

PROJET, 15 janvier 2009

**ORGANISATION INTERNATIONALE DES INSTITUTIONS
SUPÉRIEURES DE CONTRÔLE DES FINANCES PUBLIQUES
(INTOSAI)**

L'EXPÉRIENCE MUTUELLE PROFITE À TOUS

PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016

TABLE DES MATIÈRES

L'INTOSAI: UN APERÇU	2
APERÇU DU PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016	2
OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 1: NORMES PROFESSIONNELLES	8
OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 2: RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES	11
OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 3: PARTAGE ET GESTION DES CONNAISSANCES	15
OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 4: ORGANISATION INTERNATIONALE MODÈLE	19

L'INTOSAI: UN APERÇU

L'INTOSAI est l'organisation professionnelle des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISC) dans les pays qui font partie de l'Organisation des Nations Unies ou de ses agences spécialisées. Les ISC jouent un rôle important dans le contrôle des finances et des activités publiques et dans la promotion d'une gestion financière saine et, plus généralement, de la reddition des comptes dans leurs gouvernements. L'INTOSAI constitue un forum au sein duquel les contrôleurs des finances publiques du monde entier peuvent discuter de questions d'intérêt commun et s'informer des dernières avancées en matière de normes de contrôle et d'autres normes professionnelles et meilleures pratiques applicables. Grâce à ses congrès triennaux, aux réunions de ses commissions et à ses autres modes de communication récurrents, l'INTOSAI concentre ses activités sur les questions importantes auxquelles les ISC sont confrontées et aide ses membres à mettre au point des solutions innovantes aux problèmes communs. Conformément à ces objectifs, la devise de l'INTOSAI est « *L'expérience mutuelle profite à tous* ».

Fondée en 1953, lorsque 34 ISC se sont réunies pour le premier Congrès de l'INTOSAI qui s'est tenu à Cuba, l'Organisation compte aujourd'hui 189 membres à part entière et 3 membres associés. Pendant plus de 50 ans, l'INTOSAI a fourni un cadre institutionnel au sein duquel les ISC membres ont pu améliorer l'image de la profession et de leurs capacités. L'échange d'expériences parmi les membres de l'INTOSAI améliore le contrôle des finances publiques et assure le progrès, ce qui permet de se maintenir constamment au fait des évolutions.

En 1977, l'INTOSAI a adopté la Déclaration de Lima sur les lignes directrices du contrôle des finances publiques qui traduit l'approche philosophique et conceptuelle fondamentale de l'INTOSAI et, avec la Déclaration de Mexico sur l'indépendance adoptée en 2007, met l'accent sur l'indépendance et les valeurs démocratiques. Les ISC jouent un rôle important non seulement dans le contrôle des finances et des activités publiques, mais aussi dans la promotion d'une gestion financière saine et, plus généralement, de la reddition des comptes dans leurs gouvernements. L'INTOSAI publie des normes internationales et des lignes directrices en matière de conformité financière et de contrôle du rendement et fournit des orientations liées à la bonne gouvernance.

Les cinq langues officielles de l'INTOSAI sont l'allemand, l'anglais, l'arabe, l'espagnol et le français. L'INTOSAI est l'organisation internationale reconnue représentant les ISC, mais elle est également une association volontaire dont le succès dépend de la régularité du soutien financier et professionnel de ses membres. C'est pourquoi l'INTOSAI reconnaît que sa force réside dans la diversité culturelle, linguistique et politique de ses membres, qui sont représentatifs de l'ensemble de la planète; elle œuvre pour une représentation équilibrée des régions et des systèmes de contrôle. L'INTOSAI est essentiellement une institution démocratique qui fonctionne grâce à la consultation et au consensus. L'INTOSAI insiste sur le respect de la souveraineté nationale et sur l'égalité de ses membres, compte non tenu de l'aire géographique ou du poids économique.

Congrès triennuel, l'INCOSAI est l'organe suprême de l'INTOSAI. Le Congrès réunit l'ensemble des membres et se tient à chaque fois dans un pays différent. Chaque pays membre de l'INTOSAI détient une voix et aucun membre n'a le droit de veto. Conformément aux principes de la gouvernance moderne, le Comité directeur, composé de 18 ISC membres, rend compte à l'ensemble des membres. Selon le Statut de l'INTOSAI, le Président de la Cour des comptes d'Autriche assume les fonctions de Secrétaire général de l'INTOSAI et le siège du Secrétariat de l'INTOSAI est à Vienne. En 2001, l'ISC de Norvège reprenait l'Initiative pour le développement de l'INTOSAI (IDI) que le Canada avait accueillie depuis sa création en 1986. En 1974, le

Government Accountability Office des États-Unis reprenait du Canada la publication de la Revue internationale de la vérification des comptes publics qui paraît quatre fois par an.

L'INTOSAI a également établi un partenariat avec d'autres organisations comme la Fédération Internationale des Experts-Comptables (IFAC), l'Institut des Auditeurs Internes (IIA), la Banque Mondiale et d'autres donateurs, ainsi que l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE). Depuis plus de 40 ans, l'INTOSAI coopère avec les Nations unies (ONU) à la promotion de la bonne gouvernance et à la lutte contre la corruption.

APERÇU DU PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016

Mission

L'INTOSAI est une organisation autonome, indépendante, professionnelle et apolitique dont la mission est d'offrir un soutien mutuel, de favoriser l'échange d'idées, de connaissances et d'expériences, d'agir en tant que porte-parole attitré des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (ISC) auprès de la communauté internationale et de promouvoir l'amélioration continue de types très divers d'ISC membres.

Vision

Promouvoir les bonnes pratiques de gouvernement en mettant les ISC en mesure d'aider leurs gouvernements respectifs à améliorer le rendement, parfaire la transparence, veiller à la reddition des comptes, maintenir la crédibilité, lutter contre la corruption, promouvoir la confiance du public et favoriser la perception et l'utilisation des ressources publiques de manière rentable et effective au profit de leurs populations.

Objectifs stratégiques

Objectif n° 1: Normes professionnelles

Veiller à ce que les ISC soient fortes, indépendantes et pluridisciplinaires et encourager la bonne gouvernance en (1) fournissant et en maintenant des Normes Internationales pour les Institutions Supérieures de Contrôle (ISSAIS) et (2) en contribuant à l'élaboration et à l'adoption de normes professionnelles appropriées et efficaces.

Objectif n° 2: Renforcement des capacités institutionnelles

Renforcer les aptitudes et les capacités professionnelles des ISC par la formation, l'assistance technique, le partage de l'information et d'autres activités de développement des capacités.

Objectif n° 3: Partage et gestion des connaissances

Encourager les ISC à coopérer et à collaborer entre elles et à rechercher l'amélioration continue par le partage des connaissances, y compris en fixant des points de référence, en réalisant des études sur les meilleures pratiques et en effectuant des travaux de recherche consacrés aux questions d'intérêt commun et aux préoccupations communes.

Objectif n° 4: Organisation internationale modèle

Structurer et administrer l'INTOSAI de manière à promouvoir des pratiques de travail économiques, rentables et efficaces, la prise de décision opportune et les pratiques de gouvernance efficace, tout en tenant dûment compte de l'autonomie des régions, de l'équilibre entre les régions et des différents modèles et approches des ISC membres

Valeurs centrales

Indépendance ▪ Intégrité ▪ Professionnalisme ▪ Crédibilité ▪ Inclusivité ▪ Coopération ▪ Innovation

INTRODUCTION

En 2004, l'INTOSAI adoptait le premier Plan Stratégique devant guider ses activités au cours des années à venir. Le plan qui a été adopté à l'occasion de l'INCOSAI tenu à Budapest en 2004 prévoit trois objectifs principaux liés à la mission ainsi qu'un objectif lié au mode d'organisation. Le présent document présente le second Plan Stratégique qui couvre une période de 6 ans de 2011 à 2016, adopté par le XXe INCOSAI d'Afrique du Sud. Le nouveau plan a la même structure que le premier Plan Stratégique et la mission, la vision et les objectifs demeurent les fondamentaux qui sous-tendent le plan.

Le Rapport sur le Plan Stratégique 2005-2010 décrit la situation après la mise en œuvre du premier Plan Stratégique et présente les réalisations et le mode d'organisation.

Pour l'actualisation du plan, il a été fait appel à une méthodologie fondée sur les principes de la consultation et du consensus, considérés comme essentiels pour le premier Plan Stratégique. La Commission des Affaires Financières et Administratives a mis en place une task force, présidée par l'ISC des États-Unis, chargée de collaborer avec les Présidents des objectifs et les agents de liaison des objectifs pertinents, le Secrétaire Général, le Directeur de la Planification Stratégique et le Comité Directeur. Les Présidents des objectifs ont assuré le leadership des activités visant l'identification des stratégies, des activités et programmes réalisés dans le cadre de leurs objectifs respectifs et ont travaillé avec leurs sous-commissions ainsi que d'autres organes pertinents, tels que l'IDI, la Revue et le Secrétariat Général de l'INTOSAI en vue d'obtenir leurs contributions.

Le travail initial a consisté à identifier les éléments du plan actuel qui ont été suffisamment traités et les stratégies, activités et programmes qui nécessitent une attention accrue et ont besoin d'être ajustés au cours du prochain plan. L'étape suivante a consisté à examiner les nouvelles activités et programmes. La Task Force a également consulté les secrétariats des Groupes de travail régionaux ; une partie cruciale du processus a été de donner à toutes les ISC membres l'occasion de revoir le plan et de le commenter à mesure de son élaboration, avant sa présentation au XXe INCOSAI.

Les piliers sur lesquels reposent notre mission et nos objectifs sont les sept valeurs centrales de l'INTOSAI que l'on retrouve en bas de chacune des pages de ce document. On n'insistera jamais assez sur l'importance que revêtent ces valeurs centrales. La première et la plus importante, l'indépendance, a été mise en exergue grâce à l'adoption en 2007 de la Déclaration de Mexico sur l'Indépendance laquelle met l'accent sur l'environnement du contrôle. L'intégrité porte l'attention sur les contrôleurs eux-mêmes, cheville ouvrière sur laquelle nous construisons notre profession. En nous basant sur ces deux chevilles ouvrières, nous pouvons parvenir au professionnalisme et à la crédibilité par le biais de la coopération, l'innovation et l'inclusivité.

Le Plan Stratégique 2011-2016 sera introduit progressivement compte tenu des ressources disponibles qui pourraient être redéployées pour coller au plan. Alors que le Plan Stratégique donne les orientations générales et trace la voie pour les six années à venir, des plans opérationnels détaillés seront élaborés pour mettre en œuvre le plan. Les dispositions actuelles pourront changer au cours de la période du plan afin de simplifier les opérations et faire état du changement de priorités. Une telle souplesse est essentielle pour s'assurer que l'INTOSAI demeure une organisation capable de répondre aux situations nouvelles. Le Comité Directeur et tous les organes qui dépendent de l'organisation continueront de procéder aux consultations et les contacts avec les parties concernées (par exemple, le Secrétaire Général, les secrétariats des Groupes de Travail Régionaux,

les présidents des commissions/groupes de travail, etc.) concernant tous les changements introduits après l'adoption du présent plan, par le Congrès d'Afrique du Sud en 2010.

L'INTOSAI travaille à la mise en place d'un cadre pour l'établissement d'un partenariat entre la communauté des donateurs et l'INTOSAI en vue de renforcer la capacité des ISC à accroître leur efficacité en tant qu'instruments devant assurer la reddition de comptes, la transparence, la gouvernance et la lutte contre la corruption dans leurs pays.

OBJECTIF STRATÉGIQUE n°1

NORMES PROFESSIONNELLES

Objectif proposé pour 2011 – 2016

VEILLER À CE QUE LES ISC SOIENT FORTES, INDÉPENDANTES ET PLURIDISCIPLINAIRES ET ENCOURAGER LA BONNE GOUVERNANCE EN

(1) FOURNISSANT ET EN MAINTENANT DES NORMES INTERNATIONALES POUR LES INSTITUTIONS SUPERIEURES DE CONTROLE (ISSAI)

(2) EN CONTRIBUANT À L'ÉLABORATION ET À L'ADOPTION DE NORMES PROFESSIONNELLES APPROPRIÉES ET EFFICACES.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°1: NORMES PROFESSIONNELLES

Stratégies proposées pour 2011 – 2016

La Commission des Normes Professionnelles (*Professional Standards Committee* - PSC) œuvre pour que l'INTOSAI soit en mesure de fournir un cadre actualisé de normes professionnelles internationales qui soit pertinent pour ses membres. Les documents mis au point dans le cadre des ISSAI et de l'INTOSAI GOV sont le fruit d'un effort conjoint des membres des sous-commissions, des projets et des équipes d'experts relevant de la PSC et des groupes de travail et task force de l'Objectif n°3, la Commission de partage des connaissances. En s'appuyant sur ces produits et sur d'autres publications, tout en tenant compte de la structure établie et des réalisations des programmes et activités existants de l'INTOSAI, le Plan Stratégique propose les stratégies suivantes en soutien à l'Objectif N°1 :

1. Transition de la phase de mise au point à la phase de maintien

A l'horizon 2010, la PSC aura remis à l'INCOSAI un ensemble complet d'ISSAI et d'INTOSAI GOV. De 2011 à 2016, les activités de la PSC en matière d'ISSAI et d'INTOSAI GOV passeront de la phase de mise au point à celle de l'entretien. Ce passage de la mise au point à l'entretien aura pour effet un changement au niveau des activités de la PSC au-delà de 2010. Entre 2011 et 2016, la PSC axera ses efforts sur les points suivants :

- a. Suivi des ISSAI et des INTOSAI GOV existants
- b. Mise à jour des ISSAI et des INTOSAI GOV existants
- c. Harmonisation des ISSAI et des INTOSAI GOV
- d. Mise au point de nouveaux ISSAI et des INTOSAI GOV

- e. Coopération avec l'IFAC et d'autres organes de normalisation
- f. Maintien du site des ISSAI

2. Fournir et maintenir les ISSAI

- a. Conditions préalables pour le fonctionnement des ISC
- b. Principes fondamentaux de l'audit
- c. Lignes directrices sur la mise en œuvre de l'audit financier:
 - i. Fournir des lignes directrices de grande qualité et acceptées de par le monde sur l'audit des états financiers dans le secteur public
 - ii. Continuer de fournir d'autres orientations que celles fournies par les ISSAI en matière d'audit des finances publiques en :
 - Fournissant des notes précises de mise en pratique des ISSAI en contribuant à leur développement et maintien constants.
 - Développant et maintenant de manière continue des orientations supplémentaires qui constitueront, avec les ISSAI et les Notes de mise en pratique, les Lignes Directrices de l'INTOSAI sur l'Audit Financier.
- d. Lignes directrices sur la mise en œuvre de l'Audit de Performance
 - i. Fournir des orientations quant à la manière de mettre en place une fonction viable de contrôle de performance.
 - ii. Communiquer les éléments essentiels des normes du contrôle de performance contenues dans les ISSAI 3000.
- e. Lignes Directrices sur l'Audit de Conformité

3. Fournir et maintenir les INTOSAI GOV

- a. Normes de contrôle interne
- b. Normes de comptabilité et rapports

4. Renforcer le partenariat avec d'autres organismes internationaux de normalisation

Dans la mise au point de normes professionnelles, et compte tenu des différences entre le contrôle des finances dans le secteur public et dans le secteur privé, l'INTOSAI et ses partenaires externes dédiés à la reddition des comptes tirent profit de leur coopération visant à mettre au point des normes et des lignes directrices. Le partenariat actuel entre l'IFAC, l'INTOSAI, l'IIA peut être développé encore plus et peut servir de modèle à des actions futures dans ce domaine stratégique.

Objectif stratégique n°1: NORMES PROFESSIONNELLES

Avantages escomptés

- Tire parti des réalisations de l'INTOSAI à ce jour
- Accorde une attention et un centrage accrus aux normes professionnelles
- Donne une meilleure image du processus suivi par l'INTOSAI dans l'élaboration de normes d'audit (et de sa participation aux efforts d'autres organismes de normalisation) au sein de la vaste communauté de la reddition des comptes
- Favorise l'adoption et l'application de normes professionnelles qui répondent aux besoins et à l'autorité des ISC dans le cadre de la souveraineté nationale

OBJECTIF STRATÉGIQUE n°2

RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES

Objectif proposé pour 2011 – 2016

RENFORCER LES APTITUDES ET LES CAPACITÉS PROFESSIONNELLES DES ISC PAR LA FORMATION, L'ASSISTANCE TECHNIQUE, LE PARTAGE DE L'INFORMATION ET D'AUTRES ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°2: RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES

Stratégies proposées pour 2011 – 2016

La Commission de renforcement des capacités (*Capacity Building Committee* - CBC) œuvre pour que chaque ISC membre de l'INTOSAI puisse profiter des initiatives de renforcement des capacités en renforçant son indépendance et son professionnalisme selon ses besoins. En s'appuyant sur les travaux de la CBC, tout en tenant compte de la structure établie et des réalisations des programmes et activités existants de l'INTOSAI, le Plan Stratégique propose les stratégies suivantes en soutien à l'Objectif N°2:

1. Promouvoir un surcroît d'activités de renforcement des capacités parmi les membres de l'INTOSAI et les groupes régionaux de concert avec l'Initiative pour le Développement de l'INTOSAI (IDI) et par le biais d'efforts régionaux, bilatéraux et multilatéraux.

De nombreux résultats ont été atteints par la CBC au cours de la période 2005-2010 par la multiplication du nombre d'activités de renforcement des capacités auprès des membres de l'INTOSAI. Par exemple, la CBC a mis au point un guide plurilingue sur le renforcement des capacités des ISC et a pris des mesures diverses en vue d'en assurer la diffusion. La Commission a mis au point un annuaire des projets de renforcement des capacités au sein des ISC.

La CBC a lancé de nombreuses initiatives et pris des mesures visant à coordonner et à coopérer avec l'IDI dans la mise en œuvre de ses activités.

La CBC renforcera la dimension régionale de son intervention et envisage de renforcer ses activités régionales et de consolider la coopération aux niveaux régional, bilatéral et multilatéral.

Cette stratégie pourrait se subdiviser en activités comme suit:

- a. Mettre au point et diffuser les meilleures pratiques pour développer les ISC par la formation, l'assistance technique et d'autres activités de développement professionnel.

- b. Recueillir et diffuser des informations relatives aux divers projets de renforcement des capacités entrepris par les ISC et fournir un support pour la bonne coordination de tels projets.
- c. Constituer une banque de supports pédagogiques génériques relatifs aux principaux domaines d'activité des ISC (dans une grande mesure, cet effort a déjà été entrepris par l'IDI, mais il convient d'approfondir l'examen d'autres domaines de développement).
- d. Oeuvrer avec les autres commissions de l'INTOSAI pour le développement de stratégies en vue de la mise en oeuvre des nouvelles ISSAI et d'autres normes et orientations.
- e. Identifier comment l'IDI et l'INTOSAI pourraient harmoniser leurs activités.
- f. Identifier des opportunités d'apprentissage à distance.

2. Établir des partenariats avec des organisations internationales de développement qui tiennent compte des exigences de l'INTOSAI en matière d'indépendance.

La plupart des organisations multilatérales, aux niveaux mondial et régional, visent les mêmes objectifs que l'INTOSAI, à savoir le renforcement de la gouvernance et de la reddition des comptes et la lutte contre la corruption et la fraude. Ces organisations internationales sont des partenaires très importants pour l'INTOSAI dans la réalisation de l'Objectif n°2 et les stratégies suivantes sont susceptibles de parfaire les relations que l'INTOSAI entretient avec ces organismes.

- a. Eu égard à la diversité des modèles d'ISC, l'INTOSAI devrait mettre au point une stratégie de relations extérieures dans le cadre de laquelle les différents éléments de l'INTOSAI pourraient être communiqués de manière cohérente aux organisations multilatérales et à la communauté internationale des bailleurs. Cette stratégie pourrait également promouvoir l'importante contribution que les ISC peuvent faire pour améliorer la gouvernance dans leurs pays.
- b. Favoriser un dialogue à la fois plus étroit et continu, axé sur les exigences de développement aussi bien régional que national, entre l'INTOSAI, les ISC qui en sont membres et les organisations multilatérales.

3. Services de conseil/consultation.

Les connaissances pratiques et l'expertise se retrouvent dans l'élément humain; l'expérience de notre propre communauté de l'INTOSAI est l'une de nos ressources les plus importantes en matière de renforcement des capacités des ISC. A l'horizon 2010, la CBC aura remis à l'INCOSAI une base de données **détaillée** d'experts et d'enquêteurs ainsi que des lignes directrices complètes sur les programmes d'audits conjoints et de stages.

Dans le but de maximiser les ressources abondantes de sa communauté, la CBC devrait:

- a. Maintenir et mettre à jour la base de données d'experts en matière de contrôle des finances publiques (y compris les professionnels qui travaillent dans les ISC ainsi que ceux parmi eux qui viennent de partir à la retraite) et les domaines connexes, disponibles pour participer à des programmes de contrôle. Des professionnels travaillant pour le compte d'organisations internationales et du secteur privé pourraient se voir confier des tâches de consultation et de conseil.
- b. Encourager les programmes de contrôle conjoint.
- c. Encourager les programmes de stages et de visites.

4. Promouvoir les meilleures pratiques et l'assurance qualité par le biais de la revue volontaire par les pairs.

Dans le but de répondre au besoin en supports consacrés à la meilleure façon pour une ISC de se faire examiner par une ISC sœur, la CBC a mis au point un guide et une liste de pointage consacrés à la revue par les pairs.

Bien qu'un petit nombre d'ISC aient soumis leur travail à l'évaluation d'un de leurs pairs ou plus, le processus devant encourager un plus grand nombre d'ISC à prendre de telles mesures positives n'a pas encore été ratifié. A cet égard, l'INTOSAI réalisera les activités suivantes:

- a. Évaluer et documenter les dispositions actuelles en matière d'évaluation par les pairs à l'intérieur de la communauté de l'INTOSAI.
- b. Favoriser l'émergence d'un environnement où de telles évaluations volontaires sont perçues comme bénéfiques tant pour l'ISC qui évalue que pour l'ISC qui opte pour ce type d'évaluation et mettre en place des mécanismes à l'échelle mondiale et régionale pour le lancement d'initiatives de revue par les pairs.
- c. Mettre à jour les lignes directrices de la CBC sur la revue par les pairs en se basant sur l'expérience acquise par les ISC et fournir les meilleures pratiques liées à la façon de réaliser des revues volontaires par les pairs.
- d. Diffuser, le cas échéant et après accord des ISC participantes, les résultats des évaluations par les pairs.

OBJECTIF STRATEGIQUE n° 2: RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES

Avantages escomptés

L'Objectif n°2 est axé sur le renforcement des capacités institutionnelles, professionnelles et organisationnelles par la mise au point d'activités de renforcement des capacités qui ont une pertinence directe pour la majorité des membres de l'INTOSAI. Les stratégies proposées pour l'Objectif n°2 consistent à:

- Poursuivre les réalisations de la CBC et de ses sous-commissions au cours de la période 2005-2010.
- S'appuyer sur les fondations solides mises en place par l'Initiative pour le développement de l'INTOSAI, ses solides programmes de développement régional et le nombre croissant de projets de coopération bilatérale technique.
- Tenir compte de l'avantage qu'offre le travail en étroite collaboration avec les organisations internationales qui partagent les objectifs de l'INTOSAI.
- Veiller à ce que toutes les ISC tirent profit des activités de collaboration pour le développement.
- Créer des réseaux formels et informels pour le partage de connaissances et d'expériences.
- Mettre en place / renforcer des cadres pour l'assurance de la qualité et le contrôle interne.
- Renforcer les aspects nationaux et régionaux de la mise au point de projets de renforcement des capacités.
- Harmoniser les stratégies de l'INTOSAI et de l'IDI en matière de renforcement des capacités.

OBJECTIF STRATÉGIQUE n°3

PARTAGE ET GESTION DES CONNAISSANCES

Objectif proposé pour 2011 – 2016

ENCOURAGER LES ISC A COOPERER ET A COLLABORER ENTRE ELLES ET A RECHERCHER L'AMELIORATION CONTINUE PAR LE PARTAGE DES CONNAISSANCES, Y COMPRIS EN FIXANT DES POINTS DE REFERENCE, EN REALISANT DES ETUDES SUR LES MEILLEURES PRATIQUES ET EN EFFECTUANT DES TRAVAUX DE RECHERCHE CONSACRES AUX QUESTIONS D'INTERET COMMUN ET AUX PREOCCUPATIONS COMMUNES.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°3: PARTAGE ET GESTION DES CONNAISSANCES

Stratégies proposées pour 2011 – 2016

La Commission de Partage et de Gestion des Connaissances (*Knowledge Sharing Committee* - KSC) s'appuie sur les éléments essentiels que sont l'ouverture, le partage et la coopération et qui constituent la marque distinctive de l'INTOSAI au fil des années. Tout en poursuivant les travaux de la KSC et tenant compte de la structure établie et des réalisations effectuées dans le cadre des programmes et activités existants de l'INTOSAI, le Plan Stratégique 2011-2016 propose les stratégies suivantes pour appuyer l'Objectif n°3 :

1. Créer de nouveaux Groupes de Travail et maintenir les groupes déjà en place

Des groupes de travail doivent être créés et maintenus lorsqu'il y a un intérêt suffisant. Entre 2011 et 2016, la KSC axera ses efforts sur les aspects suivants:

- a. La création de nouveaux groupes de travail et le maintien des groupes déjà en place, compte tenu de la pertinence et de l'opportunité.
- b. La revue et l'évaluation périodiques, le cas échéant et si nécessaire, de l'étendue des fonctions des groupes de travail existants.
- c. La prise de dispositions alternatives pour garantir le suivi lorsque des actions découlant des recommandations du Congrès ne sont pas réalisées dans les limites du temps imparti.

2. Faciliter la réalisation d'études sur les meilleures pratiques, tout en tenant compte des considérations relatives à la diversité et à la souveraineté.

Au cours de la période 2011 – 2016, la KSC continuera d’axer son action sur l’identification de domaines d’activités au sein d’une ISC où des études sur les meilleures pratiques pourraient s’avérer bénéfiques. Afin de pouvoir établir les principes régissant les meilleures pratiques, parrainer la réalisation d’un ensemble d’études comparatives portant sur les éléments clés des activités des ISC et élaborer des guides sur le contrôle, la KSC apportera son soutien aux travaux professionnels réalisés par les groupes de travail dans les domaines suivants :

- a. Audit de la dette publique
- b. Contrôle de la technologie de l’information
- c. Contrôle écologique
- d. Privatisation, réglementation économique et partenariats public/privé
- e. Évaluation de programmes
- f. Lutte contre le blanchiment de capitaux à l’échelle internationale et la corruption
- g. L’obligation de rendre compte et le contrôle des aides en cas de catastrophes
- h. Indicateurs nationaux clés
- i. Valeur et avantage des ISC

Les dispositions et la structure de la KSC, laquelle comprend les groupes de travail nécessaires pour mettre en œuvre le plan et les stratégies qui lui sont rattachées dans le cadre du présent objectif, ont apporté la preuve de leur efficacité pour ce qui est d’encourager la coopération, la collaboration et l’amélioration continue des ISC. Le mode d’organisation de cette commission garantit aussi un niveau d’engagement élevé de la part de nombreuses ISC.

3. Promouvoir une communication efficace au sein de l’INTOSAI

Pour faire face de la meilleure manière possible aux défis liés à l’efficacité de la communication, l’information doit être acheminée conformément aux exigences en la matière. Le mécanisme de communication doit répondre aux besoins des ISC et tenir compte des instruments de communication tels que le site web de l’INTOSAI, les sites web des divers organes de l’INTOSAI, la Revue Internationale de la Vérification des Finances Publiques et l’Outil de Collaboration en Ligne de l’INTOSAI.

Il conviendrait que l’INTOSAI encourage et facilite le partage des connaissances entre les ISC. Elle devrait aussi poursuivre ce qui a été déjà fait pour que l’organisation puisse communiquer efficacement avec les partenaires extérieurs et les parties prenantes et aussi afin de présenter les produits de manière cohérente et professionnelle.

Il conviendrait que les thèmes et les documents adoptés par l’INCOSAI soient communiqués à tous les membres de l’INTOSAI et qu’ils leurs soient aisément accessibles. Par ailleurs, vu leur importance universelle, les résultats de travaux spécifiques réalisés par les Groupes de Travail Régionaux devraient pouvoir s’appliquer et être mis en pratique par l’ensemble de la communauté de l’INTOSAI. Les messages clés des résultats de ces travaux devaient être présentés aux futurs INCOSAI en vue de leur adoption.

La KSC encouragera le recours à divers mécanismes de communication actuellement utilisés au sein de la communauté de l’INTOSAI pour soutenir les cinq objectifs retenus en matière de communication :

Interne

- Amener les membres de l’INTOSAI au même niveau de connaissances en faisant appel aux moyens de communication disponibles
- Soutenir les membres de l’INTOSAI et promouvoir la convergence

- Faire connaître les préoccupations relatives au contrôle des finances publiques aux décideurs et aux leaders d'opinion

Externe

- Renforcer le prestige et la réputation des ISC et de l'INTOSAI
- Disséminer les avantages des ISC et de l'INTOSAI parmi les organisations partenaires

La KSC s'attachera aussi à faciliter le travail des commissions, groupes de travail et task forces et à les encourager à (i) interagir et renforcer les liens qui les unissent les uns aux autres autour de sujets d'intérêt commun, (ii) innover et mettre au point des méthodes de communication efficaces et les partager avec leurs collègues.

Les bureaux de relations internationales / liaison ou les responsables chargés de ces questions au sein des ISC, constitués en réseau mondial de liaison, forment un groupe qui est logiquement à même de faciliter considérablement la communication et la collaboration.

4. Promouvoir le partenariat avec les institutions universitaires, les centres de recherche et les associations professionnelles, tout en tenant compte des exigences de l'INTOSAI en matière d'indépendance

L'INTOSAI doit œuvrer à susciter et à maintenir l'intérêt au sein de la communauté académique pour des programmes connexes traitant de sujets tels que le contrôle des finances publiques, la comptabilité et la reddition des comptes.

L'INTOSAI pourrait :

- a) Instituer un concours de recherche et solliciter la participation non seulement de professionnels travaillant dans les ISC, mais aussi d'universitaires appartenant aux grandes institutions académiques, centres de recherche et associations professionnelles de par le monde.
- b) Promouvoir des programmes d'enseignement des premier, deuxième et troisième cycles universitaires sur le contrôle des finances publiques et dans les instituts, écoles et facultés ayant une orientation internationale afin de former les professionnels pluridisciplinaires dont le système a besoin. Il convient également d'envisager des programmes d'échange entre des universités, des centres de recherche et des associations professionnelles et les ISC.

OBJECTIF STRATEGIQUE N°3 : PARTAGE ET GESTION DES CONNAISSANCES

Avantages Escomptés:

- Constitue une approche évolutive du partage de connaissances qui s'appuie sur les structures existantes et permet le développement de communautés de pratique dans les domaines soutenus par différents membres.
- Facilite une communication améliorée à la fois à l'intérieur et à l'extérieur de l'INTOSAI dans les domaines qui intéressent ses membres.
- Crée des informations concernant les meilleures pratiques dans des domaines d'activité des ISC utiles aux membres qui souhaitent prendre part à ces activités.

- • Favorise le maillage informel et de professionnel à professionnel.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 4

ORGANISATION INTERNATIONALE MODÈLE

STRUCTURER ET ADMINISTRER L'INTOSAI DE MANIÈRE À PROMOUVOIR DES PRATIQUES DE TRAVAIL ÉCONOMIQUES, RENTABLES ET EFFICACES , LA PRISE DE DÉCISION OPPORTUNE ET LES PRATIQUES DE GOUVERNANCE EFFICACE, TOUT EN TENANT DÛMENT COMPTE DE L'AUTONOMIE DES RÉGIONS, DE L'ÉQUILIBRE ENTRE LES RÉGIONS ET DES DIFFERENTS MODÈLES ET APPROCHES DES ISC MEMBRES

L'INTOSAI est convaincue qu'il est essentiel de mener par l'exemple. Cet engagement se retrouve dans le quatrième objectif stratégique de l'INTOSAI : œuvrer pour devenir une organisation internationale modèle. C'est pourquoi l'objectif n°4 diffère en substance et en nature des objectifs n°1, 2 et 3 qui sont axés sur l'amélioration des normes professionnelles, le renforcement des capacités et la facilitation du partage des connaissances entre les membres; c'est la raison pour laquelle il ne peut être traité de la même manière que les autres objectifs stratégiques. Alors que ces derniers s'appliquent à des domaines spécifiques de l'activité de l'INTOSAI, l'Objectif n°4, quant à lui, entend harmoniser l'ensemble de l'organisation et des activités de l'INTOSAI avec ces objectifs. L'Objectif n°4 qui traite, entre autres, des aspects d'économie, de rendement et d'efficacité dans le fonctionnement de l'INTOSAI elle-même et de la nécessité pour elle de rester dans les limites de son budget est donc un élément fondamental dans la réalisation des objectifs stratégiques n° 1, 2, et 3.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 4: ORGANISATION INTERNATIONALE MODÈLE

Principes directeurs

En s'appuyant sur le principe central selon lequel « l'expérience mutuelle profite à tous », les principes suivants guideront le développement administratif et organisationnel de l'INTOSAI à l'avenir :

- a. Les objectifs stratégiques convenus doivent être constamment mis en exergue dans toutes les activités de l'INTOSAI.
- b. L'INTOSAI doit adopter des pratiques organisationnelles et administratives qui encouragent la participation la plus vaste possible des ISC membres à ses activités.
- c. L'INTOSAI doit se doter de structures de prise de décision qui donnent autant d'importance à la diligence qu'à un autre aspect important, à savoir que les décisions importantes doivent bénéficier du soutien le plus large des membres de l'INTOSAI.
- d. Le Comité Directeur doit faire preuve d'un engagement actif et des liens solides doivent être établis entre le Comité Directeur et les commissions, sous-commissions, groupes de travail et task forces créés pour faire avancer les activités de l'INTOSAI

e. L'INTOSAI doit être financée selon des formules qui garantissent qu'elle ne dépasse pas son budget et qui encouragent la mise en œuvre efficace de ce plan et la viabilité continue de l'organisation.

f. Il convient de consolider la capacité du Secrétariat à venir en aide aux membres et au Comité directeur dans la mise en œuvre du plan stratégique.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 4: ORGANISATION INTERNATIONALE MODÈLE

Stratégies proposées pour la période 2011-2016

Le présent plan pose la question spécifique de savoir si le mode d'organisation et la structure de l'INTOSAI mettent suffisamment en exergue et sont conformes aux programmes stratégiques et activités révisés et si l'INTOSAI a les capacités suffisantes pour gérer les actions stratégiques proposées avec efficacité et en temps opportun. Le centrage organisationnel sur les objectifs stratégiques de l'INTOSAI est une responsabilité continue de la Commission des affaires financières et administratives laquelle est en charge de l'Objectif N° 4, y compris le suivi de la mise en œuvre du premier Plan stratégique, et œuvre à continuer les ce que ce plan a réalisé.

Su la base des principes directeurs et compte tenu de la structure établie et des réalisations des actuels programmes et activités de l'INTOSAI, le Plan stratégique 2011-2016 propose les stratégies suivantes dans le cadre de l'Objectif N°4 :

1. Identifier un thème pour le rapport annuel que prépare le Deuxième Vice-Président du Comité directeur, Président de la Commission des Affaires financières et administratives.
2. Procéder à un examen exhaustif de la structure budgétaire de l'INTOSAI en vue de redéfinir les priorités, ce qui pourrait aboutir à une nouvelle répartition des ressources allouées aux activités importantes (comme le fait de ramener le budget alloué à la Revue de l'INTOSAI de 35 à 25 pourcent et la réaffectation des économies ainsi faites aux activités de renforcement des capacités et de communication).
3. Faire le suivi des arriérés des membres, de l'adoption de la nouvelle échelle de cotisations et de l'application par le Secrétariat général de sanctions à l'encontre des ISC redevables d'arriérés au titre de leurs cotisations annuelles et, par la suite, vérifier si les dites sanctions ont atteint leur objectif.
4. Assurer le suivi de la mise en œuvre du protocole proposé relatif au financement des donateurs internationaux.
5. Revoir toutes les catégories de cotisations, lesquelles devront être indexées à l'inflation et réajustées tous les trois ans.
6. Évaluer le degré de réalisation des 4 objectifs du Plan stratégique et en rendre compte au Comité directeur.
7. Assurer le suivi de la mise en œuvre de l'Outil de collaboration de l'INTOSAI (*INTOSAI Collaboration Tool* - ICT) et vérifier dans quelle mesure il est utilisé par la communauté de l'INTOSAI.

8. Assurer le suivi de la mise en oeuvre du Plan stratégique de l'INTOSAI et en évaluer le rendement et les réalisations sur la base de critères/normes scientifiques.

9 . Poursuivre le travail accompli dans le cadre du précédent Plan stratégique de l'INTOSAI.