

RAPPORT D'INVENTAIRE 2017

RAPPORT RÉDIGÉ PAR
L'IDI POUR PRÉSENTER
LES RÉSULTATS DE
L'ENQUÊTE MONDIALE
DE L'INTOSAI ET
D'AUTRES DONNÉES

**VOLUME DES
ANNEXES**



TABLE DES MATIÈRES

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS	III
DONNÉES CLÉS : RÉPARTITION PAR CATÉGORIE DE PAYS	IV
DONNÉES CLÉS : RÉPARTITION PAR RÉGION DE L'INTOSAI (TOUTES les ISC)	XVI

1	PROFIL DES ISC	1
1.1	Cadre juridique	1
	Budget des ISC, Budget des Entités relevant du mandat et des Entités contrôlées	5
1.1.1	Entités relevant du mandat et Entités contrôlées	6
1.2	Personnel des ISC	7
1.2.1	Gestion des ressources humaines	9
1.2.2	Rotation du personnel	10
1.3	Autres services fondamentaux des ISC	11
1.3.1	ISC fonctionnant comme un institut de formation pour le secteur public	11
1.4	Utilisation d'outils électroniques	12
2	INDÉPENDANCE ET CADRE JURIDIQUE DES ISC	13
2.1	Cadre juridique	14
2.2	Protection des Dirigeants des ISC	14
2.3	Autonomie de gestion et d'administration	16
2.4	Ressources humaines et financières	19
3	ÉVOLUTION DES SYSTÈMES ORGANISATIONNELS ET DE LA PROFESSIONNALISATION DES ISC	23
3.1	Processus et rapport d'audit	23
3.1.1	Étendue de l'audit	23
3.1.2	Approche d'audit	28
3.1.3	Formulation d'une opinion d'audit et de recommandations	28
3.1.4	Présentation des rapports en temps voulu	29
3.2	Contrôle et Assurance qualité	31
3.3	Suivi des recommandations d'audit et des sanctions prononcées	34
3.4	Professionnalisation des ISC	40
3.4.1	Plans Stratégiques et Opérationnels des ISC	40
3.4.2	Mise en œuvre des ISSAI	41
3.4.3	Audit interne	43
3.4.4	Évaluation de la performance	44
3.4.5	Code de déontologie	47
3.5	Communication et relations avec les parties prenantes	48
3.5.1	Rendre les audits accessibles au public	48
3.5.2	Communication avec le public	50
3.5.3	Rapports annuels sur l'activité et le fonctionnement des ISC	52
3.6	Action centrée sur les objectifs de développement durable	53
3.7	Action des ISC en faveur de l'égalité des sexes	55

4 RENFORCEMENT DES CAPACITÉS 58

4.1	Renforcement des capacités internes des ISC	58
4.1.1	Budget annuel dédié au développement professionnel	58
4.1.2	Organisation et développement professionnel au sein des ISC	59
4.2	Soutien apporté aux pairs	61
4.3	Produits utilisés dans le cadre du renforcement des capacités	64
4.3.1	Produits élaborés par les organisations régionales de l'INTOSAI	64
4.3.2	Produits élaborés par l'IDI	64
4.3.3	Produits élaborés par la CRC	66
4.3.4	Produits élaborés par le KSC	67
4.4	Aide apportée par les partenaires de développement international	68
4.4.1	Volume total de l'aide financière extérieure	68
4.4.2	ISC bénéficiant d'une aide financière extérieure aux projets	69
4.4.3	Coordination des bailleurs	70
4.5	Évaluation de l'aide au renforcement des capacités	72
4.5.1	Aide apportée par les organisations régionales	72
4.5.2	Aide apportée par l'IDI	75
4.5.3	Aide apportée par les partenaires de coopération internationale	77

5 ORGANISATIONS RÉGIONALES DE L'INTOSAI 79

5.1	Profil des organisations régionales	79
5.1.1	Financement	79
5.1.2	Ressources humaines	80
5.1.3	Plan stratégique et priorités	82
5.1.4	Politiques	85
5.2	Renforcement des capacités	86
5.3	Structures régionales	89
5.4	Produits de renforcement des capacités élaborés par l'organisation régionale	91

ANNEXE 1 : LISTE DES RÉPONDANTS, ENQUÊTE MONDIALE DE L'INTOSAI	93
---	-----------

ANNEXE 2 : QUESTIONNAIRE DE L'ENQUÊTE MONDIALE DE L'INTOSAI — ISC	96
--	-----------

ANNEXE 3 : QUESTIONNAIRE DE L'ENQUÊTE MONDIALE DE L'INTOSAI — ORGANISATIONS RÉGIONALES	128
---	------------

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

AC	Audit de conformité
AF	Audit financier
AFROSAI-E	Organisation africaine des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques anglophones
AP	Audit de performance
AQ	Assurance qualité
ARABOSAI	Organisation arabe des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques
ASOSAI	Organisation asiatique des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques
CAD/OCDE	Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques
CAROSAI	Organisation des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques des Caraïbes
CMP ISC	Cadre de Mesure de la Performance des institutions supérieures de contrôle des finances publiques
CQ	Contrôle qualité
CRC	Commission de renforcement des capacités (INTOSAI)
CRCI	Cadre de renforcement des capacités institutionnelles (AFROSAI-E)
CREFIAF	Organisation africaine des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques francophones
EBO	Enquête sur le Budget Ouvert
EUROSAI	Organisation européenne des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques
iCAT	Outils d'évaluation de la conformité aux ISSAI
IDI	Initiative de développement de l'INTOSAI
ISA	Normes internationales d'Audit
ISC	Institution supérieure de contrôle des finances publiques
ISSAI	Normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques
INTOSAI	Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques
KSC	Commission de partage des connaissances (INTOSAI)
ODD	Objectifs de développement durable
OLACEFS	Organisation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques d'Amérique latine et des Caraïbes
ONU Femmes	Entité des Nations Unies consacrée à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes
PASAI	Association des institutions supérieures de contrôle des finances publiques du Pacifique
PEFA	Programme PEFA (évaluer l'état des dépenses publiques, les systèmes de passation des marchés publics et les systèmes de responsabilité financière) Pays à revenu intermédiaire tranche inférieure
PFR	Pays à faible revenu
PRITS	Pays à revenu intermédiaire tranche supérieure

DONNÉES CLÉS : RÉPARTITION PAR CATÉGORIE DE REVENU

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	TOUS LES PAYS	ANALYSE EN FONCTION DE LA CATÉGORIE DE PAYS. SO : SANS OBJET				
				PFR (PMA +APFR)	PRITI	PRITS	PRE	TOTAL DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT
1	Pouvoir de l'ISC (3 indicateurs) — note « Élevé »	EBO	72 %	55 %	76 %	72 %	87 %	67 %
		Taille de l'échantillon (n)	102	29	21	29	23	79
2	Pouvoir global de l'ISC (4 indicateurs) — note « Élevé »	EBO	58 %	28 %	57 %	66 %	87 %	49 %
		Taille de l'échantillon (n)	102	29	21	29	23	79
3	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : l'indépendance (ISSAI 10). CMP ISC (version pilote) : ISC-6 et ISC-7, note 3 au moins pour les deux indicateurs ; ou CMP ISC (version définitive) : ISC-1 et ISC-2, note 3 au moins aux deux indicateurs	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	0 %	38 %	80 %	S.O.	44 %
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	7	8	10	S.O.	25
4	Part des ISC dont l'indépendance pleine et entière est garantie par les textes officiels	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 5	52 %	42 %	41 %	50 %	64 %	46 %
		Taille de l'échantillon (n)	169	38	29	44	58	111
5	Part des ISC pour lesquelles les conditions de nomination, de reconduction, de recrutement et de départ en retraite du dirigeant sont protégées par les textes officiels	Enquête mondiale, question 7	92 %	79 %	89 %	100 %	95 %	90 %
		Taille de l'échantillon (n)	169	39	28	44	58	111
6	Part des ISC pour lesquelles le dirigeant est protégé par les textes officiels en matière de révocation, d'inamovibilité et d'immunité	Enquête mondiale, question 8	79 %	74 %	79 %	84 %	80 %	79 %
		Taille de l'échantillon (n)	169	38	28	44	59	110
7	Protection du Dirigeant de l'ISC — EBO 2015 « La révocation du dirigeant de l'ISC doit-elle être validée en dernier lieu par un organe de l'État autre que le pouvoir exécutif ? »	Indicateur EBO 117	76 %	62 %	81 %	79 %	87 %	73 %
		Taille de l'échantillon (n)	102	29	21	29	23	79
8	Part des ISC à l'abri de toute intervention ou ingérence du pouvoir législatif et/ou exécutif dans le choix du programme d'audit	Enquête mondiale, question 9	75 %	71 %	79 %	66 %	83 %	71 %
		Taille de l'échantillon (n)	170	38	29	44	59	111
9	Part des ISC auxquelles la législation confère toute latitude pour entreprendre les audits qu'elles souhaitent mener — EBO (deux notes les plus élevées) « La législation confère-t-elle à l'ISC toute latitude pour entreprendre les audits qu'elle souhaite mener ? »	Indicateur 115 de l'EBO (92 auparavant)	94 %	90 %	100 %	93 %	96 %	94 %
		Taille de l'échantillon (n)	102	29	21	29	23	79

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	TOUS LES PAYS	ANALYSE EN FONCTION DE LA CATÉGORIE DE PAYS. SO : SANS OBJET				
				PFR (PMA + APFR)	PRITI	PRITS	PRE	TOTAL DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT
10	Part des ISC à l'abri de toute intervention ou ingérence du pouvoir législatif et/ou exécutif pour planifier, programmer et réaliser des audits puis pour en présenter les résultats et en assurer le suivi	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 9	83 %	76 %	83 %	82 %	88 %	80 %
		Taille de l'échantillon (n)	169	38	29	44	58	111
11	Part des ISC à l'abri de toute intervention ou ingérence du pouvoir législatif et/ou exécutif pour décider du contenu et du calendrier de présentation des rapports d'audits.	Enquête mondiale, question 9	82 %	74 %	79 %	80 %	92 %	77 %
		Taille de l'échantillon (n)	170	38	29	44	59	111
12	Part des ISC totalement libres de publier et de diffuser les rapports d'audit auprès du public.	Enquête mondiale, question 9	69 %	55 %	64 %	64 %	83 %	61 %
		Taille de l'échantillon (n)	169	38	28	44	59	110
13	Part des ISC ne rencontrant aucune difficulté pour obtenir un accès inconditionnel, sans restriction et en temps voulu à tous les documents et à l'information dont elles ont besoin pour s'acquitter pleinement de leurs responsabilités légales.	Enquête mondiale, question 9	70 %	68 %	59 %	68 %	78 %	66 %
		Taille de l'échantillon (n)	169	38	29	44	58	111
14	Part des ISC pouvant gérer leur budget en toute indépendance, sans aucune ingérence ni aucun contrôle du gouvernement ou d'autres instances.	Enquête mondiale, question 9	39 %	16 %	38 %	32 %	59 %	28 %
		Taille de l'échantillon (n)	170	38	29	44	59	111
15	Part des ISC pouvant accéder en toute indépendance aux ressources humaines, matérielles et/ou financières.	Enquête mondiale, question 9	36 %	19 %	34 %	30 %	53 %	27 %
		Taille de l'échantillon (n)	167	37	29	44	57	110
16	Part des ISC pouvant organiser et gérer leurs services en toute indépendance.	Enquête mondiale, question 9	72 %	62 %	60 %	68 %	84 %	66 %
		Taille de l'échantillon (n)	170	39	29	44	58	112
17	Part des ISC indiquant que le pouvoir exécutif a fait preuve d'ingérence à l'égard du budget de l'ISC au cours des trois dernières années.	Enquête mondiale, question 10	64 %	87 %	66 %	72 %	41 %	75 %
		Taille de l'échantillon (n)	166	37	29	44	57	110
18	Part des ISC indiquant avoir la possibilité d'appeler au pouvoir législatif/Parlement/Congrès si les ressources qui leur sont allouées ne leur permettent pas de s'acquitter de leur mandat.	Enquête mondiale, question 12	65 %	51 %	67 %	60 %	77 %	59 %
		Taille de l'échantillon (n)	165	39	27	43	56	109
19	Le pouvoir législatif (ou l'une des commissions du Parlement/Congrès) a pour mission de s'assurer que l'ISC dispose des ressources nécessaires pour s'acquitter de son mandat.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 11	60 %	54 %	64 %	61 %	60 %	60 %
		Taille de l'échantillon (n)	167	37	28	44	58	109

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	TOUS LES PAYS	ANALYSE EN FONCTION DE LA CATÉGORIE DE PAYS. SO : SANS OBJET				
				PFR (PMA + APFR)	PRITI	PRITS	PRE	TOTAL DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT
20	Part des ISC indiquant que le pouvoir législatif/Parlement/Congrès s'appuie sur un groupe de parlementaires ou de représentants du Congrès pour vérifier les demandes annuelles de financement de l'ISC.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 13	46 %	35 %	55 %	50 %	45 %	46 %
		Taille de l'échantillon (n)	168	37	29	44	58	110
21	Indépendance budgétaire de l'ISC — EBO (deux notes les plus élevées, 67 à 100)	Indicateur 11 8 de l'EBO (93 avant)	55 %	24 %	48 %	66 %	87 %	46 %
		Taille de l'échantillon (n)	102	29	21	29	23	79
22	Part des ISC répondant aux critères d'étendue de l'audit financier : au moins 75 % des états financiers reçus sont vérifiés (y compris le fonds consolidé / les comptes publics ou, en l'absence d'un tel fonds, les comptes des trois principaux ministères).	Enquête mondiale, question 37	66 %	71 %	60 %	56 %	75 %	62 %
		Taille de l'échantillon (n)	152	34	25	41	52	100
23	Part des ISC répondant aux critères d'étendue de l'audit de conformité : l'ISC sélectionne les audits de conformité au moyen d'une évaluation basée sur les risques, ce qui lui permet de garantir que toutes les entités couvertes par son mandat peuvent faire l'objet d'un audit de conformité, et qu'au moins 60 % (en valeur) des entités contrôlées couvertes par le mandat de l'ISC ont fait l'objet d'un audit de conformité au cours de l'année.	Enquête mondiale, question 39	58 %	48 %	54 %	69 %	57 %	58 %
		Taille de l'échantillon (n)	144	33	26	39	46	98
24	Part des ISC répondant aux critères d'étendue de l'audit de performance : en moyenne, au cours des trois dernières années, l'ISC a réalisé au moins dix audits de la performance et/ou 20 % des ressources consacrées aux audits de l'ISC ont été dédiées aux audits de la performance.	Enquête mondiale, question 41	54 %	32 %	58 %	49 %	70 %	46 %
		Taille de l'échantillon (n)	153	34	26	39	54	99
25	Couverture du budget des entités relevant du mandat (rapport entre le budget moyen des entités relevant du mandat et le budget moyen des entités contrôlées)	Enquête mondiale, questions 22 et 24	81 %	93 %	79 %	77 %	81 %	79 %
		Taille de l'échantillon (n)	70	18	11	15	26	44
26	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PI-26 (i) « étendue/nature de la vérification réalisée (y compris respect des normes d'audit). »	PEFA	72 %	62 %	75 %	78 %	73 %	72 %
		Taille de l'échantillon (n)	141	45	40	45	11	130
27	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PI-26 (ii) « Présentation dans les délais des rapports de vérification au Parlement. »	PEFA	63 %	56 %	73 %	60 %	73 %	62 %
		Taille de l'échantillon (n)	141	45	40	45	11	130
28	Part des ISC présentant les rapports d'audit annuels au Parlement ou aux autres destinataires prévus par la loi, dans le délai légal de présentation	Enquête mondiale, question 43	69 %	50 %	81 %	73 %	72 %	67 %
		Taille de l'échantillon (n)	153	34	26	40	53	100

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	TOUS LES PAYS	ANALYSE EN FONCTION DE LA CATÉGORIE DE PAYS. SO : SANS OBJET				
				PFR (PMA + APFR)	PRITI	PRITS	PRE	TOTAL DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT
29	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PI-26 (iii), « Preuve du suivi des recommandations formulées par les vérificateurs »	PEFA	74 %	64 %	90 %	69 %	82 %	74 %
		Taille de l'échantillon (n)	14 0	45	39	45	11	129
30	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PEFA PI-26 « Étendue, nature et suivi de la vérification externe »	PEFA	49 %	40 %	58 %	47 %	64 %	48 %
		Taille de l'échantillon (n)	14 1	45	40	45	11	130
31	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PEFA PI-28 (i) « Respect des délais impartis pour l'examen des rapports de vérification par le parlement (pour les rapports reçus au cours des trois dernières années)	PEFA	45 %	42 %	57 %	40 %	36 %	46 %
		Taille de l'échantillon (n)	13 4	43	37	43	11	123
32	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PEFA PI-28 (ii), « Ampleur des auditions effectuées par le Parlement concernant les principales conclusions. »	PEFA	59 %	64 %	68 %	48 %	45 %	60 %
		Taille de l'échantillon (n)	13 3	42	38	42	11	122
33	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PEFA PI-28 (iii), « Formulation de recommandations de mesures par le Parlement et suite donnée par l'exécutif »	PEFA	51 %	60 %	53 %	41 %	45 %	51 %
		Taille de l'échantillon (n)	13 0	42	36	41	11	119
34	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PEFA PI-28, « Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif. »	PEFA	31 %	31 %	38 %	24 %	36 %	31 %
		Taille de l'échantillon (n)	14 1	45	40	45	11	130
35	Part des pays où l'ISC ou le pouvoir législatif rend public un rapport suivant les actions prises par le pouvoir exécutif pour tenir compte des recommandations d'audit (score entre 33 et 100) « L'ISC ou le pouvoir législatif émet-il à l'intention du public un rapport suivant les actions prises par le pouvoir exécutif pour tenir compte des recommandations d'audit ? »	Indicateur EBO 102	44 %	31 %	57 %	28 %	70 %	37 %
		Taille de l'échantillon (n)	10 2	29	21	29	23	79
36	Part des ISC disposant d'une stratégie de développement organisationnel, ISC-8 (pilote) et ISC-3 (définitif), note 3 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S. O.	29 %	13 %	40 %	S.O.	28 %
		Taille de l'échantillon (n)	S. O.	7	8	10	S.O.	25
37	Part des ISC disposant d'un plan stratégique	Enquête mondiale, question 64	91 %	95 %	86 %	98 %	85 %	94 %
		Taille de l'échantillon (n)	16 4	38	29	42	55	109
38	Part des ISC disposant d'un plan opérationnel ou d'un plan annuel	Enquête mondiale, question 66	86 %	81 %	88 %	90 %	86 %	86 %
		Taille de l'échantillon (n)	14 5	36	25	40	44	101
39	Part des ISC disposant d'un système de contrôle qualité	Enquête mondiale, question 47	87 %	82 %	90 %	88 %	89 %	87 %
		Taille de l'échantillon (n)	15 9	33	29	42	55	105

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	TOUS LES PAYS	ANALYSE EN FONCTION DE LA CATÉGORIE DE PAYS. SO : SANS OBJET				
				PFR (PMA + APFR)	PRITI	PRITS	PRE	TOTAL DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT
40	Part des ISC disposant de manuels et politiques conformes aux ISSAI concernant : le contrôle qualité (ISSAI 40) – Contrôle Qualité. CMP ISC (version pilote) : ISC-9 composante (iii), note 3 au moins ; ou CMP ISC (version définitive) : ISC-4 composante (iii) note 3 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S. O.	17 %	43 %	57 %	S.O.	40 %
		Taille de l'échantillon (n)	S. O.	7	8	10	S.O.	25
41	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : le contrôle qualité (ISSAI 40) – Contrôle Qualité. CMP ISC (version pilote) : ISC-11 composante (iii), ISC-13 composante (iii), ISC-15 composante (iii) les trois composantes devant obtenir une note 3 au moins (ignorer les composantes notées N/A), ou CMP-ISC (définitif) : ISC-9 composante (iii), ISC-12 composante (iii), ISC-15 composante les trois composantes devant obtenir une note 3 au moins (ignorer les composantes notées N/A)	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S. O.	0 %	14 %	43 %	S.O.	20 %
		Taille de l'échantillon (n)	S. O.	7	8	10	S.O.	25
42	Part des ISC ayant mis en place un système d'assurance qualité - EBO « L'ISC a-t-elle mis en place un système de suivi garantissant que ses processus d'audit sont évalués en continu et de façon indépendante (un système d'assurance qualité) ? » (note 33 à 100)	Indicateur EBO 116	66 %	41 %	67 %	79 %	82 %	62 %
		Taille de l'échantillon (n)	101	29	21	29	22	79
43	Part des ISC disposant de manuels et politiques conformes aux ISSAI concernant : le contrôle qualité (ISSAI 40) - Assurance qualité. CMP ISC (version pilote) : ISC-9 composante (iv) note 3 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S. O.	33 %	0 %	25 %	S.O.	21 %
		Taille de l'échantillon (n)	S. O.	7	8	10	S.O.	25
44	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : le contrôle qualité (ISSAI 40) – Assurance qualité. CMP ISC (version pilote) : ISC-10, note 3 au moins ; ou CMP ISC (version définitive) : ISC-4 composante (iv) note 3 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S. O.	0 %	17 %	30 %	S.O.	18 %
		Taille de l'échantillon (n)	S. O.	7	8	10	S.O.	25
45	Part des ISC ayant mis en place un système d'assurance qualité conforme aux normes ISSAI 40 (part des ISC atteignant les deux notes les plus élevées à l'indicateur EBO 116, notes 67 à 100), « L'ISC a-t-elle mis en place un système de suivi garantissant que ses processus d'audit sont évalués en continu et de façon indépendante (un système d'assurance qualité) ?	Indicateur EBO 116	34 %	10 %	24 %	55 %	45 %	30 %
		Taille de l'échantillon (n)	101	29	21	29	22	79
46	Part des ISC dont le système d'assurance qualité couvre l'audit financier	Enquête mondiale, question 49	75 %	73 %	81 %	71 %	77 %	75 %
		Taille de l'échantillon (n)	154	33	27	42	52	102

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	TOUS LES PAYS	ANALYSE EN FONCTION DE LA CATÉGORIE DE PAYS. SO : SANS OBJET				
				PFR (PMA +APF R)	PRITI	PRITS	PRE	TOTAL DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT
47	Part des ISC dont le système d'assurance qualité couvre l'audit de conformité	Enquête mondiale, question 49	70 %	61 %	67 %	79 %	71 %	70 %
		Taille de l'échantillon (n)	154	33	27	42	52	102
48	Part des ISC dont le système d'assurance qualité couvre l'audit de la performance	Enquête mondiale, question 49	67 %	52 %	74 %	67 %	73 %	64 %
		Taille de l'échantillon (n)	154	33	27	42	52	102
49	Part des ISC dont le système d'assurance qualité couvre la fonction juridictionnelle et le jugement des comptes	Enquête mondiale, question 50	30 %	14 %	40 %	15 %	67 %	22 %
		Taille de l'échantillon (n)	46	14	10	13	9	37
50	Part des ISC ayant mis en place un système interne de suivi des remarques et recommandations faites aux entités contrôlées, y compris des mesures prises par les autorités de tutelle des entités contrôlées	Enquête mondiale, question 55	86 %	81 %	86 %	86 %	91 %	84 %
		Taille de l'échantillon (n)	160	36	29	42	53	107
51	Part des ISC possédant un système interne de suivi des sanctions	Enquête mondiale, question 59	63 %	43 %	27 %	91 %	100 %	55 %
		Taille de l'échantillon (n)	35	7	11	11	6	29
52	Part des ISC impliquant les entités contrôlées dans leur système de suivi (occasionnellement ou systématiquement)	Enquête mondiale, question 57	88 %	83 %	92 %	92 %	88 %	89 %
		Taille de l'échantillon (n)	139	29	25	36	49	90
53	Part des ISC impliquant le pouvoir législatif dans leur système de suivi (occasionnellement ou systématiquement)	Enquête mondiale, question 57	65 %	66 %	76 %	56 %	65 %	64 %
		Taille de l'échantillon (n)	139	29	25	36	49	90
54	Part des ISC impliquant le pouvoir exécutif dans leur système de suivi (occasionnellement ou systématiquement)	Enquête mondiale, question 57	65 %	72 %	60 %	61 %	53 %	64 %
		Taille de l'échantillon (n)	139	29	25	36	49	90
55	Part des ISC impliquant le pouvoir judiciaire dans leur système de suivi (occasionnellement ou systématiquement)	Enquête mondiale, question 57	22 %	17 %	40 %	25 %	14 %	27 %
		Taille de l'échantillon (n)	139	29	25	36	49	90
56	Part des ISC impliquant la société civile dans leur système de suivi (occasionnellement ou systématiquement)	Enquête mondiale, question 57	22 %	24 %	24 %	28 %	14 %	27 %
		Taille de l'échantillon (n)	139	29	25	36	49	90
57	Part des ISC impliquant les citoyens dans leur système de suivi (occasionnellement ou systématiquement)	Enquête mondiale, question 57	17 %	10 %	8 %	28 %	16 %	17 %
		Taille de l'échantillon (n)	139	29	25	36	49	90
58	Part des pays dans lesquels une commission du pouvoir législatif procède à l'examen et au contrôle des rapports d'audit en audience publique (réponse « Oui », trois notes les plus élevées)	EBO 2015 Indicateur 114	52 %	34 %	43 %	55 %	78 %	44 %
		Taille de l'échantillon (n)	102	29	21	29	23	79

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	TOUS LES PAYS	ANALYSE EN FONCTION DE LA CATÉGORIE DE PAYS. SO : SANS OBJET				
				PFR (PMA +APF R)	PRITI	PRITS	PRE	TOTAL DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT
59	Part des ISC dont les états financiers sont soumis à une vérification externe	Enquête mondiale, question 33	62 %	56 %	44 %	63 %	75 %	55 %
		Taille de l'échantillon (n)	159	36	27	43	53	106
60	Part des ISC ayant réalisé une évaluation de leur performance (entre 2013 et 2017)	Enquête mondiale, question 87	66 %	70 %	64 %	74 %	59 %	69 %
		Taille de l'échantillon (n)	159	37	29	41	52	107
61	Part des ISC dont l'évaluation de performance a fait l'objet d'un processus d'assurance qualité externe	Enquête mondiale, question 92	63 %	68 %	68 %	60 %	60 %	65 %
		Taille de l'échantillon (n)	104	25	19	30	30	74
62	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : la Transparence et la responsabilité (ISSAI 20) — évaluer la performance annuelle et publier un rapport à ce sujet. CMP ISC (version pilote) : ISC-5 composante (iii), note 3 au moins, ou CMP ISC (version définitive) : ISC-3 composante (iv) note 3 au moins.	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	0 %	0 %	43 %	S.O.	14 %
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	7	8	10	S.O.	25
63	Part des ISC présentant les résultats de l'évaluation de leur performance auprès de leurs parties prenantes externes (p. ex. pouvoir législatif, communication publique, etc.)	Enquête mondiale, question 93	46 %	32 %	37 %	45 %	63 %	38 %
		Taille de l'échantillon (n)	103	25	19	29	30	73
64	Part des ISC ayant rendu publics au moins 80 % de leurs rapports	Enquête mondiale, questions 44 et 45	49 %	32 %	44 %	53 %	60 %	44 %
		Taille de l'échantillon (n)	149	33	26	39	51	98
65	ISC remplissant les critères de l'indicateur PEFA PI-10 (iv), rapports de vérification externe : tous les rapports sur des activités consolidées de l'État sont mis à la disposition du public par des moyens appropriés dans les six mois suivant l'achèvement de l'audit.	PEFA	45 %	36 %	55 %	40 %	70 %	43 %
		Taille de l'échantillon (n)	140	45	40	45	10	130
66	Part des ISC dont la communication avec le public au sujet des rapports d'audit ne se limite pas à la publication de ces rapports.	Indicateur EBO 132	49 %	31 %	43 %	62 %	61 %	46 %
		Taille de l'échantillon (n)	102	29	21	29	23	79
67	Part des ISC ayant une politique relative à l'égalité hommes-femmes	Enquête mondiale, question 82	41 %	53 %	31 %	28 %	48 %	37 %
		Taille de l'échantillon (n)	159	36	29	40	54	105
68	Part des ISC ayant inclus dans leur travail d'audit l'évaluation des pratiques relatives à l'égalité hommes-femmes (de façon limitée ou totalement)	Enquête mondiale, question 86	19 %	20 %	15 %	18 %	21 %	18 %
		Taille de l'échantillon (n)	153	35	26	40	52	101
69	ISC dont le budget dédié au développement professionnel a augmenté en termes réels	Enquête mondiale, question 25	36 %	34 %	32 %	47 %	33 %	39 %
		Taille de l'échantillon (n)	140	32	25	34	49	91

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	TOUS LES PAYS	ANALYSE EN FONCTION DE LA CATÉGORIE DE PAYS. SO : SANS OBJET				
				PFR (PMA +APF R)	PRITI	PRITS	PRE	TOTAL DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT
70	Part des ISC ayant mis en place un groupe de coordination auquel tous les bailleurs participent, afin de faciliter la coordination de l'aide apportée à l'ISC.	Enquête mondiale, question 128	33 %	63 %	44 %	35 %	6 %	47 %
		Taille de l'échantillon (n)	151	35	25	40	51	100
71	Part des ISC disposant d'un code déontologique	Enquête mondiale, question 28	92 %	92 %	90 %	95 %	91 %	93 %
		Taille de l'échantillon (n)	165	37	29	43	56	101
72	Part des ISC dont le code déontologique est accessible au public	Enquête mondiale, question 29	74 %	61 %	73 %	76 %	82 %	70 %
		Taille de l'échantillon (n)	150	33	26	41	50	100
73	Part des ISC veillant à ce que leurs collaborateurs aient (pleinement) connaissance du code déontologique.	Enquête mondiale, question 30	75 %	67 %	65 %	76 %	84 %	70 %
		Taille de l'échantillon (n)	150	33	26	41	50	100
74	Part des ISC surveillant l'application du code déontologique (de façon modérée à totale)	Enquête mondiale, question 30	89 %	88 %	84 %	90 %	92 %	88 %
		Taille de l'échantillon (n)	165	37	29	43	56	99
75	Part des ISC mettant en œuvre sans restriction des mesures de lutte contre les non-conformités au code déontologique	Enquête mondiale, question 30	51 %	24 %	40 %	61 %	67 %	43 %
		Taille de l'échantillon (n)	148	33	25	41	49	99
76	Part des ISC disposant de manuels et politiques conformes aux ISSAI concernant : le Code déontologique (ISSAI 30), incluant un système de suivi. CMP ISC (version pilote) : ISC-18 composante (i), note 1 au moins, ou CMP ISC (définitif) : ISC-4 composante (i) note 1 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	86 %	67 %	86 %	S.O.	80 %
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	7	8	10	S.O.	25
77	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : le Code déontologique (ISSAI 30), incluant un système de suivi. CMP ISC (version pilote) : ISC-18 composante (i), note 3 au moins, ou CMP ISC (définitif) : ISC-4 composante (i) note 2 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	0 %	0 %	29 %	S.O.	10 %
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	7	8	10	S.O.	25
78	Part des ISC ayant élaboré ou adopté des normes de contrôle fondées sur les ISSAI ou conformes aux ISSAI de niveau 3 ou 4 relatives à l'audit financier	Enquête mondiale, question 69	72 %	72 %	56 %	70 %	81 %	67 %
		Taille de l'échantillon (n)	145	32	25	40	48	97
79	Part des ISC ayant élaboré ou adopté des normes de contrôle fondées sur les ISSAI ou conformes aux ISSAI de niveau 3 ou 4 relatives à l'audit de conformité	Enquête mondiale, question 69	64 %	66 %	37 %	66 %	75 %	59 %
		Taille de l'échantillon (n)	136	30	22	40	44	92
80	Part des ISC ayant élaboré ou adopté des normes de contrôle fondées sur les ISSAI ou conformes aux ISSAI de niveau 3 ou 4 relatives à l'audit de performance	Enquête mondiale, question 69	69 %	75 %	46 %	73 %	75 %	66 %
		Taille de l'échantillon (n)	137	28	24	37	48	89

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	TOUS LES PAYS	ANALYSE EN FONCTION DE LA CATÉGORIE DE PAYS. SO : SANS OBJET				
				PFR (PMA +APF R)	PRITI	PRITS	PRE	TOTAL DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT
81	Part des ISC disposant de manuels d'audit conformes aux ISSAI de niveau 3 ou 4 relatives à l'audit financier	Enquête mondiale, question 70	71 %	75 %	63 %	69 %	76 %	69 %
		Taille de l'échantillon (n)	140	32	24	39	45	87
82	Part des ISC disposant de manuels d'audit conformes aux ISSAI de niveau 3 ou 4 relatives à l'audit de conformité	Enquête mondiale, question 70	63 %	65 %	43 %	64 %	72 %	59 %
		Taille de l'échantillon (n)	129	31	23	36	39	90
83	Part des ISC disposant de manuels d'audit conformes aux ISSAI de niveau 3 ou 4 relatives à l'audit de performance	Enquête mondiale, question 70	67 %	71 %	50 %	71 %	71 %	66 %
		Taille de l'échantillon (n)	132	28	24	35	45	87
84	Part des ISC disposant de manuels et politiques conformes aux ISSAI relatives à l'audit financier. CMP ISC (version pilote) : ISC-11 composante (i), note 3 au moins, ou CMP ISC (version définitive) : ISC-9 composante (i) note supérieure ou égale à 3	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	0 %	43 %	43 %	S.O.	32 %
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	7	8	10	S.O.	25
85	Part des ISC disposant de manuels et politiques conformes aux ISSAI relatives à l'audit de conformité. CMP ISC (version pilote) : ISC-13 composante (i), note 3 au moins, ou CMP ISC (version définitive) : ISC-15 composante (i) note 3 au moins.	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	0 %	80 %	29 %	S.O.	35 %
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	7	8	10	S.O.	25
86	Part des ISC disposant de manuels et politiques conformes aux ISSAI relatives à l'audit de performance. CMP ISC (version pilote) : ISC-15 composante (i) note 3 au moins ou CMP ISC (version définitive) : ISC-12 composante (i) note supérieure ou égale à 3	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	33 %	20 %	71 %	S.O.	44 %
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	7	8	10	S.O.	25
87	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : l'audit financier. CMP ISC (version pilote) : ISC-12, note 3 au moins ; CMP ISC (définitif) : ISC-10, note 3 au moins.	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	0 %	0 %	25 %	S.O.	10 %
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	7	8	10	S.O.	25
88	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : l'audit de conformité. CMP ISC (version pilote) : ISC-14, note 3 au moins ; CMP ISC (version définitive) : ISC-16, note supérieure ou égale à 3	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	0 %	17 %	50 %	S.O.	25 %
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	7	8	10	S.O.	25
89	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : l'audit de la performance. CMP ISC (version pilote) : ISC-12, note 3 au moins ; CMP ISC (définitif) : ISC-13, note 3 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	0 %	0 %	30 %	S.O.	14 %
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	7	8	10	S.O.	25
90	Part des ISC ayant utilisé les manuels de l'IDI consacrés à la mise en œuvre des ISSAI	Enquête mondiale, question 120	58 %	63 %	57 %	71 %	43 %	64 %
		Taille de l'échantillon (n)	153	35	28	41	49	104

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	TOUS LES PAYS	ANALYSE EN FONCTION DE LA CATÉGORIE DE PAYS. SO : SANS OBJET				
				PFR (PMA +APF R)	PRITI	PRITS	PRE	TOTAL DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT
91	Part des ISC ayant utilisé le CMP ISC	Enquête mondiale, question 120	45 %	37 %	54 %	44 %	47 %	44 %
		Taille de l'échantillon (n)	153	35	28	41	49	104
92	Part des ISC ayant utilisé le manuel de l'IDI consacré à la planification stratégique	Enquête mondiale, question 120	37 %	49 %	32 %	37 %	31 %	39 %
		Taille de l'échantillon (n)	153	35	28	41	49	104
93	Part des ISC ayant utilisé les Lignes directrices de l'IDI consacrées à l'audit des systèmes informatiques	Enquête mondiale, question 120	31 %	29 %	36 %	32 %	29 %	32 %
		Taille de l'échantillon (n)	153	35	28	41	49	104

DONNÉES CLÉS : RÉPARTITION PAR RÉGION DE L'INTOSAI (TOUTES LES ISC)

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	ANALYSE PAR RÉGION (TOUTES les ISC) S.O : SANS OBJET							
			AFROSAI-E	ARABOSAI	ASOSAI	CAROSAI	CREFIAF	EUROSAI	OLACEFS	PASAI
1	Niveau d'indépendance de l'ISC (3 indicateurs) — score « Élevé »	EBO	67 %	8 %	78 %	S.O.	55 %	92 %	93 %	67 %
		Taille de l'échantillon (n)	15	12	18	S.O.	11	25	15	3
2	Pouvoir global de l'ISC (4 indicateurs) — score « Élevé »	EBO	47 %	8 %	67 %	S.O.	9 %	92 %	73 %	33 %
		Taille de l'échantillon (n)	15	12	18	S.O.	11	25	15	3
3	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : l'indépendance (ISSAI 10). CMP ISC (version pilote) : ISC-6 et ISC-7, note 3 au moins pour les deux indicateurs ; ou CMP ISC (version définitive) : ISC-1 et ISC-2, note 3 au moins pour les deux indicateurs	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	90 %	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	10	S.O.
4	Part des ISC dont l'indépendance pleine et entière est garantie par les textes officiels	Enquête mondiale, question 5	63 %	6 %	54 %	22 %	43 %	71 %	68 %	43 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	26	18	14	34	19	21
5	Part des ISC pour lesquelles les conditions de nomination, de reconduction, de recrutement et de départ en retraite du ou des dirigeants sont protégées par la législation/réglementation nationale	Enquête mondiale, question 7	95 %	82 %	100 %	94 %	60 %	100 %	100 %	86 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	26	18	15	34	18	21
6	Part des ISC pour lesquelles le dirigeant est protégé par les textes officiels en matière de révocation, d'inamovibilité et d'immunité	Enquête mondiale, question 8	89 %	59 %	92 %	72 %	53 %	80 %	100 %	75 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	26	18	15	34	18	21
7	Protection du dirigeant de l'ISC - EBO 2015 « La révocation du dirigeant de l'ISC doit-elle être validée dernier lieu par un organe de l'État autre que l'exécutif (p. ex. le pouvoir législatif ou judiciaire) ? »	Indicateur EBO 117	73 %	17 %	78 %	S.O.	64 %	96 %	100 %	67 %
		Taille de l'échantillon (n)	15	12	18	S.O.	11	25	15	3
8	Part des ISC à l'abri de toute intervention ou ingérence du pouvoir législatif et/ou exécutif pour le choix du programme d'audit	Enquête mondiale, question 9	84 %	65 %	81 %	78 %	43 %	86 %	74 %	71 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	26	18	14	35	19	21

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	ANALYSE PAR RÉGION (TOUTES les ISC) S.O : SANS OBJET							
			AFROSAI-E	ARABOSAI	ASOSAI	CAROSAI	CREFI AF	EUROSAI	OLACEFS	PASAI
9	Part des ISC auxquelles la législation confère toute latitude pour entreprendre les audits qu'elles souhaitent mener - EBO (deux notes les plus élevées) « La législation confère-t-elle à l'ISC toute latitude pour entreprendre les audits qu'elle souhaite mener ? »	Indicateur 115 de l'EBO (92 auparavant)	93 %	92 %	1 0 0 %	S.O.	82 %	96 %	1 0 0 %	67 %
		Taille de l'échantillon (n)	15	12	18	S.O.	11	25	15	3
10	Part des ISC à l'abri de toute intervention ou ingérence du pouvoir législatif et/ou exécutif pour planifier, programmer et réaliser des audits puis pour en présenter les résultats et en assurer le suivi.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 9	89 %	69 %	85 %	83 %	64 %	94 %	84 %	76 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	16	26	18	14	35	19	21
11	Part des ISC à l'abri de toute intervention ou ingérence du pouvoir législatif et/ou exécutif pour décider du contenu et du calendrier des rapports d'audits.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 9	84 %	59 %	84 %	83 %	67 %	1 0 0 %	84 %	76 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	25	18	15	35	19	21
12	Part des ISC totalement libres de publier et de diffuser les rapports d'audit auprès du public.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 9	63 %	35 %	77 %	65 %	36 %	97 %	68 %	67 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	26	17	14	35	19	21
13	Part des ISC ne rencontrant aucune difficulté pour obtenir un accès inconditionnel, sans restriction et en temps voulu à tous les documents et à l'information dont elles ont besoin pour s'acquitter pleinement de leurs responsabilités légales.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 9	63 %	24 %	81 %	47 %	64 %	89 %	79 %	81 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	26	17	14	35	19	21
14	Part des ISC pouvant gérer leur budget en toute indépendance, sans aucune ingérence ni aucun contrôle du gouvernement ou d'autres instances.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 9	5 %	41 %	46 %	0 %	21 %	71 %	47 %	38 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	26	18	14	35	19	21
15	Part des ISC pouvant accéder en toute indépendance aux ressources humaines, matérielles et/ou financières.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 9	11 %	25 %	42 %	12 %	15 %	54 %	47 %	48 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	16	26	17	13	35	19	21
16	Part des ISC pouvant organiser et gérer leurs services en toute indépendance.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 9	89 %	59 %	73 %	41 %	47 %	91 %	84 %	67 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	26	17	15	35	19	21
17	Part des ISC indiquant que le pouvoir exécutif a fait preuve d'ingérence à l'égard du budget de l'ISC au cours des trois dernières années.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 10	89 %	75 %	68 %	83 %	79 %	33 %	58 %	57 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	16	25	18	14	33	19	21

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	ANALYSE PAR RÉGION (TOUTES LES ISC) S.O : SANS OBJET							
			AFROSAI-E	ARABOSAI	ASOSAI	CAROSAI	CREFIAF	EUROSAI	OLACEFS	PASAI
18	Part des ISC ayant la possibilité d'en appeler au pouvoir législatif/Parlement/Congrès si les ressources qui leur sont allouées ne leur permettent pas de s'acquitter de leur mandat.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 12	63 %	50 %	62 %	65 %	27 %	84 %	68 %	75 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	16	26	17	15	32	19	20
19	Le pouvoir législatif (ou l'une des commissions du Parlement/Congrès) a pour mission de s'assurer que l'ISC dispose des ressources nécessaires pour s'acquitter de son mandat.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 11	84 %	18 %	54 %	56 %	31 %	79 %	72 %	57 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	26	18	13	34	18	21
20	Part des ISC indiquant que le pouvoir législatif/Parlement/Congrès s'appuie sur un groupe de parlementaires ou de représentants du Congrès pour vérifier leurs demandes annuelles de financement.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 13	50 %	24 %	62 %	22 %	14 %	56 %	68 %	43 %
		Taille de l'échantillon (n)	18	17	26	18	14	34	19	21
21	Indépendance budgétaire de l'ISC — EBO (deux notes les plus élevées, 67 à 100)	Indicateur 118 de l'EBO (93 auparavant)	27 %	25 %	67 %	S.O.	18 %	88 %	60 %	33 %
		Taille de l'échantillon (n)	15	12	18	S.O.	11	25	15	3
22	Part des ISC répondant aux critères d'étendue de l'audit financier : au moins 75 % des états financiers reçus sont vérifiés (y compris le fonds consolidé / les comptes publics ou, en l'absence d'un tel fonds, les comptes des trois principaux ministères).	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 37	74 %	71 %	80 %	67 %	44 %	65 %	31 %	79 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	25	15	9	31	16	19
23	Part des ISC répondant aux critères d'étendue de l'audit de conformité : l'ISC sélectionne les audits de conformité au moyen d'une évaluation basée sur les risques, ce qui lui permet de garantir que toutes les entités couvertes par son mandat peuvent faire l'objet d'un audit de conformité, et qu'au moins 60 % (en valeur) des entités contrôlées couvertes par le mandat ont fait l'objet d'un audit de conformité au cours de l'année.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 39	79 %	76 %	68 %	40 %	18 %	56 %	50 %	53 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	19	15	11	27	18	17
24	Part des ISC répondant aux critères d'étendue de l'audit de performance : en moyenne, au cours des trois dernières années, l'ISC a réalisé au moins dix audits de la performance et/ou 20 % des ressources consacrées aux audits de l'ISC ont été dédiées à l'audit de la performance.	Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, question 41	42 %	76 %	65 %	20 %	0 %	77 %	56 %	47 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	23	15	10	31	18	19
25	Couverture du budget des entités relevant du mandat (rapport entre le budget moyen des entités relevant du mandat et le budget moyen des entités contrôlées)	Enquête mondiale, questions 22 et 24	89 %	S.O.	99 %	86 %	S.O.	79 %	76 %	94 %
		Taille de l'échantillon (n)	12	S.O.	9	7	S.O.	15	11	13

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	ANALYSE PAR RÉGION (TOUTES LES ISC) S.O : SANS OBJET							
			AFROSAI-E	ARABOSAI	ASOSAI	CAROSAI	CREFIAF	EUROSAI	OLACEFS	PASAI
26	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PI-26 (i) « étendue/nature de la vérification réalisée » (y compris respect des normes d'audit.	PEFA	95 %	77 %	95 %	75 %	38 %	75 %	46 %	71 %
		Taille de l'échantillon (n)	21	13	19	16	21	16	13	14
27	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PI-26 (ii), « Présentation dans les délais des rapports de vérification au Parlement ».	PEFA	52 %	45 %	41 %	33 %	33 %	14 %	17 %	33 %
		Taille de l'échantillon (n)	21	11	17	12	21	14	12	12
28	Part des ISC présentant les rapports d'audit annuels au Parlement ou aux autres destinataires prévus par la loi, dans le délai légal de présentation.	Enquête mondiale, question 43	53 %	69 %	79 %	53 %	44 %	84 %	84 %	53 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	16	24	15	9	31	19	19
29	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PI-26 (iii), « Preuve du suivi des recommandations formulées par les vérificateurs »	PEFA	67 %	73 %	100 %	50 %	57 %	100 %	77 %	75 %
		Taille de l'échantillon (n)	21	13	19	16	21	15	13	14
30	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PI-26, « étendue/nature et suivi de la vérification externe »	PEFA	57 %	55 %	78 %	38 %	19 %	67 %	31 %	36 %
		Taille de l'échantillon (n)	21	13	19	16	21	16	13	14
31	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PEFA PI-28 (i) « Respect des délais impartis pour l'examen des rapports de vérification par le parlement (pour les rapports reçus au cours des trois dernières années »	PEFA	50 %	55 %	44 %	19 %	33 %	80 %	25 %	38 %
		Taille de l'échantillon (n)	20	11	18	16	21	15	12	13
32	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PEFA PI-28 (ii), « Ampleur des auditions effectuées par le Parlement ».	PEFA	85 %	70 %	82 %	38 %	29 %	67 %	54 %	46 %
		Taille de l'échantillon (n)	20	10	17	16	21	15	13	13
33	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PI-28 (iii), « Formulation de recommandations de mesures par le parlement et suite donnée par l'exécutif »	PEFA	75 %	70 %	65 %	31 %	38 %	53 %	18 %	38 %
		Taille de l'échantillon (n)	20	10	17	16	21	15	11	13
34	Part des ISC atteignant ou dépassant la note C à l'indicateur PEFA PI-28, « Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif. »	PEFA	33 %	31 %	37 %	19 %	19 %	44 %	15 %	36 %
		Taille de l'échantillon (n)	21	13	19	16	21	16	13	14
35	Part des pays où l'ISC ou le pouvoir législatif rend public un rapport suivant les actions prises par le pouvoir exécutif pour tenir compte des recommandations d'audit (score entre 33 et 100) « L'ISC ou le pouvoir législatif émet-il à l'intention du public un rapport suivant les actions prises par le pouvoir exécutif pour tenir compte des recommandations d'audit ? »	Indicateur EBO 102	33 %	8 %	61 %	S.O.	18 %	68 %	27 %	67 %
		Taille de l'échantillon (n)	15	12	18	S.O.	11	25	15	3
36	Part des ISC disposant d'une stratégie de développement organisationnel, ISC-8 (pilote) et ISC-3 (définitif), note 3 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	40 %	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	10	S.O.
37	Part des ISC disposant d'un plan stratégique	Enquête mondiale, question 64	100 %	88 %	96 %	94 %	86 %	85 %	100 %	80 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	25	16	14	33	19	20
38	Part des ISC disposant d'un plan opérationnel ou d'un plan annuel	Enquête mondiale, question 66	100 %	93 %	96 %	53 %	50 %	92 %	100 %	80 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	25	16	14	33	19	20

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	ANALYSE PAR RÉGION (TOUTES LES ISC) S.O : SANS OBJET							
			AFROSAI-E	ARABOSAI	ASOSAI	CAROSAI	CREFIAF	EUROSAI	OLACEFS	PASAI
39	Part des ISC disposant d'un système de contrôle qualité	Enquête mondiale, question 47	1 0 0 %	76 %	92 %	69 %	70 %	97 %	84 %	90 %
		Taille de l'échantillon (n)	18	17	26	16	10	32	19	20
40	Part des ISC disposant de manuels et politiques conformes aux ISSAI concernant : le contrôle qualité (ISSAI 40) - Contrôle qualité CMP ISC (version pilote) : ISC-9 composante (iii) note 3 au moins, ou CMP ISC (version définitive) : ISC-4 composante (iii) note 3 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	71 %	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	10	S.O.
41	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : le contrôle qualité (ISSAI 40) - Contrôle qualité CMP ISC (version pilote) : ISC-11 composante (iii), ISC-13 composante (iii), ISC-15 composante (iii) les trois composantes devant obtenir une note de 3 au moins (ignorer les composantes notées N/A), ou CMP-ISC (définitif) : ISC-9 composante (iii), ISC-12 composante (iii), ISC-15 composante (iii) les trois composantes devant obtenir une note de 3 au moins (ignorer les composantes notées N/A)	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	43 %	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	10	S.O.
42	Part des ISC ayant mis en place un système d'assurance qualité - EBO « L'ISC a-t-elle mis en place un système de suivi garantissant que ses processus d'audit sont évalués en continu et de façon indépendante (un système d'assurance qualité) ? » (note 33 à 100)	Indicateur 116 de l'EBO	67 %	55 %	78 %	S.O.	0 %	84 %	73 %	67 %
		Taille de l'échantillon (n)	15	11	18	S.O.	11	25	15	3
43	Part des ISC disposant de manuels et politiques conformes aux ISSAI concernant : le contrôle qualité (ISSAI 40) - Assurance qualité CMP ISC (version pilote) : ISC-9 composante (iv) note 3 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	17 %	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	10	S.O.
44	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : le contrôle qualité (ISSAI 40) - Assurance qualité CMP ISC (version pilote) : ISC-10, note 3 au moins, ou CMP ISC (version définitive) : ISC-4 composante (iv) note 3 au moins.	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	22 %	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	10	S.O.
45	Part des ISC ayant mis en place un système d'assurance qualité conforme aux normes ISSAI 40 (part des ISC atteignant les deux notes les plus élevées à l'indicateur EBO 116, notes 67 à 100), « L'ISC a-t-elle mis en place un système de suivi garantissant que ses processus d'audit sont évalués en continu et de façon indépendante (un système d'assurance qualité) »	Indicateur 116 de l'EBO	27 %	45 %	17 %	S.O.	0 %	48 %	47 %	67 %
		Taille de l'échantillon (n)	15	11	18	S.O.	11	25	15	3
46	Part des ISC dont le système d'assurance qualité couvre l'audit financier	Enquête mondiale, question 49	95 %	67 %	92 %	43 %	33 %	91 %	61 %	70 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	15	26	14	9	32	18	20

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	ANALYSE PAR RÉGION (TOUTES LES ISC) S.O : SANS OBJET							
			AFROSAI-E	ARABOSAI	ASOSAI	CAROSAI	CREFI/AF	EUROSAI	OLACEFS	PASAI
47	Part des ISC dont le système d'assurance qualité couvre l'audit de conformité	Enquête mondiale, question 49	79 %	80 %	85 %	43 %	44 %	81 %	67 %	50 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	15	26	14	9	32	18	20
48	Part des ISC dont le système d'assurance qualité couvre l'audit de la performance	Enquête mondiale, question 49	68 %	73 %	77 %	36 %	33 %	81 %	56 %	70 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	15	26	14	9	32	18	20
49	Part des ISC dont le système d'assurance qualité couvre la fonction juridictionnelle et le jugement des comptes	Enquête mondiale, question 50	S.O.	25 %	29 %	S.O.	43 %	75 %	0 %	57 %
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	2	8	S.O.	7	4	8	7
50	Part des ISC ayant mis en place un système interne de suivi des remarques et recommandations faites aux entités contrôlées, y compris des mesures prises par les autorités de tutelle des entités contrôlées ?	Enquête mondiale, question 55	89 %	88 %	96 %	69 %	58 %	97 %	95 %	75 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	26	16	12	30	19	20
51	Part des ISC possédant un système interne de suivi des sanctions	Enquête mondiale, question 59	S.O.	50 %	57 %	S.O.	75 %	1 0 0 %	50 %	80 %
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	6	7	S.O.	4	3	10	5
52	Part des ISC impliquant les entités contrôlées dans leur système de suivi (occasionnellement ou systématiquement)	Enquête mondiale, question 57	94 %	36 %	96 %	1 0 0 %	88 %	1 0 0 %	94 %	80 %
		Taille de l'échantillon (n)	17	14	25	11	8	30	18	15
53	Part des ISC impliquant le pouvoir législatif dans leur système de suivi (occasionnellement ou systématiquement)	Enquête mondiale, question 57	88 %	43 %	72 %	45 %	50 %	80 %	50 %	53 %
		Taille de l'échantillon (n)	17	14	25	11	8	30	18	15
54	Part des ISC impliquant le pouvoir exécutif dans leur système de suivi (occasionnellement ou systématiquement)	Enquête mondiale, question 57	71 %	29 %	80 %	27 %	75 %	70 %	50 %	53 %
		Taille de l'échantillon (n)	17	14	25	11	8	30	18	15
55	Part des ISC impliquant le pouvoir judiciaire dans leur système de suivi (occasionnellement ou systématiquement)	Enquête mondiale, question 57	6 %	36 %	32 %	0 %	38 %	17 %	44 %	7 %
		Taille de l'échantillon (n)	17	14	25	11	8	30	18	15
56	Part des ISC impliquant la société civile dans leur système de suivi (occasionnellement ou systématiquement)	Enquête mondiale, question 57	18 %	36 %	28 %	9 %	25 %	13 %	39 %	7 %
		Taille de l'échantillon (n)	17	14	25	11	8	30	18	15
57	Part des ISC impliquant les citoyens dans leur système de suivi (occasionnellement ou systématiquement)	Enquête mondiale, question 57	12 %	29 %	8 %	18 %	25 %	10 %	39 %	7 %
		Taille de l'échantillon (n)	17	14	25	11	8	30	18	15
58	Part des pays dans lesquels une commission du pouvoir législatif procède à l'examen et au contrôle des rapports d'audit en audience publique (réponse « Oui », trois notes les plus élevées)	EBO 2015 Indicateur 114	53 %	25 %	44 %	S.O.	9 %	92 %	40 %	67 %
		Taille de l'échantillon (n)	15	12	18	S.O.	11	25	15	3

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	ANALYSE PAR RÉGION (TOUTES LES ISC) S.O : SANS OBJET							
			AFROSAI-E	ARABOSAI	ASOSAI	CAROSAI	CREFI AF	EUROSAI	OLACEFS	PASAI
59	Part des ISC dont les états financiers sont soumis à une vérification externe	Enquête mondiale, question 33	84 %	18 %	69 %	60 %	8 %	81 %	61 %	68 %
		Taille de l'échantillon (n)	19 %	17	26	15	12	32	18	19
60	Part des ISC ayant réalisé une évaluation de leur performance (entre 2013 et 2017)	Enquête mondiale, question 87	95 %	62 %	72 %	37 %	38 %	59 %	79 %	75 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	16	24	16	13	31	19	20
61	Part des ISC dont l'évaluation de performance a fait l'objet d'un processus d'assurance qualité externe	Enquête mondiale, question 92	83 %	30 %	47 %	83 %	40 %	53 %	57 %	94 %
		Taille de l'échantillon (n)	18	10	17	6	5	17	14	16
62	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : la Transparence et la responsabilité (ISSAI 20) – évaluer la performance annuelle et publier un rapport à ce sujet. CMP ISC (version pilote) : ISC-5 composante (iii), note 3 au moins ; ou CMP ISC (version définitive) : ISC-3 composante (iv) note 3 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	43 %	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	10	S.O.
63	Part des ISC présentant les résultats de l'évaluation de leur performance à leurs parties prenantes externes (p. ex. pouvoir législatif, communication publique, etc.)	Enquête mondiale, question 93	33 %	56 %	53 %	20 %	20 %	61 %	21 %	63 %
		Taille de l'échantillon (n)	18	9	17	5	5	18	14	16
64	Part des ISC ayant rendu publics au moins 80 % de leurs rapports	Enquête mondiale, questions 44 et 45	50 %	13 %	50 %	50 %	38 %	66 %	44 %	56 %
		Taille de l'échantillon (n)	18	15	23	14	9	32	18	19
65	ISC remplissant les critères de l'indicateur PEFA PI-10 (iv), rapports de vérification externe : tous les rapports sur des activités consolidées de l'État sont mis à la disposition du public par des moyens appropriés dans les six mois suivant l'achèvement de l'audit.	PEFA	62 %	31 %	63 %	33 %	33 %	44 %	46 %	36 %
		Taille de l'échantillon (n)	21	13	19	15	21	16	13	14
66	Part des ISC dont la communication avec le public au sujet des rapports d'audit ne se limite pas à la publication de rapports	Indicateur EBO 132	27 %	8 %	78 %	S.O.	18 %	64 %	53 %	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	15	12	18	S.O.	11	25	15	S.O.
67	Part des ISC ayant une politique relative à l'égalité hommes-femmes	Enquête mondiale, question 82	50 %	47 %	54 %	6 %	46 %	47 %	39 %	25 %
		Taille de l'échantillon (n)	18	17	24	16	13	32	18	20
68	Part des ISC ayant inclus dans leur travail d'audit l'évaluation des pratiques relatives à l'égalité hommes-femmes (de façon limitée ou totalement)	Enquête mondiale, question 86	39 %	14 %	30 %	13 %	0 %	19 %	22 %	0 %
		Taille de l'échantillon (n)	18	14	23	16	12	31	18	20
69	ISC dont le budget dédié au développement professionnel a augmenté en termes réels	Enquête mondiale, question 25	47 %	29 %	48 %	33 %	9 %	48 %	38 %	20 %
		Taille de l'échantillon (n)	17	14	21	15	11	25	16	20

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	ANALYSE PAR RÉGION (TOUTES LES ISC) S.O : SANS OBJET							
			AFROSAIE	ARABOSAI	ASOSAI	CAROSAI	CREFIAF	EUROSAI	OLACEFS	PASAI
70	Part des ISC ayant mis en place un groupe de coordination auquel tous les bailleurs participent, afin de faciliter la coordination de l'aide apportée à l'ISC.	Enquête mondiale, question 128	68 %	43 %	52 %	0 %	45 %	7 %	53 %	15 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	14	23	16	11	30	17	20
71	Part des ISC disposant d'un code déontologique	Enquête mondiale, question 28	100 %	94 %	100 %	81 %	62 %	94 %	100 %	90 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	26	16	13	33	19	21
72	Part des ISC dont le code déontologique est accessible au public	Enquête mondiale, question 29	68 %	63 %	84 %	46 %	50 %	93 %	89 %	63 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	16	25	13	8	30	19	19
73	Part des ISC veillant à ce que leurs collaborateurs aient (pleinement) connaissance du code déontologique.	Enquête mondiale, question 30	84 %	81 %	65 %	62 %	43 %	90 %	58 %	84 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	16	26	13	7	30	19	19
74	Part des ISC surveillant l'application du code déontologique (de façon modérée à totale)	Enquête mondiale, question 30	95 %	81 %	92 %	85 %	71 %	97 %	89 %	84 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	26	16	13	33	19	21
75	Part des ISC mettant en œuvre sans restriction des mesures de lutte contre les non-conformités au code déontologique	Enquête mondiale, question 30	37 %	56 %	42 %	46 %	29 %	72 %	56 %	47 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	16	26	13	7	29	18	19
76	Part des ISC disposant de manuels et politiques conformes aux ISSAI concernant : le Code déontologique (ISSAI 30), incluant un système de suivi CMP ISC (version pilote) : ISC-18 composante (iii), note 1 au moins ; ou CMP ISC (version définitive) : ISC-4 composante (i) note 1 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
77	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : le Code déontologique (ISSAI 30), incluant un système de suivi CMP ISC (version pilote) : ISC-18 composante (i), note 3 au moins ; ou CMP ISC (version définitive) : ISC-4 composante (i) note 2 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
78	Part des ISC ayant élaboré ou adopté des normes de contrôle fondées sur les ISSAI ou conformes aux ISSAI de niveau 3 ou 4 relatives à l'audit financier	Enquête mondiale, question 69	100 %	71 %	77 %	31 %	50 %	97 %	69 %	44 %
		Taille de l'échantillon (n)	18	14	22	16	10	30	16	18
79	Part des ISC ayant élaboré ou adopté des normes de contrôle fondées sur les ISSAI ou conformes aux ISSAI de niveau 3 ou 4 relatives à l'audit de conformité	Enquête mondiale, question 69	81 %	71 %	55 %	27 %	55 %	93 %	63 %	44 %
		Taille de l'échantillon (n)	16	14	20	15	11	27	16	16
80	Part des ISC ayant élaboré ou adopté des normes de contrôle fondées sur les ISSAI ou conformes aux ISSAI de niveau 3 ou 4 relatives à l'audit de performance	Enquête mondiale, question 69	94 %	67 %	67 %	38 %	55 %	90 %	67 %	53 %
		Taille de l'échantillon (n)	17	12	21	16	11	29	15	15

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	ANALYSE PAR RÉGION (TOUTES LES ISC) S.O : SANS OBJET							
			AFROSAI-E	ARABOSAI	ASOSAI	CAROSAI	CREFIAT	EUROSAI	OLACEFS	PASAI
81	Part des ISC disposant de manuels d'audit conformes aux ISSAI de niveau 3 ou 4 relatives à l'audit financier	Enquête mondiale, question 70	1 0 0 %	69 %	77 %	27 %	40 %	93 %	73 %	50 %
		Taille de l'échantillon (n)	18	13	22	15	10	30	15	16
82	Part des ISC disposant de manuels d'audit conformes aux ISSAI de niveau 3 ou 4 relatives à l'audit de conformité	Enquête mondiale, question 70	81 %	75 %	55 %	17 %	33 %	92 %	60 %	53 %
		Taille de l'échantillon (n)	16	12	20	12	12	26	15	15
83	Part des ISC disposant de manuels d'audit conformes aux ISSAI de niveau 3 ou 4 relatives à l'audit de performance	Enquête mondiale, question 70	94 %	73 %	62 %	33 %	36 %	86 %	69 %	60 %
		Taille de l'échantillon (n)	17	11	21	15	11	28	13	15
84	Part des ISC disposant de manuels et politiques conformes aux ISSAI relatives à l'audit financier CMP ISC (version pilote) : ISC11 composante (i), note 3 au moins ; ou CMP ISC (version définitive) : ISC-9 composante (i) note 3 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
85	Part des ISC disposant de manuels et politiques conformes aux ISSAI relatives à l'audit de conformité. CMP ISC (version pilote) : ISC-13 composante (i), note 3 au moins ; ou CMP ISC (version définitive) : ISC-15 composante (i) note 3 au moins.	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	50 %	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	10	S.O.
86	Part des ISC disposant de manuels et politiques conformes aux ISSAI relatives à l'audit de performance CMP ISC (version pilote) : ISC-15 composante (i), note 3 au moins ; ou CMP ISC (version définitive) : ISC-12 composante (i) note 3 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	57 %	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	10	S.O.
87	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : l'audit financier. CMP ISC (version pilote) : ISC-12, note 3 au moins ; ou CMP ISC (version définitive) : ISC-10, note 3 au moins	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	13 %	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	10	S.O.
88	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : l'audit de conformité CMP ISC (version pilote) : ISC-14, note 3 au moins ; ou CMP ISC (version définitive) : ISC-16 note 3 au moins.	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	50 %	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	10	S.O.
89	Part des ISC ayant globalement, dans la pratique, mis en œuvre les ISSAI concernant : l'audit de la performance. CMP ISC (version pilote) : ISC-13, note 3 au moins ; ou CMP ISC (version définitive) : ISC-13 note 3 au moins.	Analyse des évaluations selon le CMP ISC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	33 %	S.O.
		Taille de l'échantillon (n)	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	10	S.O.
90	Part des ISC ayant utilisé les manuels de l'IDI consacrés à la mise en œuvre des ISSAI	Enquête mondiale, question 120	79 %	59 %	57 %	54 %	73 %	53 %	74 %	25 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	23	13	11	30	19	20
91	Part des ISC ayant utilisé le CMP ISC	Enquête mondiale, question 120	42 %	47 %	39 %	38 %	0 %	47 %	68 %	60 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	23	13	11	30	19	20

	INDICATEUR	SOURCE DES DONNÉES	ANALYSE PAR RÉGION (TOUTES LES ISC) S.O : SANS OBJET							
			AFROSAI-E	ARABOSAI	ASOSAI	CAROSAI	CREFIAF	EUROSAI	OLACEFS	PASAI
92	Part des ISC ayant utilisé le manuel de l'IDI consacré à la planification stratégique	Enquête mondiale, question 120	53 %	65 %	35 %	15 %	36 %	40 %	26 %	20 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	23	13	11	30	19	20
93	Part des ISC ayant utilisé les Lignes directrices de l'IDI consacrées à l'audit des systèmes informatiques	Enquête mondiale, question 120	42 %	29 %	43 %	31 %	9 %	33 %	32 %	15 %
		Taille de l'échantillon (n)	19	17	23	13	11	30	19	20

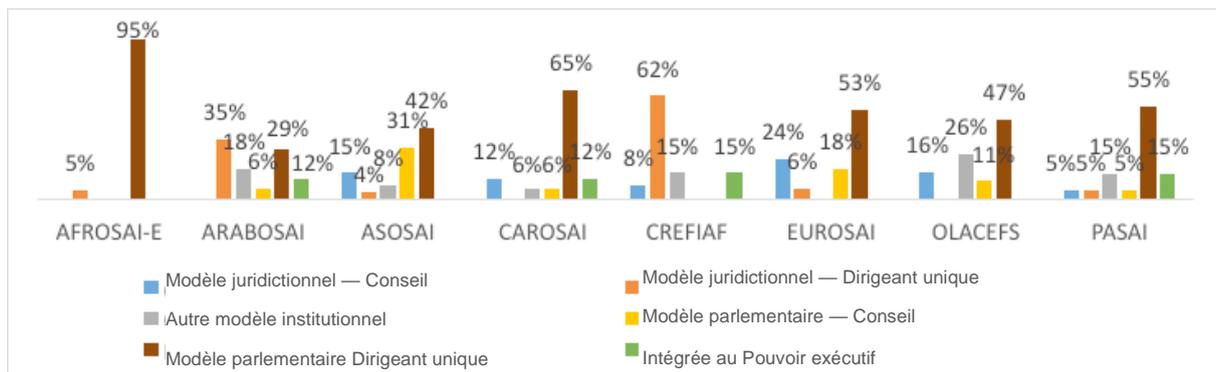
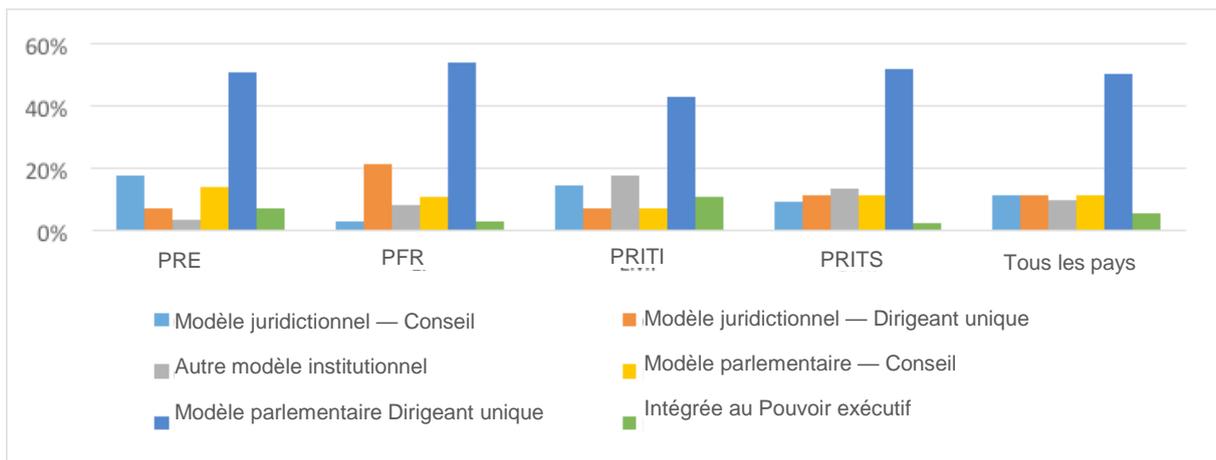
Remarque : dans le tableau ci-dessus, les données du CMP ISC figurent uniquement si l'on dispose d'au moins cinq évaluations selon le CMP ISC pour la région, et lorsque toutes les ISC n'ont pas obtenu la même note. L'objectif est de garantir la confidentialité des données relatives aux résultats des évaluations CMP ISC obtenus par les différents pays. Même si plusieurs ISC ont publié leur évaluation CMP, elles ne sont pas encore suffisamment nombreuses pour permettre une analyse plus détaillée des notes obtenues aux évaluations CMP ISC.

Ce chapitre présente l'analyse des données collectées lors de l'enquête mondiale 2017 relativement au profil des ISC. Les informations ont trait au cadre juridique des ISC, à leurs ressources humaines et financières ainsi qu'aux autres services fondamentaux que les ISC fournissent aux organismes publics.

L'analyse des données est présentée pour les différentes catégories de pays et les différentes régions de l'INTOSAI. Les catégories de pays correspondent aux groupes identifiés dans la liste des bénéficiaires officiels de l'aide publique au développement établie par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD). Les pays à revenu élevé, également désignés par le terme de pays développés, ne figurent pas sur cette liste du CAD. Pour tous les chiffres indiqués, on utilise des abréviations suivantes : pays à faible revenu (PFR), pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure (PRITI), pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure (PRITS), pays à revenu élevé (PRE) et « n » le nombre de répondants à une question donnée.

1.1 CADRE JURIDIQUE

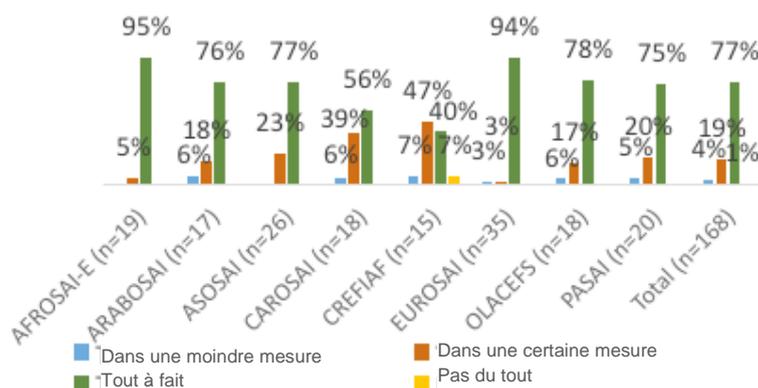
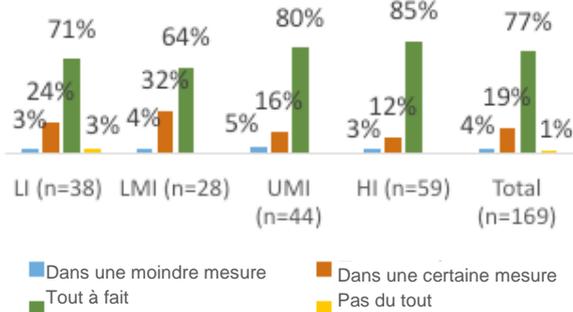
Les résultats de l'Enquête mondiale 2017 montrent que les ISC sont organisées selon différents modèles institutionnels. 51 % des ISC qui ont répondu à l'enquête ont déclaré être organisées selon le modèle parlementaire, avec un dirigeant unique. Comme on peut le voir ci-dessous¹, près de la moitié des ISC de toutes les catégories de pays ont adopté ce modèle, comme la majorité des ISC de l'AFROSIAI-E, de la CAROSAI, de l'EUROSIAI et de l'OLACEFS. Le modèle juridictionnel est davantage représenté dans l'ARABOSAI et le CREFIAF.



Le statut, le mandat et l'étendue du travail des ISC sont définis par différents cadres juridiques. En répondant à l'Enquête mondiale 2017, la majorité des ISC ont indiqué que les principaux cadres juridiques régissant leur mandat sont la constitution du pays (79 %) et la législation fédérale ou nationale (76 %). 77 % des 169 ISC interrogées ont confirmé que la réglementation encadrant leur activité définissait le mandat de l'ISC, comme on peut le voir ci-dessous. Cette situation concerne la plupart des ISC, toutes régions et toutes catégories de pays confondues. En revanche, pour 40 % des ISC de la CAROSAI et 60 % des ISC du CREFIAF, le mandat est défini dans une moindre mesure par le cadre juridique de l'ISC.

¹ PFR : Pays à faible revenu, PRITI : Pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure. PRITS : Pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure.

Part des ISC où la réglementation encadrant l'activité définit le mandat



Ainsi qu'on l'avait constaté à l'issue de l'Enquête mondiale 2014, en 2017, la majorité des ISC (95 %), toutes régions et catégories de pays confondues, ont confirmé être mandatées pour intervenir dans les trois champs d'audit et 70 % être également mandatées pour réaliser des audits spécialisés, comme on peut le voir sur le schéma suivant. Sur 177 ISC répondantes, 97 % sont mandatées pour réaliser des audits financiers (AF), 95 % des audits de conformité (AC), 94 % des audits de performance (AP) et 78 % des audits spécialisés. On n'a pu noter aucun écart significatif entre les différentes régions de l'INTOSAI.

AUDITS PRÉVUS PAR LE MANDAT				
	AF	AC	Audit de la performance	Audits spécialisés
PFR (n=58)	97 %	97 %	90 %	72 %
PRITI (n=39)	97 %	97 %	100 %	90 %
PRITS (n=29)	100 %	95 %	91 %	77 %
PRE (n=44)	95 %	91 %	97 %	76 %
Monde (n=170)	97 %	95 %	94 %	78 %
AFROSAI-E (n=19)	100 %	100 %	95 %	89 %
ARABOSAI (n=17)	100 %	100 %	100 %	71 %
ASOSAI (n=26)	100 %	96 %	96 %	81 %
CAROSAI (n=18)	94 %	94 %	89 %	83 %
CREFIAP (n=15)	87 %	93 %	87 %	67 %
EUROSAI (n=34)	100 %	91 %	100 %	65 %
OLACEFS (n=19)	95 %	95 %	89 %	95 %
PASAI (n=21)	95 %	90 %	90 %	76 %

Le mandat des ISC leur permet de couvrir un large éventail d'institutions et d'organisations. Ainsi qu'on peut le voir ci-dessous, la grande majorité des ISC (98 %) sont mandatées pour réaliser des audits au niveau fédéral ou national et la plupart aux niveaux régional (81 %) et local (88 %). La plupart sont mandatées pour contrôler des entités autonomes et semi-autonomes (83 %), des entreprises publiques ou parapubliques (95 %), des organisations financées par l'État (95 %) et des sociétés d'économie mixte (78 %). En revanche, une minorité d'ISC (36 %) sont mandatées pour contrôler des organisations non-gouvernementales.

	NIVEAU FÉDÉRAL / NATIONAL	NIVEAU RÉGIONAL	NIVEAU LOCAL	ENTITÉS AUTONOMES ET SEMI-AUTONOMES	ENTREPRISES PUBLIQUES OU PARAPUBLIQUES	ONG*	ORGANISATIONS FINANCÉES PAR L'ÉTAT	ENTREPRISES D'ÉCONOMIE MIXTE
PFR (n=39)	100 %	86 %	97 %	87 %	91 %	24 %	95 %	79 %
PRITI (n=29)	100 %	100 %	97 %	81 %	95 %	37 %	93 %	81 %
PRITS (n=44)	100 %	79 %	90 %	82 %	100 %	46 %	98 %	82 %
PRE (n=59)	93 %	71 %	75 %	82 %	98 %	35 %	93 %	73 %
Total (n=171)	98 %	81 %	88 %	83 %	95 %	36 %	95 %	78 %

* Organisations non gouvernementales

L'étendue du mandat de l'ISC varie selon la région. Dans la plupart des régions, toutes les ISC sont mandatées pour contrôler les institutions nationales. L'ARABOSAI et la PASAI font exception, où seules 82 % et 76 % des ISC, respectivement, sont mandatées pour réaliser ce type d'audit. Si toutes les ISC de l'AFROSAI-E sont mandatées pour réaliser des audits aux niveaux régional et local, le nombre d'ISC possédant ce type de mandat est variable dans les autres régions.

	NIVEAU FÉDÉRAL / NATIONAL	NIVEAU RÉGIONAL	NIVEAU LOCAL	ENTITÉS AUTONOMES ET SEMI-AUTONOMES	ENTREPRISES PUBLIQUES OU PARAPUBLIQUES	ONG*	ORGANISATIONS FINANCÉES PAR L'ÉTAT	ENTREPRISES D'ÉCONOMIE MIXTE
AFROSAI-E (n=19)	100 %	100 %	100 %	84 %	95 %	5 %	100 %	74 %
ARABOSAI (n=17)	82 %	76 %	88 %	65 %	100 %	29 %	88 %	71 %
ASOSAI (n=26)	100 %	81 %	88 %	62 %	96 %	27 %	88 %	65 %
CAROSAI (n=18)	100 %	50 %	78 %	72 %	72 %	22 %	94 %	44 %
CREFIAF (n=15)	100 %	80 %	93 %	100 %	100 %	40 %	93 %	93 %
EUROSAI (n=35)	100 %	69 %	63 %	69 %	94 %	46 %	89 %	66 %
OLACEFS (n=19)	100 %	95 %	89 %	84 %	100 %	53 %	95 %	100 %
PASAI (n=21)	76 %	48 %	95 %	71 %	90 %	33 %	81 %	57 %

* Organisations non gouvernementales

Le mandat de la plupart des ISC couvre également des domaines financiers variés, comme le montre le tableau suivant. L'audit des marchés publics et travaux publics est l'audit le plus fréquemment inclus dans le mandat des ISC, contrairement à l'audit des organisations internationales et supranationales, qui y est le plus rarement inclus. Le mandat de la majorité des ISC de l'AFROSAI-E (95 %) et de la PASAI (80 %) couvre l'accès aux informations bancaires, mais ce n'est pas autant le cas dans les autres régions.

DOMAINES FINANCIERS COUVERTS PAR LE MANDAT D'AUDIT DES ISC

	FONDS DÉDIÉS AUX MARCHÉS PUBLICS ET TRAVAUX PUBLICS	INSTALLATIONS DE TRAITEMENT ÉLECTRONIQUE DES DONNÉES	AUDIT DE L'UTILISATION DES SUBVENTIONS PROVENANT DE FONDS PUBLICS	ACCORDS OU CONCESSIONS DE LICENCES	FONDS ALLOUÉS À LA SÉCURITÉ / LA DÉFENSE	ACCÈS AUX INFORMATIONS BANCAIRES	AUDIT DES ADMINISTRATIONS NATIONALES ET DES AUTRES INSTITUTIONS À L'ÉTRANGER	AUDIT DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES ET SUPRANATIONALES	AUDIT DE LA COLLECTE DE L'IMPÔT ET ANALYSE DU SYSTÈME DE COLLECTE DE L'IMPÔT ET DE SON EFFICACITÉ, ET DE LA TENUE DES OBJECTIFS DE REVENU	AUTRES
PFR (n=38)	97 %	76 %	92 %	84 %	82 %	68 %	95 %	42 %	95 %	68 %
PRITI (n=29)	100 %	83 %	100 %	97 %	86 %	55 %	90 %	21 %	90 %	72 %
PRITS (n=44)	100 %	93 %	93 %	86 %	93 %	61 %	89 %	43 %	93 %	86 %
PRE (n=59)	97 %	86 %	95 %	83 %	83 %	54 %	71 %	54 %	92 %	78 %
Total (n=170)	98 %	85 %	95 %	86 %	86 %	59 %	84 %	43 %	92 %	77 %
AFROSAI-E (n=19)	100 %	100 %	95 %	95 %	89 %	95 %	100 %	58 %	95 %	89 %
ARABOSAI (n=17)	100 %	82 %	100 %	82 %	71 %	53 %	88 %	18 %	94 %	71 %
ASOSAI (n=26)	100 %	96 %	100 %	88 %	96 %	46 %	96 %	54 %	96 %	85 %
CAROSAI (n=18)	100 %	78 %	89 %	78 %	83 %	61 %	72 %	28 %	100 %	83 %
CREFIAP (n=14)	100 %	64 %	100 %	86 %	79 %	36 %	100 %	29 %	93 %	43 %
EUROSAI (n=35)	97 %	86 %	97 %	89 %	91 %	51 %	69 %	66 %	91 %	74 %
OLACEFS (n=19)	100 %	95 %	95 %	95 %	100 %	58 %	79 %	32 %	89 %	89 %
PASAI (n=21)	90 %	71 %	81 %	76 %	67 %	76 %	81 %	29 %	81 %	71 %

Les ISC ont notamment été interrogées sur leur mandat, relativement aux cas de corruption et de fraude. Les résultats montrent que le rôle confié aux ISC dans la lutte contre la corruption est variable selon les régions et les catégories de pays. La plupart des ISC (77 %) sont mandatées pour partager leurs informations avec les institutions chargées de la lutte contre la corruption. Cette situation concerne toutes les catégories de pays et toutes les régions, hormis la CAROSAI, où 29 % des ISC ont un mandat correspondant. Plus de la moitié des ISC (55 %, 94 ISC) sont mandatées pour enquêter sur les cas de corruption et de fraude, la plupart dans les régions AFROSAI-E, CAROSAI, CREFIAF, OLACEFS et PASAI. Dans la plupart des régions, les ISC sont moins nombreuses (39 %) à être mandatées pour exercer un contrôle sur les institutions nationales ayant pour mission d'enquêter sur des affaires de corruption et de fraude, même si 82 % des ISC le font dans l'ARABOSAI et 67 % dans le CREFIAF.

Certaines ISC sont mandatées pour sanctionner les cas de corruption, bien que cette situation soit fréquente uniquement dans l'OLACEFS, où 58 % des ISC ont ce rôle. Dans l'ensemble, 37 % des ISC sont mandatées pour sanctionner les fonctionnaires coupables de mauvaise gestion des deniers publics, 59 % dans les pays à revenu intermédiaire tranche inférieure, 80 % des ISC dans le CREFIAF, 68 % des ISC dans l'OLACEFS et 52 % dans la PASAI. Les pouvoirs de sanction sont généralement dévolus aux ISC ayant une fonction juridictionnelle.

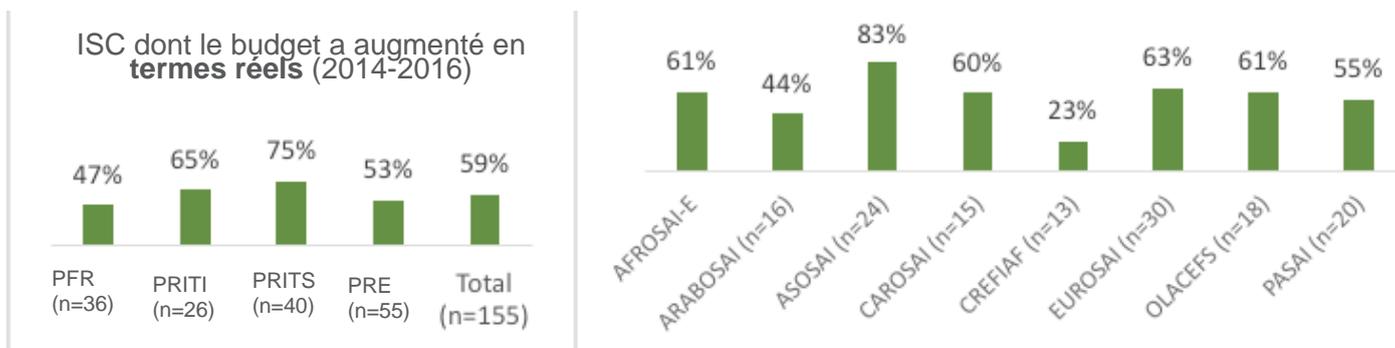
MANDAT DES ISC EN MATIÈRE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LA FRAUDE

	PARTAGER DES INFORMATIONS AVEC LES INSTITUTIONS CHARGÉES DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	ENQUÊTER SUR DES CAS DE CORRUPTION OU DE FRAUDE	SANCTIONNER LES CAS DE CORRUPTION	EFFECTUER DES CONTRÔLES JURIDICTIONNELS ET JUGER LES COMPTES PUBLIÉS PAR LES INSTITUTIONS ET ENTREPRISES PUBLIQUES	SANCTIONNER LES FONCTIONNAIRES COUPABLES DE MAUVAISE GESTION DES DENIERS PUBLICS	EXERCER UN CONTRÔLE SUR LES INSTITUTIONS NATIONALES AYANT POUR MISSION D'ENQUÊTER SUR DES AFFAIRES DE CORRUPTION ET DE FRAUDE
PFR (n=39)	82 %	54 %	8 %	31 %	36 %	41 %
PRITI (n=29)	86 %	69 %	31 %	31 %	59 %	38 %
PRITS (n=43)	70 %	67 %	26 %	33 %	44 %	42 %
PRE (n=59)	75 %	41 %	12 %	16 %	22 %	37 %
Monde (n=170)	77 %	55 %	18 %	26 %	37 %	39 %
AFROSAI-E (n=19)	74 %	58 %	11 %	11 %	16 %	32 %
ARABOSAI (n=17)	82 %	35 %	18 %	24 %	47 %	82 %
ASOSAI (n=26)	88 %	35 %	12 %	19 %	27 %	27 %
CAROSAI (n=17)	29 %	65 %	6 %	6 %	6 %	18 %
CREFIAF (n=15)	73 %	73 %	7 %	73 %	80 %	67 %
EUROSAI (n=35)	83 %	34 %	9 %	18 %	23 %	46 %
OLACEFS (n=19)	100 %	95 %	58 %	42 %	68 %	26 %
PASAI (n=21)	76 %	71 %	29 %	33 %	52 %	29 %

BUDGET DES ISC, BUDGET DES ENTITÉS RELEVANT DU MANDAT ET DES ENTITÉS CONTRÔLÉES

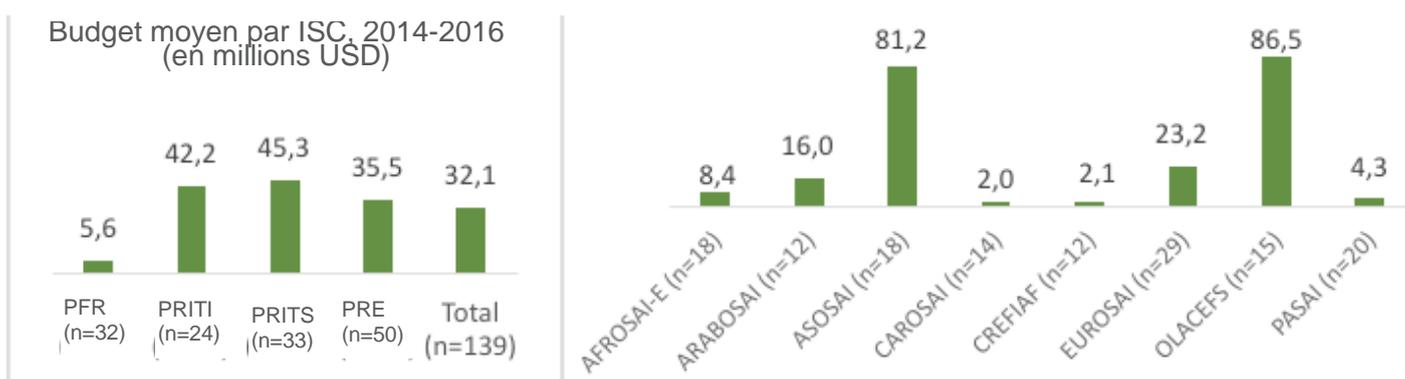
Lors de l'Enquête mondiale 2017, on a demandé aux ISC si leur budget avait augmenté en termes réels (en tenant compte de l'inflation)² ; 59 % des ISC ont indiqué que leur budget avait effectivement augmenté en termes réels entre 2014 et 2016. La plupart des ISC des pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure (65 %) et 75 % des ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure ont bénéficié d'une augmentation de budget. Les ISC sont moins nombreuses à avoir bénéficié d'une augmentation de budget dans les pays à revenu élevé (59 %). Le nombre d'ISC de pays à faible revenu et dans les régions ARABOSAI et CREFIAF ayant déclaré une augmentation de leur budget en termes réels est nettement inférieur à celui des autres régions et catégories de pays, comme on peut le voir ci-dessous.

² Les valeurs réelles (p.ex. augmentation du budget) sont corrigées de l'inflation, à la différence des valeurs



Lors de l'Enquête mondiale 2017, on a demandé aux ISC de fournir les chiffres de leur budget pour 2014 à 2016. Si l'on étudie la moyenne des chiffres du budget de 138 ISC sur la période, les résultats montrent que 57 % (79 ISC) ont bénéficié d'une augmentation budgétaire en *termes nominaux*³. Les données montrent également que l'augmentation est restée relativement faible pour la majorité des ISC entre 2014 et 2016.

Les résultats montrent que le budget de l'ISC n'est pas nécessairement lié au niveau de revenu. En moyenne, le budget des ISC est le plus élevé dans les pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure, suivis par les pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure. Le budget moyen des ISC de pays à revenu intermédiaire tranche inférieure est nettement inférieur au budget des ISC appartenant aux autres catégories de pays. Au niveau régional, les ISC de l'OLACEFS et d'ASOSAI ont déclaré des budgets bien supérieurs à ceux des ISC des autres régions⁴. Les ISC de l'EUROSAL fonctionnent avec le troisième budget le plus important en moyenne, suivies par les ISC de l'ARABOSAI. Le budget moyen des ISC des régions CAROSAI et CREFIAC est nettement inférieur à celui des autres régions.

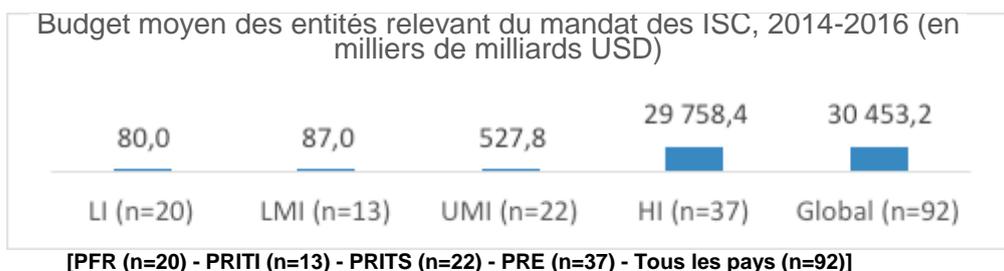


1.1.1 ENTITÉS RELEVANT DU MANDAT ET ENTITÉS CONTRÔLÉES

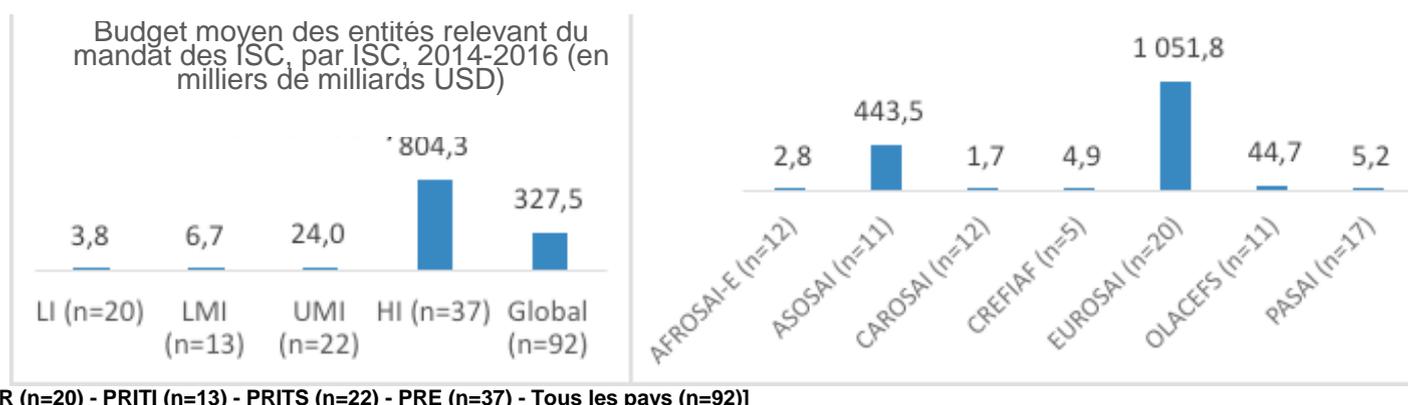
Lors de l'Enquête mondiale 2017, il a été demandé aux ISC de fournir les chiffres du budget des entités relevant de leur mandat et des entités qu'elles avaient effectivement contrôlées entre 2014 et 2016. L'analyse du budget des entités relevant du mandat s'est appuyée sur les budgets fournis par 92 ISC, car 11 chiffres de budget ont été jugés problématiques et écartés. Les résultats montrent qu'il existe une relation entre le budget moyen des entités relevant du mandat et la catégorie de pays. En effet, les ISC des pays à faible revenu ont déclaré le plus faible budget moyen par entité relevant du mandat tandis que les ISC des pays à revenu élevé ont déclaré le budget moyen le plus élevé, comme on peut le voir ci-dessous.

³ Les évolutions du budget en termes nominaux ont été calculées en monnaies locales. 144 ISC ont fourni des chiffres de budget, mais les données de sept ISC ont été jugées problématiques et écartées. L'écart entre le pourcentage d'augmentation budgétaire en termes nominaux et en termes réels s'explique par l'échantillon plus réduit disponible pour l'analyse de l'évolution du budget en termes nominaux.

⁴ Les ISC de l'ASOSAI et de l'OLACEFS ont également déclaré compter de nombreux collaborateurs.



Si l'on considère le budget moyen des entités relevant du mandat des ISC, par région⁵, c'est dans les régions ASOSAI et EUROSAL qu'il est le plus élevé. Les ISC de la région OLACEFS se placent en troisième position. C'est dans la région CAROSAI que le budget moyen des entités relevant du mandat des ISC est le plus faible. Les ISC du CREFIAF se placent en avant-dernière position.



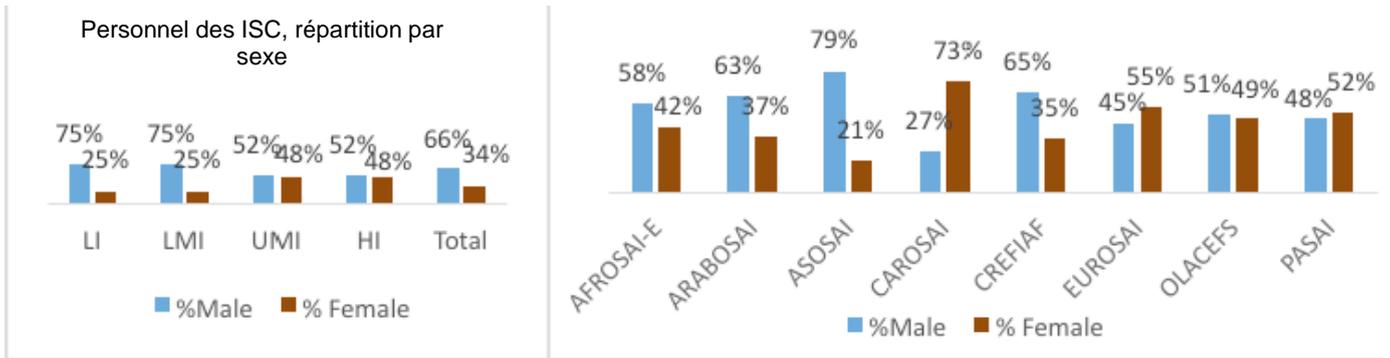
1.2 PERSONNEL DE L'ISC

Les données de l'Enquête mondiale 2017 montrent que la communauté mondiale des ISC compte au moins 125 000 agents répartis sur l'ensemble des régions de l'INTOSAI. Sur l'ensemble des régions, l'ASOSAI est de loin celle où les collaborateurs des ISC sont les plus nombreux. Les ISC de l'OLACEFS se placent en deuxième position, suivies par celles de l'ARABOSAI. Les ISC de l'EUROSAL ont déclaré un nombre de collaborateurs relativement faible, même si cette région est celle qui comporte le plus d'ISC membres.



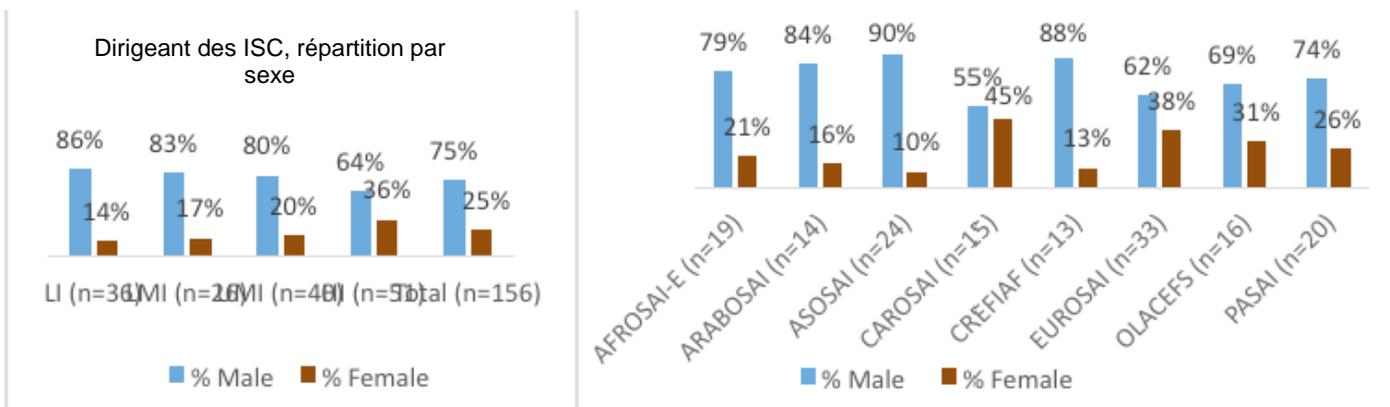
Comme en 2014, l'Enquête mondiale 2017 a constaté qu'il restait des obstacles à franchir pour atteindre la parité hommes-femmes au sein de la communauté des ISC. Dans l'ensemble, le personnel des ISC reste majoritairement masculin. On note peu d'évolution dans la répartition des sexes, avec 64 % d'hommes en 2014 et 66 % en 2017. Les résultats montrent que, dans la plupart des régions, les ISC comptent plus d'hommes que de femmes, et ce quelle que soit la catégorie de revenu des pays. Les pays à faible revenu et à revenu intermédiaire tranche inférieure sont ceux où l'écart entre hommes et femmes est le plus important. Si l'on considère l'ensemble du personnel, la répartition par sexe est moins déséquilibrée dans les ISC de l'EUROSAL, de l'OLACEFS et de la PASAI.

⁵ La région ARABOSAI a été exclue de l'analyse régionale car peu représentative ; seuls les chiffres budgétaires de 3 ISC pouvaient être utilisés.



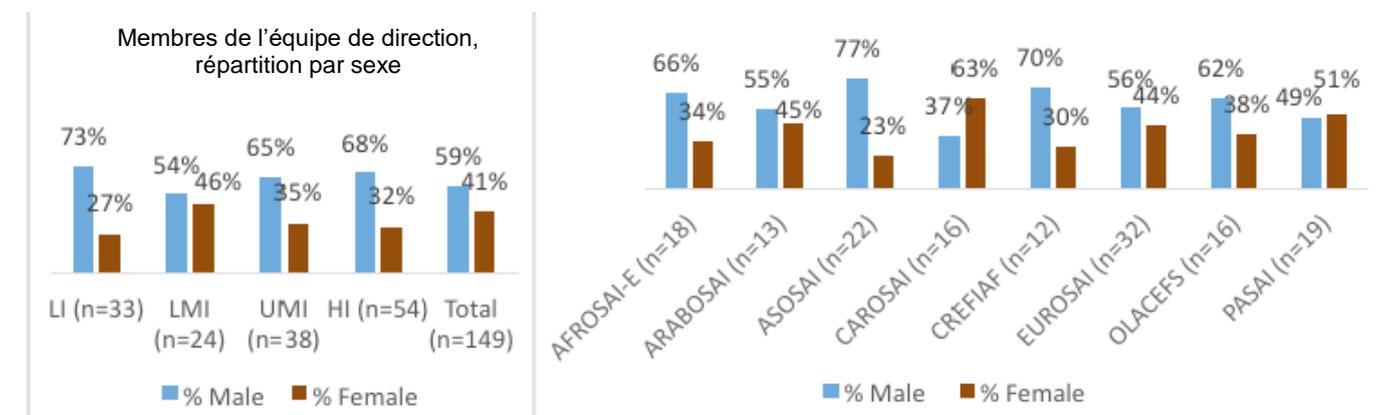
[PFR – PRITI – PRITS – PRE – Total
Hommes (%) - Femmes (%)]

La majorité des dirigeants d'ISC sont des hommes (75 %), toutes catégories de pays et régions confondues, comme on peut le voir ci-dessous. La répartition entre hommes et femmes parmi les dirigeants d'ISC est plus équilibrée dans la CAROSAI.



[PFR – PRITI – PRITS – PRE – Total
Hommes (%) - Femmes (%)]

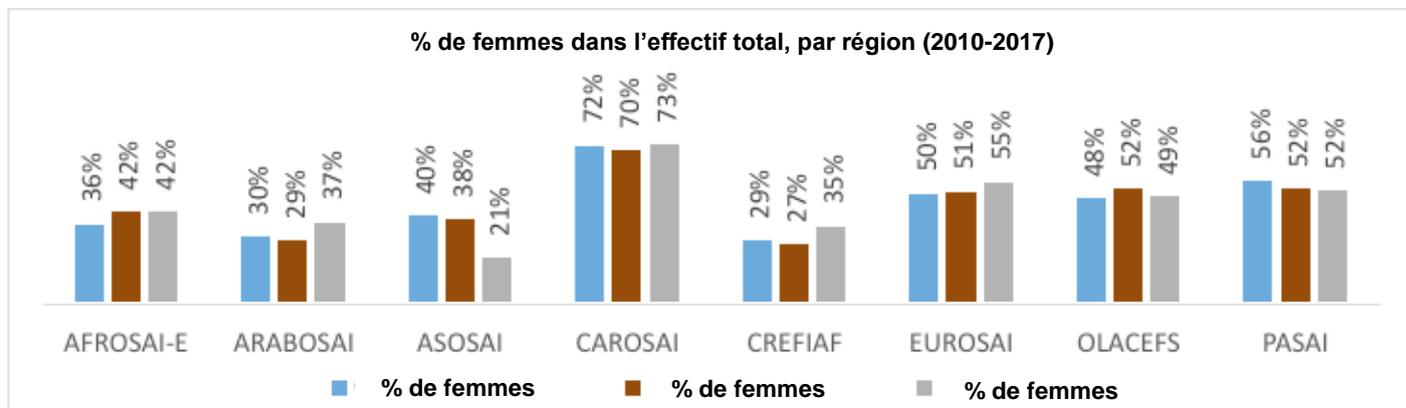
Dans l'ensemble, les membres des équipes de direction des ISC sont majoritairement des hommes (59 %), même si l'écart entre hommes et femmes au sein des équipes de direction est variable selon la catégorie de pays et la région⁵. La répartition entre hommes et femmes parmi les membres des équipes de direction est plus équilibrée dans les ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure. Au niveau régional, la répartition par sexe est plus déséquilibrée parmi les membres des équipes de direction des ISC de l'AFROSAL-E, de l'ASOSAI, du CREFIAF et de l'OLACEFS. Contrairement aux autres régions, les membres des équipes de direction des ISC de la CAROSAI sont majoritairement des femmes. L'EUROSAL et l'ARABOSAI sont les régions où la répartition hommes- femmes parmi les membres des équipes de direction des ISC est la plus équilibrée.



[PFR – PRITI – PRITS – PRE – Total
Hommes (%) - Femmes (%)]

⁵ Par « membres de l'équipe de direction », on entend le Vérificateur général adjoint, les directeurs de départements, le procureur, les présidents de chambres et les secrétaires généraux.

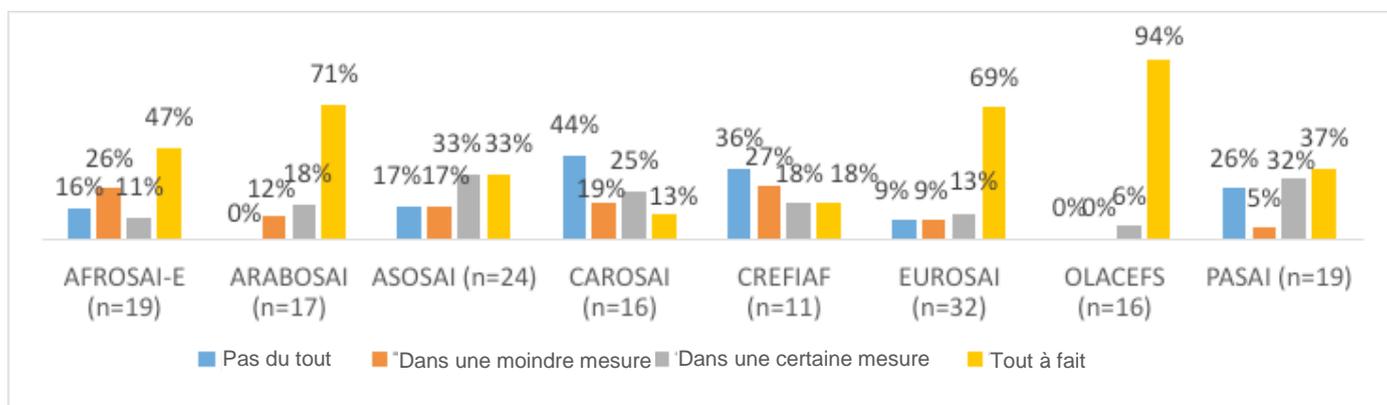
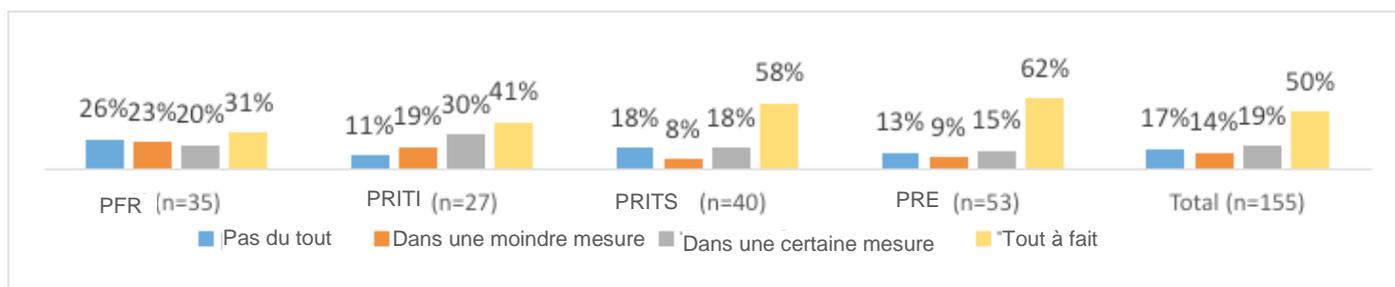
Les chiffres ci-dessus montrent qu'entre 2010 et 2017, le pourcentage total de femmes parmi le personnel de la communauté des ISC est resté quasiment inchangé dans chacune des régions de l'INTOSAI. On note une légère augmentation du nombre de femmes dans certaines régions, et ce nombre a diminué dans d'autres régions. Par exemple, le nombre total de femmes a légèrement augmenté dans l'ARABOSAI, le CREFIAF et l'EUROSAI, mais il a légèrement diminué dans l'ASOSAI et la PASAI. C'est parmi le personnel des ISC de la région CAROSAI qu'on trouve le plus fort pourcentage de femmes.



1.2.1 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

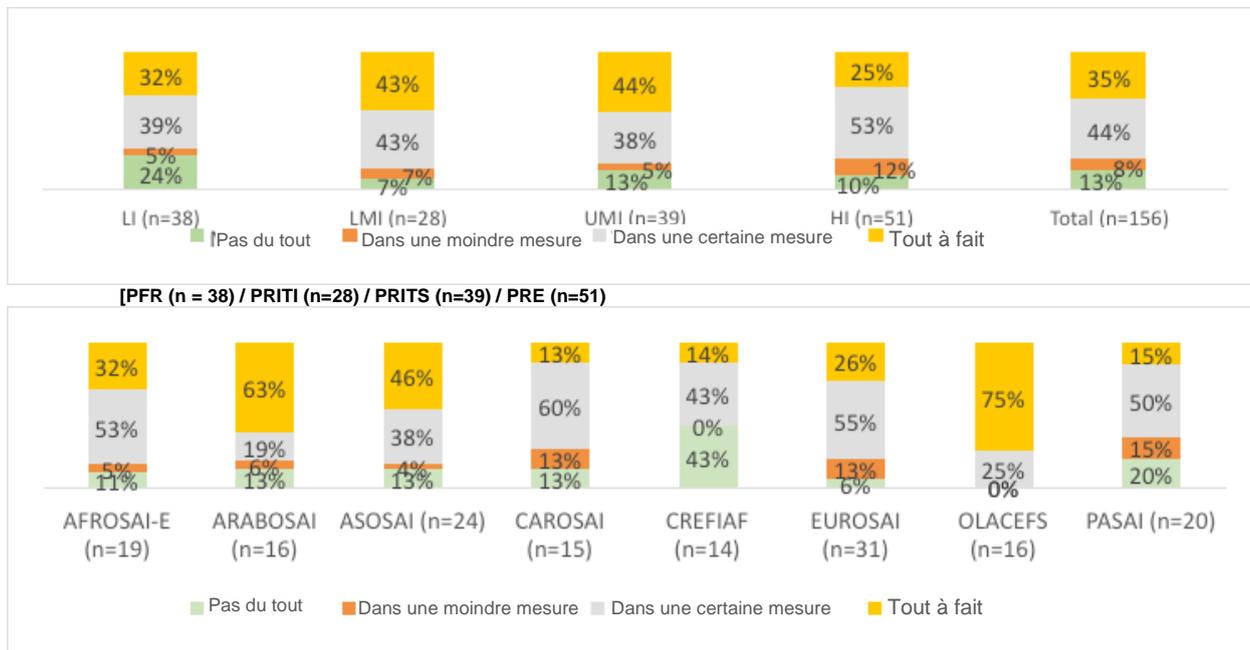
Sur 155 ISC ayant répondu à l'Enquête mondiale 2017, la moitié (50 %) déclarent exercer un contrôle total sur leurs mécanismes de recrutement et de déploiement. C'est le cas pour la majorité des ISC de pays à revenu élevé (62 %) et de pays à revenu intermédiaire tranche supérieure (58 %). En revanche, à peine 31 % des ISC de pays à faible revenu ont déclaré maîtriser totalement le recrutement et le déploiement de leurs collaborateurs. Le schéma suivant montre également que les ISC des régions ASOSAI, CAROSAI, CREFIAF et PASAI possèdent une moindre maîtrise du recrutement et du déploiement de leur personnel. Dans de nombreux pays, le recrutement et le déploiement des collaborateurs restent placés sous le contrôle d'un autre organisme (relevant généralement du pouvoir exécutif) comme la Commission de la fonction publique ou, pour les ISC dotées de pouvoirs judiciaires, le Ministère de la Justice. Ce fonctionnement est susceptible de compromettre l'indépendance de l'ISC par rapport aux organismes relevant de son mandat.

ISC POSSÉDANT LEUR PROPRE MÉCANISME DE RECRUTEMENT ET DE DÉPLOIEMENT



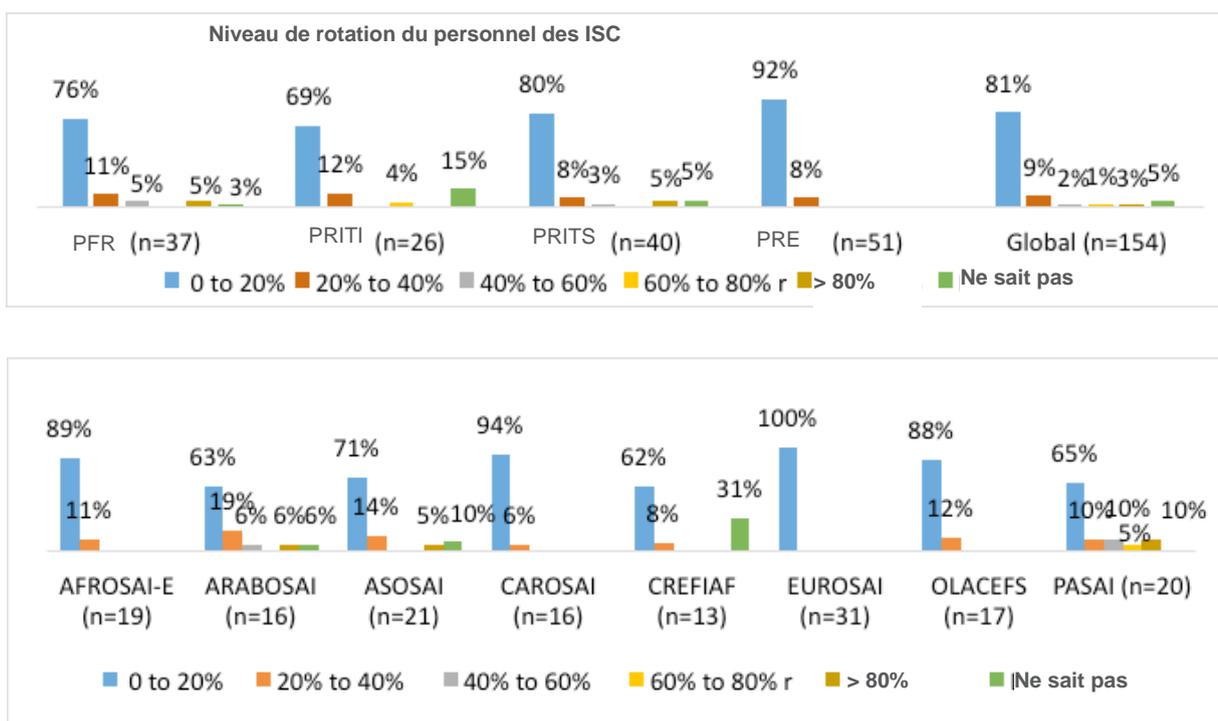
Sur 156 ISC répondantes, 109 ont rédigé des fiches de poste. C'est le cas de 85 % des ISC de pays en développement et de 96 % des ISC de pays à revenu élevé. Comme le montre le graphique suivant, les membres de l'équipe de direction de la plupart des ISC sont normalement recrutés en interne, totalement (35 %) ou en partie (44 %), en particulier dans les ISC de pays à revenu intermédiaire tranches inférieure et supérieure, et dans les régions ARABOSAI et OLACEFS.

ISC RECRUTANT EN INTERNE LES MEMBRES DE LEUR ÉQUIPE DE DIRECTION



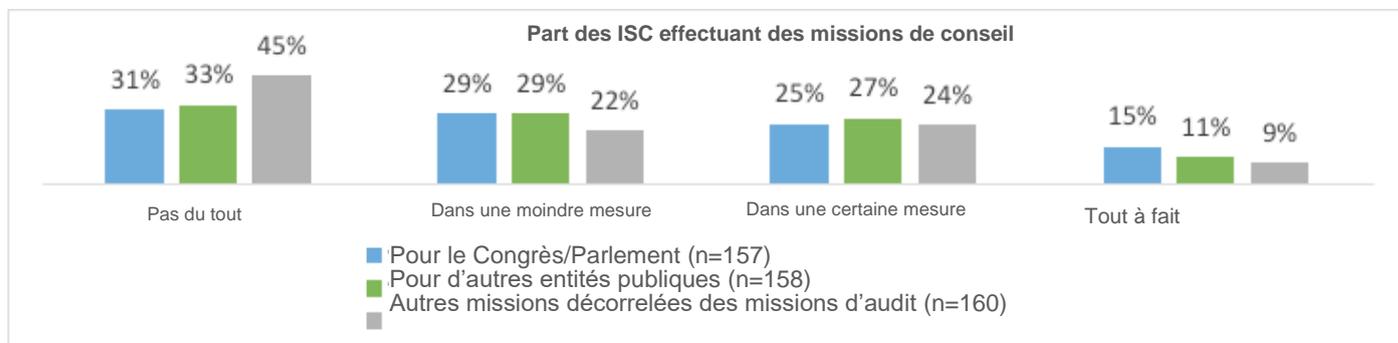
1.2.2 ROTATION DU PERSONNEL

Les résultats de l'Enquête mondiale 2017 montrent que la rotation du personnel au sein des ISC est relativement faible, partout dans le monde. Comme on peut le voir sur le graphique suivant, sur 154 ISC répondantes, 125 (81 %) ont indiqué un taux de rotation du personnel compris entre 0 % et 20 %. Cette situation concerne la majorité des ISC, quelle que soit la catégorie de pays. La plupart des ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure, de l'ARABOSAI, du CREFIAC et de la PASAI soit ont un taux élevé de rotation du personnel, soit ne mesurent pas la rotation du personnel. Toutes les ISC de l'EUROSAI qui ont répondu à l'enquête ont un taux de rotation compris entre 0 % et 20 %.



1.3 AUTRES SERVICES FONDAMENTAUX des ISC

La plupart des ISC de pays en développement (57 %) réalisent des missions décorrélées de leurs missions d'audit. Elles fournissent des services à des organismes publics, notamment des missions de conseil auprès du Congrès ou du Parlement (75 %) ou d'autres organismes publics (78 %). Les ISC de pays à revenu élevé fournissent également ces services, mais dans une moindre mesure : 59 % effectuent des missions de conseil auprès du Congrès ou du Parlement et 44 % auprès d'autres organismes publics.

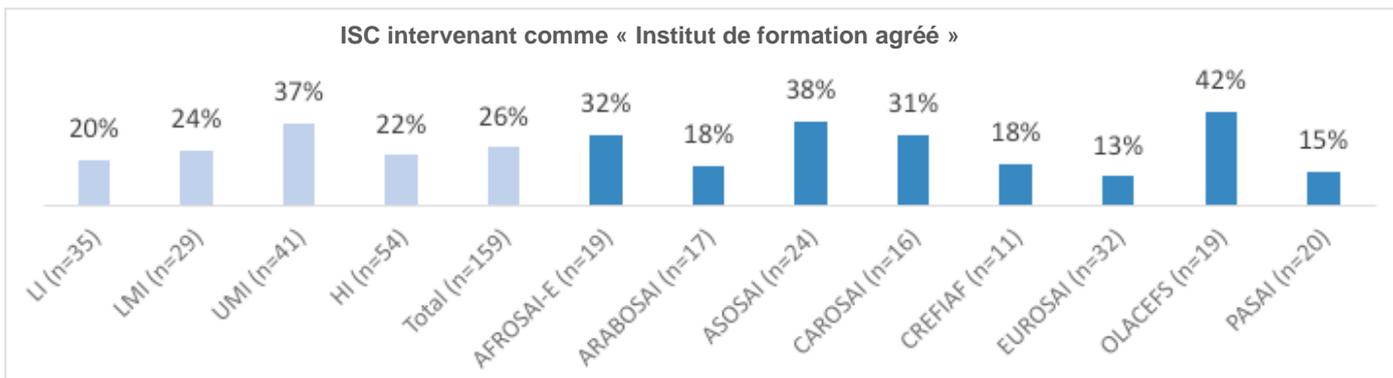


Les ISC de pays en développement fournissent des services décorrélés des missions d'audit, dans différents domaines :

- Missions de contrôle commandées par le Parlement
- Surveillance des partis politiques
- Aide au renforcement des capacités des comités des comptes publics
- Formation du personnel des organismes contrôlés, formation et remise à niveau des connaissances du personnel des organismes d'audit publics, formation à destination des cadres dirigeants et du secteur privé
- Formation, conseil technique et juridique portant sur le contrôle, les politiques, la réglementation, les manuels et les instructions relatifs à l'exercice du contrôle et à la coordination du contrôle externe avec les collaborateurs en interne, sur la rédaction de projets de loi et autres textes normatifs traitant du contrôle fiscal
- Programmes de formation dédiés à l'administration publique
- Certification des auditeurs publics, suivi des licences accordées aux comptables et auditeurs du secteur privé
- Authentification des ordres de sortie du fonds consolidé
- Évaluations économiques
- Contrôle préalable des documents administratifs des marchés publics ; contrôle, évaluation et examens préliminaires, enquêtes administratives
- Création et gestion d'un office des statistiques nationales, en accord avec les dispositions juridiques et réglementaires applicables Dans cet objectif, le Bureau du Vérificateur pourra créer les commissions techniques nécessaires pour promouvoir l'amélioration des statistiques nationales
- Participation à des commissions ou groupes de travail pour mener à bien un travail exécutif
- Participation à la rédaction de textes législatifs ou élaborés à l'intérieur des commissions, formulation d'une opinion sur les projets de loi incluant des mesures relatives aux finances et à la comptabilité
- Élargissement des procédures de solvabilité et de règlement aux fonctionnaires Réponse aux questions juridiques relatives à l'action publique
- Aide à l'établissement des états financiers
- Aide à la commission des comptes publics, dans un rôle de secrétariat
- Participation aux travaux des commissions inter-institutionnelles dédiées aux applications financières publiques et à la lutte contre la corruption à travers différents systèmes nationaux
- Établissement d'une preuve provisoire de l'inexistence des charges (règlement), validation de titres et de formulaires
- Interprétation des normes juridiques à portée administrative, prononcé de décisions juridiques obligatoires pour l'administration publique

1.3.1 ISC FONCTIONNANT COMME UN INSTITUT DE FORMATION POUR LE SECTEUR PUBLIC

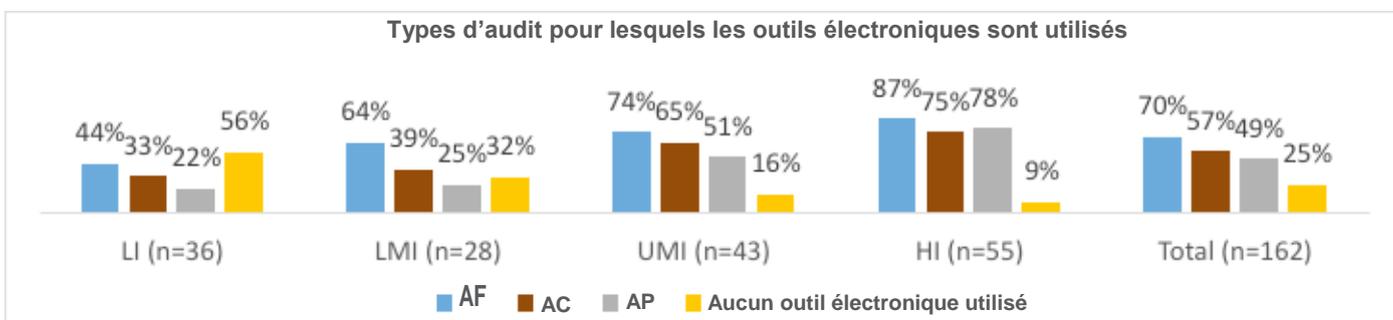
Au niveau mondial, 41 ISC (26 %) ont le statut d'institut de formation agréé, disposant de l'agrément professionnel délivré par un organisme externe de formation ou de certification. On trouve des ISC dotées du statut d'institut de formation agréé dans les pays en développement (28 %, soit 29 ISC) et dans les pays à revenu élevé (22 %, soit 12 ISC). La plupart des ISC dotées du statut d'institut de formation agréé se trouvent dans l'OLACEFS, puis dans l'ASOSAI, l'AFROSAI-E et la CAROSAI.



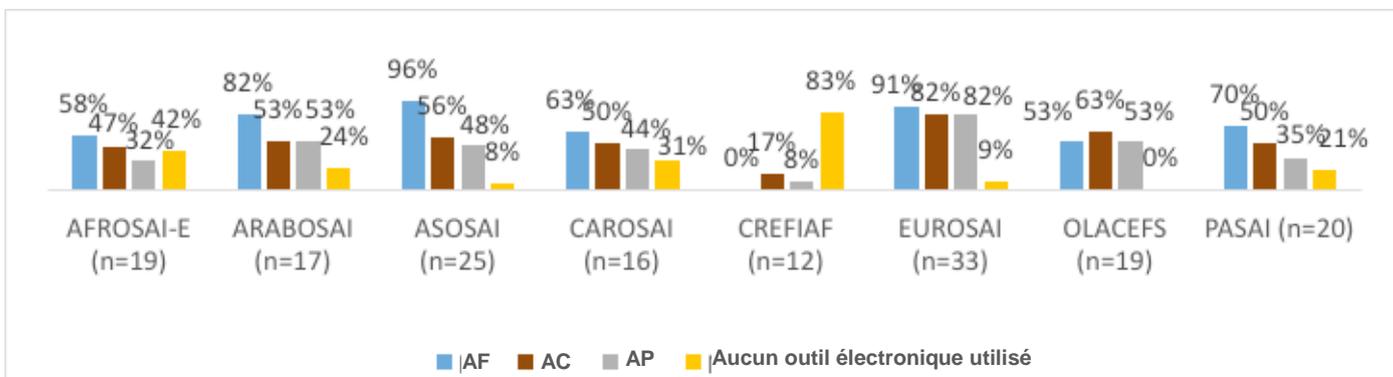
[PFR (n=35) - PRITI (n=29) - PRITS (n=41) - PRE (n=54) – Total (n=159)]

1.4 UTILISATION D'OUTILS ÉLECTRONIQUES

L'utilisation d'outils électroniques (logiciels) dans le cadre de la réalisation et de la consignation des résultats des audits concerne davantage les ISC menant des audits financiers. Parmi celles-ci, 70 % ont déclaré utiliser ces outils. Près de la moitié des ISC (49 %) utilisent des outils électroniques pour les audits de performance et 57 % pour les audits de conformité. Comme on peut le voir sur le graphique suivant, les ISC de pays à revenu élevé utilisent nettement plus les outils électroniques pour les trois types d'audit que les ISC des pays à faible revenu.



[PFR (n=36) - PRITI (n=28) - PRITS (n=43) - PRE (n=55) – Total (n=162)]



Le niveau d'utilisation des outils électroniques par les ISC varie selon la région, de même que le type d'audit pour lequel ils sont utilisés. L'utilisation d'outils électroniques s'est généralisée dans la majorité des ISC de l'EUROSAI, pour les trois types d'audit. En revanche, 83 % des ISC du CREFIAF n'utilisent pas les outils électroniques, même si 17 % des ISC utilisent ces outils électroniques pour l'audit de conformité et 8 % d'entre elles pour l'audit de performance. Toutes les ISC de l'OLACEFS confirment utiliser des outils électroniques, même si cette utilisation est variable pour les différents types d'audit.

Indépendance et cadre juridique de l'ISC

L'indépendance est essentielle pour les ISC : elle leur est nécessaire dans le cadre de leur mission de contrôle, et pour faire en sorte que leur action ait un impact sur la vie des citoyens. Les conditions essentielles pour garantir l'indépendance des ISC sont décrites dans la Déclaration de Mexico de l'INTOSAI (ISSAI 10), endossée par l'INTOSAI en 2007. L'ISSAI 10 définit huit principes fondamentaux pour garantir les conditions permettant aux ISC de remplir leur mandat institutionnel de façon efficiente et indépendante.

Ces huit principes sont les suivants :

1. L'existence d'un cadre constitutionnel/législatif/juridique approprié et efficace et l'application de facto des dispositions de ce cadre.
2. L'indépendance des dirigeants des ISC et des « membres » des institutions collégiales, y compris l'immovibilité et l'immunité dans l'exercice normal de leurs fonctions.
3. Un mandat suffisamment large et une entière discrétion dans l'exercice des fonctions de l'ISC.
4. Un accès sans restriction à l'information.
5. Le droit et l'obligation de faire rapport sur leurs travaux.
6. La liberté de décider du contenu et de la date des rapports de contrôle, de les publier et de les diffuser.
7. L'existence de mécanismes efficaces de suivi des recommandations des ISC.
8. Une autonomie financière et de gestion/d'administration et un accès aux ressources humaines, matérielles et financières appropriées.

L'Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI demandait aux ISC d'évaluer leur situation par rapport aux critères de l'ISSAI 10. Les données de l'EBO et des évaluations PEFA ont également été utilisées pour analyser le niveau d'indépendance des ISC partout dans le monde.

L'Indice sur le budget ouvert note et classe les pays du monde entier selon des critères de transparence budgétaire, de participation au processus budgétaire et de contrôle de ce processus, à l'issue d'une enquête bisannuelle mesurant des faits observables relatifs à la transparence du budget, au respect du principe de responsabilité et à la participation au processus. Dans le volet consacré au contrôle du processus budgétaire, l'enquête comporte des indicateurs permettant d'évaluer le pouvoir des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques. Le questionnaire de l'EBO 2015 est une version révisée du questionnaire de 2012 : il comporte des indicateurs supplémentaires sur les ISC. L'EBO s'appuie sur la recherche empirique. Elle est menée par des chercheurs.

Pour permettre les comparaisons entre différents pays et sur la durée, l'organisation *International Budget Partnership* calcule l'IBO, un indice correspondant simplement à la moyenne des réponses quantifiées aux 109 questions de l'enquête, qui attribue à chaque pays une note de 0 à 100. Au titre du contrôle du processus budgétaire, il est possible de calculer la note globale du pouvoir de l'ISC en fonction de quatre indicateurs visant à déterminer si les conditions nécessaires à un contrôle efficace sont réunies⁷. Les deux premiers indicateurs étudient d'une part l'indépendance par rapport au pouvoir exécutif, cherchant à établir qui a le pouvoir de révoquer le dirigeant de l'ISC et de déterminer son budget, et d'autre part le pouvoir discrétionnaire accordé par la loi à l'ISC de choisir librement la cible de ses audits. L'enquête cherche également à établir si les ISC ont mis en place un système d'assurance qualité indépendant pour évaluer la qualité de leurs rapports d'audit. Enfin, l'enquête cherche à vérifier si l'ISC dispose des ressources nécessaires pour lui permettre de remplir son mandat. Nous allons à présent examiner chacun de ces indicateurs.

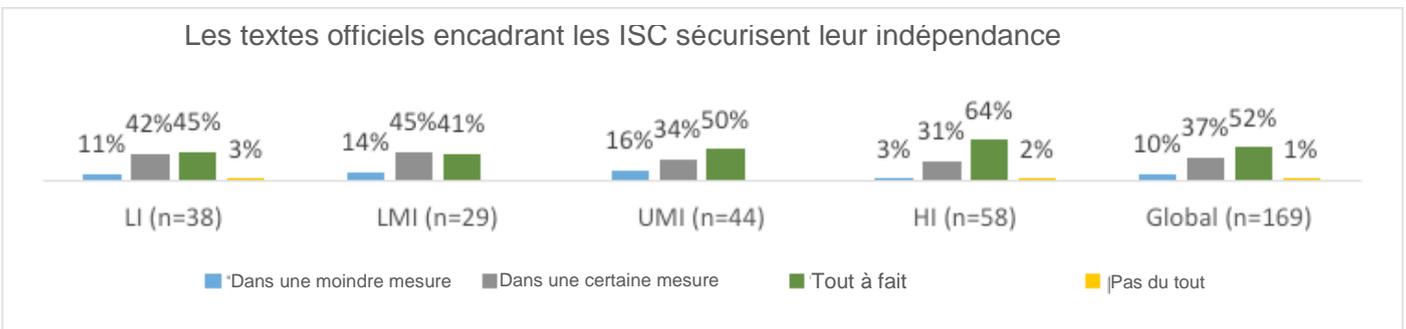
Le programme PEFA fournit un cadre d'évaluation et de présentation des atouts et des faiblesses de la gestion des finances publiques au moyen d'indicateurs quantitatifs mesurant la performance. Dans la version révisée 2016, le cadre PEFA couvre davantage l'audit public, en regroupant différents critères sous le « Pilier VII : Supervision et audit externes » (ci-après PI-30). L'indicateur PI-30 du cadre PEFA 2016 « Audit externe » examine les caractéristiques de l'audit externe. La composante (iv) de l'indicateur PI-30 évalue le degré d'indépendance de l'ISC par rapport au pouvoir exécutif, en examinant les procédures de nomination et de relèvement des fonctions du dirigeant de l'ISC, la planification des missions d'audit, les dispositions de publication des rapports, les procédures d'approbation et de décaissements du budget de l'ISC. Elle examine également dans quelle mesure le cadre juridique garantit l'indépendance de l'ISC, et sa capacité d'avoir un accès illimité aux documents, aux dossiers et aux informations.

⁷ Avant l'enquête 2015, les trois indicateurs mesuraient le mandat et le budget de l'ISC, ainsi que l'indépendance de son dirigeant par rapport au pouvoir exécutif.

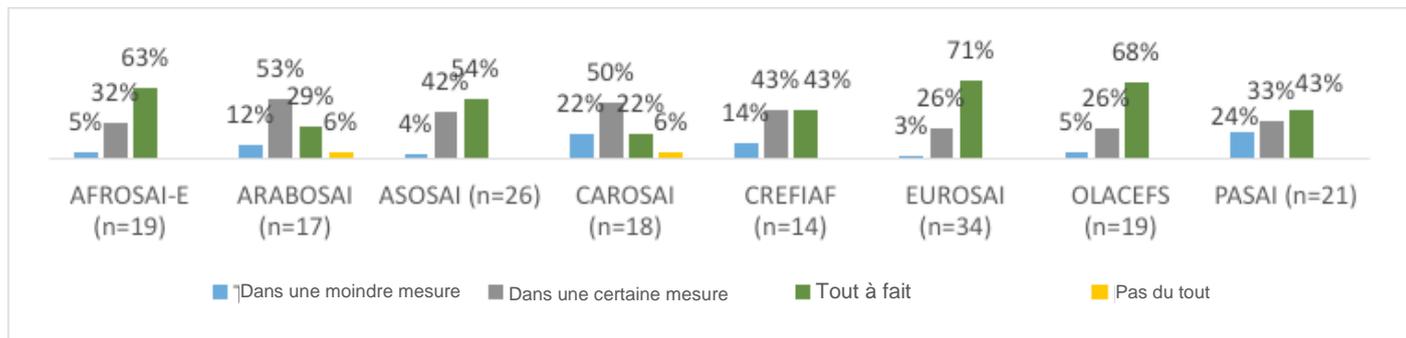
L'analyse des données est présentée pour les différentes catégories de pays et les différentes régions de l'INTOSAI. Les catégories de pays correspondent aux groupes identifiés dans la liste des bénéficiaires officiels de l'aide publique au développement établie par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD). Les pays à revenu élevé, également désignés par le terme de pays développés, ne figurent pas sur cette liste du CAD. Pour tous les chiffres indiqués, on utilise des abréviations suivantes : pays à faible revenu (PFR), pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure (PRITI), pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure (PRITS), pays à revenu élevé (PRE) et « n » le nombre de répondants à une question donnée.

2.1 PROTECTION JURIDIQUE

L'Enquête mondiale 2017 montre que 52 % des ISC répondantes considèrent que les textes officiels encadrant l'ISC sécurisent totalement leur indépendance, et 37 % qu'ils la sécurisent modérément. Comme on peut le voir sur le graphique suivant, les ISC de pays à revenu élevé sont plus nombreuses que les ISC de pays en développement à considérer que leur cadre juridique protège leur indépendance. À peine 51 ISC de pays en développement (46 %) estiment bénéficier d'une protection juridique totale de leur indépendance, contre 37 ISC (64 %) dans les pays à revenu élevé. On note des écarts selon les régions. Si la plupart des ISC de l'AFROSAI-E, de l'EUROSAI et de l'OLACEFS ont indiqué que leur cadre juridique leur garantissait un niveau d'indépendance élevé, les ISC de l'ARABOSAI, de la CAROSAI, du CREFIAF et de la PASAI ont déclaré que leur indépendance était nettement plus limitée.



[PFR (n=38) - PRITI (n=29) - PRITS (n=44) - PRE (n=58) – Total (n=169)]



2.2 PROTECTION DES DIRIGEANTS DES ISC

Le principe 2 de la Déclaration de Mexico sur l'indépendance des ISC concerne l'indépendance des dirigeants des ISC. Il énonce notamment que « les dirigeants des ISC⁸ sont nommés, reconduits dans leurs fonctions ou destitués dans le cadre d'un processus qui garantit leur indépendance à l'égard des pouvoirs exécutifs ». L'indicateur 117 de l'EBO 2015 mesure l'indépendance du dirigeant de l'ISC par rapport au pouvoir exécutif, en demandant si la décision définitive de révocation du dirigeant de l'ISC est soumise à la validation d'un organe de l'État autre que l'exécutif (par exemple le pouvoir législatif ou judiciaire). Les résultats de l'EBO montrent une légère augmentation du nombre d'ISC pour lesquelles la validation d'un organisme externe est nécessaire pour toute révocation du dirigeant de l'ISC, de 70 ISC en 2010 à 78 en 2015. Cette augmentation concerne principalement les pays à faible revenu et à revenu élevé, comme le montre le tableau suivant. Si le nombre d'ISC pour lesquelles un mécanisme de validation externe encadre la révocation du dirigeant de l'ISC a augmenté dans les pays à faible revenu, le niveau d'encadrement dans ces pays reste le plus bas sur l'ensemble de la période. Au niveau régional, c'est dans l'ARABOSAI⁹ que les ISC bénéficiant d'un mécanisme pour protéger la révocation du dirigeant de l'ISC sont les moins nombreuses, tandis que les ISC de l'EUROSAI et de l'OLACEFS ont des dispositifs de protection solides¹⁰.

⁸ Par « dirigeants », on entend le Vérificateur Général, le Président de la cour des comptes ou les membres de l'institution collégiale.

⁹ L'échantillon des ISC de l'ARABOSAI pour les enquêtes 2012 et 2015 est resté le même, en termes de taille et de pays représentés.

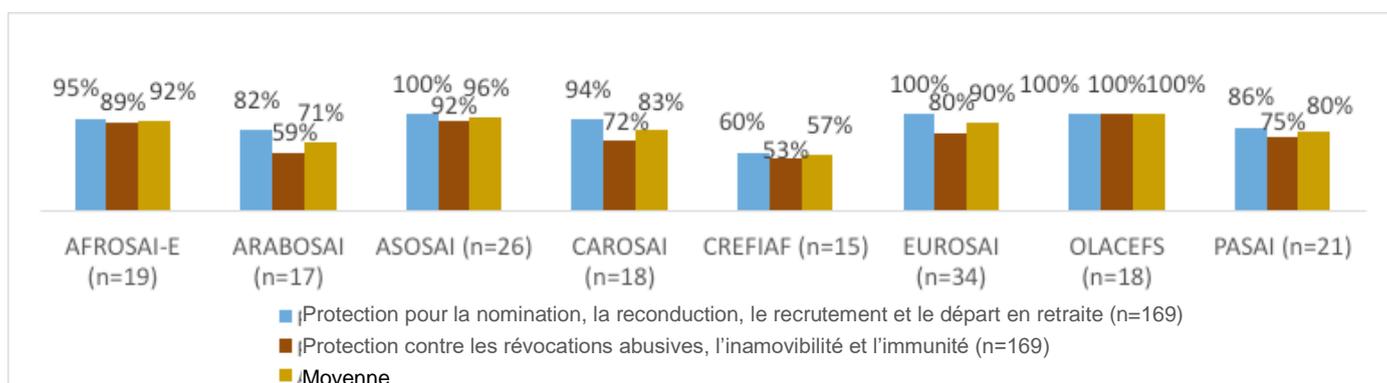
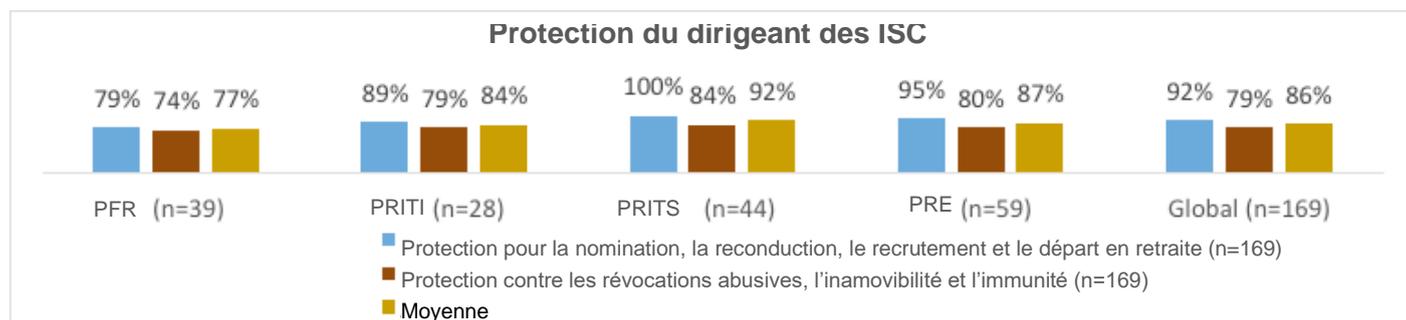
¹⁰ Les chiffres de la CAROSAI ont été écartés car ils représentent uniquement les données d'un pays.

PROTECTION CONTRE LA RÉVOCATION DU DIRIGEANT DE L'ISC PAR LE POUVOIR EXÉCUTIF

	2010	N	2012	N	2015	N
PFR	50 %	24	61 %	28	62 %	29
PRITI	86 %	21	86 %	21	81 %	21
PRITS	79 %	28	79 %	29	79 %	29
PRE	86 %	21	82 %	22	87 %	23
Total	74 %	94	76 %	100	76 %	102
AFROSAI-E	62 %	13	60 %	15	73 %	15
ARABOSAI	30 %	10	27 %	11	17 %	12
ASOSAI	75 %	16	78 %	18	78 %	18
CREFIAF	60 %	10	73 %	11	64 %	11
EUROSAI	96 %	24	96 %	24	96 %	25
OLACEFS	100 %	15	100 %	15	100 %	15
PASAI	67 %	3	67 %	3	67 %	3

Source des données : EBO

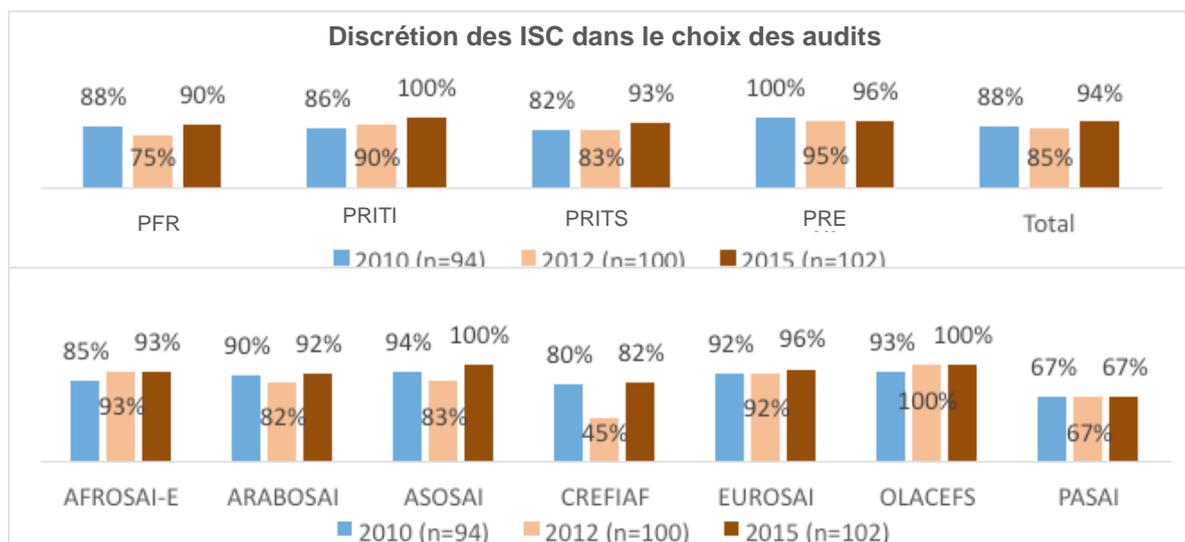
Les résultats de l'Enquête mondiale 2017 montrent que 86 % des ISC considèrent que la législation protège l'indépendance de leur dirigeant de l'ingérence du pouvoir exécutif : 92 % en ce qui concerne les conditions de nomination, de reconduction, de recrutement et de départ en retraite du dirigeant et 79 % en ce qui concerne la protection contre les révocations abusives, l'inamovibilité et l'immunité du dirigeant. L'Enquête mondiale 2017 renchérit sur les constatations de l'EBO présentées ci-dessus, montrant que l'indépendance du dirigeant de l'ISC est moins protégée dans les pays à faible revenu que dans les pays appartenant aux autres catégories de pays. Si les ISC répondantes de l'OLACEFS ont toutes confirmé l'indépendance de leurs dirigeants, c'est seulement le cas de 8 ISC répondantes sur 15 dans le CREFIAF.



2.3 AUTONOMIE DE GESTION ET D'ADMINISTRATION

Si une ISC peut se voir confier le mandat juridique lui permettant de réaliser des audits annuels, le principe 3 de la Déclaration de Mexico précise que l'ISC doit être libre de toute ingérence dans la conduite opérationnelle de son mandat. L'indicateur 115 de l'EBO (92 auparavant) mesure le pouvoir discrétionnaire conféré par la loi à l'ISC de choisir librement la cible de ses audits, en complément des audits usuels de certification de fin d'année. Quatre réponses sont possibles, dont deux indiquent un pouvoir discrétionnaire total ou suffisant pour remplir le mandat, les deux autres caractérisant les ISC faisant face à des contraintes significatives ou manquant totalement de pouvoir discrétionnaire.

Le graphique suivant montre une augmentation à 94 % (85 % en 2012) des ISC confirmant disposer d'un pouvoir discrétionnaire conféré par la loi pour entreprendre les audits de leur choix. Cette évolution concerne la plupart des ISC de toutes les régions et de toutes les catégories de pays. Les ISC de la PASAI restent les moins libres de choisir leurs audits.

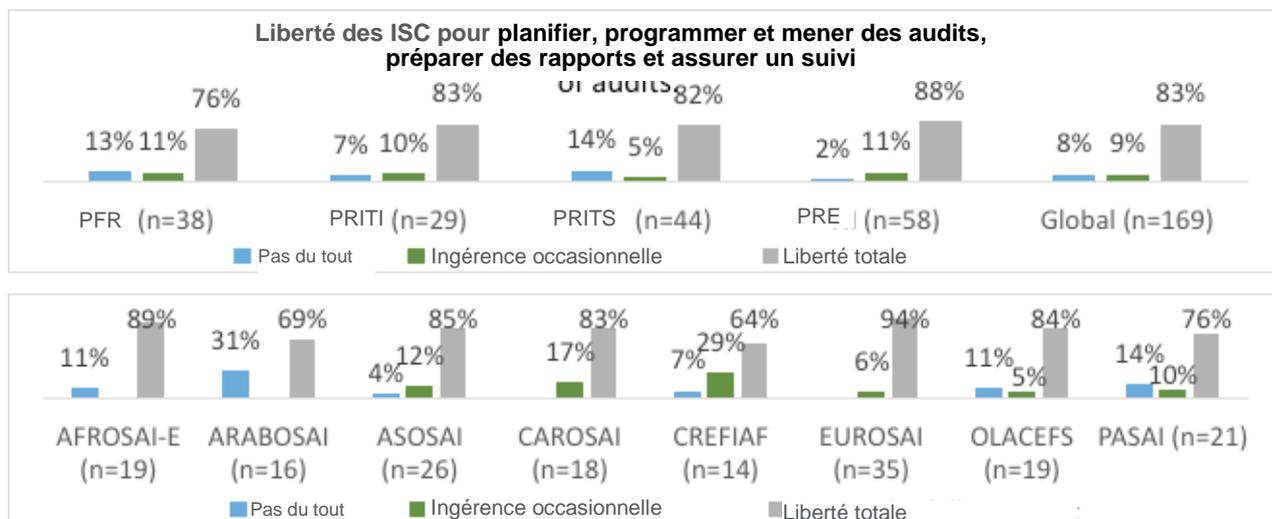


Source des données : EBO

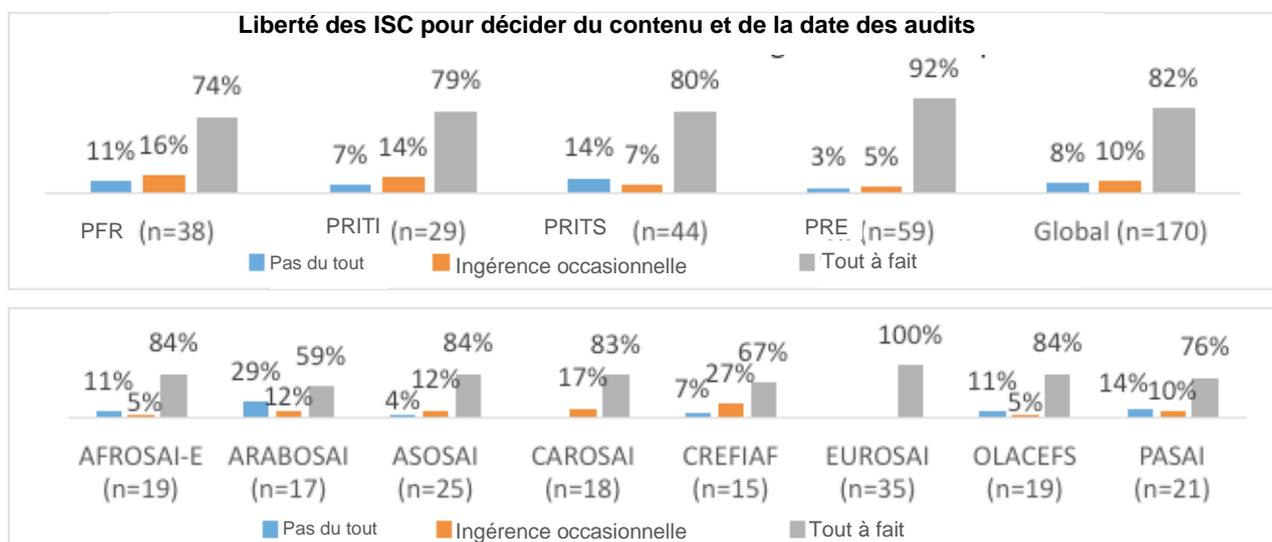
La plupart (75 %) des ISC ayant répondu à l'enquête 2017 ont confirmé être libres de choisir leur programme d'audit, même si certaines parties prenantes peuvent suggérer ou demander que certaines activités d'audit soient menées. Tout comme les données de l'EBO, l'enquête révèle que les ISC bénéficiant de cette liberté sont plus nombreuses dans les pays à revenu élevé que dans les pays en développement. Les ISC du CREFIAF sont les plus contraintes parmi toutes les régions, suivies par les ISC de l'ARABOSAI.

	PAS DU TOUT	INGÉRENCE OCCASIONNELLE	LIBERTÉ TOTALE
PFR (n=38)	11 %	18 %	71 %
PRITI (n=29)	7 %	13 %	79 %
PRITS (n=44)	14 %	20 %	66 %
PRE (n=59)	5 %	12 %	83 %
Monde (n=170)	9 %	16 %	75 %
AFROSAI-E (n=19)	11 %	5 %	84 %
ARABOSAI (n=17)	29 %	6 %	65 %
ASOSAI (n=26)	4 %	16 %	81 %
CAROSAI (n=18)	0 %	23 %	78 %
CREFIAF (n=14)	7 %	50 %	43 %
EUROSAI (n=35)	3 %	11 %	86 %
OLACEFS (n=19)	11 %	16 %	74 %
PASAI (n=21)	14 %	14 %	71 %

Quelle que soit la catégorie de pays, la plupart des ISC (83 %) se considèrent indépendantes pour planifier, programmer et réaliser des audits puis pour en présenter les résultats et en assurer le suivi, et libres de décider du contenu et du calendrier des rapports d'audit. Cependant, certaines ISC mentionnent encore des obstacles à leur indépendance dans ces domaines, en particulier dans les pays à faible revenu et dans les pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure, ainsi que dans les régions AFROSAI-E, ARABOSAI, OLACEFS et PASAI.

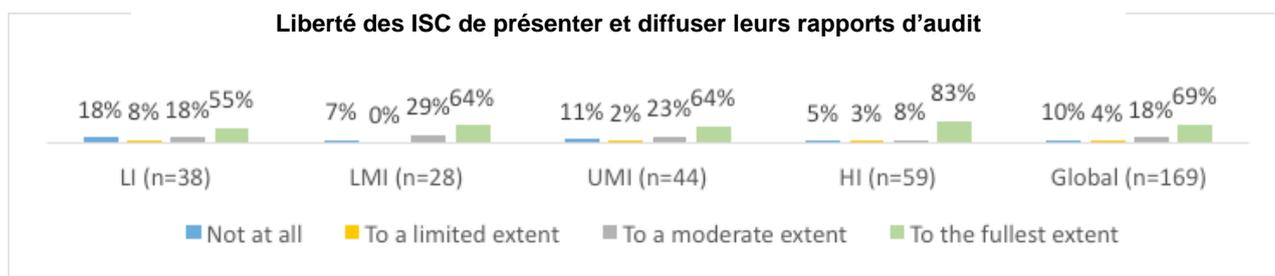


La majorité des ISC (82 %), sur l'ensemble des catégories de pays, se sont déclarées libres de décider du contenu et du calendrier des rapports d'audit. Ce n'est toutefois pas le cas de toutes les ISC, en particulier dans les pays à faible revenu et dans les pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure. Dans toutes les régions, des ISC déclarent ne pas être totalement libres de décider du contenu et du calendrier des rapports d'audit. Les ISC sont moins nombreuses à jouir de cette liberté dans l'ARABOSAI : 29 % déclarent n'avoir aucune liberté et 12 % déclarent subir une certaine ingérence dans la définition du contenu et du calendrier des audits. Vingt-sept pour cent (27 %) des ISC du CREFIAF subissent cette ingérence et 7 % n'ont aucune indépendance pour décider du contenu et du calendrier des rapports d'audit.



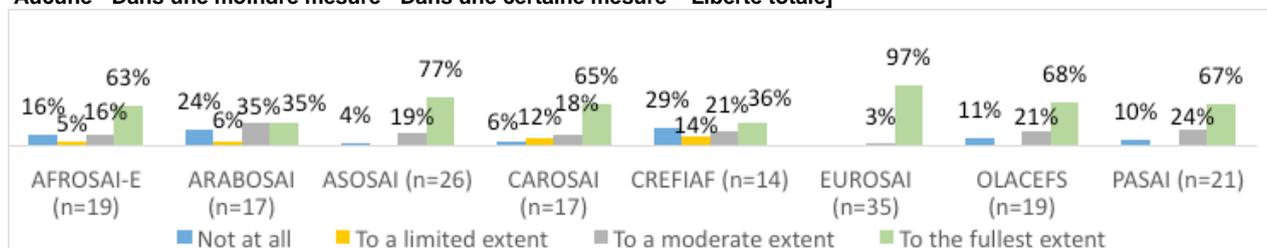
69 % des ISC ayant répondu à l'Enquête mondiale 2017 (116 ISC sur 169) ont indiqué bénéficier d'une totale indépendance pour présenter leurs rapports d'audit et les diffuser dans le domaine public. Étant donné l'importance de cette diffusion du travail d'audit, il est préoccupant que 10 % des ISC déclarent n'avoir aucune indépendance pour rendre publics leurs rapports et que 22 % déclarent rencontrer des obstacles pour les publier. Les ISC de pays à revenu élevé sont plus indépendantes dans ce domaine que leurs homologues des pays en développement, en particulier dans les pays à faible revenu, où à peine plus de la moitié des ISC (55 %) se déclarent libres de publier leurs rapports. Fait préoccupant, la plupart des ISC de l'ARABOSAI et du CREFIAF rencontrent des obstacles pour publier leurs rapports.

Liberté des ISC de présenter et diffuser leurs rapports d'audit



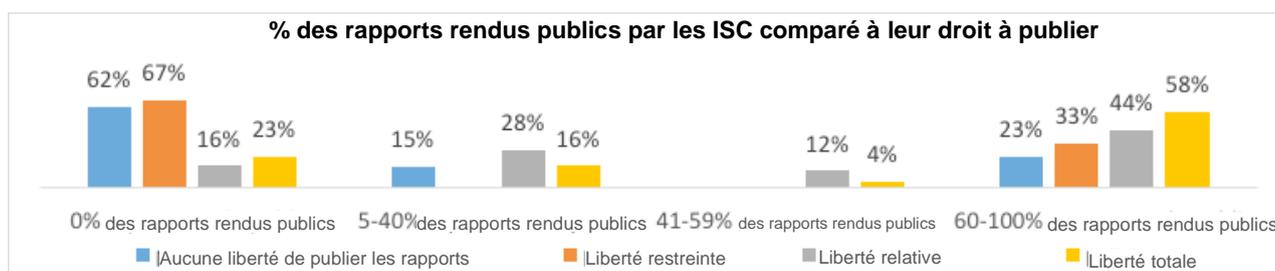
[PFR (n=38) - PRITI (n=28) – PRITS (n=44) - PRE (n=59) - Total (n=169)]

Aucune - Dans une moindre mesure - Dans une certaine mesure – Liberté totale



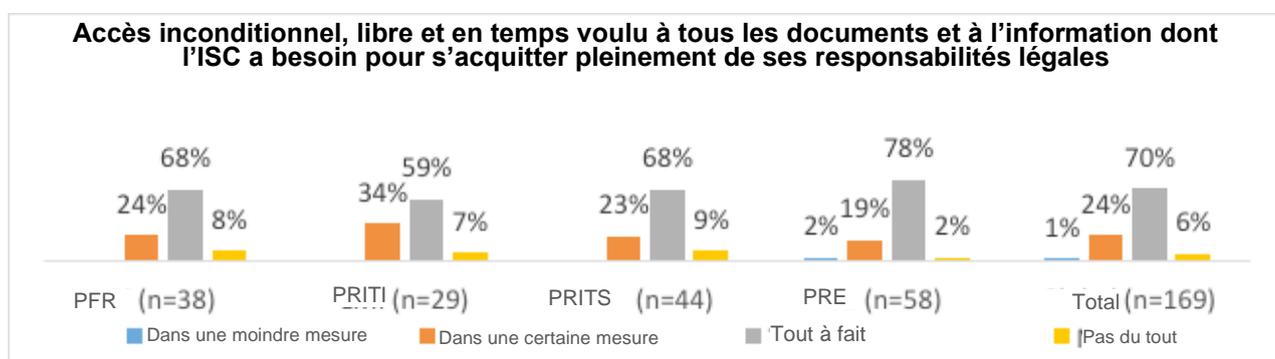
Les données de l'Enquête mondiale 2017 montrent que les contraintes juridiques représentent certes un facteur limitatif, mais qu'elles ne constituent pas l'unique raison pour laquelle les ISC ne mettent pas leurs rapports d'audit à la disposition du public. Si l'on étudie le pourcentage du travail d'audit que les ISC ont mis à la disposition du public et le pourcentage d'ISC dont le droit à publier les rapports d'audit est restreint, il apparaît que de nombreuses ISC n'exercent pas totalement leur droit de publier leur travail d'audit¹¹. Comme le montre le graphique suivant, 23 % des ISC qui n'ont rendu public aucun de leurs rapports (0 %) sont pourtant totalement en droit de le faire. En revanche, parmi les ISC ayant publié 60 à 100 % de leurs rapports d'audit, 33 % déclarent subir des restrictions de leur droit de mettre leurs rapports à la disposition du public.

% des rapports rendus publics par les ISC comparé à leur droit à publier



En ce qui concerne la possibilité d'obtenir un accès inconditionnel, sans restriction et en temps voulu à tous les documents et à l'information dont l'ISC a besoin pour s'acquitter pleinement de ses responsabilités légales, la plupart des ISC (70 %) se déclarent totalement libres, toutes catégories de pays confondues. Au niveau régional, les ISC sont plus nombreuses à rencontrer des obstacles dans ce domaine dans la CAROSAI, et plus encore dans l'ARABOSAI.

Accès inconditionnel, libre et en temps voulu à tous les documents et à l'information dont l'ISC a besoin pour s'acquitter pleinement de ses responsabilités légales



¹¹ Les données sur les ISC qui mettent leurs rapports à la disposition du public et qui assurent le suivi du résultat des audits sont présentées plus en détail au chapitre suivant.

2.4 RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES

Les résultats montrent que l'indépendance des ISC est plus limitée en matière de budget et de gestion de ce budget que sur les autres aspects. L'indicateur 118 de l'EBO (93 auparavant) mesure l'indépendance budgétaire des ISC : l'indépendance maximale correspond à une situation dans laquelle le budget de l'ISC est défini par le pouvoir législatif ou judiciaire (ou par un autre organisme indépendant) et où le niveau de financement est plus ou moins équivalent aux ressources dont l'ISC a besoin pour s'acquitter de son mandat. Une note élevée est également octroyée lorsque le budget de l'ISC est certes défini par le pouvoir exécutif, mais que les ressources allouées sont suffisantes. En revanche, la note baisse lorsque le budget de l'ISC est défini par un organisme indépendant et que les ressources qui lui sont allouées sont insuffisantes. Enfin, les notes les plus basses sont données lorsque le budget de l'ISC est défini par le pouvoir exécutif et que les ressources allouées à l'ISC ne lui permettent pas de s'acquitter de son mandat.

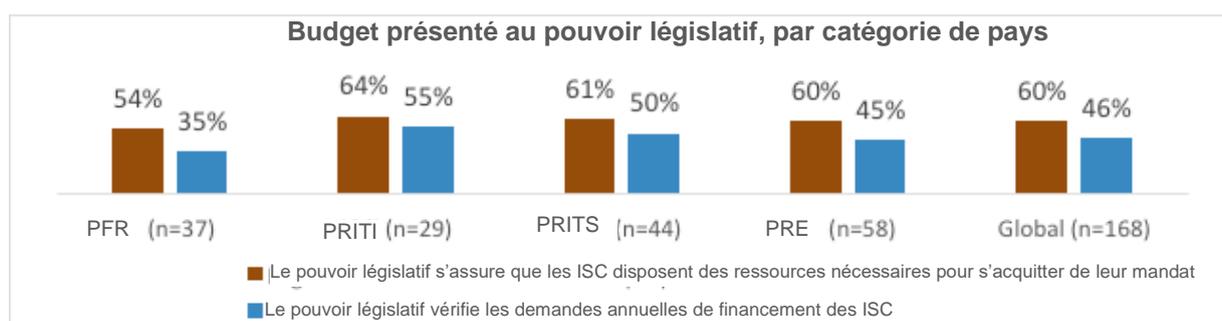
En moyenne, les résultats de l'EBO montrent une légère baisse de la note obtenue pour l'indicateur mesurant l'indépendance budgétaire des ISC, passant de 58 % en 2012 à 55 % en 2015. Plus précisément, entre 2012 et 2015, on constate une augmentation de cette note auprès des ISC de pays à revenu faible et intermédiaire tranche inférieure, dont le niveau d'indépendance financière est le plus faible. Au niveau régional, la situation a évolué favorablement dans l'ASOSAI, l'EUROSAI et l'OLACEFS, mais certaines ISC de l'AFROSAI-E et de l'ARABOSAI font état d'un recul de leur indépendance.

INDÉPENDANCE BUDGÉTAIRE DES ISC

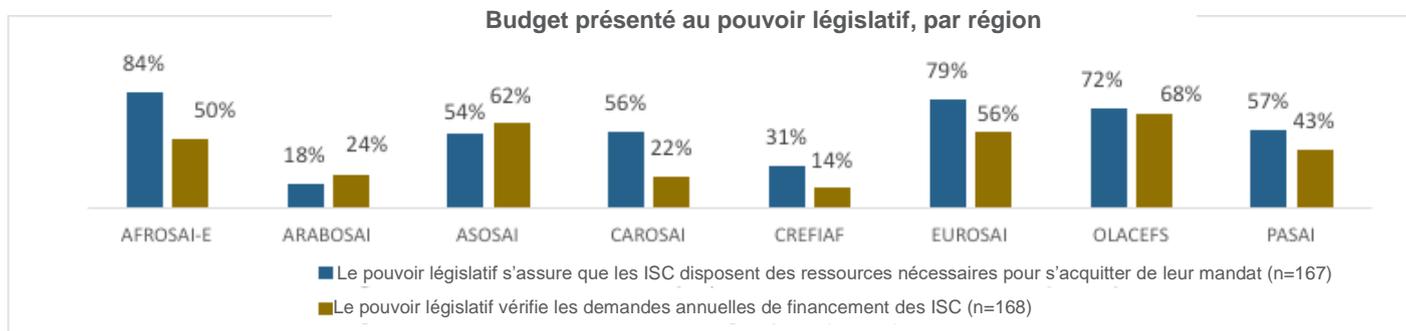
	2010	N	2012	N	2015	N
PFR	25 %	24	33 %	27	24 %	29
PRITI	33 %	21	48 %	21	48 %	21
PRITS	57 %	28	59 %	29	66 %	29
PRE	95 %	21	95 %	22	87 %	23
Total	52 %	94	58 %	99	55 %	102
AFROSAI-E	31 %	13	53 %	15	27 %	15
ARABOSAI	60 %	10	55 %	11	25 %	12
ASOSAI	56 %	16	61 %	18	67 %	18
CREFIAP	10 %	10	9 %	11	18 %	11
EUROSAI	79 %	24	83 %	24	88 %	25
OLACEFS	47 %	15	53 %	15	60 %	15
PASAI	33 %	3	33 %	3	33 %	3

Source des données : EBO

Les résultats de l'Enquête mondiale 2017 montrent que pour 60 % des ISC répondantes, le pouvoir législatif (ou l'une des commissions du Parlement/Congrès) a pour mission de s'assurer que l'ISC dispose des ressources nécessaires pour s'acquitter de son mandat. Cette situation concerne la plupart des ISC dans toutes les catégories de pays. Les résultats présentés sur le graphique ci-dessous suggèrent que moins de la moitié des ISC fonctionnent à l'intérieur d'un cadre juridique qui leur permet de présenter leur budget directement au pouvoir législatif. À peine 46 % des ISC de pays en développement et 45 % des ISC de pays à revenu élevé ont déclaré que le pouvoir législatif/Parlement/Congrès de leur pays s'appuyait sur un groupe de parlementaires ou de représentants du Congrès pour vérifier leurs demandes annuelles de financement.

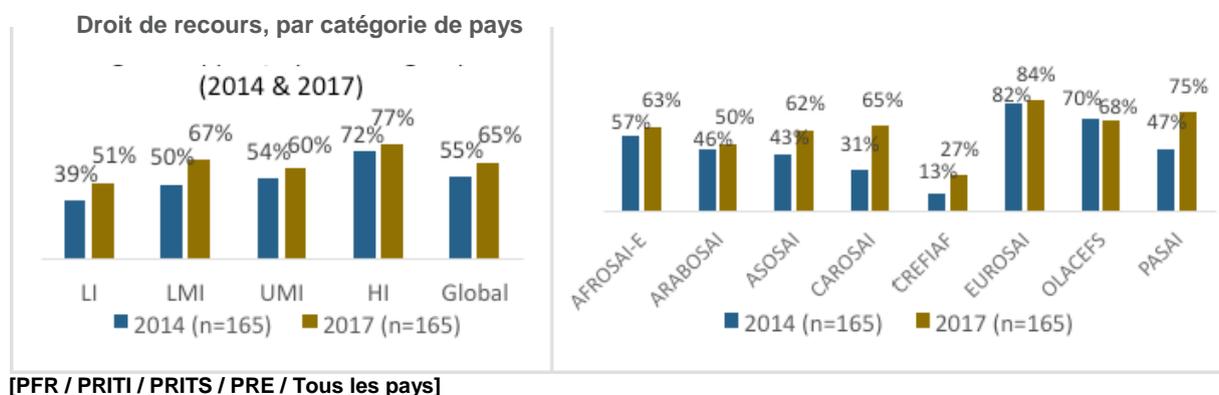


La part des ISC présentant leur budget au pouvoir législatif varie de façon significative d'une région à l'autre. Dans l'AFROSAI-E, on constate entre 2014 et 2017 une augmentation de 35 % à 50 % du nombre d'ISC dont le budget est présenté au pouvoir législatif. En revanche, seuls deux des quatorze membres du CREFIAF qui ont répondu à cette partie du questionnaire en 2017 ont déclaré présenter leur budget directement au pouvoir législatif.

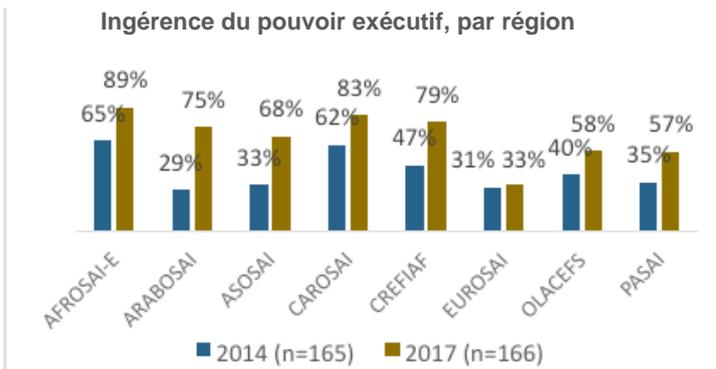
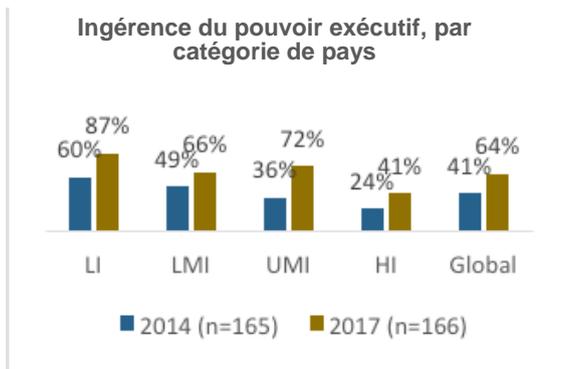


Certains garde-fous permettent d'atténuer la perte d'indépendance résultant de l'impossibilité pour les ISC de présenter leur budget directement au pouvoir législatif. Notamment, le droit de saisir directement le pouvoir législatif afin de contester un budget insuffisant. Le graphique ci-après montre une augmentation de 59 % à 65 % entre 2014 et 2017 de la part des ISC répondantes ayant la possibilité de saisir le pouvoir législatif, le Parlement ou le Congrès si les ressources qui leur sont allouées ne leur permettent pas de s'acquitter de leur mandat. Malgré l'augmentation générale de la possibilité de faire appel devant le pouvoir législatif, il subsiste des écarts en la matière selon la catégorie de pays ou la région considérée.

Dix-neuf ISC (51 %) de pays à faible revenu n'ont pas le droit de faire appel. Si 84 % des ISC de l'EUROSAI ont le droit de faire appel, seules 4 ISC du CREFIAF (27 %) ont déclaré pouvoir saisir le pouvoir législatif pour contester un budget insuffisant. On constate une nette amélioration (de 31 % en 2014 à 65 % en 2017) de la possibilité pour les ISC de la CAROSAI de saisir leur pouvoir législatif. Le nombre d'ISC ayant ce droit d'appel a également progressé dans l'ARABOSAI, mais la moitié des ISC de la région restent privées de cette possibilité.

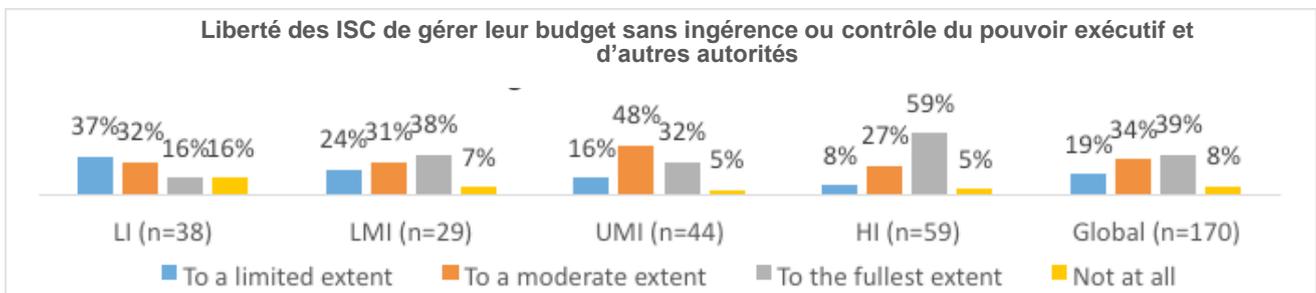


L'Enquête mondiale 2017 révèle une fréquence relativement élevée des cas d'ingérence du pouvoir exécutif dans le processus budgétaire des ISC : 64 % d'entre elles déclarent avoir subi une ingérence du pouvoir exécutif à l'égard de leur budget au cours des trois dernières années. En ce qui concerne les pays en développement, en 2017, 75 % des ISC ont déclaré des cas d'ingérence du pouvoir exécutif dans leur processus budgétaire. Si l'augmentation des cas d'ingérence du pouvoir exécutif par rapport aux chiffres de 2014 touche des ISC de toutes les catégories de pays, on constate une augmentation significative des cas déclarés parmi les ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure. Comme le montre le graphique suivant, ces cas d'ingérence du pouvoir exécutif ont concerné toutes les régions de l'INTOSAI, mais les ISC les plus touchées se trouvent dans l'AFROSAI-E, l'ARABOSAI, l'ASOSAI, la CAROSAI, le CREFIAF et la PASAI.



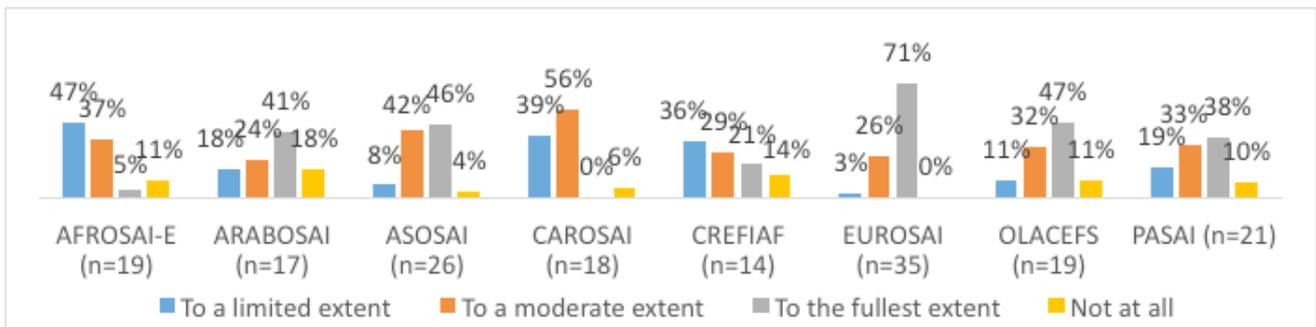
[PFR / PRITI / PRITS / PRE / Tous les pays]

La plupart des ISC (61 %) ont déclaré avoir fait l'expérience, à différents niveaux, d'une ingérence du pouvoir exécutif et d'autres autorités dans la gestion de leur propre budget. C'est le cas de 72 % des ISC de pays en développement et de 41 % des ISC de pays à revenu élevé. Dans les pays à faible revenu, 68 % des ISC déclarent faire l'expérience de cette ingérence dans la gestion de leur propre budget. Si, dans toutes les régions, des ISC pâtissent d'une forme d'ingérence ou de contrôle de l'État ou d'autres autorités dans la gestion de leur budget, la plupart des ISC de l'AFROSAI-E, de la CAROSAI, du CREFIAC et de la PASAI se sont déclarées concernées.

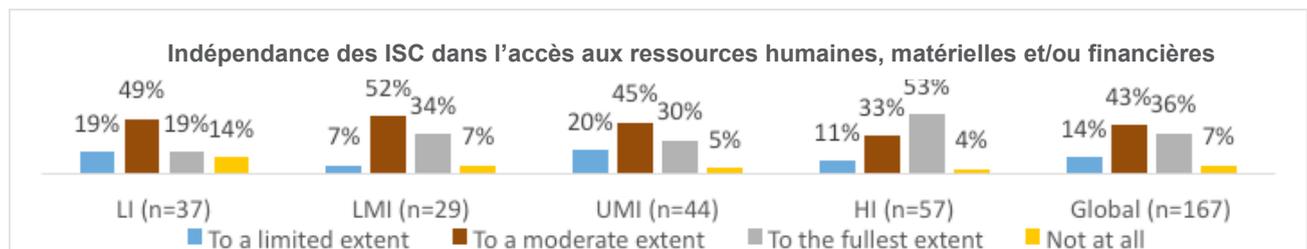


[PFR (n=38) - PRITI (n=29) - PRITS (n=44) - PRE (n=59) - Total (n=170)]

[Dans une moindre mesure - Dans une certaine mesure - Totale - Aucune liberté]

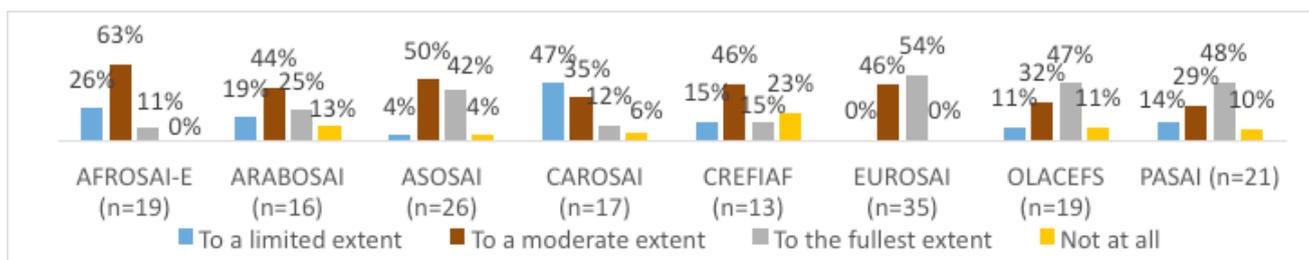


73 % des ISC de pays en développement et 47 % des ISC de pays à revenu élevé ont déclaré faire l'expérience d'une ingérence dans leur accès aux ressources humaines, matérielles et/ou financières. Si, dans toutes les régions, des ISC ont déclaré rencontrer des obstacles, la majorité des ISC de l'AFROSAI-E, de l'ARABOSAI, de la CAROSAI et du CREFIAC font l'expérience d'une ingérence du pouvoir législatif et/ou du pouvoir exécutif dans leur accès aux ressources humaines, matérielles et/ou financières.

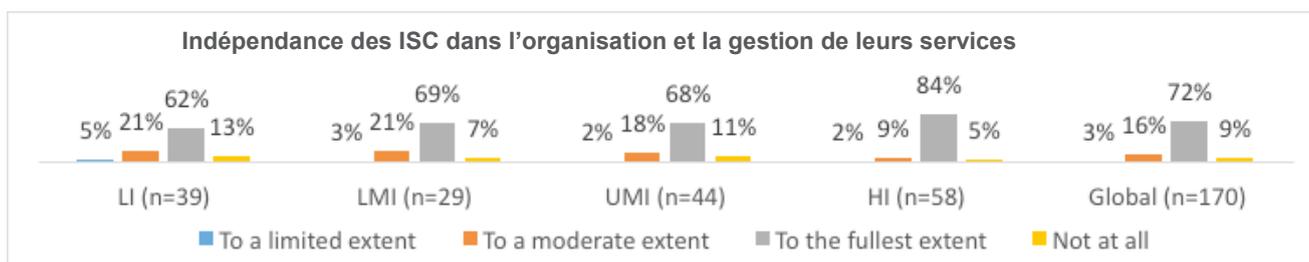


[PFR (n=37) - PRITI (n=29) - PRITS (n=44) - PRE (n=57) - Total (n=167)]

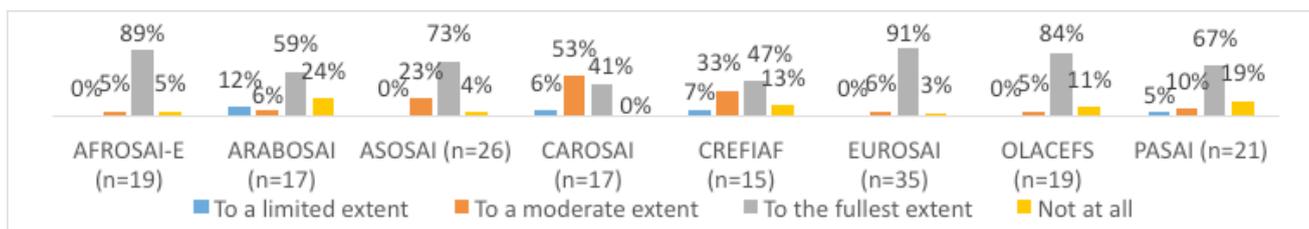
[Dans une moindre mesure - Dans une certaine mesure - Totale - Aucune]



Des cas d'ingérence sont déclarés dans l'organisation et la gestion des services des ISC, mais dans une moindre mesure : 34 % des ISC de pays en développement et 16 % des ISC de pays à revenu élevé déclarent en faire l'expérience. Au niveau régional, 59 % des ISC de la CAROSAI ont déclaré subir une ingérence dans l'organisation et la gestion de leurs services, tout comme 53 % des ISC du CREFIAF et 41 % des ISC de l'ARABOSAI.



[PFR (n=39) - PRITI (n=29) - PRITS (n=44) - PRE (n=58) - Total (n=170)
 Dans une moindre mesure - Dans une certaine mesure - Totale - Aucune]



[Dans une moindre mesure - Dans une certaine mesure - Totale - Aucune]

Évolution des systèmes organisationnels et de la professionnalisation des ISC

La mise en œuvre des normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI) est devenue un objectif important de la communauté de l'INTOSAI depuis l'approbation des lignes directrices d'audit (niveau 4) en 2010 et des principes fondamentaux (niveau 3) en 2013. Ces normes sont venues s'ajouter aux « Conditions préalables » déjà établies (niveau 2). La mise en œuvre des ISSAI se déroule en plusieurs étapes. Au départ, l'ISC décide d'adopter les normes et d'évaluer son niveau de conformité. À l'arrivée, toutes les pratiques de l'ISC sont conformes aux ISSAI.

L'adoption et l'enrichissement continu des ISSAI par l'INTOSAI ont déclenché au sein de la communauté des ISC un débat autour des ressources et des mesures de renforcement des capacités dont les ISC qui ont choisi d'adopter les normes ont besoin pour garantir la conformité de leurs pratiques. Depuis, les ISC et leurs partenaires extérieurs ont élaboré des produits et des programmes pour accompagner le processus d'application des normes internationales. Comme nous le verrons au chapitre suivant, des documents d'orientation ont été rédigés concernant les principes des ISSAI, ainsi que des outils permettant d'évaluer à quel stade l'ISC se trouve dans la mise en œuvre des ISSAI. Ce sont par exemple les outils d'évaluation de conformité aux ISSAI (iCAT) et le cadre de mesure de la performance des ISC (CMP ISC). Il existe au niveau mondial des outils permettant de mesurer le niveau de respect des principes de transparence et de responsabilité par les États, notamment l'Enquête sur le budget ouvert (EBO) et le Cadre de mesure de la performance de la gestion des finances publiques (PEFA), qui ont élargi le champ d'examen des institutions de contrôle comme les ISC et intégré les ISSAI à leurs méthodes d'évaluation.

Ce chapitre étudie l'évolution des systèmes organisationnels et de la professionnalisation des ISC, dans la perspective des efforts entrepris par la communauté pour généraliser les normes internationales et les principes de contrôle des entités publiques. Il réunit les données de l'Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, de l'EBO et du PEFA pour étudier l'évolution du processus d'audit et de l'organisation des ISC depuis 2014. Il exploite également les données de l'Enquête mondiale réalisée pour le XXII^e Congrès de l'INTOSAI, qui était administrée par l'ISC des Émirats arabes unis et portait sur deux thèmes définis à l'occasion de ce congrès organisé à Abu Dhabi en décembre 2016¹².

L'analyse des données est présentée pour les différentes catégories de pays et les différentes régions de l'INTOSAI. Les catégories de pays correspondent aux groupes identifiés dans la liste des bénéficiaires officiels de l'aide publique au développement établie par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD). Les pays à revenu élevé, également désignés par le terme de pays développés, ne figurent pas sur cette liste du CAD. Pour tous les chiffres indiqués, on utilise des abréviations suivantes : pays à faible revenu (PFR), pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure (PRITI), pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure (PRITS), pays à revenu élevé (PRE) et « n » le nombre de répondants à une question donnée.

3.1 PROCESSUS ET RAPPORT D'AUDIT

3.1.1 ÉTENDUE DE L'AUDIT

Les résultats de l'Enquête mondiale 2017 montrent que le mandat de la majorité des ISC couvre les trois champs d'audit, ainsi que les audits spécialisés dans de nombreux cas¹³. Sur les 164 ISC répondantes, 152 ISC réalisent des audits financiers (93 %), 150 ISC des audits de conformité (91 %), 143 ISC des audits de performance (87 %) et 20 ISC effectuent des contrôles juridictionnels (18 %). Les ISC de pays à faible revenu sont moins nombreuses à réaliser des audits financiers, mais elles y sont plus nombreuses à assurer un contrôle juridictionnel. Les ISC de pays à revenu élevé sont moins nombreuses à réaliser des audits de conformité.

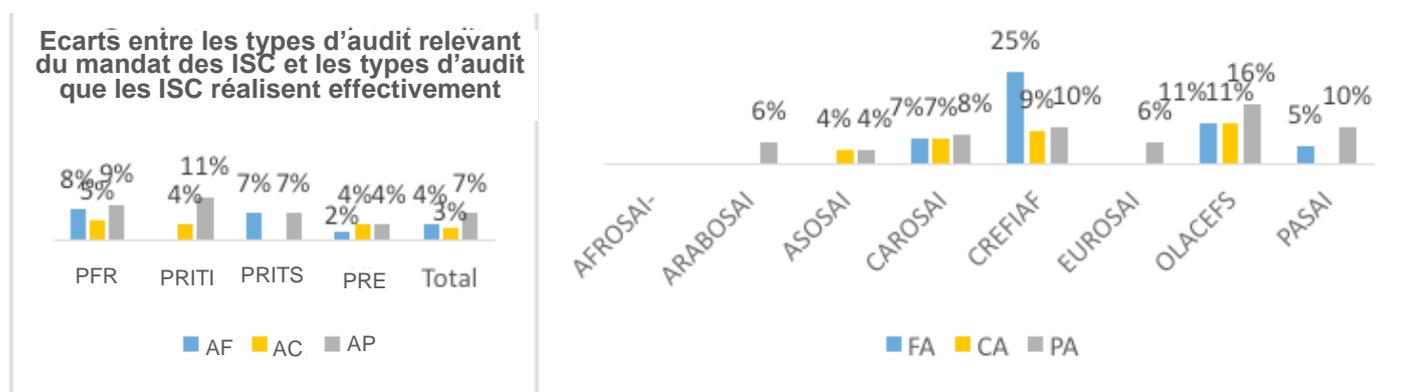
¹² La première partie de l'étude couvrait les rôles de l'INTOSAI et des ISC au sein du programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies, notamment la bonne gouvernance et le renforcement de la lutte contre la corruption. Cent trente-neuf (139) ISC ont répondu à l'enquête ; 116 d'entre elles ont répondu à toutes les questions et 16 ISC ont partiellement répondu au questionnaire.

¹³ Pour obtenir des informations plus détaillées sur les audits relevant du mandat, voir la section 1.1 du chapitre « Profil des ISC ». Au niveau mondial, les résultats sont les suivants : 97 % AF, 95 % AC, 94 % AP et 78 % audits spécialisés (n=168).

TYPES D'AUDIT RÉALISÉS PAR LES ISC

	AF	AC	AP	CONTRÔLE JURIDICTIONNEL	AUTRES
PFR (n=39)	89 %	92 %	81 %	27 %	46 %
PRITI (n=29)	96 %	93 %	89 %	7 %	57 %
PRITS (n=44)	93 %	95 %	84 %	19 %	47 %
PRE (n=59)	93 %	88 %	93 %	16 %	36 %
Monde (n=164)	93 %	91 %	87 %	18 %	45 %
AFROSAI-E (n=19)	100 %	100 %	95 %	11 %	47 %
ARABOSAI (n=16)	100 %	100 %	94 %	24 %	12 %
ASOSAI (n=26)	100 %	92 %	92 %	15 %	65 %
CAROSAI (n=16)	88 %	88 %	81 %	6 %	38 %
CREFIAF (n=12)	62 %	85 %	77 %	62 %	54 %
EUROSAI (n=33)	100 %	91 %	94 %	15 %	24 %
OLACEFS (n=19)	84 %	84 %	74 %	11 %	63 %
PASAI (n=20)	90 %	90 %	80 %	15 %	55 %

À l'examen des déclarations des ISC pour l'Enquête mondiale 2017, on constate que l'écart est faible entre les types d'audit relevant du mandat des ISC et les types d'audit que les ISC réalisent effectivement, comme le montre le graphique suivant. Dans l'ensemble, l'écart le plus important concerne l'audit de performance, en particulier dans les pays à faible revenu et dans les pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure. D'une région à l'autre, il existe des écarts entre les types d'audit relevant du mandat des ISC et les types d'audit que les ISC réalisent effectivement, les écarts les plus significatifs étant observés dans le CREFIAF et l'OLACEFS. Les ISC répondantes de l'AFROSAI-E n'ont fait état d'aucun écart en la matière.



L'Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI demandait aux ISC d'évaluer dans quelle mesure elles répondaient à certains critères de référence en matière d'étendue d'audit financier, d'audit de conformité et d'audit de performance. Le tableau suivant présente les résultats obtenus. Les niveaux de référence correspondent aux critères de l'évaluation selon le CMP ISC en matière d'étendue de l'audit¹⁴. L'Enquête mondiale 2014 s'était appuyée sur ces critères. Les constatations de l'enquête 2017 sont examinées et comparées aux données de l'enquête 2014.

¹⁴ Le CMP ISC est un outil d'évaluation élaboré spécialement pour les ISC. Le niveau de référence désigne les critères à satisfaire pour obtenir une note de 3 sur une échelle de 0 à 4.

ÉTENDUE DE L'AUDIT

RÉFÉRENCE POUR L'ÉTENDUE DE L'AUDIT	PAYS EN DÉVELOPPEMENT	PAYS À REVENU ÉLEVÉ	MONDE
AF : au moins 75 % des états financiers reçus sont vérifiés (y compris le fonds consolidé/les comptes publics ou, en l'absence d'un tel fonds, les comptes des trois principaux ministères).	62 % (n=100)	75 % (n=52)	66 %
AC : l'ISC sélectionne les audits de conformité au moyen d'une évaluation basée sur les risques, ce qui lui permet de garantir que toutes les entités couvertes par son mandat peuvent faire l'objet d'un audit de conformité, et qu'au moins 60 % (en valeur) des entités contrôlées couvertes par le mandat de l'ISC ont fait l'objet d'un audit de conformité au cours de l'année.	58 % (n=98)	57 % (n=46)	58 %
AP : en moyenne, au cours des trois dernières années, l'ISC a réalisé au moins dix audits de la performance et/ou 20 % des ressources d'audit de l'ISC ont été dédiées aux audits de la performance.	46 % (n=99)	70 % (n=54)	54 %

COUVERTURE DES AUDITS FINANCIERS

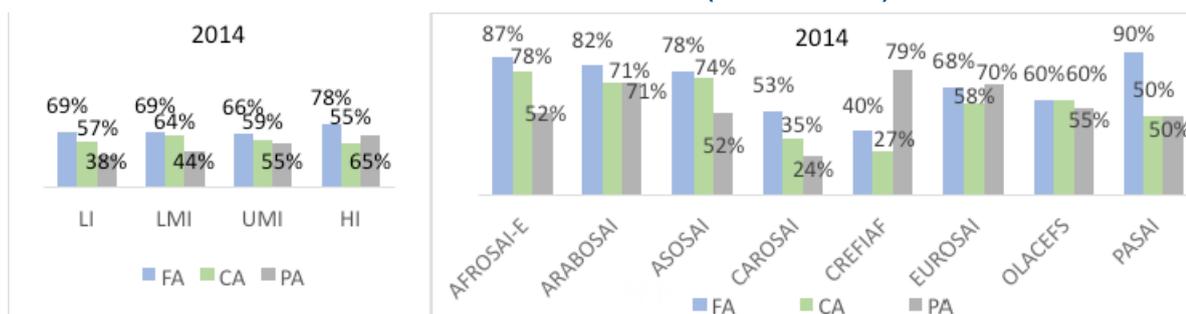
Les résultats montrent que 66 % des 152 ISC ont déclaré atteindre les niveaux de référence, un pourcentage inférieur aux 71 % déclarés lors de l'Enquête mondiale 2014. Pour l'inventaire 2010, le niveau de référence était atteint lorsque 70 % des états financiers reçus avaient fait l'objet d'un audit financier au cours de l'année.

Dans les pays en développement, 62 des 100 ISC (62 %) ont déclaré avoir vérifié au moins 75 % des états financiers reçus au cours de l'exercice financier précédent. Pour les ISC de pays à revenu élevé, ce résultat s'élève à 75 %. Ce chiffre représente un recul des performances par comparaison aux constatations de l'inventaire 2014, comme le montrent les graphiques suivants.

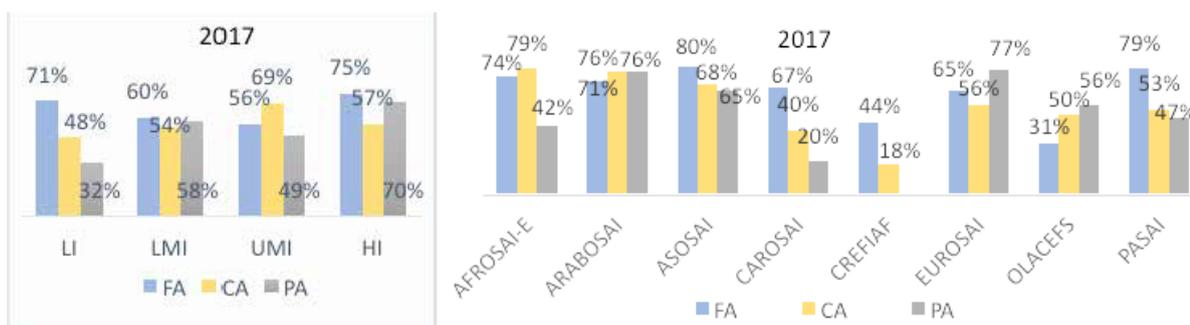
L'étendue de l'audit financier des ISC de pays à faible revenu est en légère augmentation, tandis qu'elle a diminué pour les autres catégories de pays. On a également pu constater des variations au niveau régional. Par rapport à 2014, le nombre d'ISC de la CAROSAI et du CREFIAF atteignant le niveau de référence pour l'audit financier est en augmentation. En revanche, la majorité des ISC du CREFIAF ne répondent pas aux critères d'étendue de l'audit financier, et à peine plus de la moitié des ISC de la CAROSAI satisfont à ces critères. En 2017, à peine 31 % des ISC de l'OLACEFS ont atteint le niveau de référence, un recul significatif de l'étendue déclarée des audits de 60 % en 2014.

La majorité des ISC des autres régions ont atteint le niveau de référence pour l'étendue de l'audit financier. On constate toutefois une diminution du nombre d'ISC atteignant ce niveau de référence dans la plupart des régions, notamment dans l'AFROSAL-E, l'ARABOSAI, l'EUROSAL et la PASAI. Par contre, le nombre d'ISC atteignant le niveau de référence pour l'étendue de l'audit financier est en augmentation dans l'ASOSAI.

ÉTENDUE DE L'AUDIT (2014 ET 2017)



[PFR / PRITI / PRITS / PRE AF / AC / AP]



POUR L'AUDIT DE CONFORMITÉ

Le niveau de référence est considéré atteint si l'ISC sélectionne les audits de conformité au moyen d'une évaluation basée sur les risques, ce qui lui permet de garantir que toutes les entités couvertes par son mandat peuvent faire l'objet d'un audit de conformité, et qu'au moins 60 % (en valeur) des entités contrôlées couvertes par le mandat de l'ISC ont fait l'objet d'un audit de conformité au cours de l'année. Les résultats de l'Enquête mondiale montrent une légère diminution (de 60 % en 2014 à 58 % en 2017) de la part des ISC déclarant répondre aux critères définis pour l'étendue de l'audit de conformité.

Les niveaux déclarés sont similaires pour toutes les catégories de pays : 58 % des 98 ISC de pays en développement et 57 % des 46 ISC de pays à revenu élevé. Dans les pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure, la part des ISC répondant aux critères d'étendue de l'audit de conformité est passée de 59 % en 2014 à 69 % en 2017. Il subsiste des écarts notables d'une région à l'autre. Par exemple, en 2017, 79 % des ISC de l'AFROSAI-E ont atteint le niveau de référence, contre 18 % des ISC du CREFIAF. Les résultats montrent une amélioration pour les ISC de l'AFROSAI-E, de l'ARABOSAI, de la CAROSAI et de la PASAI.

POUR L'AUDIT DE LA PERFORMANCE :

Comme pour l'Enquête mondiale 2014, le niveau de référence est considéré atteint si, en moyenne, au cours des trois dernières années, l'ISC a émis au moins dix rapports d'audit de la performance et/ou si 20 % des ressources consacrées aux audits de l'ISC ont été dédiées aux audits de la performance. Au total, au niveau mondial, 53 % des 153 ISC ont déclaré satisfaire aux critères d'étendue de l'audit de la performance, contre 52 % des ISC en 2014. Pour les pays en développement, ce résultat est passé de 66 % en 2014 à 46 % en 2017. Sur 54 ISC de pays à revenu élevé, 70 % atteignaient le niveau de référence pour l'étendue de l'audit de la performance en 2017.

En 2014, le rapport entre l'étendue et le niveau de revenu était inversé, avec 32 % des ISC de pays à faible revenu ne parvenant pas à atteindre le niveau de référence, tandis que dans les autres catégories, les résultats étaient proches de la moyenne obtenue pour l'ensemble des ISC. La situation n'est plus la même en 2017 : on constate que l'étendue a diminué pour les ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure, alors qu'elle a progressé pour les ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure.

L'ARABOSAI et l'EUROSAI, ainsi qu'une part relativement importante des pays à revenu élevé, ont déclaré une forte couverture par comparaison à ce niveau de référence (de 70 % en 2014 à 76 % et 77 % en 2017, respectivement). Les ISC de la CAROSAI et du CREFIAF, quant à elles, ont déclaré une couverture inférieure à celle des autres régions. La région du CREFIAF compte pour l'essentiel des pays à faible revenu. En revanche, la répartition des niveaux de revenus dans la CAROSAI est davantage comparable à celle des autres régions. Pour autant, les résultats y restent inférieurs en matière de couverture.

L'analyse des données PEFA pertinentes donne un autre point de vue sur l'étendue d'audit des ISC de pays en développement. L'indicateur PI-26 du programme PEFA sur le contrôle externe présente trois aspects différents. Le premier concerne « l'étendue/la nature de la vérification réalisée », y compris le respect des normes d'audit et la couverture des entités contrôlées. Le niveau de référence de cet indicateur est fixé à la note C au moins, ce qui implique (entre autres) que les entités de l'administration centrale représentant au moins 50 % du total des dépenses fassent l'objet d'une vérification annuelle.

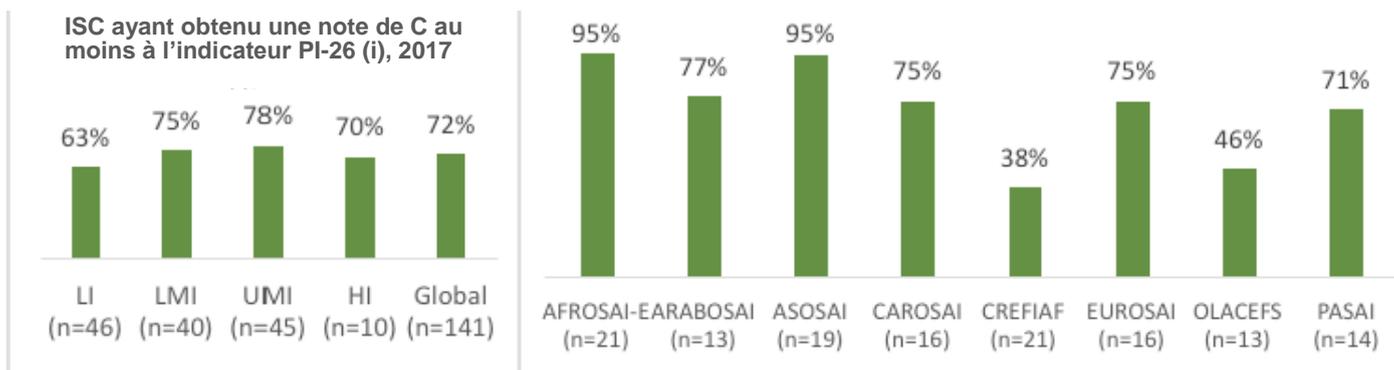
Comme l'indique le schéma suivant, les données montrent que la performance globale des ISC de pays en développement qui atteignent la note C au moins pour l'indicateur PI-26 composante (i) a progressé de 64 % en 2010 à 78 % en 2014, avant d'enregistrer un léger recul, à 72 %, en 2017. Les résultats PEFA confirment les constatations dérivées des données de l'Enquête mondiale pour les niveaux de référence applicable en matière d'étendue de l'audit financier, de l'audit de conformité et de l'audit de la performance.

RÉPARTITION DES NOTES PEFA PI-26 COMPOSANTE (I) EN POURCENTAGE DE LA POPULATION TOTALE, 2010 À 2017

PAYS EN DÉVELOPPEMENT UNIQUEMENT	ANNÉE	POPULATION	% A	% B	% C	% D	% DE NOTE C AU MOINS
(i) étendue/nature de la vérification réalisée (y compris respect des normes d'audit)	2010	81	7	31	26	36	64
	2014	119	10	30	38	22	78
	2017	129	10	29	33	23	72

Source des données : PEFA

En 2017, 63 % des ISC de pays à faible revenu ont obtenu une note de C au moins à l'indicateur PI-26 (i) tandis que les ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure (75 %) se situaient juste derrière les ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure (78 %). Au niveau régional, la majorité des ISC du CREFIAF et de l'OLACEFS n'atteignaient pas la note de référence, contrairement à la majorité des ISC des autres régions.

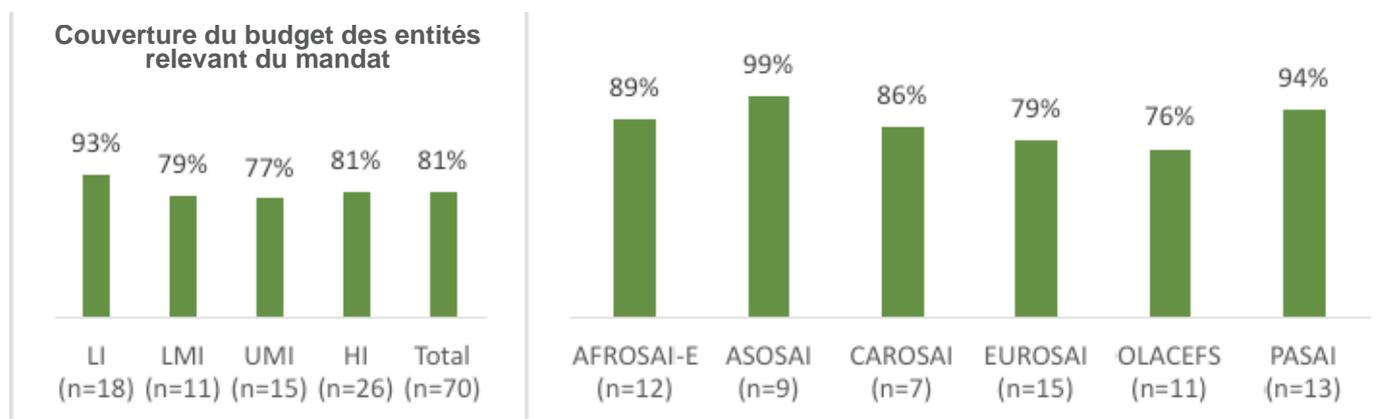


Source des données : PEFA

[PFR (n=46) - PRITI (n=40) - PRITS (n=45) - PRE (n=10) - Total (n=141)]

L'examen des budgets des entités que les ISC ont reçu mandat de contrôler et des entités effectivement contrôlées offre également un tableau de l'étendue des audits. Lors de l'Enquête mondiale 2017, il a été demandé aux ISC de fournir les chiffres du budget des entités relevant de leur mandat et des entités qu'elles avaient effectivement contrôlées entre 2014 et 2016. Sur 171 ISC répondantes, 103 ont fourni des chiffres de budget pour les entités relevant de leur mandat et 86 ISC pour les entités effectivement contrôlées. Cependant, 75 ISC à peine ont fourni des chiffres de budget à la fois pour les entités relevant de leur mandat et pour les entités contrôlées, des données nécessaires pour étudier l'étendue de l'audit. Les chiffres fournis par 5 de ces 75 ISC ont posé problème et ont été écartés de l'échantillon. En définitive, on a donc utilisé les chiffres budgétaires de 70 ISC pour l'analyse de l'étendue de l'audit.

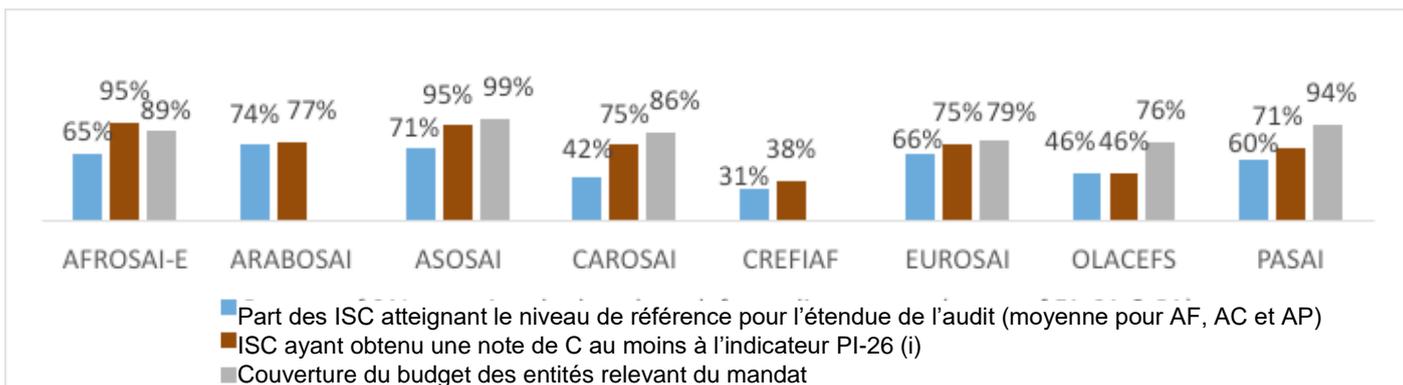
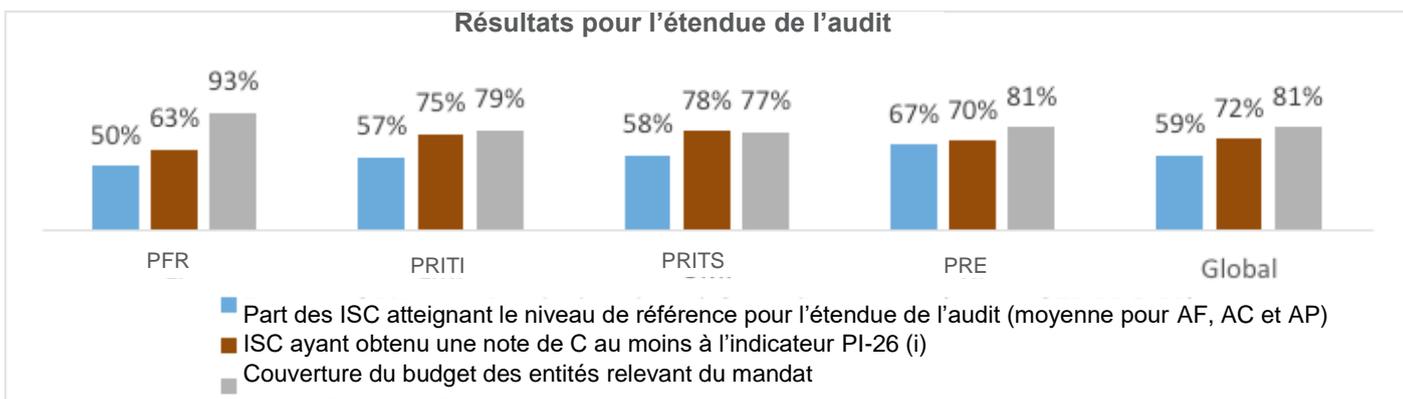
Si l'on étudie le rapport entre le budget moyen des entités relevant du mandat et le budget moyen des entités que l'ISC a effectivement contrôlées, les données montrent un taux élevé de couverture d'audit au niveau mondial, à 81 %. Les ISC de pays à faible revenu ont déclaré la plus forte couverture d'audit sur la période, à 93 %. La plupart des ISC de toutes les régions de l'INTOSAI ont déclaré une forte couverture du budget des entités relevant du mandat, les ISC de l'ASOSAI (99 %) et de la PASAI (94 %) déclarant les niveaux les plus élevés, et les ISC de l'EUROSAI (79 %) et de l'OLACEFS (76 %) les niveaux les plus faibles¹⁵.



[PFR (n=18) - PRITI (n=11) - PRITS (n=15) - PRE (n=26) - Total (n=70)]

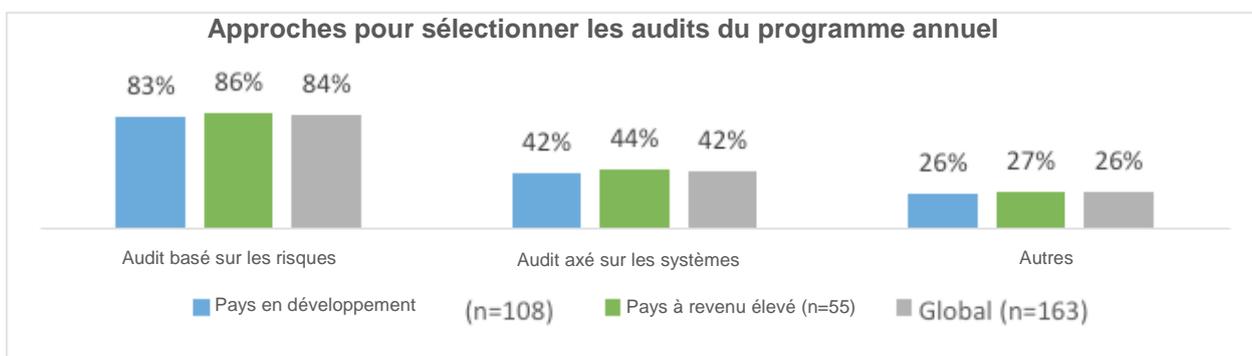
Le graphique suivant compile les résultats des données présentées ci-dessus en matière d'étendue de l'audit. Les résultats du niveau de référence pour l'étendue de l'audit sont systématiquement inférieurs à ceux des deux autres ensembles de données, hormis pour l'OLACEFS. Les résultats de l'étendue de l'audit du budget des entités relevant du mandat sont supérieurs au niveau de référence pour la plupart des catégories de pays et des régions. Les données PEFA, qui s'appuient sur des évaluations indépendantes, fournissent des résultats situés entre les deux autres ensembles de données, à l'exception des ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure et de l'AFROSAI-E, pour lesquelles les résultats PEFA montrent un pourcentage plus élevé d'ISC atteignant ou dépassant la note C de référence. C'est également le cas des régions ARABOSAI et CREFIAF, où l'on disposait uniquement de deux ensembles de données.

¹⁵ La région CREFIAF a été exclue de l'analyse régionale, car peu représentative ; seuls les chiffres budgétaires d'une ISC pouvaient être exploités.



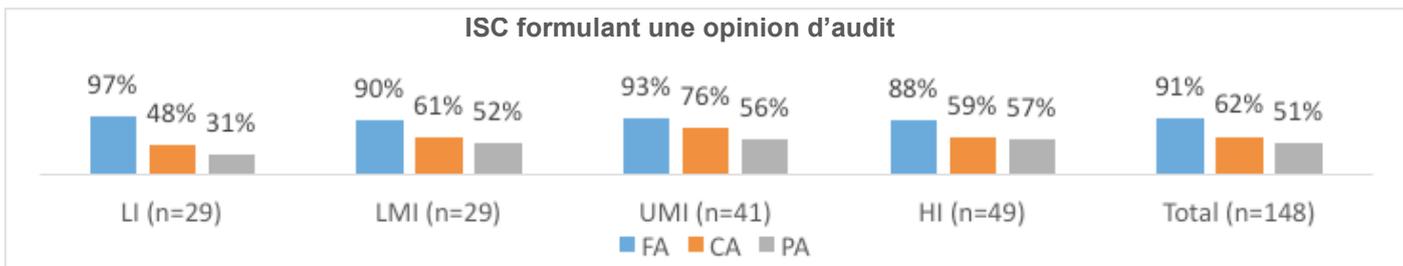
3.1.2 APPROCHE D'AUDIT

En répondant à l'Enquête mondiale 2017, les ISC ont déclaré que l'approche basée sur les risques est la plus utilisée pour sélectionner les audits du programme annuel : 84 % de toutes les ISC répondantes l'utilisent, et 83 % des ISC de pays en développement. 42 % des ISC répondantes utilisent l'approche axée sur les systèmes. On ne constate aucune différence significative entre les ISC de pays en développement et leurs homologues de pays à revenu élevé en ce qui concerne l'approche utilisée.



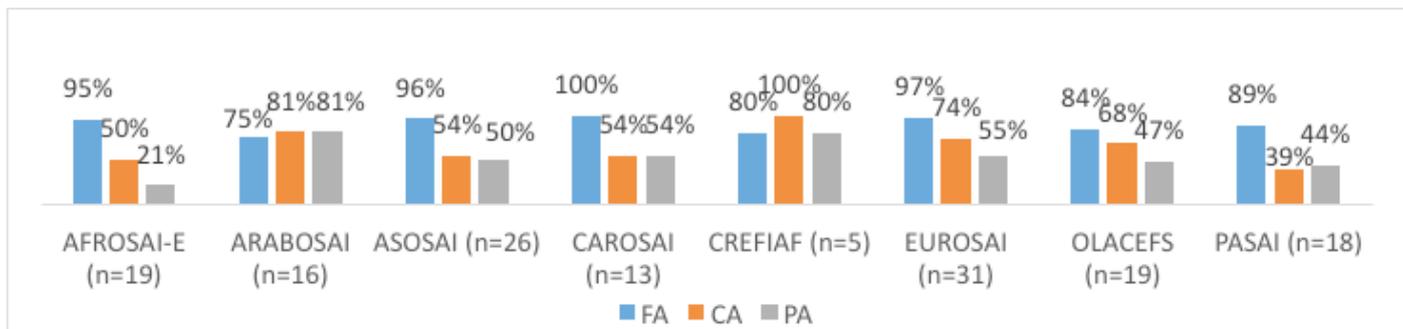
3.1.3 FORMULATION D'UNE OPINION D'AUDIT ET DE RECOMMANDATIONS

La majorité des ISC, quelle que soit la catégorie de pays, ont déclaré formuler une opinion à l'issue de l'audit financier (91 %), mais elles sont moins nombreuses à le faire pour l'audit de conformité (62 %) et de performance (51 %). Les données révèlent des écarts entre les régions. Dans l'ensemble, les ISC de l'ARABOSAI et du CREFIAF formulent des opinions à l'issue de leurs audits. La majorité des ISC des autres régions formule des opinions d'audit pour l'audit financier, mais moins pour les audits de conformité et de performance. Par exemple, près de la moitié des ISC de l'AFROSAI-E ont déclaré formuler des opinions d'audit pour les audits de conformité, mais à peine 21 % d'entre elles le font pour les audits de performance.

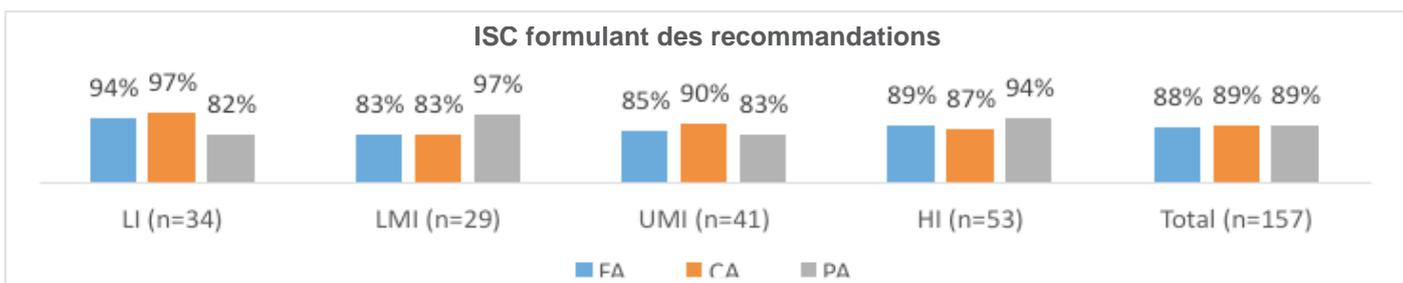


[PFR (n=29) - PRITI (n=29) - PRITS (n=41) - PRE (n=49) - Total (n=148)]

AF / AC / AP]

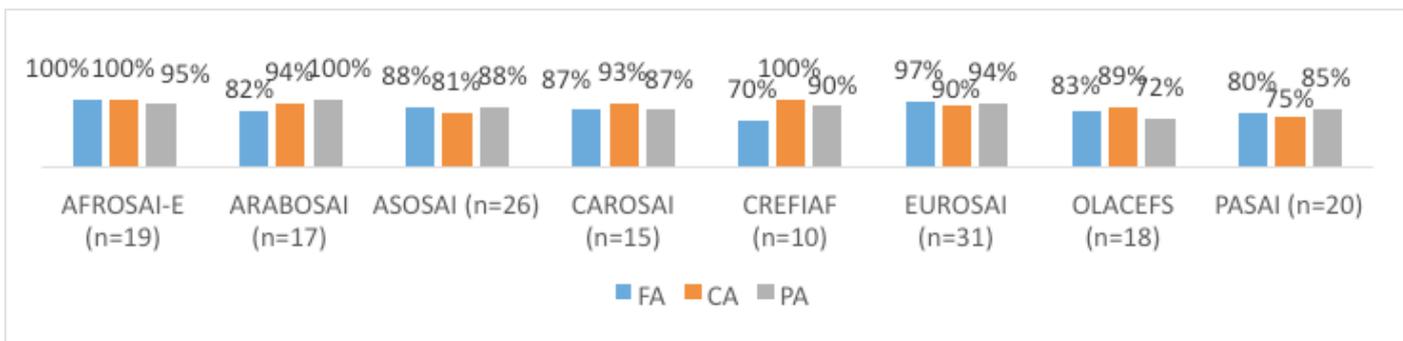


La plupart des ISC ont déclaré formuler également des recommandations à l'issue de leurs audits, comme le montre le graphique suivant. On ne constate aucun écart significatif entre les ISC des différentes catégories de pays et des différentes régions.



[PFR (n=34) - PRITI (n=29) - PRITS (n=41) - PRE (n=53) - Total (n=157)]

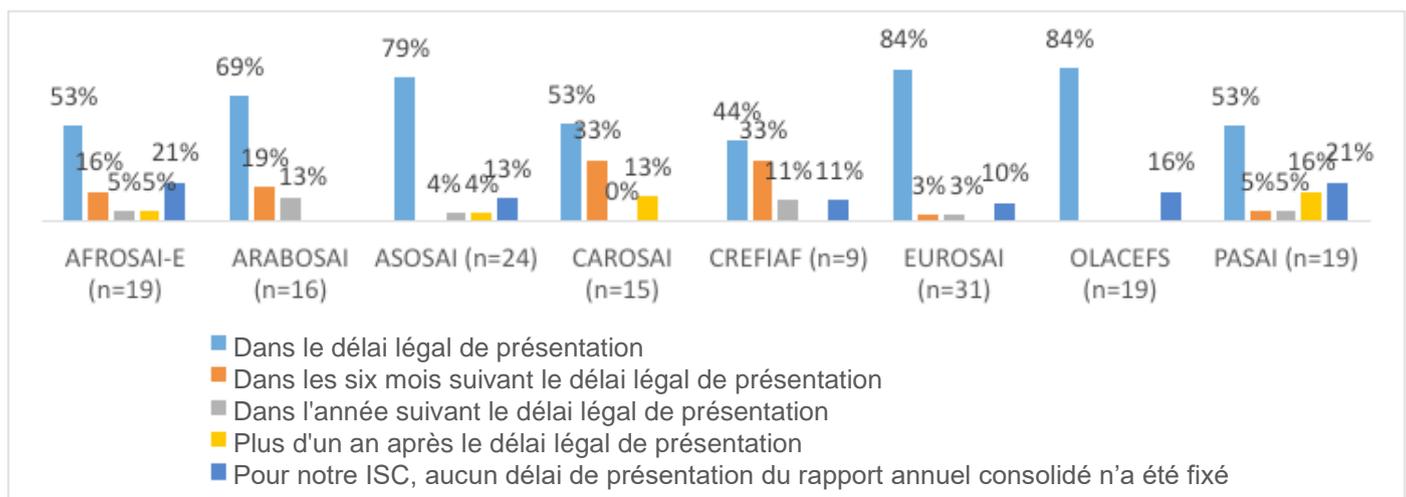
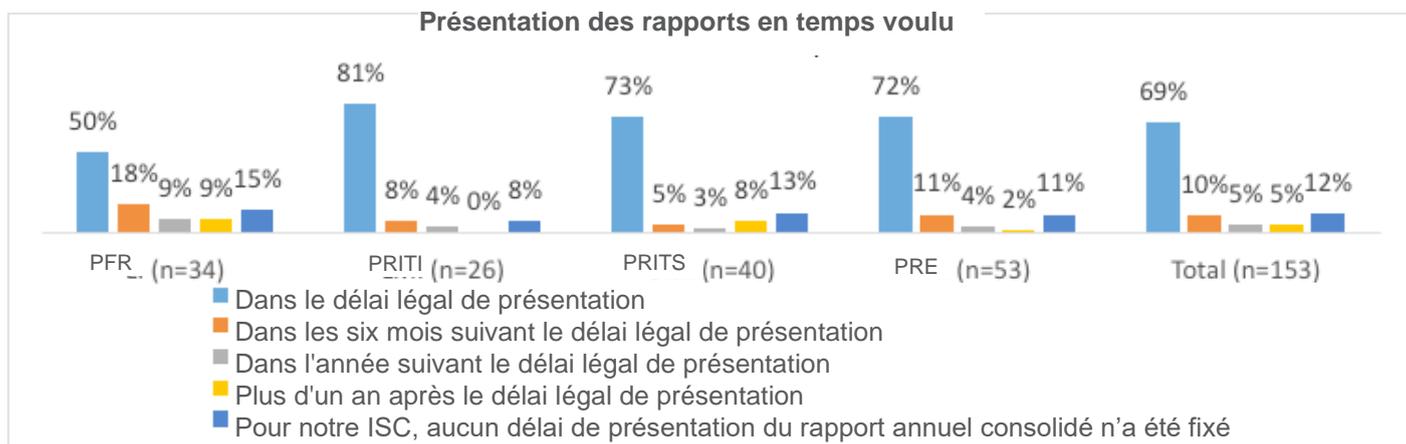
AF/AC/AP]



3.1.4 PRÉSENTATION DES RAPPORTS EN TEMPS VOULU

L'Enquête mondiale 2017 a montré que 69 % de toutes les ISC ont déclaré présenter leurs rapports d'audit annuels au Parlement ou aux autres destinataires identifiés par la loi dans le respect des délais légaux. C'est le cas d'à peine la moitié des ISC de pays à faible revenu (50 %), de l'AFROSAI-E (53 %), de la CAROSAI (53 %) et de la PASAI (53 %), ainsi que de 44 % des ISC du CREFIAF, comme on peut le voir sur le graphique suivant. Parmi les autres catégories de pays et les autres régions, la part des ISC qui présentent leurs rapports dans les délais légaux est plus élevée.

Présentation des rapports en temps voulu



Les données PEFA pour les pays en développement font état de résultats légèrement inférieurs. La composante (ii) de l'indicateur PI-26 évalue le respect des délais de présentation des rapports d'audit au pouvoir législatif. Le niveau de référence correspond à la note C au moins, ce qui implique que les rapports d'audit soient présentés au pouvoir législatif dans les 12 mois suivant la fin de la période sous revue (pour l'audit des états financiers, dans les 12 mois suivant leur réception par l'institution de vérification externe). Comme le montre le tableau suivant, le nombre d'ISC atteignant ou dépassant la note C a augmenté de 59 % en 2010 à 68 % en 2014, avant d'enregistrer un recul à 62 % en 2017. Cette légère diminution concerne des ISC de pays en développement, parmi toutes les catégories de pays.

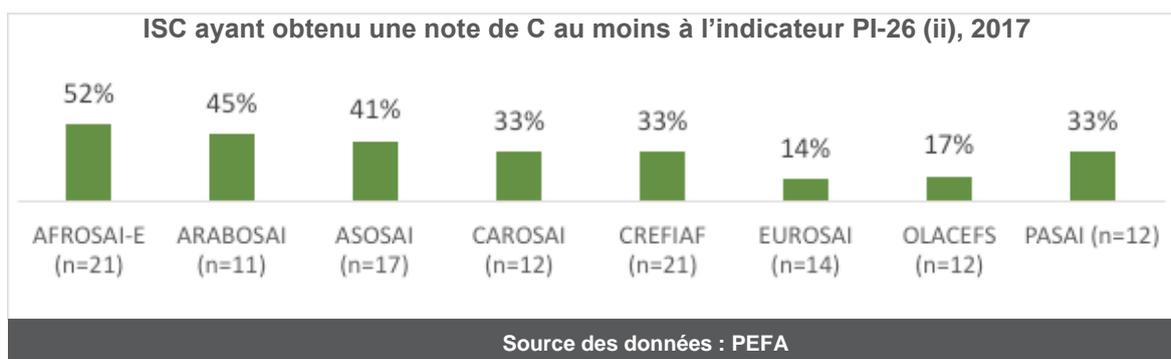
ISC ATTEIGNANT OU DÉPASSANT LA NOTE C POUR L'INDICATEUR PEFA PI-26 COMPOSANTE (II) ENTRE 2010 ET 2014, SELON LA catégorie de pays

PART DES ISC DE PAYS EN DÉVELOPPEMENT	ANNÉE	PFR	PRITI	PRITS	TOTAL	% D	% DE NOTE C OU SUPÉRIEURE
(ii) Respect des délais de présentation des rapports d'audit au pouvoir législatif	2010	52 % (n=33)	48 % (n=25)	82 % (n=22)	59 % (n=80)	36	64
	2014	59 % (n=44)	72 % (n=36)	74 % (n=38)	68 % (n=118)	22	78
	2017	56 % (n=45)	68 % (n=40)	62 % (n=45)	62 % (n=130)	23	72

Source des données : PEFA

L'AFROSAI-E est la seule région où plus de la moitié (52 %) des ISC atteignent la note de référence du programme PEFA pour le respect des délais de présentation des rapports d'audit. L'EUROSAI et l'OLACEFS sont les régions où la part des ISC atteignant la note de référence est la plus faible.

¹⁶ Habituellement, le délai légal est prévu par le cadre juridique de l'ISC ou est fixé par l'ISC.



3.2 CONTRÔLE ET ASSURANCE QUALITÉ

L'Enquête mondiale 2017 a posé aux ISC différentes questions relatives à leurs systèmes de contrôle qualité et d'assurance qualité. Par « contrôle qualité », on entend les politiques et procédures mises en place pour garantir une qualité constante et élevée du travail de vérification de l'ISC. Par « Assurance qualité », on entend le processus mis en place par l'ISC pour s'assurer que les contrôles nécessaires ont été mis en place, que ces contrôles sont correctement réalisés et que des mesures permettant d'améliorer les contrôles et par conséquent la qualité du travail de vérification ont été identifiées. L'assurance qualité peut être un processus externe ou interne à l'ISC, dans la mesure où les activités sont menées de façon indépendante. L'ISSAI 40 pose un cadre général de contrôle et d'assurance de la qualité, permettant d'atteindre un niveau de qualité élevé dans le secteur public.

Les résultats de l'enquête montrent que pour la plupart des ISC, 78 % en moyenne, le système de contrôle qualité couvre les trois types d'audit. Comme le montre le tableau suivant, les systèmes des ISC de pays à faible revenu couvrent moins bien les audits que les ISC des autres catégories de pays. À peine 40 % des systèmes de contrôle qualité des ISC couvrent le jugement juridictionnel. En outre, on note un écart important entre le contrôle qualité du jugement juridictionnel dans les pays à revenu élevé (78 %) et dans les autres catégories de pays (33 %). Il est important de noter que plusieurs ISC ont indiqué n'avoir mis en place aucun système de contrôle qualité pour leurs audits : 11 % dans les pays à revenu élevé et 12 % dans les autres catégories de pays. Ce pourcentage est plus élevé pour la fonction juridictionnelle et le jugement des comptes, qui ne font pas l'objet d'un contrôle qualité pour 67 % des ISC.

CONTRÔLE QUALITÉ DES AUDITS, PAR CATEGORIE DE PAYS

	AF	AC	AP	AUCUN SYSTÈME DE CQ	JUGEMENT JURIDICTIONNEL (N=50)
PFR (n=34)	79 %	76 %	68 %	18 %	27 %
PRITI (n=29)	83 %	72 %	79 %	10 %	50 %
PRITS (n=40)	81 %	81 %	71 %	12 %	21 %
PRE (n=55)	84 %	76 %	80 %	11 %	78 %
Monde (n=160)	82 %	77 %	75 %	13 %	40 %

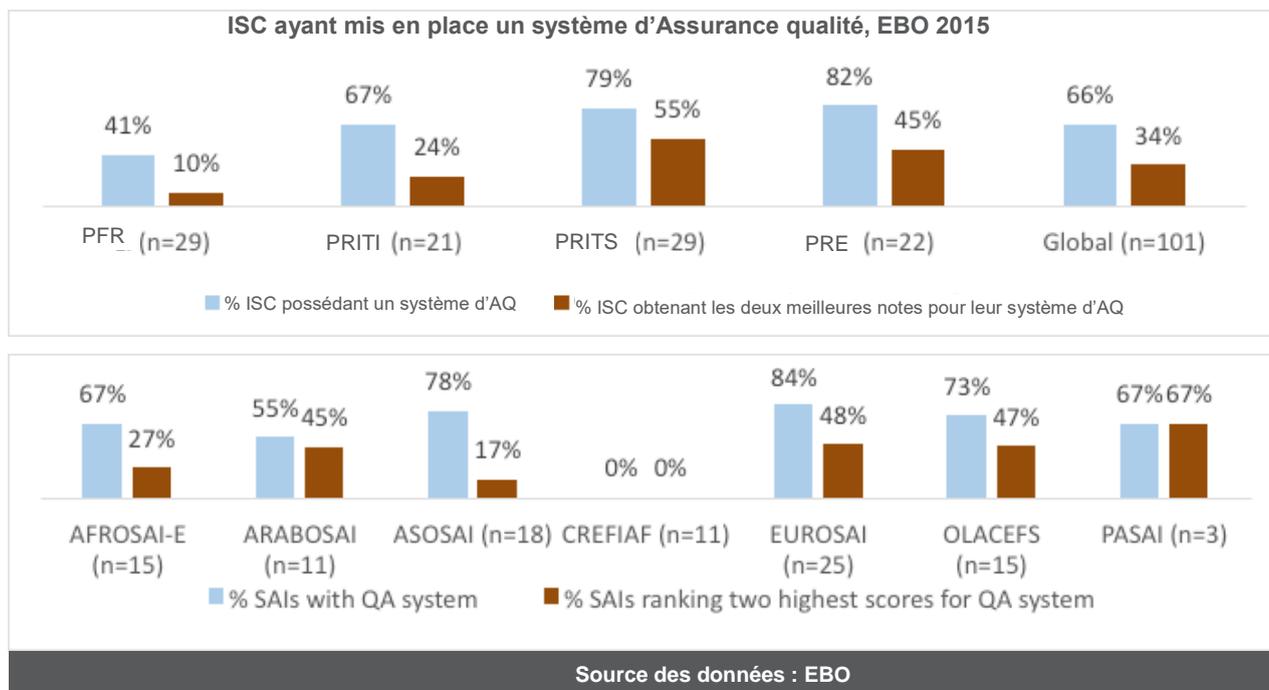
Le système de contrôle qualité des ISC de l'AFROSAI-E et de l'EUROSAI présente la plus forte couverture, et les systèmes des ISC du CREFIAF et de la CAROSAI la plus faible. Les régions où les systèmes de contrôle qualité englobent le plus souvent le jugement juridictionnel sont l'EUROSAI, le CREFIAF et la PASAI. L'ARABOSAI et l'OLACEFS sont les régions où le jugement juridictionnel est le moins couvert.

TYPES D'AUDITS COUVERTS PAR LES SYSTÈMES DE CONTRÔLE QUALITÉ DES ISC, PAR RÉGION

	AF	AC	PA	AUCUN CQ	N
AFROSAI-E	100 %	95 %	89 %	0 %	19
ARABOSAI	71 %	71 %	71 %	24 %	17
ASOSAI	88 %	88 %	81 %	8 %	26
CAROSAI	63 %	56 %	50 %	31 %	16
CREFIAF	50 %	70 %	60 %	30 %	10
EUROSAI	97 %	88 %	91 %	3 %	32
OLACEFS	74 %	68 %	63 %	16 %	19
PASAI	80 %	60 %	75 %	10 %	20

L'indicateur 116 de l'EBO 2015 cherche à déterminer si les ISC ont mis en place un système d'assurance qualité indépendant, visant à garantir le bon fonctionnement des procédures de contrôle qualité. Pour obtenir la meilleure note, l'ISC doit avoir mis en place un système d'assurance qualité comparable à l'ISSAI 40.

Les résultats de l'EBO montrent que sur 101 ISC, 67 (67 %) ont mis en place un système d'assurance qualité, mais qu'à peine 34 (34 %) d'entre elles disposent d'un système comparable à la norme ISSAI 40. Les résultats de l'EBO montrent que la plupart des ISC obtenant des notes élevées se trouvent dans des pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure (55 %) et dans des pays à revenu élevé (45 %), comme on peut le voir sur le graphique suivant. Hormis dans le CREFIAF, la plupart des ISC disposent d'un système d'assurance qualité¹⁸. En revanche, la plupart des ISC disposant d'un système d'assurance qualité conforme à la norme ISSAI 40 se trouvent dans l'ARABOSAI, l'EUROSAI et l'OLACEFS.



L'analyse de 25 évaluations selon le CMP ISC menée par l'IDI en août 2017 a montré un taux plus faible de mise en œuvre de l'ISSAI 40. En effet, l'analyse montre que 40 % des ISC disposent de manuels et politiques conformes aux ISSAI pour le contrôle qualité et 21 % pour l'assurance qualité (ISSAI 40). En étudiant leur mise en œuvre, l'analyse a établi que, globalement, 20 % des ISC avaient, dans la pratique, mis en œuvre l'ISSAI 40 pour le contrôle qualité et 18 % pour l'assurance qualité.

71 % des ISC ayant répondu à l'Enquête mondiale 2017 ont déclaré que leur système d'assurance qualité couvrait les trois types d'audit, comme on peut le voir sur le graphique suivant¹⁹. La plupart des ISC de pays en développement (77 %) n'exercent aucun contrôle qualité sur la fonction juridictionnelle et le jugement des comptes, tandis que 67 % des ISC des pays à revenu élevé déclarent le faire.

TYPES D'AUDITS COUVERTS PAR LES SYSTÈMES D'ASSURANCE QUALITÉ, PAR CATEGORIE DE PAYS

	AF	AC	AP	AUCUN SYSTÈME D'AQ	FONCTION JURIDICTIONNELLE ET JUGEMENT
PFR (n=33)	73 %	61 %	52 %	27 %	14 % (n=14)
PRITI (n=27)	81 %	67 %	74 %	15 %	40 % (n=10)
PRITS (n=42)	71 %	79 %	67 %	14 %	15 % (n=13)
PRE (n=52)	77 %	71 %	73 %	13 %	67 % (n=9)
Monde (n=154)	75 %	70 %	67 %	17 %	30 % (n=46)

¹⁷ Le système doit pouvoir s'appliquer à tous les types d'audit menés par l'ISC, et un échantillon représentatif des audits doit faire l'objet d'un examen régulier. La surveillance doit être réalisée par des examinateurs indépendants internes ou externes (les examinateurs internes ne peuvent toutefois pas prendre part au travail d'audit soumis à l'examen).

¹⁸ La CAROSAI n'est pas incluse, en raison du trop petit échantillon d'ISC de la région. L'échantillon n'est pas représenté.

¹⁹ Selon les données de l'Enquête mondiale réalisée pour le XXII^e Congrès INCOSAI, 68 % des ISC ont déclaré soumettre leurs audits et autres travaux à un processus d'examen interne indépendant.

Le tableau suivant montre que parmi les différentes régions, c'est le système d'assurance qualité des ISC de l'AFROSAI-E, de l'ASOSAI et de l'EUROSAI qui couvre le plus grand nombre de types d'audit, tandis que le système des ISC de la CAROSAI et du CREFIAF ont une moindre couverture. En revanche, on trouve dans toutes les régions des ISC ne disposant d'aucun système d'assurance qualité. L'EUROSAI et la PASAI sont les seules régions où les systèmes d'assurance qualité de la plupart des ISC couvrent la fonction juridictionnelle et le jugement des comptes.

TYPES D'AUDITS COUVERTS PAR LES SYSTÈMES D'ASSURANCE QUALITÉ DES ISC, PAR RÉGION

	AF	AC	AP	AUCUN SYSTÈME D'AQ	FONCTION JURIDICTIONNELLE ET JUGEMENT (N=46)
AFROSAI-E (n=19)	95 %	79 %	68 %	5 %	0 %
ARABOSAI (n=15)	67 %	80 %	73 %	20 %	25 %
ASOSAI (n=26)	92 %	85 %	77 %	4 %	29 %
CAROSAI (n=14)	43 %	43 %	36 %	43 %	0 %
CREFIAF (n=9)	33 %	44 %	33 %	56 %	43 %
EUROSAI (n=32)	91 %	81 %	81 %	9 %	75 %
OLACEFS (n=18)	61 %	67 %	56 %	17 %	0 %
PASAI (n=20)	70 %	50 %	70 %	20 %	57 %

Le plus souvent, les ISC de pays développés et de pays en développement choisissent comme mécanisme principal un système d'assurance qualité interne plutôt qu'externe. Le processus interne d'assurance qualité correspond à un examen périodique effectué par des collaborateurs de l'ISC qui connaissent les procédures, les pratiques et les normes d'audit. L'assurance qualité externe fait appel à une organisation indépendante extérieure à l'ISC (par exemple une autre ISC, un cabinet d'audit ou de conseil en gestion, un expert universitaire ou un organisme de régulation) pour effectuer un examen d'assurance qualité afin d'évaluer la qualité des audits réalisés et de fournir une assurance indépendante quant à la qualité des audits menés.

De nombreuses ISC de pays en développement (43 %) déclarent avoir mis en place un service, un département ou un groupe chargé de l'assurance qualité, tandis que les ISC de pays à revenu élevé utilisent quasiment à parts égales des structures dédiées (par exemple un département, un service ou une division Assurance qualité) et la répartition des missions de l'assurance qualité entre les différentes structures de l'ISC. Lors de l'enquête, certaines ISC ont déclaré utiliser à la fois des processus d'assurance qualité internes et externes.

PRINCIPAL DISPOSITIF D'ASSURANCE QUALITÉ DES ISC	PAYS EN DÉVELOPPEMENT (N=102)	PAYS À REVENU ÉLEVÉ (N=51)
Processus interne d'assurance qualité mené par un service, un département ou un groupe indépendant.	43 %	31 %
Processus interne d'assurance qualité mobilisant différents départements, services ou divisions.	28 %	37 %
Processus externe d'assurance qualité.	12 %	18 %
Aucun processus d'assurance qualité à ce jour	17 %	14 %

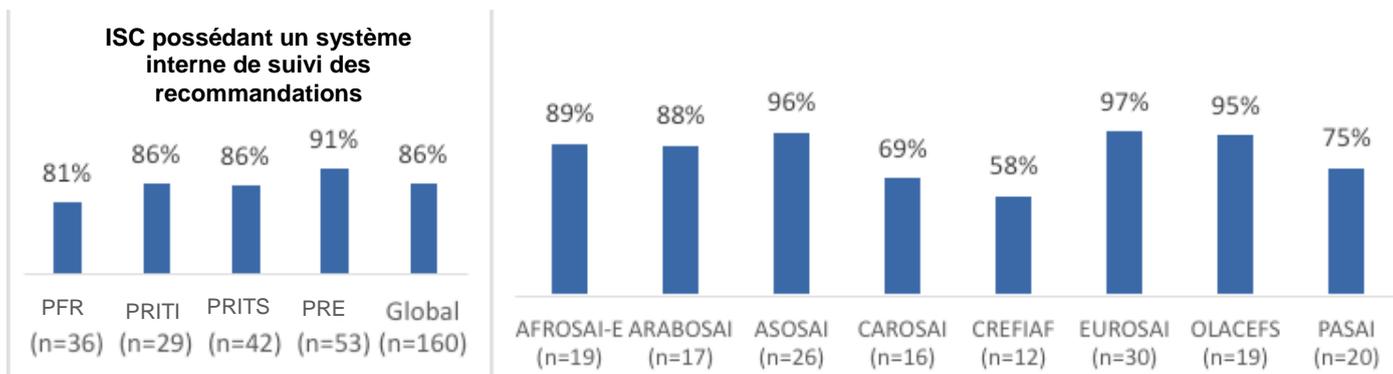
Dans le cadre de l'Enquête mondiale 2017, les ISC étaient invitées à préciser le système utilisé pour assurer le suivi des conclusions et des recommandations résultant du processus d'assurance qualité. Les réponses de 107 ISC montrent que les ISC utilisent des dispositifs différents.

Notamment :

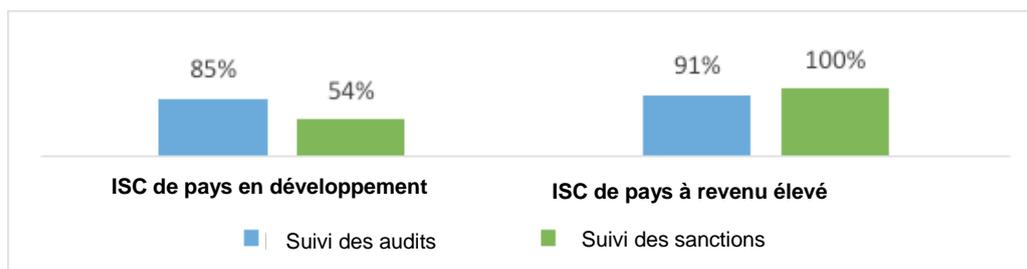
- De nombreuses ISC délèguent le suivi de leur système d'assurance qualité à des comités, des groupes de travail ou des équipes de managers, qui examinent les recommandations et décident de les mettre en œuvre ou non. Dans une ISC, une réunion est organisée entre l'examineur et les services examinés afin d'envisager la mise en œuvre des constatations résultant du processus d'assurance qualité. Dans une autre, une base de données est systématiquement alimentée avec les observations pertinentes ou les erreurs identifiées par les équipes, concernant la substance autant que la forme. Dans une autre ISC encore, les revues internes donnent lieu à la rédaction d'un rapport final soumis à la direction de la division, et ses recommandations sont ensuite intégrées au plan d'action de l'unité en charge de l'assurance qualité (le « secrétariat technique »).
- Les plans d'action pour la mise en œuvre des recommandations du processus d'assurance qualité sont remis aux départements ou aux divisions concernés. L'une des ISC utilise ce plan d'action pour préparer le plan d'audit, le programme de formation et la supervision du travail de l'année suivante. Une autre ISC confie le suivi du plan d'action à une équipe d'appui au sein de la division.
- Une autre encore confie le suivi à un service externe à la cour.
- Six ISC organisent des examens par les pairs, menés par d'autres ISC, pour assurer le suivi des recommandations.
- Certaines ISC confient le suivi à la division de l'audit interne. Dans une ISC, les rapports de l'examen interne d'assurance qualité sont remis aux dirigeants, qui décident des actions appropriées.
- Le « Système de gestion de la qualité ASF », mis en œuvre dans le cadre de la Politique qualité institutionnelle, ainsi que des Lignes directrices pour la définition de mesures correctives et préventives et l'amélioration des pratiques d'audit.
- Le Système de gestion des audits — MKinsight. Restitution du dossier d'audit au Service assurance qualité, lequel en assure le suivi.
- Une ISC a déclaré utiliser les normes et les lignes directrices pour l'assurance qualité de l'AFROSAI-E.

3.3 SUIVI DES RECOMMANDATIONS ET DES SANCTIONS PRONONCÉES

L'Enquête mondiale 2017 a posé aux ISC différentes questions concernant le suivi des recommandations d'audit. Les données de l'enquête montrent que sur les 160 ISC répondantes, 138 (86 %) ont déclaré avoir mis en place un système interne de suivi des remarques et recommandations faites aux entités contrôlées, incluant les mesures prises par les autorités de tutelle des entités contrôlées. C'est le cas de 85 % des ISC de pays en développement et de 91 % des ISC de pays à revenu élevé. Le graphique suivant montre que les ISC de la CAROSAI et du CREFIAF sont moins nombreuses à déclarer disposer d'un système de suivi.



Parmi les 28 ISC répondantes constituées selon le modèle juridictionnel ou dont le mandat les autorise à prononcer des sanctions, 54 % des ISC de pays en développement assurent un suivi des sanctions prononcées, comme 85 % (6 ISC) des ISC de pays à revenu élevé. Au niveau mondial, les ISC de pays en développement suivent nettement moins les sanctions que les audits.



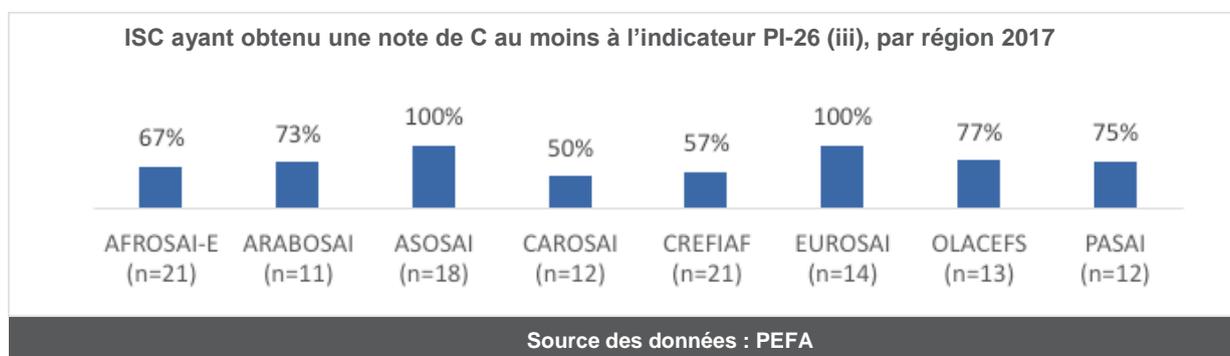
L'indicateur PI-26 du programme PEFA sur le contrôle externe présente trois composantes différentes, dont l'une concerne la « preuve du suivi des recommandations formulées par les vérificateurs ». La mesure de référence correspond à une note C ou supérieure, ce qui implique *a minima* une réponse officielle aux recommandations de l'audit, même si cette réponse est tardive ou peu détaillée, mais peu d'éléments attestent d'une quelconque forme de suivi. Le tableau suivant montre une évolution positive depuis 2010 des résultats pour les pays en développement. On constate une augmentation marginale du pourcentage de pays qui atteignent ou dépassent la note de référence C, passant de 73 % en 2014 à 74 % en 2017.

ISC ATTEIGNANT LA NOTE C AU MOINS À L'INDICATEUR PI-26 (III) PAR CATÉGORIE DE PAYS (2010-2016)

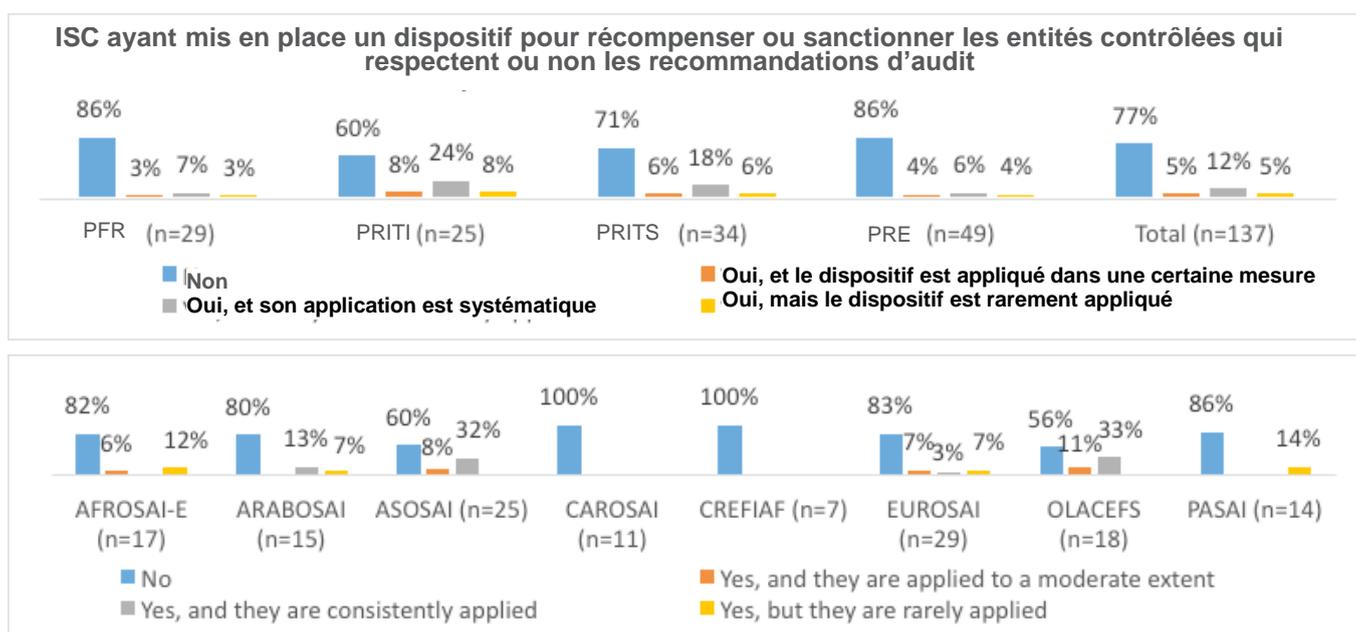
PAYS EN DÉVELOPPEMENT UNIQUEMENT	ANNÉE	PFR	PRITI	PRITS	TOTAL
(iii) Preuve du suivi des recommandations formulées par les vérificateurs	2010	52 % (n=33)	68 % (n=25)	83 % (n=23)	65 % (n=81)
	2014	62 % (n=45)	84 % (n=37)	76 % (n=41)	73 % (n=123)
	2017	64 % (n=45)	90 % (n=39)	69 % (n=45)	74 % (n=129)

Source des données : PEFA

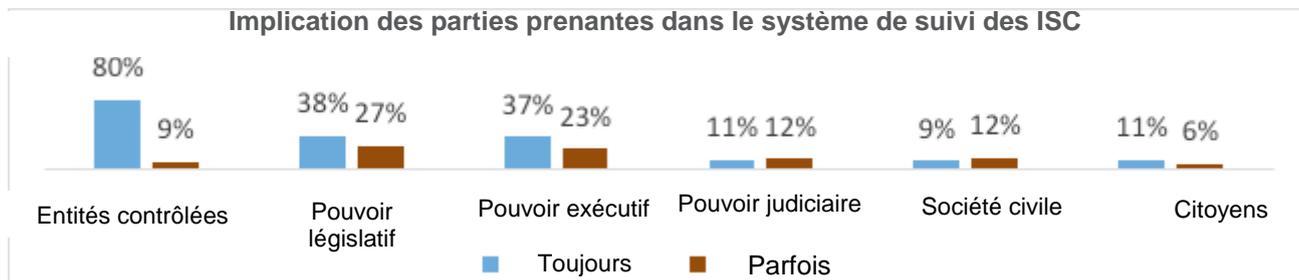
Tous les pays évalués selon le cadre PEFA dans l'ASOSAI et l'EUROSAI ont obtenu une note de C au moins à la composante (iii) de l'indicateur PI-26. La plupart des pays de l'AFROSAI-E, de l'ARABOSAI, du CREFIAF, de l'OLACEFS et de la PASAI atteignent le niveau de référence en matière de suivi des audits. Près de la moitié des ISC de la CAROSAI atteignent le niveau de référence.



La grande majorité (77) des ISC de toutes les catégories de pays ont déclaré n'avoir mis en place aucun dispositif pour récompenser ou sanctionner les entités contrôlées qui respectent ou non des recommandations formulées à l'issue de l'audit. Parmi les ISC de pays développés dotées d'un tel dispositif, la plupart déclarent appliquer le système de façon systématique, comme le montre le graphique suivant.



Les données de l'Enquête mondiale 2017 montrent également que 80 % des ISC répondantes, toutes catégories de pays confondues, impliquent les entités contrôlées dans leur système de suivi de l'audit. L'implication du pouvoir exécutif, du pouvoir législatif et du pouvoir judiciaire par les ISC est variable, même si 65 % des ISC impliquent de façon systématique ou occasionnelle le pouvoir législatif et 60 % d'entre elles le pouvoir exécutif. Les parties prenantes des ISC les moins impliquées sont la société civile (22 %) et les citoyens (17 %), pour toutes les catégories de pays.

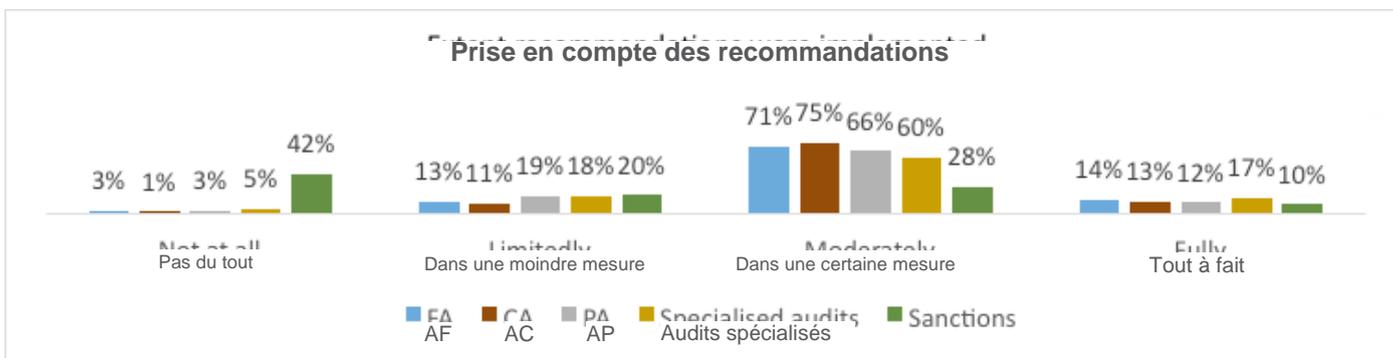


Le tableau suivant montre les parties prenantes impliquées de façon systématique ou occasionnelle dans le système de suivi de l'audit, par région. Les ISC de la plupart des régions impliquent les entités contrôlées dans leur système de suivi de l'audit, sauf dans l'ARABOSAI, où seulement 36 % des ISC le font. La plupart des ISC de l'AFROSAI, de l'ASOSAI et de la PASAI impliquent le pouvoir législatif, mais elles sont moins nombreuses à le faire dans les autres régions. La plupart des ISC de l'AFROSAI, de l'ASOSAI, du CREFIAF et de l'EUROSAI impliquent le pouvoir exécutif dans le suivi de l'audit. Les ISC sont plus nombreuses à impliquer le pouvoir judiciaire dans l'ARABOSAI, l'ASOSAI, le CREFIAF et l'OLACEFS. Dans toutes les régions, les ISC sont peu nombreuses à impliquer la société civile et les citoyens dans leur système de suivi de l'audit.

PARTIES PRENANTES IMPLIQUÉES DANS LE SYSTÈME DE SUIVI DES ISC

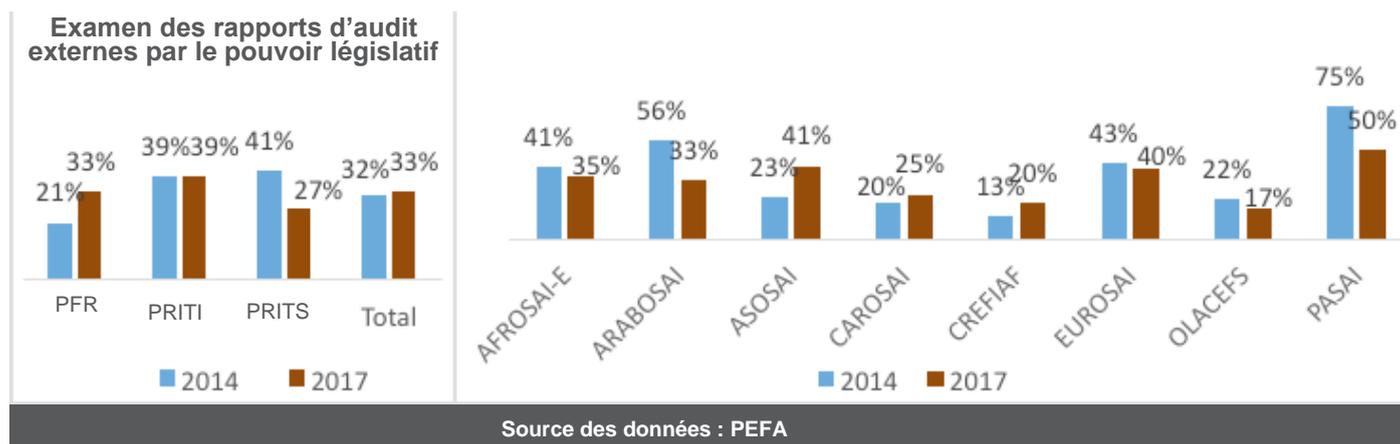
	ENTITÉS CONTRÔLÉES	POUVOIR LÉGISLATIF	POUVOIR EXÉCUTIF	POUVOIR JUDICIAIRE	SOCIÉTÉ CIVILE	CITOYENS
AFROSAI-E (n=17)	94 %	88 %	71 %	6 %	18 %	12 %
ARABOSAI (n=14)	36 %	43 %	29 %	36 %	36 %	29 %
ASOSAI (n=25)	96 %	72 %	80 %	32 %	28 %	8 %
CAROSAI (n=11)	100 %	45 %	27 %	0 %	9 %	18 %
CREFIAF (n=8)	88 %	50 %	75 %	38 %	25 %	25 %
EUROSAI (n=30)	100 %	80 %	70 %	17 %	13 %	10 %
OLACEFS (n=18)	94 %	50 %	50 %	44 %	39 %	39 %
PASAI (n=15)	80 %	53 %	53 %	7 %	7 %	7 %

Dans toutes les catégories de pays, la plupart des ISC ont déclaré que les recommandations d'audit avaient été suivies d'effet dans une certaine mesure au cours des trois derniers exercices. En revanche, les ISC qui prononcent des sanctions ont déclaré que le taux de mise en œuvre des sanctions était faible, avec 38 % des sanctions mises en œuvre dans une certaine mesure.



L'indicateur PEFA PI-28 étudie l'examen des rapports d'audit externe par le pouvoir législatif. Souvent, cet examen est réalisé par une commission ou un comité législatif, qui étudie les rapports d'audit externe et interroge les parties responsables à propos des constatations des rapports. Cet indicateur évalue les trois composantes suivantes : (i) Respect des délais impartis pour l'examen des rapports de vérification par le parlement ; (ii) Ampleur des auditions effectuées par le parlement concernant les principales conclusions ; (iii) Formulation de recommandations de mesures par le parlement et suite donnée par l'exécutif. Le score de référence est la note C ou supérieure, qui implique a minima que « des auditions approfondies sur les principales conclusions se tiennent occasionnellement, mais ne concernent que quelques entités ayant fait l'objet de la vérification ou des responsables du ministère des Finances uniquement. »

Les résultats de l'indicateur PEFA PI-28 montrent une légère augmentation de l'examen des rapports d'audit externe par le pouvoir législatif, de 32 % en 2014 à 33 % en 2017. Cependant, le pourcentage global des pays atteignant le niveau de référence reste faible. Au niveau régional, les résultats de l'indicateur PI-28 montrent des avancées dans l'ASOSAI, la CAROSAI et le CREFIAF.



Le tableau suivant présente les résultats pour les trois composantes de l'indicateur PI-28. On note des évolutions positives pour les trois composantes dans les pays à faible revenu et dans les pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure, mais une régression dans les pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure. Les données montrent que même si 60 % des pouvoirs législatifs des pays évalués ont organisé des auditions sur les principales constatations des rapports d'audit, les résultats obtenus en termes de ponctualité de l'examen des rapports d'audit et d'émission de recommandations par le pouvoir législatif avec mise en œuvre par le pouvoir exécutif font baisser la note globale.

ISC ATTEIGNANT OU DÉPASSANT LA NOTE C AUX COMPOSANTES DE L'INDICATEUR PEFA PI-28 (2014-2017)

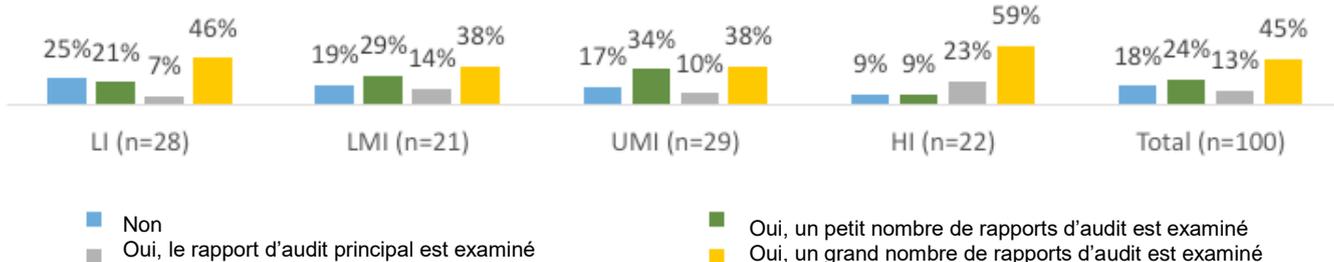
PART DES ISC DE PAYS EN DÉVELOPPEMENT	ANNÉE	PFR	PRITI	PRITS	TOTAL
(i) Ponctualité de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif (pour les rapports reçus au cours des trois dernières années).	2014	26 % (n=43)	46 % (n=41)	55 % (n=22)	40 % (n=106)
	2017	42 % (n=43)	57 % (n=37)	40 % (n=43)	46 % (n=123)
(ii) Étendue des auditions menées par le pouvoir législatif sur les principales constatations des rapports d'audit.	2014	47 % (n=43)	56 % (n=41)	55 % (n=22)	52 % (n=106)
	2017	64 % (n=42)	68 % (n=38)	48 % (n=42)	60 % (n=122)
(iii) Formulation de recommandations par le pouvoir législatif et mise en œuvre par le pouvoir exécutif.	2014	37 % (n=43)	51 % (n=41)	45 % (n=22)	44 % (n=106)
	2017	60 % (n=42)	53 % (n=36)	41 % (n=41)	51 % (n=119)

Source des données : PEFA

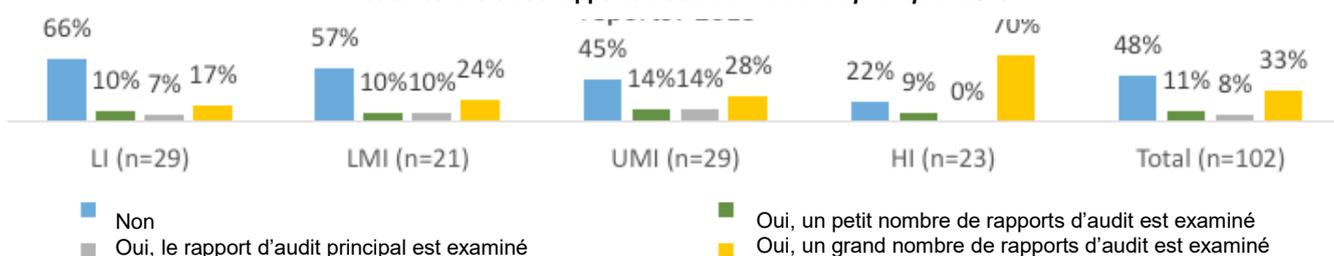
L'indicateur 114 de l'EBO 2015 cherchait à déterminer si une commission du pouvoir législatif procédait à l'examen et au contrôle des rapports d'audit en audience publique. L'indicateur équivalent de l'enquête 2012 (indicateur 107) cherchait à déterminer si une commission du pouvoir législatif procédait à l'examen et au contrôle des rapports d'audit (sans chercher à établir si cet examen était réalisé en audience publique ou non). Les données de l'EBO montrent que la part des pouvoirs législatifs organisant des auditions reste faible.

Comme le montre le schéma suivant, en 2012, le pouvoir législatif n'organisait aucune audition d'examen des audits dans 18 % des 100 pays évalués, tandis qu'en 2015, la part des pouvoirs législatifs n'organisant aucune audition publique était de 48 % des 102 pays évalués.

Une commission du pouvoir législatif procède à l'examen et au contrôle des rapports d'audit ? 2012



Une commission du pouvoir législatif procède à l'examen et au contrôle des rapports d'audit en audience publique? 2015

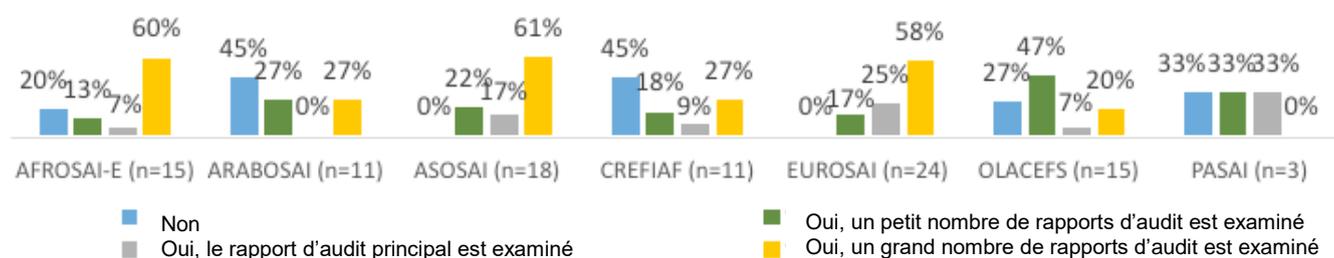


Source des données : EBO

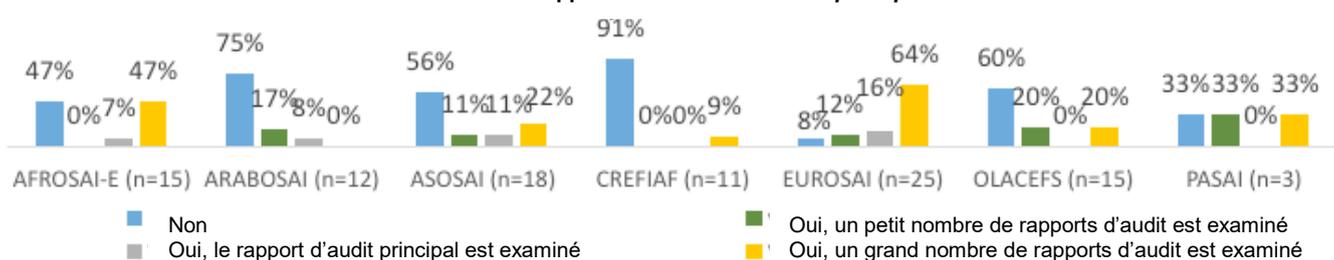
[PFR (n=28) - PRITI (n=21) - PRITS (n=29) - PRE (n=22) - Total (n=100)]

Comme le montrent les graphiques suivants, le manque d'auditions d'examen des rapports posait problème dans de nombreux pays de l'ARABOSAI et du CREFIAF en 2012 ; en 2015, la situation était problématique surtout dans l'ARABOSAI, l'ASOSAI, le CREFIAF et l'OLACEFS.

Une commission du pouvoir législatif procède à l'examen et au contrôle des rapports d'audit ? 2012

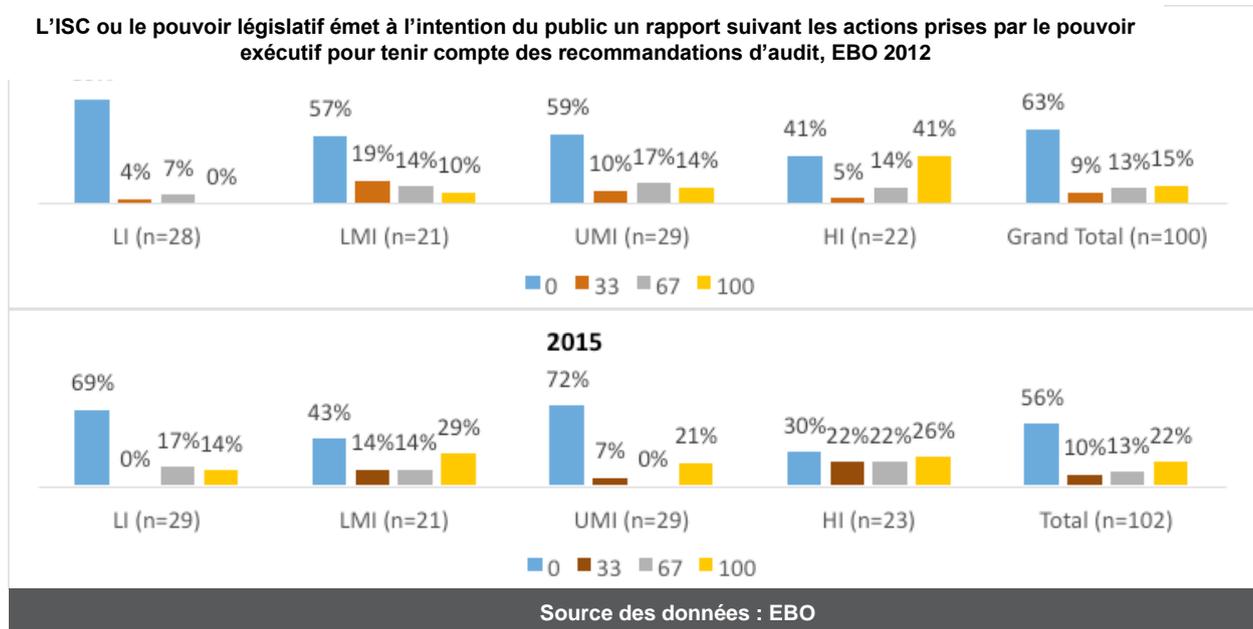


Une commission du pouvoir législatif procède à l'examen et au contrôle des rapports d'audit en audience publique? 2015



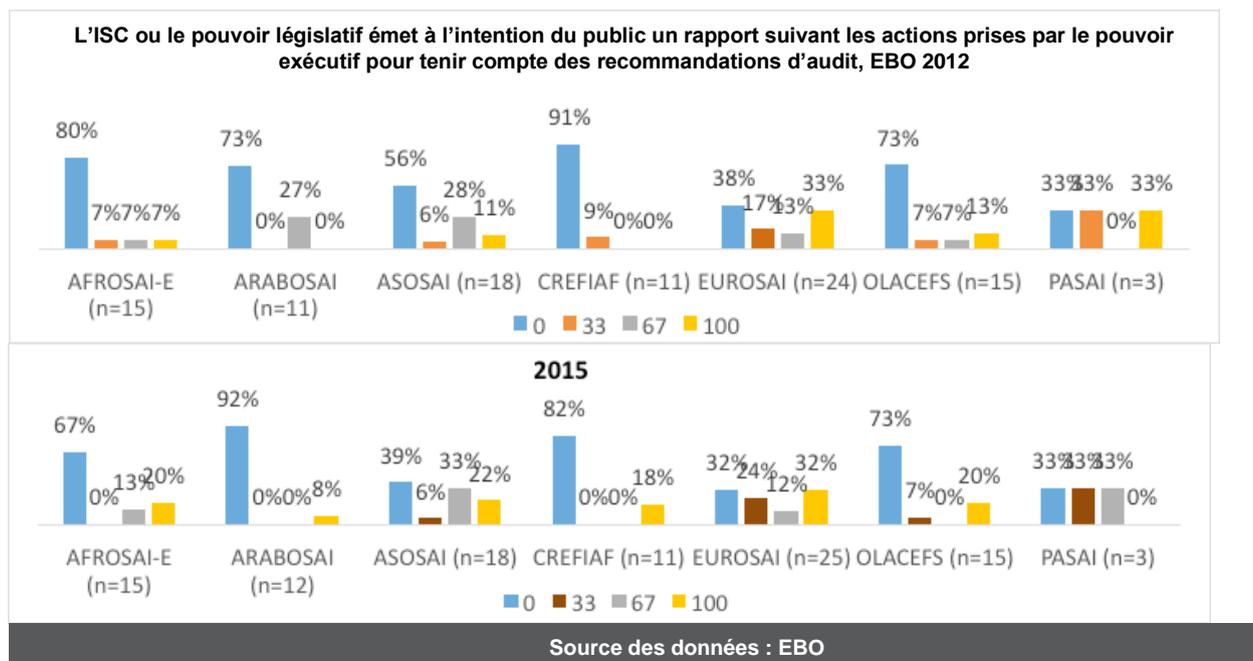
Source des données : EBO

L'indicateur 102 de l'EBO cherche à déterminer si l'ISC ou le pouvoir législatif émet à l'intention du public un rapport de suivi des actions prises par le pouvoir exécutif pour tenir compte des recommandations d'audit. Les résultats montrent une évolution positive (de 28 % en 2012 à 35 % en 2015) du nombre de pays où l'ISC ou le pouvoir législatif diffuse au public un rapport suivant les actions prises par le pouvoir exécutif pour tenir compte des recommandations d'audit. En revanche, pour 63 % des ISC évaluées, ni l'ISC ni le pouvoir législatif ne rend publiques les actions du pouvoir exécutif pour tenir compte des recommandations d'audit (score 0)²⁰. Comme le montre le schéma suivant, les améliorations constatées entre 2012 et 2015 concernent principalement des pays à faible revenu ou des pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure.



2012 : [PFR (n=28) - PRITI (n=21) - PRITS (n=29) - PRE (n=22) - Total (n=100)]
 2015 : [PFR (n=29) - PRITI (n=21) - PRITS (n=29) - PRE (n=23) - Total (n=102)]

Le graphique suivant illustre les différentes évolutions constatées entre 2012 et 2015 selon les régions. On note une évolution positive entre 2012 et 2015 du nombre de pays où l'ISC ou le pouvoir législatif diffuse au public un rapport suivant les actions prises par le pouvoir exécutif pour tenir compte des recommandations d'audit, principalement dans l'AFROSAI, l'ASOSAI et le CREFIAF.

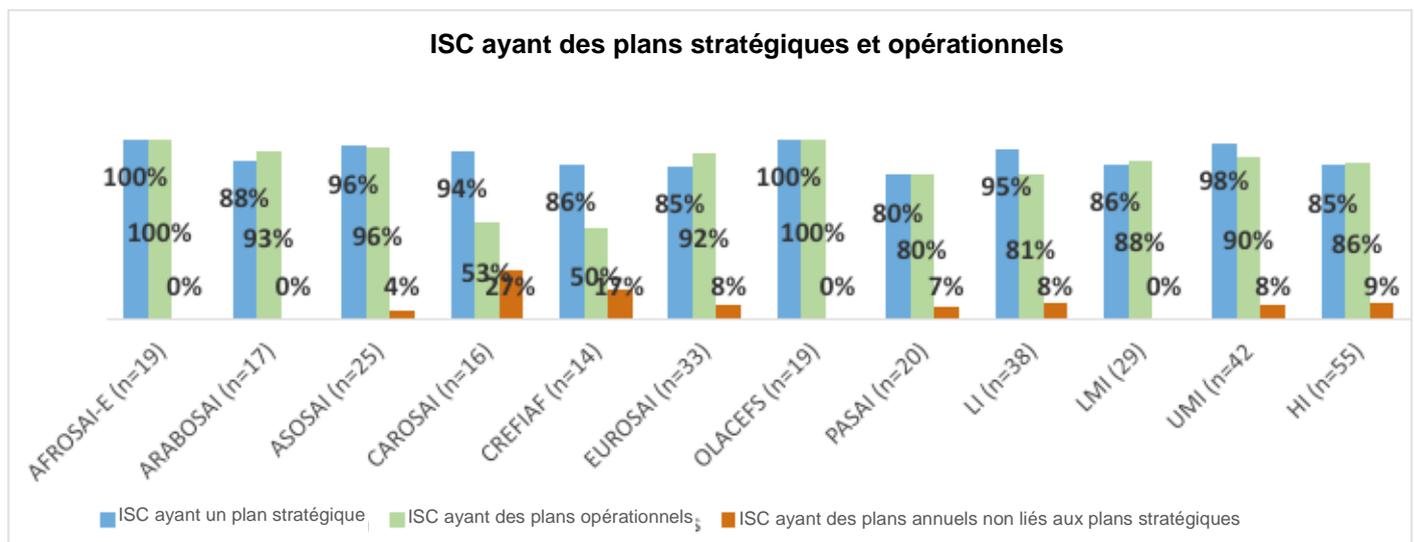


3.4 PROFESSIONNALISATION DES ISC

3.4.1 PLANS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS DES ISC

Les résultats de l'Enquête mondiale 2014 montrent que le nombre d'ISC disposant de plans stratégiques et opérationnels a augmenté de façon significative, passant de 130 ISC (73 %) en 2010 à 160 ISC (92 %) en 2014. En 2017, les résultats de l'enquête confirment que la majorité des ISC dispose de plans stratégiques : 149 ISC au niveau mondial (91 %) — 94 % des ISC de pays en développement et 84 % des ISC de pays à revenu élevé. Seules 15 des 164 ISC répondantes ont déclaré n'avoir aucun plan stratégique. Parmi celles-ci, sept opèrent dans des pays en développement et huit dans des pays à revenu élevé.

Le nombre d'ISC ayant déclaré disposer de plans opérationnels a diminué de 94 % en 2014 à 86 % en 2017 (125 ISC). Toutes les ISC répondantes de l'AFROSAI-E et de l'OLACEFS ont déclaré disposer de plans stratégiques et opérationnels, comme on peut le voir sur le graphique ci-dessous. La majorité des ISC des autres régions ont également déclaré disposer de plans stratégiques et opérationnels, mais les ISC de la CAROSAI et du CREFIAF sont moins nombreuses à disposer de plans opérationnels, en particulier de plans opérationnels liés à leurs plans stratégiques.



Sur 145 ISC, 60 % mettent leurs plans stratégiques et/ou opérationnels à la disposition du public, 29 % d'entre elles communiquent à la fois leurs plans stratégiques et leurs plans opérationnels en utilisant leur site Internet par exemple, et 32 % communiquent uniquement leurs plans stratégiques au public.

Les plans stratégiques et opérationnels sont des outils de gestion qui permettent à l'ISC de traiter les principales difficultés stratégiques et opérationnelles auxquelles elle doit faire face. Le cycle de planification stratégique commence par un inventaire précis des atouts et des besoins de l'ISC, mais également des ressources dont elle dispose. La majorité des ISC ayant répondu à l'enquête, soit 138 ISC (94 %) ont déclaré que leur plan stratégique reposait sur une évaluation globale des besoins au sein de l'organisation.

Des ISC de pays développés et de pays en développement ont déclaré utiliser différents mécanismes de surveillance et d'évaluation de leurs plans stratégiques et opérationnels, comme le montre le tableau ci-dessous. Sur les 146 ISC qui ont répondu au questionnaire, 16 % n'ont mis en place aucune procédure de surveillance ou d'évaluation de leur plan stratégique et opérationnel. La plupart des ISC (61 %), quelle que soit la catégorie de pays et la région, ont indiqué que la surveillance de leur plan stratégique et opérationnel intervenait au niveau de l'activité. Près de la moitié des ISC, de pays en développement autant que de pays à revenu élevé, ont déclaré avoir mis en place des indicateurs de performance pour suivre leurs plans stratégiques et opérationnels. Soixante-deux pour cent (62 %) des ISC répondantes ont déclaré soumettre leurs plans stratégiques et opérationnels à un processus d'évaluation interne, et 18 % à un processus d'évaluation externe. Seize pour cent (16 %) des ISC n'ont mis en place aucun mécanisme pour contrôler et évaluer leurs plans stratégiques et opérationnels.

En ce qui concerne le cycle de planification stratégique, l'analyse de 25 évaluations selon le CMP ISC menée par l'IDI en août 2017 a permis d'établir que 28 % des ISC de pays en développement avaient mis en place un cycle de planification stratégique de grande qualité, reliant les objectifs stratégiques, opérationnels et de performance à des plans d'action et à l'affectation des ressources²¹.

²¹ Correspondant à une note de 3 au moins à l'indicateur ISC-8 [version pilote] ou ISC-3 [version d'endossement] lors de l'évaluation menée selon le CMP ISC.

MÉCANISMES MIS EN PLACE PAR LES ISC POUR CONTRÔLER ET ÉVALUER LEURS PLANS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS

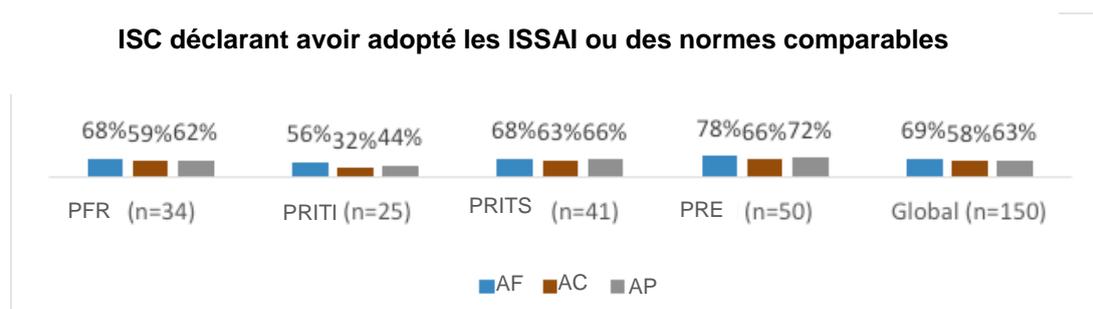
	SURVEILLANCE SYSTÉMATIQUE DES ACTIVITÉS	SURVEILLANCE SYSTÉMATIQUE DES PRODUITS	SURVEILLANCE SYSTÉMATIQUE D'INDICATEURS DE PERFORMANCE	ÉVALUATION INTERNE	ÉVALUATION EXTERNE	AUCUNE SURVEILLANCE NI ÉVALUATION	N
PFR	49 %	49 %	40 %	60 %	26 %	26 %	35
PRITI	64 %	52 %	56 %	64 %	8 %	16 %	25
PRITS	63 %	49 %	54 %	71 %	20 %	10 %	41
PRE	67 %	53 %	56 %	56 %	16 %	13 %	45
Monde	61 %	51 %	51 %	62 %	18 %	16 %	146
AFROSAI-E	68 %	58 %	68 %	53 %	32 %	5 %	19
ARABOSAI	80 %	53 %	67 %	67 %	13 %	20 %	15
ASOSAI	71 %	63 %	63 %	63 %	21 %	4 %	24
CAROSAI	27 %	27 %	27 %	47 %	7 %	33 %	15
CREFIAF	36 %	36 %	18 %	45 %	0 %	45 %	11
EUROSAI	69 %	50 %	50 %	65 %	12 %	8 %	26
OLACEFS	63 %	58 %	53 %	84 %	16 %	0 %	19
PASAI	50 %	44 %	44 %	63 %	31 %	38 %	16

3.4.2 MISE EN ŒUVRE DES ISSAI

L'Enquête mondiale réalisée pour le XXII^e Congrès de l'INTOSAI (2016) demandait aux ISC dans quelle mesure elles considéraient les ISSAI comme étant pertinentes. La plupart des répondants (68 %) considèrent que les normes professionnelles de l'INTOSAI et les guides sur la bonne gouvernance de l'INTOSAI (GOV) sont pertinents et utiles pour définir les standards internationaux applicables au travail des ISC. Certains répondants ont fait remarquer que leur ISC utilisait les ISSAI à titre de référence à la lumière de leur propre réglementation, tandis que d'autres ISC ont déclaré utiliser plutôt les normes internationales sur l'audit (ISA)²². D'après les résultats de l'Enquête mondiale réalisée pour le XXII^e Congrès de l'INTOSAI, 65 % des 120 ISC répondantes ont déclaré avoir adopté les ISSAI ou des normes adaptées dont le contenu est comparable aux ISSAI.

Les résultats de l'Enquête mondiale 2014 pour les pays en développement avaient montré que 100 % des ISC déclaraient avoir adopté les ISSAI pour l'audit financier, 97 % pour l'audit de conformité et 90 % pour l'audit de performance. Lors de l'Enquête mondiale 2017, des ISC de pays en développement ont déclaré un niveau d'adoption des normes ISSAI inférieur à ce qu'elles avaient déclaré en 2014, période à laquelle elles s'étaient davantage familiarisées avec les ISSAI. Pour interpréter les déclarations des ISC concernant leur adoption de normes fondées sur les ISSAI ou comparables aux ISSAI, il faut considérer qu'avec le temps, les ISC ont compris quelles étaient réellement les exigences des ISSAI.

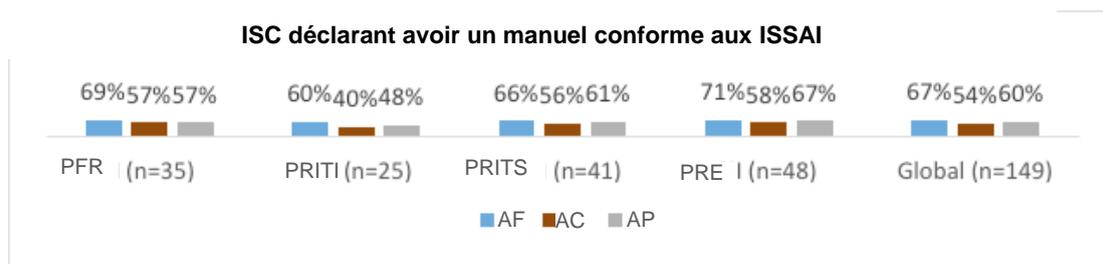
Le graphique suivant illustre le niveau d'adoption de normes d'audit fondées sur les ISSAI ou en cohérence avec les ISSAI déclaré par les ISC répondantes de l'Enquête mondiale 2017. Les résultats montrent que 69 % des ISC déclarent avoir élaboré ou adopté des normes d'audit fondées sur les ISSAI ou en cohérence avec les ISSAI pour l'audit financier, 58 % pour l'audit de conformité et 63 % pour l'audit de performance. Dans l'ensemble, le taux d'adoption déclaré pour l'audit de conformité s'est révélé inférieur à celui déclaré pour les autres types d'audit. Globalement, les ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure ont déclaré un taux d'adoption plus faible.



²² Les Normes internationales d'audit (ISA) sont l'équivalent des ISSAI pour le secteur privé.



Comme le montre le graphique suivant, des ISSAI de toutes les catégories de pays ont déclaré disposer de manuels conformes aux ISSAI. Pour les pays en développement, 64 % pour l'audit financier, 51 % pour l'audit de conformité et 55 % pour l'audit de performance. Les ISC ont déclaré taux d'adoption plus faible pour l'audit de conformité.



L'indicateur PI-30 du cadre PEFA 2016 « Audit externe » examine les caractéristiques de l'audit externe. La composante (i) de l'indicateur PI-30 évalue la portée de l'audit et les normes d'audit. Cette composante évalue la couverture des rapports financiers des ISC (recettes, dépenses, actifs et passifs des entités de l'administration centrale) sur la base des normes ISSAI ou de normes d'audit nationales cohérentes au cours des trois derniers exercices clos. Selon les résultats actuellement disponibles pour l'indicateur PI-30, composante (i) du PEFA 2016, 56 % des 18 évaluations PEFA examinées ont obtenu la note C au moins, qui implique que la « majorité » du total des dépenses et des recettes ont été contrôlées sur la base des ISSAI ou des normes d'audit nationales.

Le CMP ISC a été conçu en fonction des exigences des normes ISSAI, et il apporte des informations fiables concernant les pratiques des ISC relativement à la mise en œuvre des ISSAI. En août 2017, l'IDI a analysé 25 évaluations menées par des ISC de pays en développement selon le CMP ISC, afin d'étudier la mise en œuvre des ISSAI.

L'IDI a choisi les prismes suivants pour examiner la mise en œuvre des ISSAI :

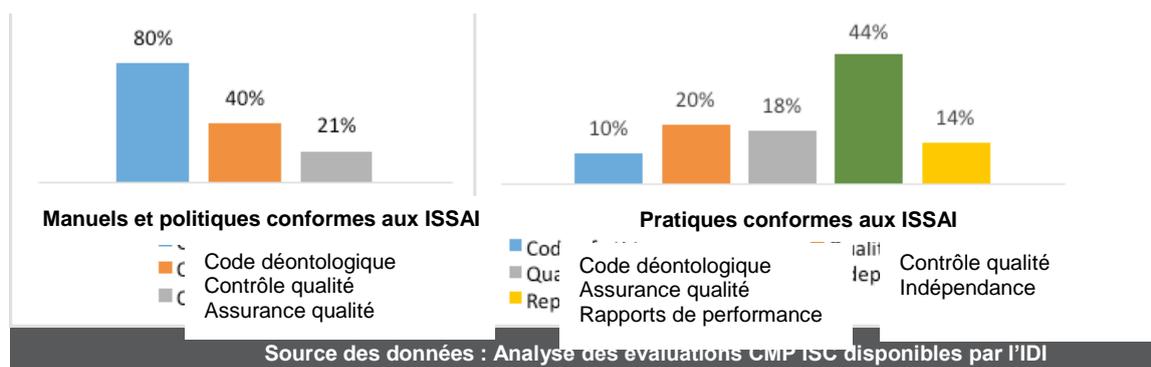
- ISSAI de niveau 2 : couvrent les questions concernant l'indépendance, la transparence et la responsabilité, le code déontologique et la qualité. Concernant la qualité, sont séparés les aspects du contrôle qualité (partie intégrante de l'audit) et de l'assurance qualité (examen indépendant postérieur à la réalisation de l'audit, attestant de l'efficacité du système de contrôle qualité).
- ISSAI de niveau 3 : audit financier, audit de la performance et audit de conformité.
- Si possible, examen de l'existence de politiques et de manuels appropriés (mise en œuvre de droit) et de la mise en œuvre des ISSAI en pratique (mise en œuvre de fait).

L'IDI a utilisé des mesures simples, indicatives de la conformité aux ISSAI, en s'appuyant sur les indicateurs du CMP ISC. Ces mesures sont le pourcentage de pays (pour lesquels on dispose d'une évaluation menée selon le CMP ISC) dans lesquels un indicateur ou une dimension donnée du CMP ISC atteint un score minimum défini. Ces scores représentent une progression significative vers la mise en œuvre des ISSAI, notamment sur les aspects les plus importants.

Les constatations de l'analyse de l'IDI fondée sur les évaluations CMP ISC disponibles sont cohérentes par rapport aux attentes de l'INTOSAI, à savoir une évolution progressive du niveau de mise en œuvre des ISSAI, en passant par les étapes de l'adoption, de la mise en œuvre de jure et de facto, pour enfin mettre en place des systèmes d'assurance qualité complets apportant aux parties prenantes la garantie que les ISSAI sont bien mises en œuvre.

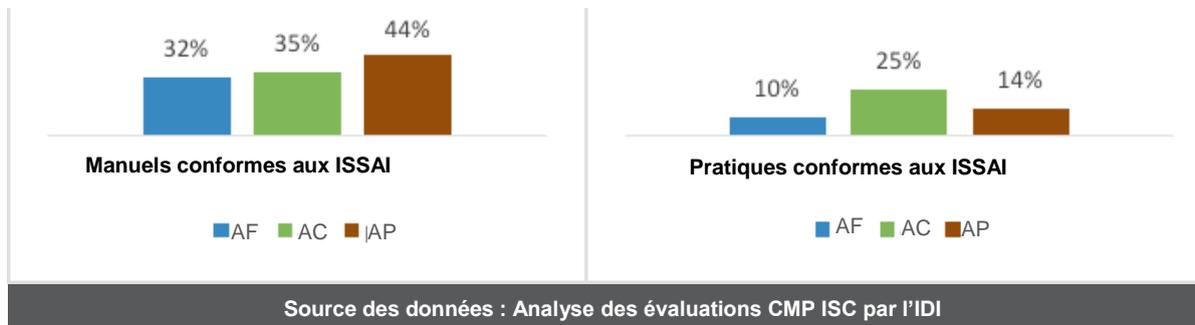
Le schéma suivant présente les constatations relatives à la mise en œuvre des ISSAI de niveau 2, posant les conditions préalables au fonctionnement des ISC. Les données montrent que si 80 % des ISC ont mis en place un code déontologique, à peine 10 % d'entre elles s'assurent que ce code est correctement mis en œuvre. De même, certaines ISC ont mis en place des politiques de contrôle qualité (40 %) et d'assurance qualité (21 %), et 20 % d'entre elles ont mis en pratique leur système de contrôle qualité et d'assurance qualité. En outre, 44 % des ISC ont acquis un niveau satisfaisant d'indépendance et de mandat (en tenant compte du cadre juridique et de la mise en œuvre pratique), mais seules 14 % d'entre elles répondent aux critères de référence en ce qui concerne la présentation publique des résultats de leur action.

MISE EN ŒUVRE DES ISSAI DE NIVEAU 2



Sur le schéma suivant, on voit que la tendance est similaire pour les principes d'audit fondamentaux, au sein de chaque type d'audit. De nouveau, les niveaux de conformité des normes et des manuels d'audit (32-44 %) sont supérieurs aux niveaux de conformité des pratiques d'audit (10-25 %). En ce qui concerne les normes et manuels de contrôle, les progrès réalisés dans la mise en œuvre des ISSAI portent principalement sur l'audit de performance, suivi par l'audit de conformité et l'audit financier. Cependant, la tendance n'est pas la même si l'on examine les pratiques d'audit concrètes. Dans ce cas, les progrès concernent principalement l'audit de conformité, et très peu l'audit financier.

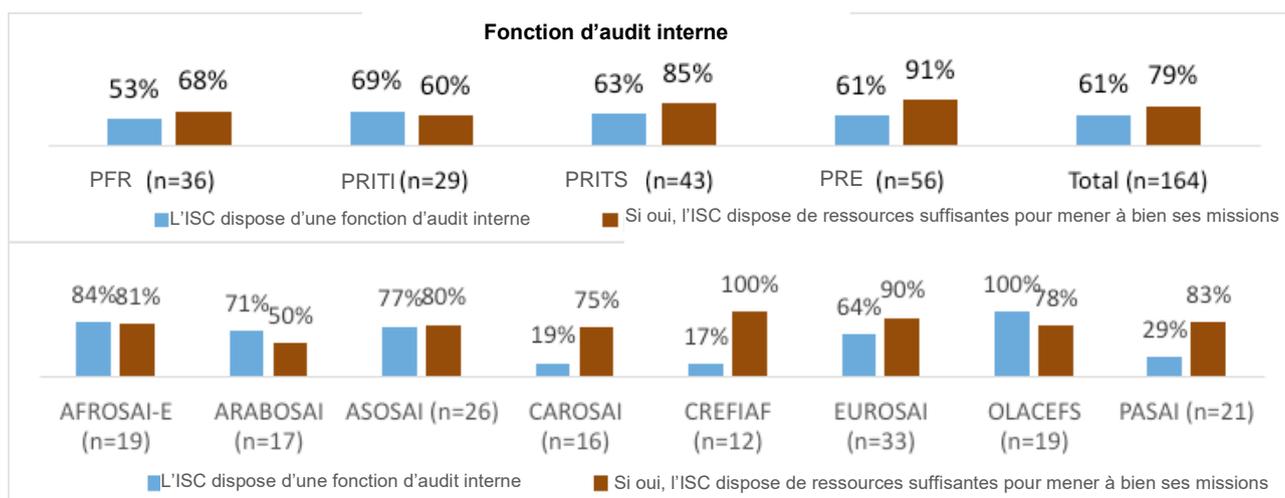
MISE EN ŒUVRE DES ISSAI DE NIVEAU 3



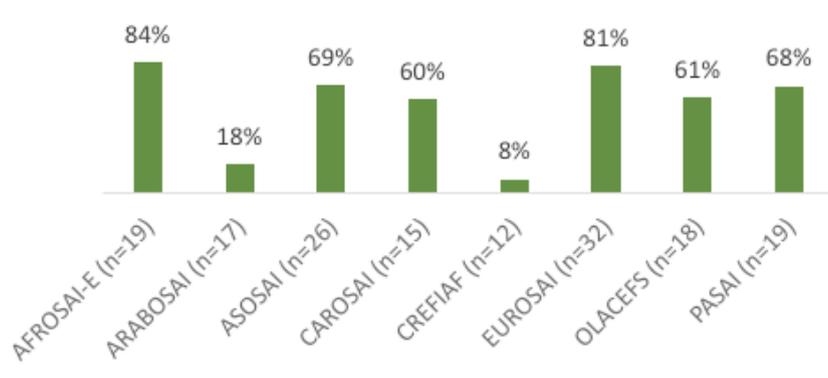
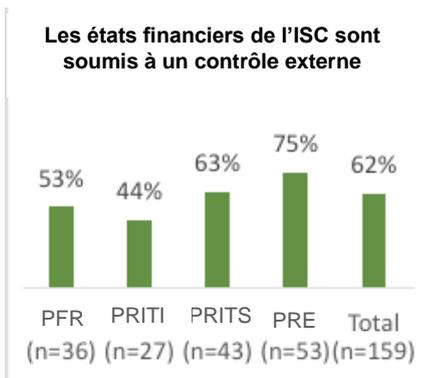
En 2017, au moins un tiers des ISC de pays en développement ont mis en place des normes et des politiques conformes aux ISSAI dans la plupart des domaines. Cependant, la mise en œuvre de ces instruments est variable : 25 % mettent en œuvre les normes d'audit de conformité, mais 10 % à peine appliquent les normes d'audit financier. La mise en œuvre des ISSAI implique la présence de professionnels compétents dans les ISC, appliquant des systèmes et des processus solides et bénéficiant d'un niveau de ressources qui leur permette de respecter des normes d'audit plus strictes et de générer de meilleurs produits, mais également d'un environnement propice au respect des principes de responsabilité et de transparence.

3.4.3 AUDIT INTERNE

Dans le cadre de l'Enquête mondiale 2017, 61 % des ISC ont déclaré disposer d'une fonction d'audit interne, et parmi elles, 79 % ont déclaré que leur service ou leur département d'audit interne disposait d'un nombre de collaborateurs et d'un budget suffisants pour lui permettre de mener à bien ses missions. Les ISC sont moins nombreuses à disposer d'une fonction d'audit interne dans les pays à faible revenu, dans la CAROSAI, le CREFIAF et la PASAI. Les résultats montrent également que le service/le département d'audit interne de 40 % des ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure et de 50 % des ISC de l'ARABOSAI ne dispose pas de ressources suffisantes pour lui permettre de mener à bien ses missions.

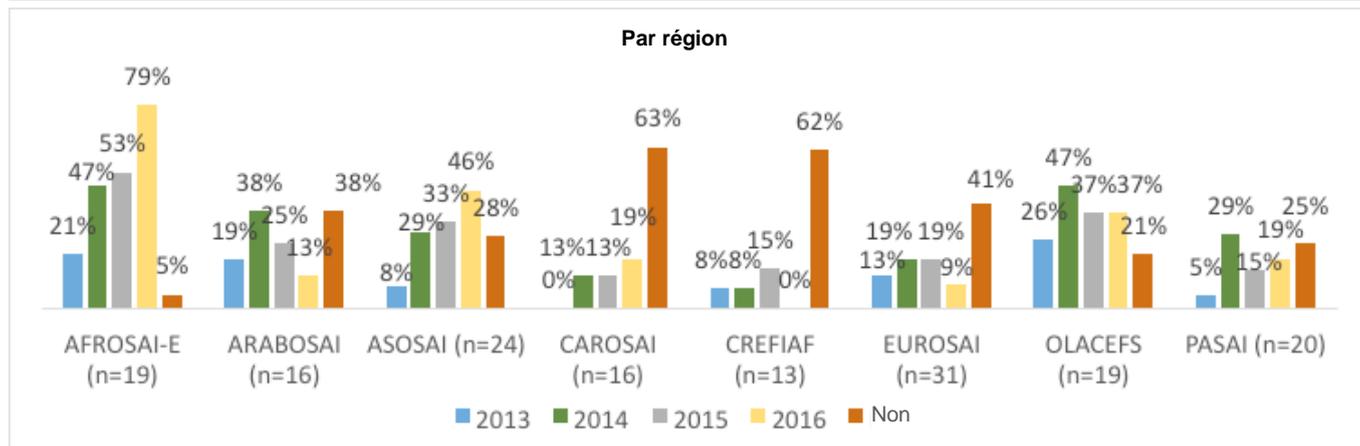
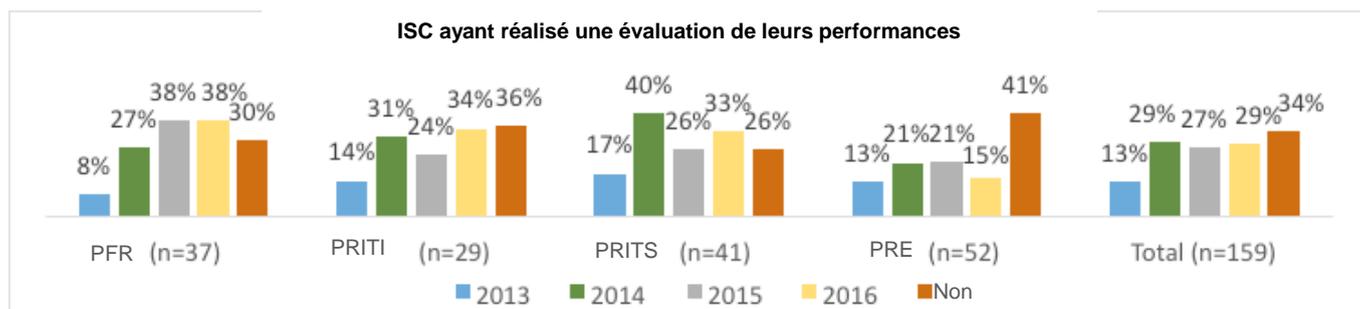


62 % des ISC répondantes soumettent leurs états financiers à une vérification externe. C'est le cas de la plupart des ISC de toutes les catégories de pays, à l'exception des ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure, où 44 % des ISC soumettent leurs états financiers à une vérification externe. À peine 18 % des ISC de l'ARABOSAI et 8 % des ISC du CREFIAF soumettent leurs états financiers à une vérification externe.

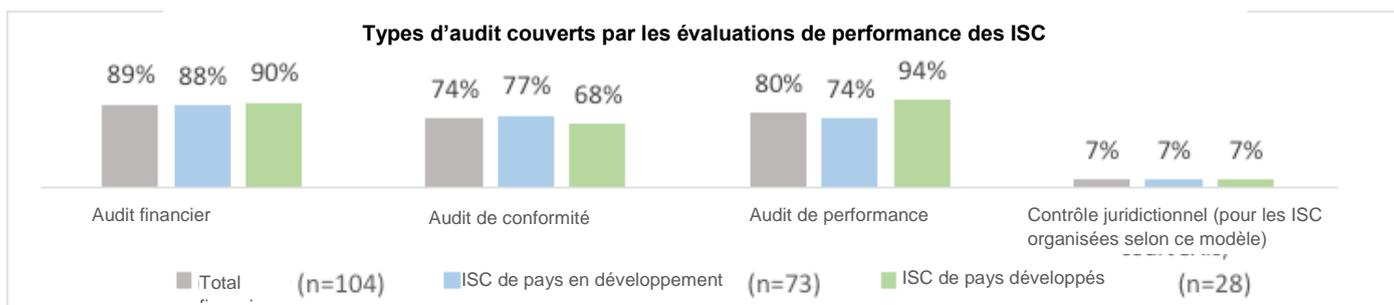


3.4.4 ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DES ISC

Lors de l'Enquête mondiale 2017, différentes questions ont été posées aux ISC à propos de l'évaluation de la performance. Dans l'ensemble, on constate une intensification des évaluations de la performance, passant de 13 % en 2013 à 29 % des ISC réalisant des évaluations de la performance en 2016. Parmi les 160 ISC répondantes, 66 % (soit 106 ISC) ont déclaré avoir réalisé une évaluation de leur performance depuis 2013, 74 ISC de pays en développement et 31 ISC de pays à revenu élevé. On note cependant une part significative d'ISC n'ayant réalisé aucune évaluation de performance depuis 2013 (31 % dans les pays en développement, soit 32 ISC, et 41 % dans les pays à revenu élevé, soit 22 ISC). Dans l'AFROSAI-E, la part des ISC réalisant des évaluations de performance augmente chaque année, atteignant 79 % en 2016. La plupart des ISC de la CAROSAI et du CREFIAF n'ont réalisé aucune évaluation de performance depuis 2013.



Les résultats de l'Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI montrent que les évaluations de performance des ISC couvrent tous les types d'audit, même si l'audit de conformité est couvert dans une moindre mesure que ne le sont les audits financiers et les audits de performance. En revanche, seules sept ISC ont inclus le contrôle juridictionnel dans leur évaluation de performance.



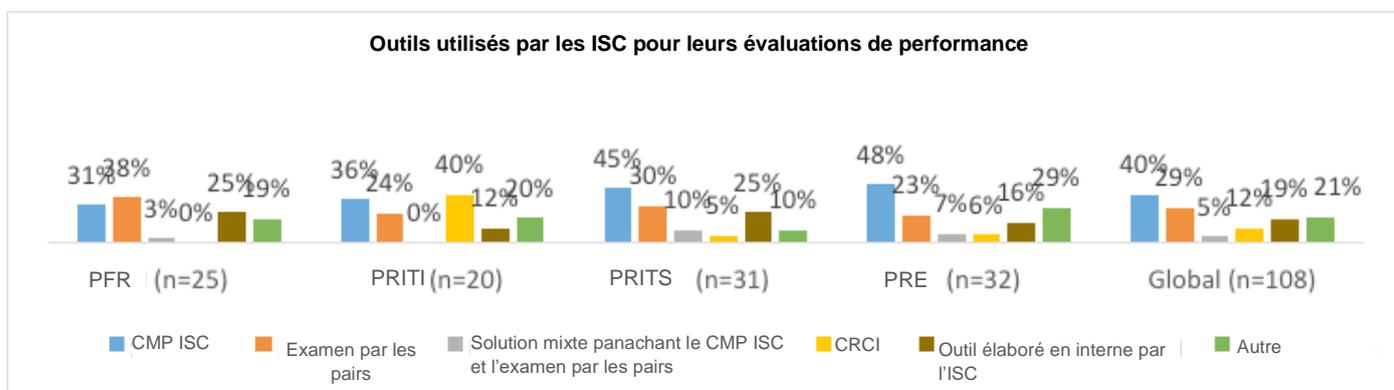
Les auto-évaluations et les évaluations par un pair sont les approches les plus utilisées pour réaliser les évaluations de performance. Près de la moitié des ISC de pays en développement (41 %) ont confié à une autre ISC la réalisation de leur évaluation de performance, et 29 % ont eu recours à une évaluation externe (réalisée par un professionnel ou une organisation extérieures à l'ISC et aux ISC pairs). Dans les pays à revenu élevé, 50 % des évaluations de performance ont été réalisées en interne (auto-évaluation) et 22 % par des professionnels externes.

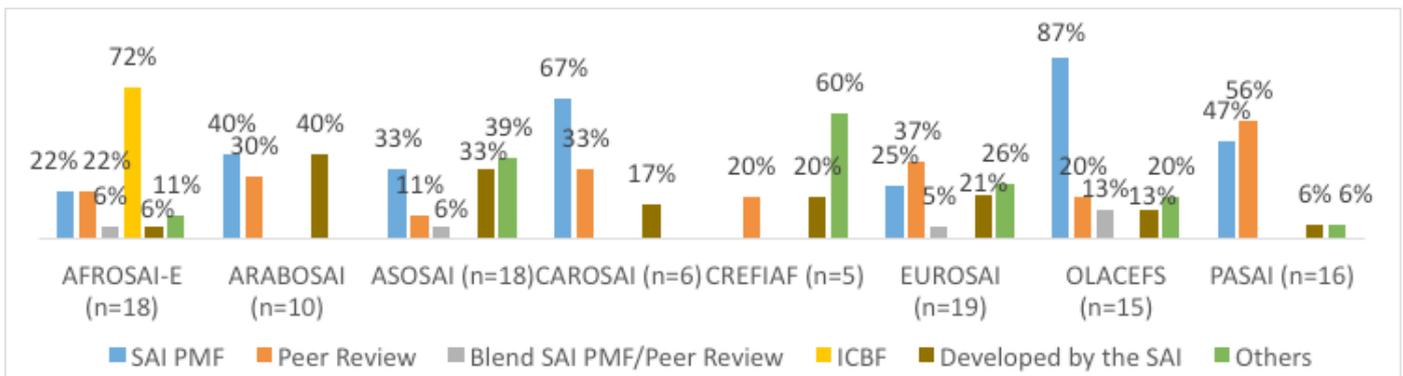
APPROCHES DES ISC POUR L'ÉVALUATION DE PERFORMANCE

	PAYS EN DÉVELOPPEMENT (N=75)	PAYS À REVENU ÉLEVÉ (N=32)
Auto-évaluation	35 %	50 %
Évaluation par un pair	41 %	41 %
Évaluation externe	29 %	22 %
Évaluation interne et externe	17 %	16 %
Autres	8 %	0 %

Le CMP ISC et le Guide d'examen par les pairs et liste de contrôle (ci-après 'Examen par les pairs') sont actuellement les principaux outils utilisés pour mener des évaluations de la performance au sein de la communauté des ISC. Le CMP ISC est utilisé par des ISC de toutes les catégories de pays. Dans les pays à revenu élevé, le CMP ISC est le principal outil d'évaluation depuis 2013. Le CMP ISC est utilisé par des ISC de toutes les régions, CREFIAF excepté, en particulier dans la CAROSAI, l'OLACEFS et la PASAI.

L'examen par les pairs est également utilisé par des ISC de toutes les catégories de pays et de toutes les régions, en particulier dans les pays à faible revenu et dans la PASAI. Le cadre de renforcement des capacités institutionnelles (CRCI) a uniquement été utilisé dans l'AFROSAI-E, principalement par des ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure. Certaines ISC ont également élaboré leurs propres outils d'évaluation de performance, en particulier dans les pays à faible revenu et dans les pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure, dans l'ARABOSAI et l'ASOSAI.

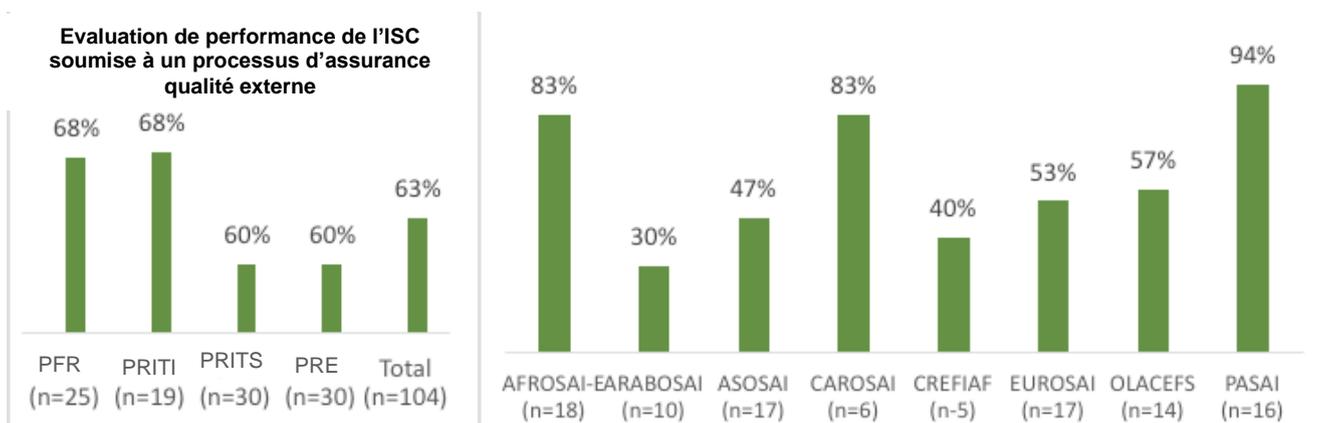




Pour les ISC ayant déclaré utiliser d'autres outils pour réaliser leur évaluation de performance, les outils mentionnés sont notamment :

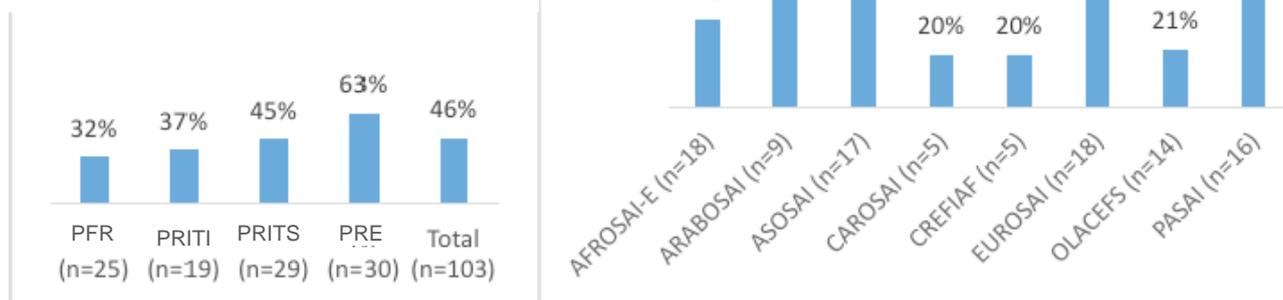
- Méthodologie d'évaluation externe du secteur privé (pour l'audit financier)
- Tableau de bord
- Évaluation institutionnelle du plan stratégique
- *Enhanced Business Reporting Consortium (EBRC)*, initiative collaborative
- Exercice de développement de l'organisation
- Évaluation de l'institution, outil de l'OCDE
- Outils d'évaluation de la conformité aux ISSAI, iCAT (programme 3i de l'IDI)
- Exercice de développement de l'organisation
- Audit de gestion
- Cadre d'évaluation de la conformité
- Procédures d'évaluation du conseil d'information financière de l'Institut des Experts-comptables (*Financial Reporting Council of the Institute of Chartered Accountants*)

Parmi les ISC ayant réalisé une évaluation de leur performance, 63 % ont déclaré soumettre leurs évaluations à un processus externe d'assurance qualité. Il s'agit d'ISC de toutes les catégories de pays, mais avec des écarts d'une région à l'autre. Si la majorité des ISC de l'AFROSAI-E, de la CAROSAI et de la PASAI ont soumis leur évaluation de performance à un processus d'assurance qualité externe, une minorité des ISC de l'ARABOSAI et du CREFIAT ne l'ont pas fait. Près de la moitié des ISC des autres régions ont soumis leur évaluation de performance à un processus d'assurance qualité externe.



La majorité des ISC de pays en développement ne présentent pas les résultats de leurs évaluations de performance aux parties prenantes externes (par exemple pouvoir législatif, communication publique, etc.). Seules 26 ISC le font. Dans les pays à revenu élevé, 63 % des ISC répondantes ont déclaré présenter les résultats de leurs évaluations de performance aux parties prenantes externes. Au niveau régional, les ISC sont plus nombreuses à présenter les résultats de leurs évaluations de performance aux parties prenantes externes dans l'EUROSAI et la PASAI, suivies par les ISC de l'ARABOSAI et de l'ASOSAI.

ISC présentant aux parties prenantes externes les résultats de leur évaluation de performance



Soixante-douze ISC de pays en développement ont communiqué des informations sur les résultats de leur évaluation de performance. Ces ISC ont présenté les résultats suivants pour leurs évaluations de performance :

Amélioration ou mise à jour de la méthodologie d'audit afin de respecter les normes en vigueur.	61 %
Examen des manuels de vérification de l'ISC.	60 %
Formulation de recommandations sur le programme de formation interne de l'ISC.	58 %
Examen du plan stratégique de l'ISC	53 %
Développement et mise en œuvre, ou amélioration, d'une stratégie ou d'un plan d'implication des parties prenantes.	43 %
Développement et mise en œuvre, ou amélioration, d'un système de suivi des recommandations d'audit et/ou des sanctions.	39 %
Modification du cadre juridique de l'ISC (p. ex. : modification de la loi)	38 %
Accès à des financements accordés par des partenaires internationaux en vue de la mise en place d'initiatives de renforcement des capacités en rapport avec les points clés identifiés dans l'évaluation.	33 %
Augmentation des ressources allouées aux processus de contrôle et d'assurance qualité	29 %
Examen (modification) du programme d'assistance technique mis en place par l'ISC avec un ou plusieurs partenaires de coopération.	25 %
Augmentation/diminution du budget de l'ISC par le pouvoir législatif (ou tout autre organe en charge du budget de l'ISC).	24 %
Pilotage d'initiatives d'assistance technique avec d'autres ISC.	22 %
Amélioration ou mise à jour de la procédure de jugement et de sanction de l'ISC (pour les ISC exerçant une fonction juridictionnelle).	14 %

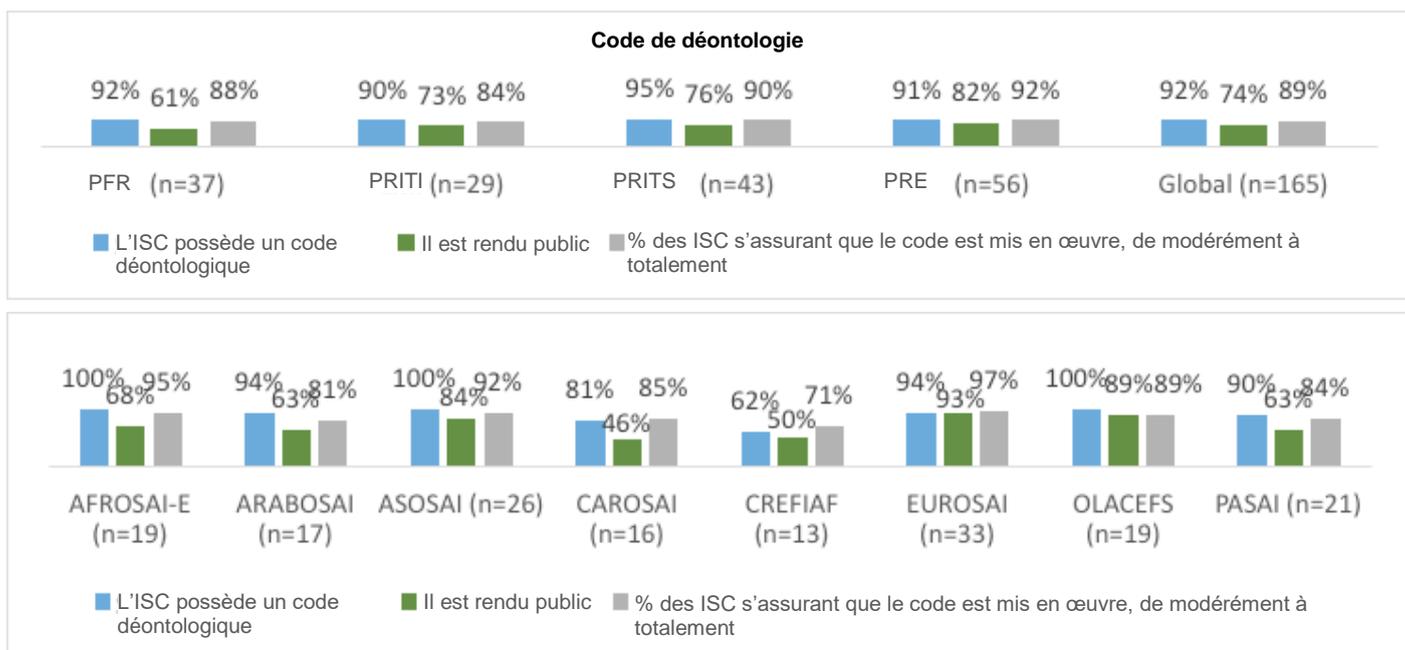
Pour les ISC de pays à revenu élevé, les principaux résultats des évaluations de performance sont les suivants :

Examen des manuels de vérification de l'ISC.	42 %
Amélioration ou mise à jour de la méthodologie d'audit afin de respecter les normes en vigueur.	32 %
Développement et mise en œuvre, ou amélioration, d'un système de suivi des recommandations d'audit et/ou des sanctions.	32 %
Formulation de recommandations sur le programme de formation interne de l'ISC.	32 %
Examen du plan stratégique de l'ISC	29 %
Augmentation des ressources allouées aux processus de contrôle et d'assurance qualité	26 %
Développement et mise en œuvre, ou amélioration, d'une stratégie ou d'un plan d'implication des parties prenantes.	26 %

3.4.5 CODE DE DÉONTOLOGIE

L'analyse de 25 évaluations selon le CMP ISC menée par l'IDI en août 2017 a montré que 80 % des ISC de pays en développement avaient mis en place des manuels et des politiques conformes aux ISSAI relatives au Code de déontologie (ISSAI 30), y compris un système de suivi. En revanche, cette analyse a établi qu'à peine 10 % des ISC avaient globalement, dans la pratique, mis en œuvre l'ISSAI 30.

L'Enquête mondiale 2017 montre également que la grande majorité des ISC (92 %) disposent d'un code de déontologie. 74 % d'entre elles rendent ce code accessible au public, que ce soit sur leur site Internet, sous la forme d'exemplaires imprimés à disposition dans les locaux de l'ISC ou sur demande. La plupart des ISC (89 %) déclarent contrôler la bonne application de leur code de déontologie. Au niveau régional, on constate un écart significatif quant au nombre d'ISC déclarant rendre leur code de déontologie accessible au public. Les ISC de la CAROSAI et du CREFIAF sont moins nombreuses à déclarer rendre leur code de déontologie accessible au public.



3.5 COMMUNICATION ET RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

3.5.1 RENDRE LES AUDITS ACCESSIBLES AU PUBLIC

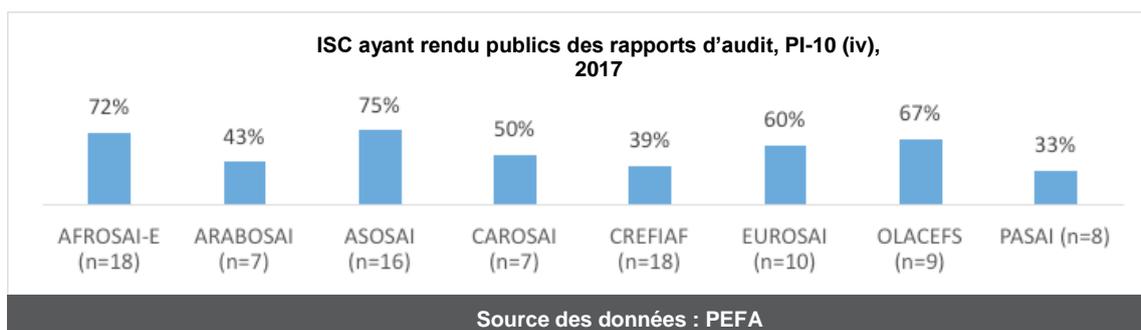
Le critère (iv) de l'indicateur PEFA PI-10 sur les rapports d'audit externe des ISC, cherchent à déterminer si les rapports sur des activités consolidées de l'administration centrale sont mis à la disposition du public par des moyens appropriés dans les six mois suivant l'achèvement de l'audit. Si l'on examine les critères (iv) de l'indicateur PEFA PI-10, on constate que les résultats d'ensemble montrent une légère augmentation, progressive, du nombre d'ISC mettant leurs rapports d'audit à la disposition du public, passant de 53 % en 2010 et 2014 à 58 % en 2017. Cette augmentation s'explique par le fait que davantage d'ISC de pays à faible revenu et de pays à revenu intermédiaire tranche inférieure rendent leurs rapports d'audit publics. On note un recul de ce pourcentage pour les ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure.

ISC DE PAYS EN DÉVELOPPEMENT REMPLISSANT LE CRITÈRE PEFA PI-10 (IV), 2012-2017

	PFR	PRITI	PRITS	TOTAL
2012	35 % (n=34)	62 % (n=21)	78 % (n=18)	53 % (n=73)
2014	39 % (n=41)	70 % (n=23)	77 % (n=22)	57 % (n=86)
2017	41 % (N=41)	73 % (N=30)	64 % (N=28)	58 % (n=99)

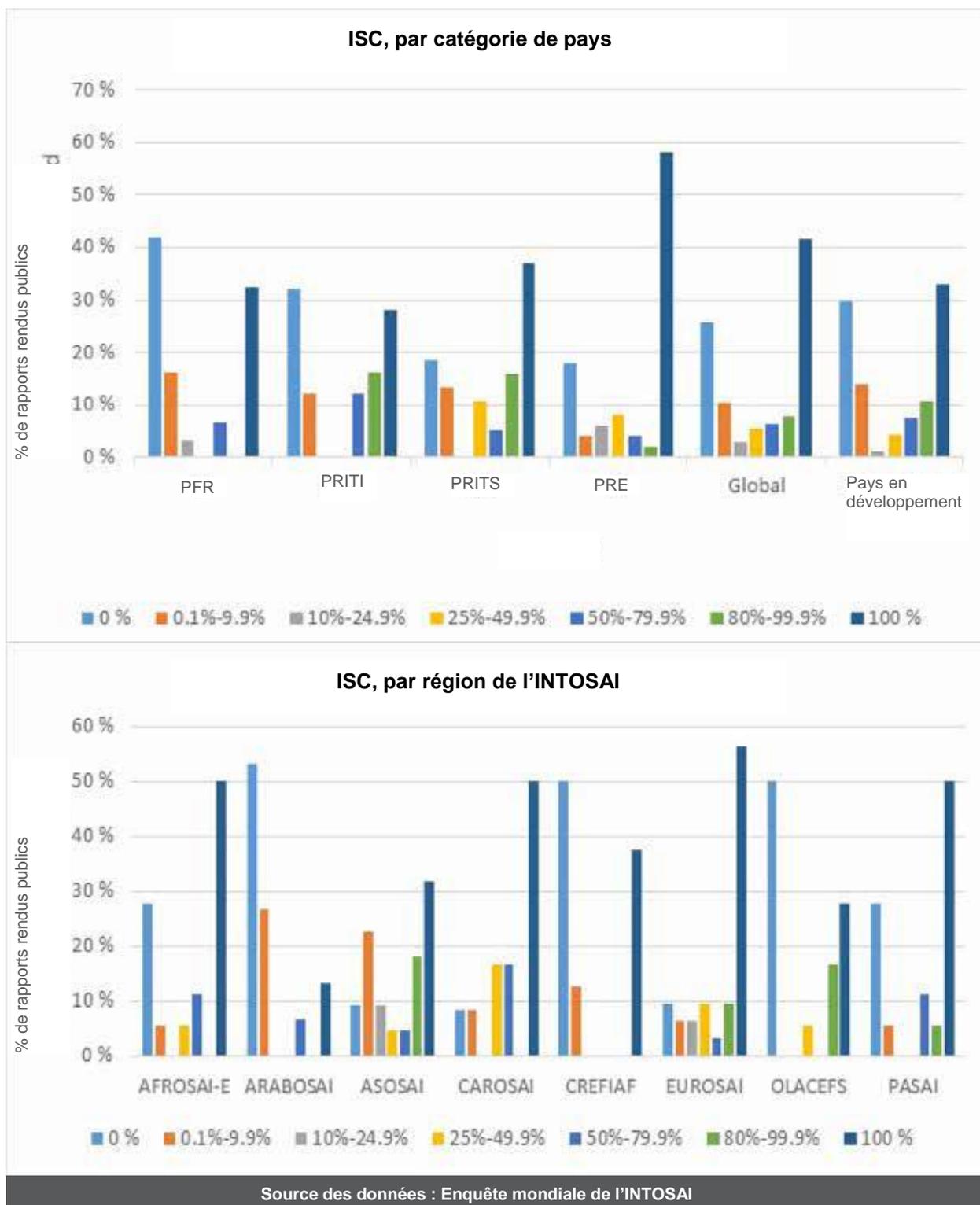
Source des données : PEFA

Si l'on examine les données de l'indicateur PI-10 pour 2017, illustrées par le schéma ci-dessous, on constate que les ISC les plus efficaces pour mettre leur rapport à la disposition du public se trouvent dans l'AFROSAI-E et l'ASOSAI. En revanche, ce pourcentage est assez faible dans l'ARABOSAI, le CREFIAF et la PASAI.



Lors de l'Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI, les ISC ont été invités à fournir des informations sur le nombre de rapports produits au cours du dernier exercice complet, et sur le nombre de rapports mis à la disposition du public. Les résultats pour 2017 marquent un recul significatif du nombre d'ISC ayant rendu publics au moins 80 % de leurs rapports d'audit finalisés, passant de 70 % en 2014 à 49 % en 2017. On note également une augmentation de la part des ISC n'ayant publié aucun rapport au cours de l'exercice précédent, de 15 % en 2014 à 26 % en 2017.

Au niveau mondial, les résultats 2017 montrent que 41 % des ISC ont rendu publics tous les rapports qu'elles ont produits, et que 8 % d'entre elles ont rendu publics de 80 à 99 % de leurs rapports d'audit. Dans les pays à faible revenu, les ISC ne publiant aucun rapport sont plus nombreuses que les ISC publiant tous les rapports qu'elles produisent. La part des ISC de pays à faible revenu publiant tous leurs rapports est à peu près la même que celle des ISC ne publiant aucun rapport. L'EUROSAI est la seule région où plus de la moitié des ISC ont rendu publics la totalité de leurs rapports, tandis que la moitié des ISC de l'ARABOSAI et du CREFIAF n'ont publié aucun rapport.



L'ISC peut avoir le contrôle du contenu, du calendrier et des modalités de ses publications. En revanche, comme le souligne la déclaration de Mexico²³, l'ISC doit disposer d'un cadre juridique lui conférant le droit et l'obligation de publier ses rapports, et de ne subir aucune pression empêchant cette publication. La soumission peut être provoquée par l'insuffisance des pouvoirs juridiques et par l'ingérence d'organismes extérieurs. La section « Autonomie de gestion et d'administration » du chapitre « Indépendance des ISC » du présent rapport propose une analyse des rapports publiés par les ISC, par rapport au droit que la loi leur accorde de publier leurs rapports. Le constat est que de nombreuses ISC n'exercent pas totalement le droit qui leur est conféré de publier le résultat de leur travail d'audit.

Les ISC organisées selon le modèle juridictionnel ont déclaré avoir prononcé 10 016 jugements et/ou sanctions au cours du dernier exercice. Les ISC ont déclaré en avoir publié 9 546, ce qui signifie que 95 % des jugements ou des sanctions prononcés ont été rendus publics. Comme le montre le tableau suivant, la majorité des jugements et/ou des sanctions publiés l'ont été par des ISC de pays à revenu élevé, de l'EUROSAI et de la PASAI. Les ISC ont fait état d'un retard de traitement de 29 % des jugements.

JUGEMENTS ET/OU SANCTIONS PRODUITS ET PUBLIÉS

	JUGEMENTS ET/OU SANCTIONS PRODUITS	JUGEMENTS ET/OU SANCTIONS PUBLIÉS			
			0 %	60 %-90 %	100 %
PFR (n=6)	494	244	50 %	17 %	33 %
PRITI (n=2)	445	369	50 %	50 %	0 %
PRITS (n=6)	1 941	1 811	50 %	0 %	50 %
PRE (n=6)	7 136	7 122	0 %	17 %	83 %
Total (n=20)	10 016	9 546	35 %	15 %	50 %

3.5.2 COMMUNICATION AVEC LE PUBLIC

Lors de l'Enquête mondiale 2017, 157 ISC ont répondu aux questions concernant leur communication avec les parties prenantes (société civile, citoyens, etc.). Cent vingt-et-une ISC ont déclaré avoir mis en place une politique de communication, 73 ISC (70 %) de pays en développement et 48 ISC (71 %) de pays à revenu élevé. Comme le montre le tableau suivant, Internet est le moyen de communication de masse le plus utilisé par les ISC pour publier et diffuser leur travail d'audit, et plus particulièrement le site Web de l'ISC. De nombreuses ISC utilisent également la presse et les magazines, à différents degrés.

MOYENS DE COMMUNICATION AVEC LES PARTIES PRENANTES DES ISC

ISC DE PAYS EN DÉVELOPPEMENT (N=107)				
Utilisation	TOTALE	MODÉRÉE	LIMITÉE	N
Télévision	9 %	29 %	22 %	86
Radio	16 %	23 %	26 %	87
Presse	27 %	36 %	15 %	94
Internet (p. ex. : site Web de l'ISC)	59 %	29 %	5 %	101
Journaux ou magazines	21 %	31 %	23 %	86
Aucun moyen de communication de masse utilisé régulièrement	14 %	11 %	27 %	44
ISC DE PAYS À REVENUS ÉLEVÉS (N=54)				
Télévision	16 %	26 %	32 %	50
Radio	17 %	32 %	26 %	47
Presse	48 %	32 %	6 %	50
Internet (p. ex. : site Web de l'ISC)	69 %	24 %	6 %	51
Journaux ou magazines	19 %	23 %	19 %	47

²³ Déclaration de Mexico sur l'Indépendance des ISC, Principe 6.

L'indicateur 132 de l'EBO cherche à déterminer si la communication des ISC avec le public se limite à publier leurs rapports d'audit. Les résultats de l'EBO montrent une évolution positive, de 29 % (29 ISC sur 100) en 2012 à 49 % en 2015 (50 sur 102 ISC), du nombre d'ISC faisant appel à d'autres dispositifs de communication pour diffuser auprès du public les constatations de leurs audits, comme une cellule de presse réalisant régulièrement des activités de sensibilisation pour attirer l'attention sur des constatations d'audit déjà diffusées. Si des ISC de toutes les catégories de pays et de toutes les régions ont contribué à cette augmentation en 2015, on a pu constater une augmentation significative du nombre d'ISC de pays à faible revenu et de pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure mettant en place une communication avec le public à propos des constatations d'audit. De même, le nombre d'ISC mettant en place une communication avec le public a augmenté dans toutes les régions. Cependant, le nombre d'ISC communiquant avec le public reste faible dans les pays à faible revenu, dans l'AFROSAI-E et l'ARABOSAI.

COMMUNICATION DE L'ISC AVEC LE PUBLIC NE SE LIMITANT PAS À PUBLIER LES RAPPORTS D'AUDIT, EBO ²⁴

	2012		2015			2012		2015	
	OUI	NON	OUI	NON		OUI	NON	OUI	NON
PFR	4 %	28	31 %	29	AFROSAI-E	7 %	15	27 %	15
PRITI	29 %	21	43 %	21	ARABOSAI	0 %	11	8 %	12
PRITS	31 %	29	62 %	29	ASOSAI	33 %	18	78 %	18
PRE	59 %	22	61 %	23	CREFIAP	0 %	11	18 %	11
Total	29 %	100	49 %	102	EUROSAI	54 %	24	64 %	25
					OLACEFS	47 %	15	53 %	15

Source des données : EBO

Cinquante-trois (soit 52 %) des 103 ISC ayant déclaré encourager les citoyens à participer à des tâches liées à leur mission d'audit impliquent principalement les citoyens dans la préparation du plan d'audit annuel (prise en compte des plaintes, dénonciations et suggestions des citoyens).



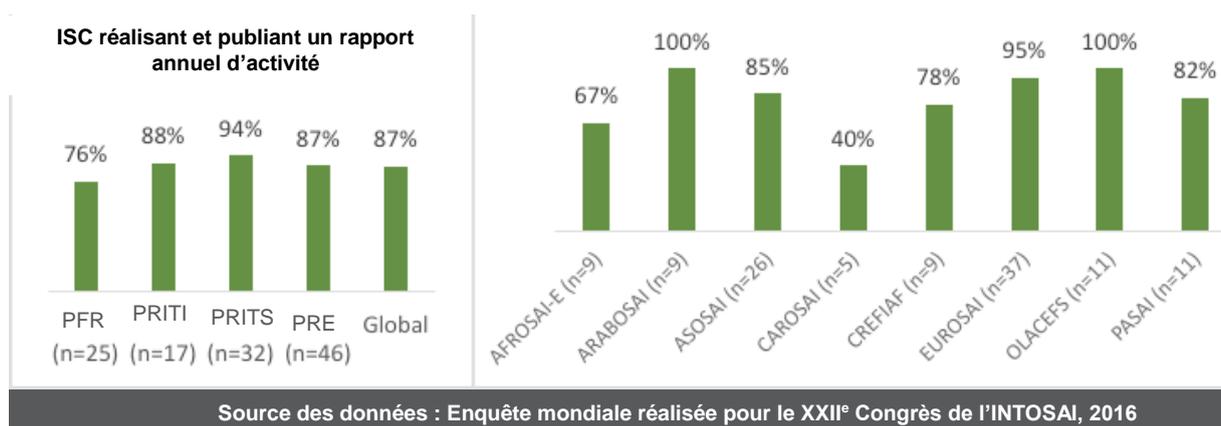
Les données de l'Enquête mondiale 2017 montrent que 61 % des ISC n'impliquent pas la société civile dans le suivi des recommandations d'audit. C'est le cas de 58 % des ISC de pays en développement et de 66 % des ISC de pays à revenu élevé. En revanche, 33 % des ISC répondantes tiennent compte sans restriction des demandes d'audit formulées par le Parlement/Congrès, et 19 % d'entre elles prennent en compte sans restriction les demandes d'audit formulées par le pouvoir exécutif.

²⁴ La CAROSAI et la PASAI ne sont pas représentées, car l'échantillon d'ISC est insuffisant.

ISC IMPLIQUANT LA SOCIÉTÉ CIVILE DANS LE SUIVI DES RECOMMANDATIONS D'AUDIT	ISC DE PAYS EN DÉVELOPPEMENT (N=103)	ISC DE PAYS À REVENUS ÉLEVÉS (N=53)
Pas du tout	58 %	66 %
Peu	21 %	25 %
Modérément	18 %	9 %
Pleinement	3 %	0 %
ISC TENANT COMPTE DES DEMANDES D'AUDIT FORMULÉES PAR LE PARLEMENT/CONGRÈS	(N=98)	(N=54)
Pas du tout	14 %	37 %
Peu	29 %	24 %
Modérément	22 %	30 %
Pleinement	35 %	9 %
ISC TENANT COMPTE DES DEMANDES FORMULÉES PAR LE GOUVERNEMENT	N=105	N=54
Pas du tout	17 %	26 %
Peu	30 %	39 %
Modérément	30 %	26 %
Pleinement	24 %	9 %

3.5.3 RAPPORTS ANNUELS SUR L'ACTIVITÉ ET LE FONCTIONNEMENT DES ISC

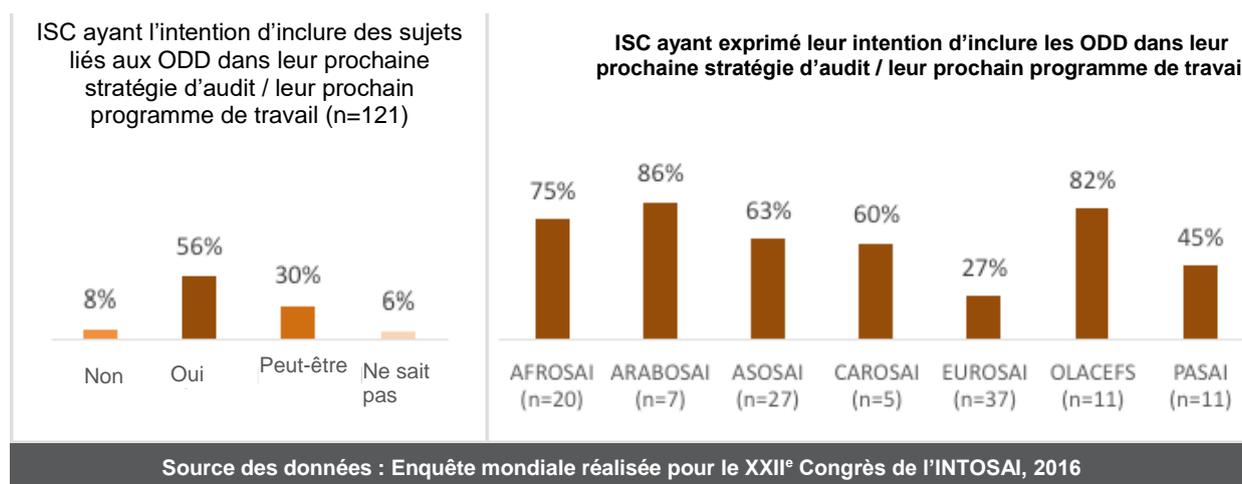
Lors de l'Enquête mondiale réalisée pour le XXII^e Congrès de l'INTOSAI, on a demandé aux ISC si elles produisaient et publiaient un rapport annuel sur leur activité et leur fonctionnement. Selon les données de cette enquête, 87 % des ISC ont déclaré publier des rapports annuels sur leurs travaux et leur fonctionnement : 86 % des ISC de pays en développement et 87 % des ISC de pays à revenu élevé. Cette situation concerne la plupart des ISC répondantes de l'ARABOSAI et de l'OLACEFS. Dans le CREFIAF, 40 % des ISC produisent et publient un rapport annuel d'activité. En général, ces rapports sont présentés à l'assemblée nationale ou au pouvoir législatif du pays. Ces documents ont généralement valeur officielle et sont souvent publiés sur le site Web de l'ISC.



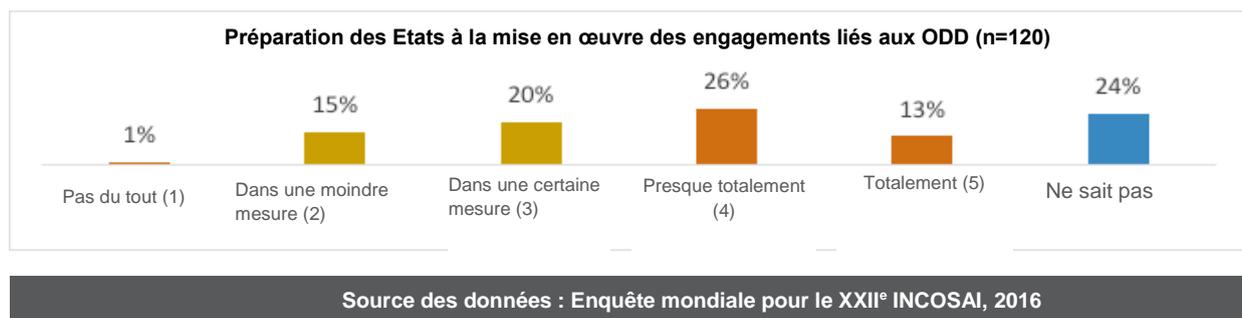
3.6 ACTION CENTRÉE SUR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Cette section consacrée aux objectifs de développement durable (ODD) utilise uniquement les données provenant de l'Enquête mondiale réalisée pour le XXII^e Congrès de l'INTOSAI, administrée par l'ISC des Émirats arabes unis, portant sur deux thèmes définis à l'occasion de ce congrès organisé à Abu Dhabi en décembre 2016. L'analyse suivante réalisée par l'ISC des EAU regroupe l'AFROSAI-E et le CREFIAF sous la région AFROSAI officiellement reconnue par l'INTOSAI. Les résultats obtenus pour l'AFROSAI-E et le CREFIAF n'ont pas été analysés séparément.

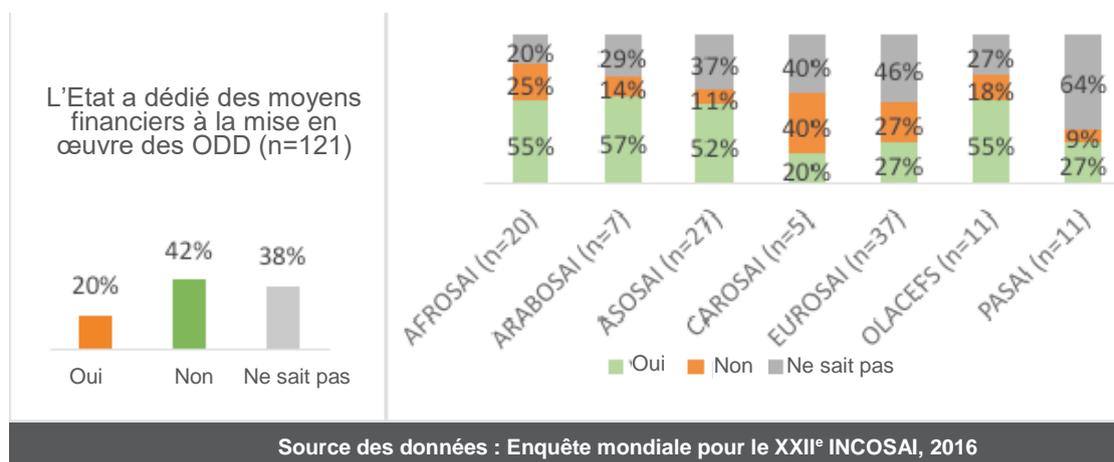
Plus de la moitié des ISC répondantes (56 %) ont exprimé leur intention d'inclure des sujets liés à la préparation ou à la mise en œuvre des ODD dans leur prochaine stratégie d'audit ou leur prochain programme de travail, et 30 % d'entre elles envisagent cette possibilité. Des ISC de toutes les régions ont décidé d'inclure des thèmes liés aux ODD dans leur prochaine stratégie d'audit ou leur prochain plan de travail. Les ISC sont moins nombreuses à manifester cette intention dans l'EUROSAI et la PASAI, des régions qui comptent de nombreux pays à revenu élevé.



De l'avis des ISC, les États sont plus ou moins bien préparés à la mise en œuvre des ODD conformément au programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies. 39 % des ISC estiment que le gouvernement de leur pays est préparé à la mise en œuvre des ODD, et 20 % d'entre elles qu'il est modérément préparé.



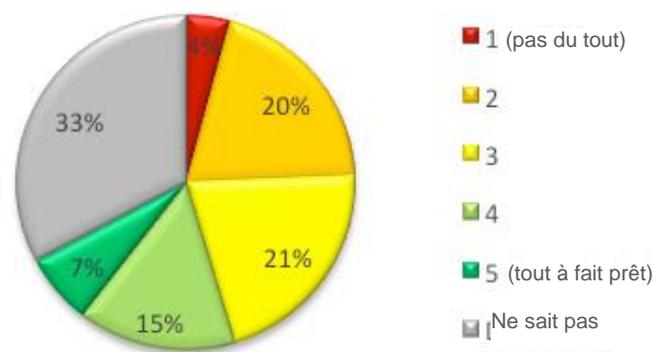
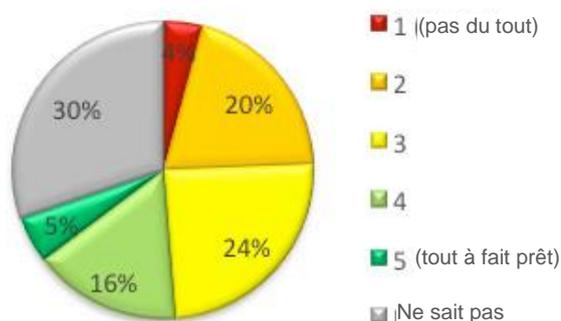
42 % des ISC répondantes ont déclaré que le gouvernement de leur pays affectait des ressources financières spécifiques à la mise en œuvre des engagements correspondant aux ODD, tandis que 20 % d'entre elles ont déclaré que ce n'était pas le cas du gouvernement de leur pays. 38 % des ISC répondantes ont déclaré ne pas savoir.



Selon les déclarations des ISC, 21 % des États ont défini des données de référence pour suivre et évaluer les avancées de la mise en œuvre des ODD, et 24 % en sont encore aux premières étapes de la préparation. À cet égard, les ISC estiment que 32 % des États sont prêts à réaliser la collecte et la validation des informations et des données de suivi et de compte rendu des avancées de la mise en œuvre des ODD, et que 21 % sont plus ou moins prêts. La part des ISC qui « ne savent pas » quel est l'état de préparation du gouvernement de leur pays pour suivre et évaluer les avancées de la mise en œuvre des ODD est élevée. 30 % d'entre elles ne savent pas si le gouvernement de leur pays a défini des données de référence et 33 % ne savent pas si le gouvernement de leur pays est prêt à réaliser la collecte des données et à rendre compte des avancées de la mise en œuvre des ODD.

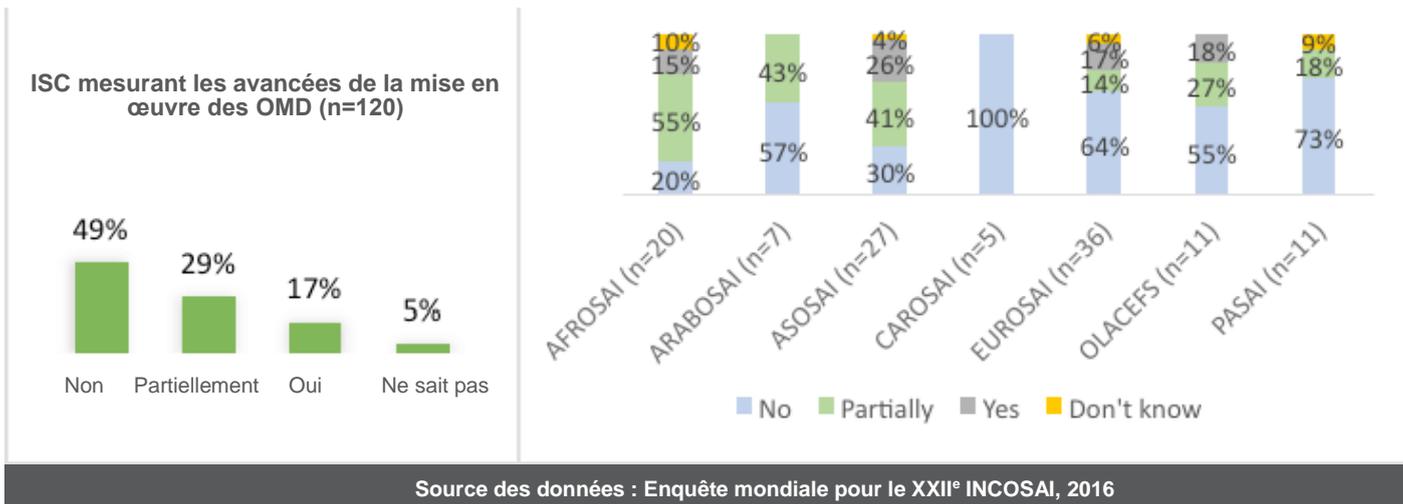
L'Etat a commencé à préparer la *définition de données de référence* pour mesurer les avancées de la mise en œuvre des ODD (n=120)

Préparatifs de l'Etat pour suivre et évaluer les avancées de la mise en œuvre des ODD (n=120)



Source des données : Enquête mondiale pour le XXII^e INCOSAI, 2016

Exprimant un commentaire relatif à l'enquête, certaines ISC ont déclaré que les pays à faible revenu et les pays à revenu intermédiaire tranche inférieure, ont déjà mis en place des mécanismes de suivi et d'évaluation dans le cadre de leur travail sur les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). En revanche, seules 17 % des ISC répondantes ont été totalement impliquées dans l'examen et/ou l'audit des systèmes et des informations utilisés par l'État pour rendre compte de l'avancée du travail sur les OMD, et 29 % des ISC ont déclaré avoir été impliquées en partie. Les ISC impliquées se trouvaient dans l'AFROSAL, l'ASOSAL, l'EUROSAL et l'OLACEFS. Les ISC de l'ARABOSAL et de la PASAI ont déclaré avoir une certaine expérience du suivi et de l'évaluation des engagements de leur pays sur les OMD, et de l'établissement de rapports à cet égard, tandis que les ISC de la CAROSAL n'ont pas été impliquées.

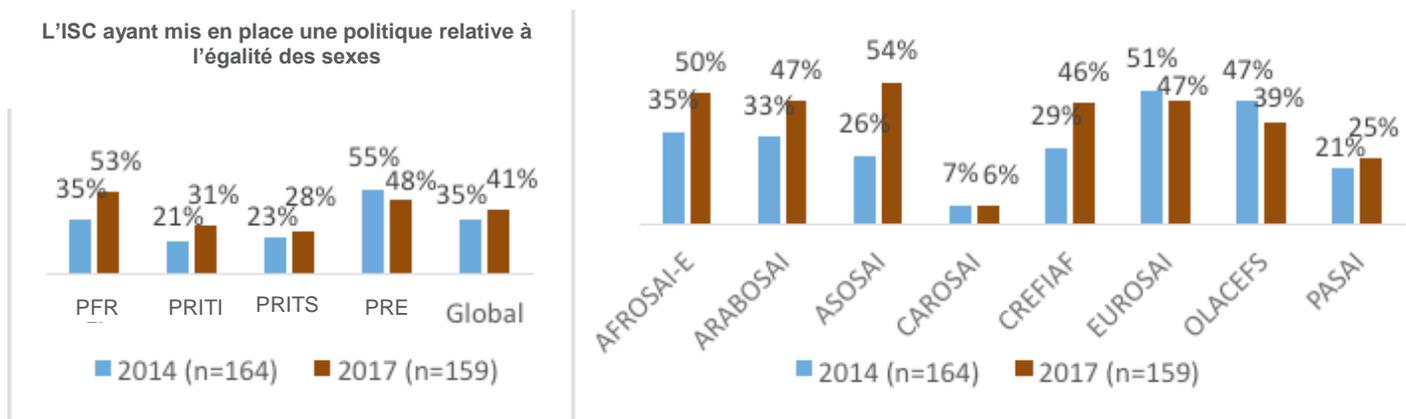


3.7 ACTION DES ISC EN FAVEUR DE L'ÉGALITÉ DES SEXES

L'égalité des sexes est l'un des fondements des ODD, auxquels 193 pays ont souscrit ; plusieurs cibles reconnaissent explicitement que la parité et l'autonomisation des femmes constituent tout à la fois l'objectif et une partie de la solution. L'ODD 5 est dédié à cette problématique.

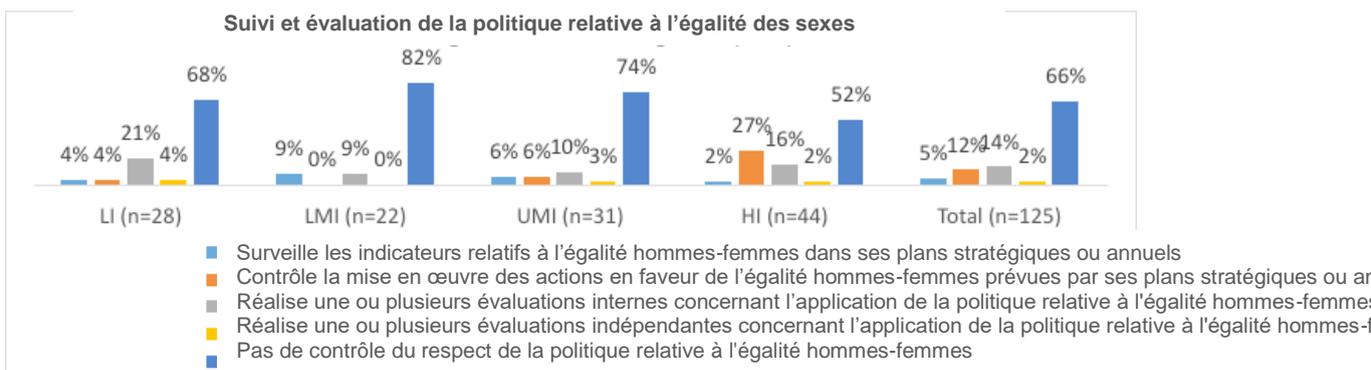
La mise en œuvre de ce type de politique par les différentes ISC est une première étape vers la prise en compte globale des ODD dans le travail d'audit. Les politiques relatives à l'égalité hommes-femmes peuvent contribuer à équilibrer la représentation des sexes parmi les dirigeants et les collaborateurs de l'ISC, et à introduire en conséquence cette diversité dans les processus décisionnels et dans l'approche du travail d'audit.

Lors des enquêtes mondiales 2017 et 2014, les ISC se sont exprimées sur leur politique relative à l'égalité hommes-femmes et sur l'équilibre de la représentation des sexes parmi leurs collaborateurs. Les résultats obtenus en 2017 montrent que la situation évolue lentement au sein de la communauté des ISC en ce qui concerne l'égalité des sexes (les données détaillées sur les collaborateurs des ISC sont présentées au chapitre « Profil des ISC » du présent rapport). On note une légère augmentation de la part des ISC ayant mis en place une politique relative à l'égalité hommes-femmes, de 35 % en 2014 à 41 % en 2017. Cette augmentation résulte principalement de la mise en place de politiques relatives à l'égalité hommes-femmes par des ISC de pays à faible revenu et de pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure.



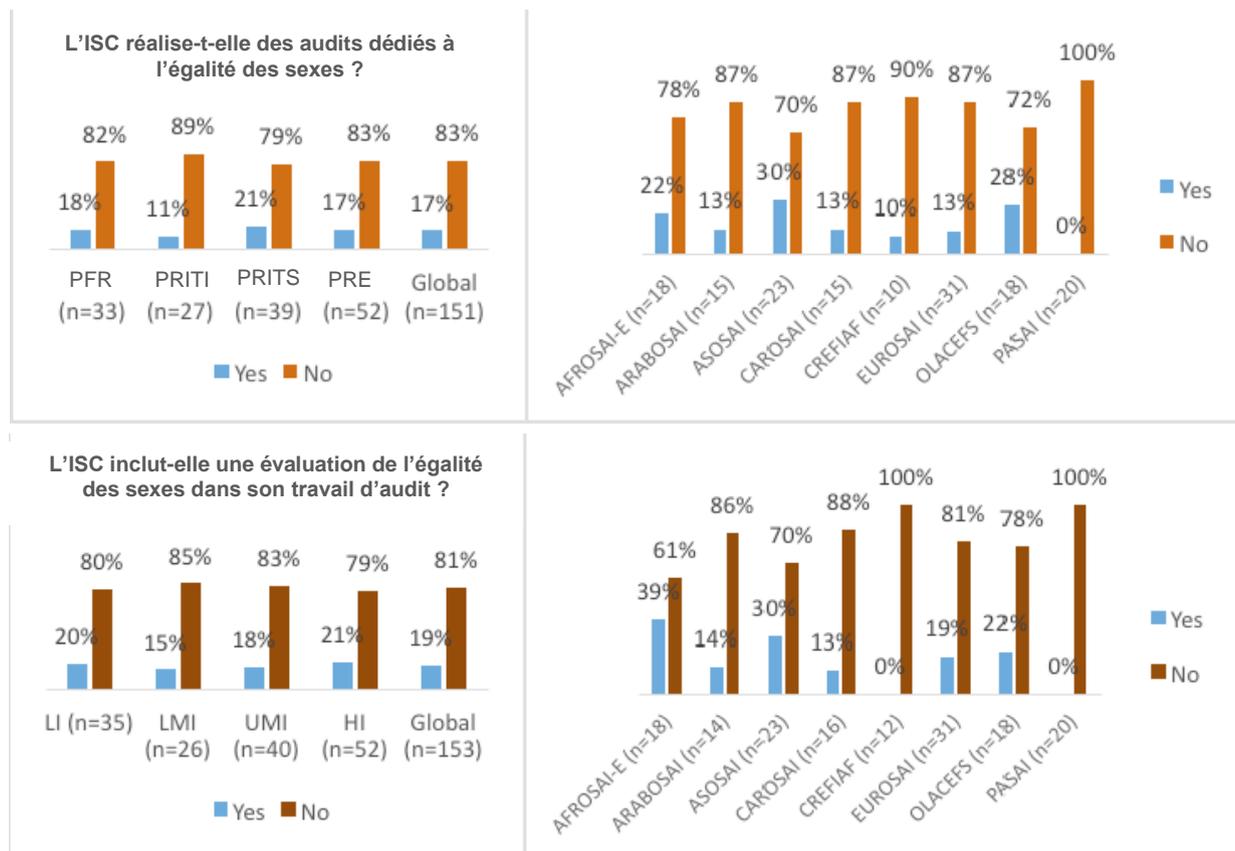
Comme on peut le voir sur le graphique ci-dessus, la situation varie selon les régions. Le nombre d'ISC déclarant adopter une politique relative à l'égalité hommes-femmes a augmenté depuis 2014 dans l'AFROSAI-E, l'ARABOSAI, le CREFIAP et l'ASOSAI. La majorité des ISC de la CAROSAI et de la PASAI n'avaient de politique relative à l'égalité hommes-femmes ni en 2014, ni en 2017.

Sur les 65 ISC ayant déclaré avoir une politique relative à l'égalité hommes-femmes en 2017, 44 % ont également déclaré qu'elles assureraient le suivi de la mise en œuvre de cette politique. Dans les pays en développement, la majorité des ISC ont déclaré soumettre leur politique relative à l'égalité hommes-femmes à une évaluation interne, tandis que la plupart des ISC de pays à revenu élevé ont déclaré suivre des indicateurs de parité des sexes dans leurs plans stratégiques ou annuels.



[PFR (n=28) - PRITI (n=22) - PRITS (n=31) - PRE (n=44) - Total (n=125)]

Un nombre record de 143 pays garantissaient l'égalité entre les hommes et les femmes dans leur Constitution en 2014²⁵. À la lumière de cet engagement mondial, Il est important de mettre en œuvre des audits visant précisément à évaluer la mise en place de politiques, de stratégies et de programmes de lutte contre les disparités hommes-femmes, et les budgets correspondants. Cependant, sur les trois dernières années, à peine 17 % des ISC (26 ISC) ont confirmé avoir réalisé un audit dédié à l'égalité des sexes, et seules 19 % (29 ISC) d'entre elles ont inclus l'évaluation de la parité dans leur travail d'audit, comme le montrent les graphiques suivants (p. ex. : évaluation, dans le cadre d'audits des institutions et des fonds, du respect de la législation nationale en la matière, et des politiques et/ou des plans d'action en faveur de l'égalité hommes-femmes.) 2 % des ISC seulement (3 ISC) ont déclaré disposer d'un manuel d'audit des problématiques liées à l'égalité hommes-femmes.



* Voir ONU Femmes <http://www.unwomen.org/fr/news/in-focus/women-and-the-sdgs/sdg-5-gender-equality>

Les résultats de l'Enquête mondiale 2017 n'apportent aucune conclusion définitive, mais posent la question de l'existence d'une corrélation entre les données suivantes et l'état de préparation des ISC à contribuer pleinement aux ODD :

- La très faible part des ISC ayant une politique relative à l'égalité hommes-femmes.
- La très faible prévalence d'audits dédiés à l'égalité hommes-femmes, et la faible présence d'évaluations de la parité dans le travail d'audit au sein de la communauté des ISC.
- La quasi-absence d'information sur l'audit de la parité des sexes au sein de la communauté des ISC (3 ISC seulement disposent d'un manuel consacré à l'égalité hommes-femmes).
- Le déséquilibre important de la répartition entre hommes et femmes parmi les collaborateurs des ISC, dans toutes les catégories de pays et dans toutes les régions de l'INTOSAI, en particulier aux postes de cadre (dirigeant de l'ISC et membres des équipes de direction).

Que cette corrélation existe ou non, il est nécessaire d'apporter des changements sur cette question. Améliorer la connaissance de l'audit de l'égalité hommes-femmes et diffuser plus largement sa pratique sont des aspects importants de la contribution que les ISC peuvent apporter à la réalisation des ODD parmi leurs collaborateurs.

ENCADRÉ 1 : GUIDE PRATIQUE SUR L'AUDIT DE L'ÉGALITÉ DES SEXES

Ce guide aidera les auditeurs du secteur public à mener des audits de performance sur les politiques et programmes d'égalité des sexes, et à examiner l'égalité des sexes dans le cadre de thèmes d'audit plus généraux. Il comprend des informations et des recommandations sur les sujets suivants :

- Notion d'égalité des sexes et informations contextuelles ;
- Prise en compte de la question de l'égalité des sexes dans la sélection des thèmes d'audit ;
- Prise en compte de la question de l'égalité des sexes dans le travail d'analyse et dans l'élaboration des budgets ;
- Méthodologie à appliquer pour l'audit de l'égalité des sexes, incluant des recommandations sur la définition des objectifs et des critères d'audit ;
- Suggestions pour surmonter les obstacles liés à l'audit de l'égalité des sexes.

Le guide est disponible en anglais et en français à l'adresse suivante :

<https://www.caaf-fcar.ca/fr/ressources-en-audit-de-performance/recherche-et-methodes/guides-pratiques>.

4

Renforcement des capacités

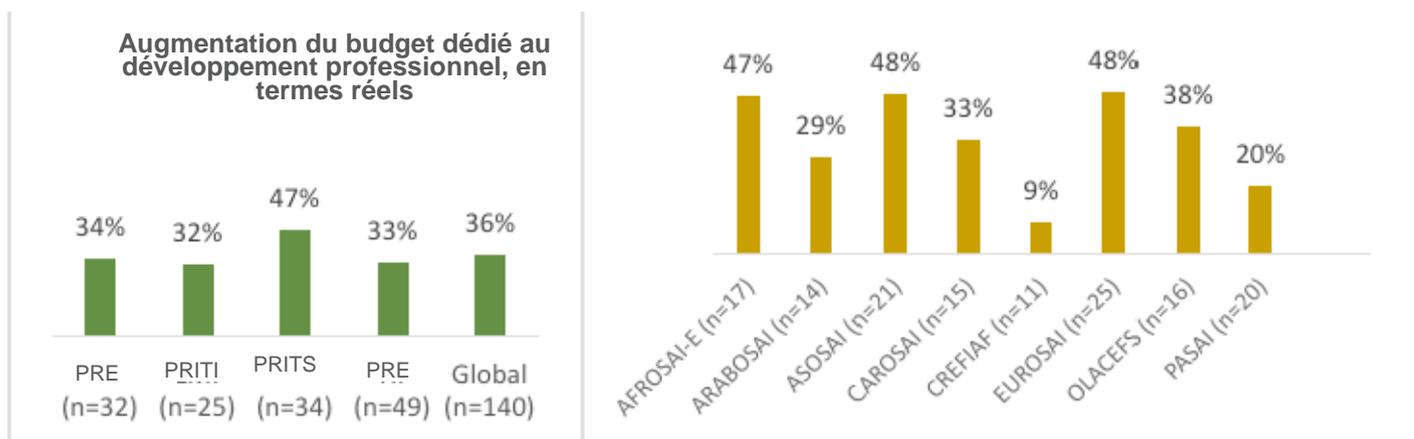
Ce chapitre porte sur les ressources et produits dont disposent les ISC pour le renforcement des capacités institutionnelles, et sur les activités de renforcement des capacités au sein des ISC, entre ISC et entre des ISC et des partenaires extérieurs comme les organisations régionales et les commissions de l'INTOSAI, l'IDI et les partenaires de développement international. Nous commencerons par étudier les ressources internes des ISC et les actions qu'elles entreprennent pour développer leurs propres capacités, notamment la façon dont elles gèrent l'intégration de l'aide extérieure, et l'inscrivent dans la durée. Pour terminer, nous examinerons la façon dont les ISC évaluent les programmes et les activités de renforcement des capacités spécifiquement conçus pour leur apporter un appui.

L'analyse des données est présentée pour les différentes catégories de pays et les différentes régions de l'INTOSAI. Les catégories de pays correspondent aux groupes identifiés dans la liste des bénéficiaires officiels de l'aide publique au développement établie par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD). Les pays à revenu élevé, également désignés par le terme de pays développés, ne figurent pas sur cette liste du CAD. Pour tous les chiffres indiqués, on utilise des abréviations suivantes : pays à faible revenu (PFR), pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure (PRITI), pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure (PRITS), pays à revenu élevé (PRE) et « n » le nombre de répondants à une question donnée.

4.1 RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INTERNES DES ISC

4.1.1 BUDGET ANNUEL DÉDIÉ AU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Lors de l'Enquête mondiale 2017, les ISC ont été invitées à indiquer si leur budget pour le développement professionnel avait augmenté en termes réels (corrige en fonction de l'inflation) au cours des trois dernières années. Seules 50 ISC sur 140 (36 %) ont déclaré que leur budget pour le développement professionnel avait augmenté en termes réels. Cette augmentation a concerné des ISC de toutes les catégories de pays et de toutes les régions, mais c'est dans le CREFIAF, suivi de l'ARABOSAI et de la PASAI, que l'on trouve le plus petit nombre d'ISC concernées par une augmentation de budget pour le développement professionnel.



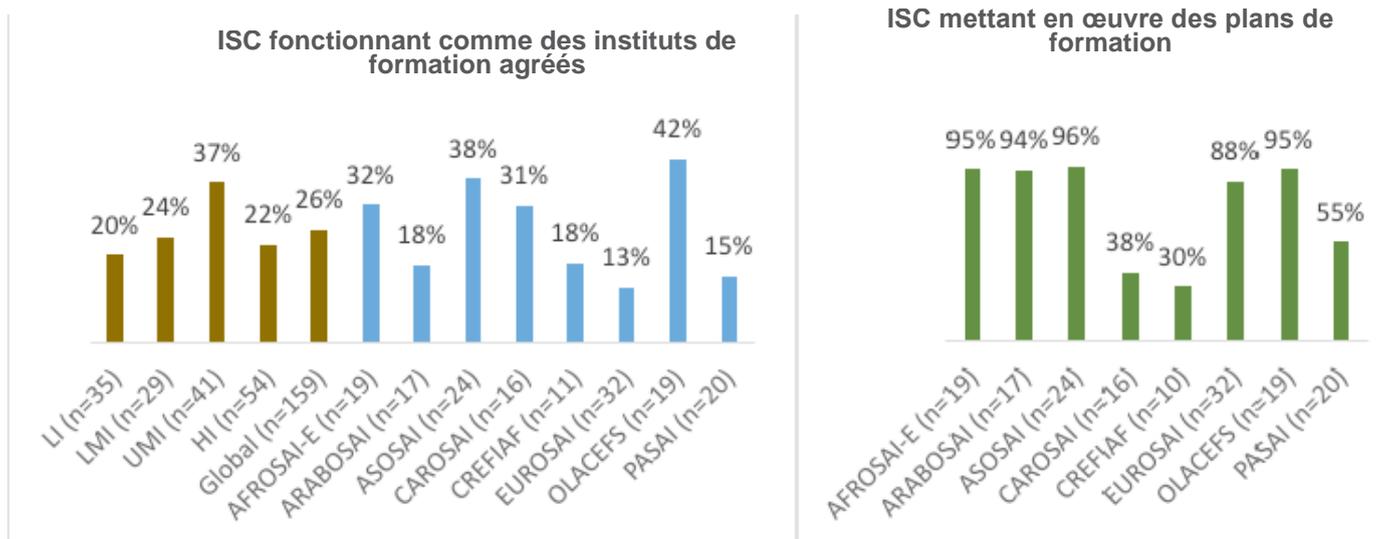
Pour l'Enquête mondiale 2017, 109 ISC ont fourni des chiffres de budget pour le développement professionnel sur la période 2014-2016. Pour la plupart des ISC, le budget moyen consacré au développement professionnel est compris entre 1 % et 5 % du budget moyen de l'ISC. Le budget du développement professionnel a très légèrement augmenté pour les ISC de certaines catégories de pays et de certaines régions, mais il a diminué pour d'autres. Le budget moyen par ISC de pays à faible revenu est sensiblement inférieur à celui des ISC des autres catégories de pays. Au niveau régional, le budget moyen le plus important consacré au développement professionnel se trouve parmi les ISC de l'ASOSAI, de l'EUROSAL et de l'OLACEFS, tandis que les budgets les plus faibles concernent les ISC de la CAROSAI et du CREFIAF.

BUDGET DES ISC POUR LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL, 2014-2016 (USD)

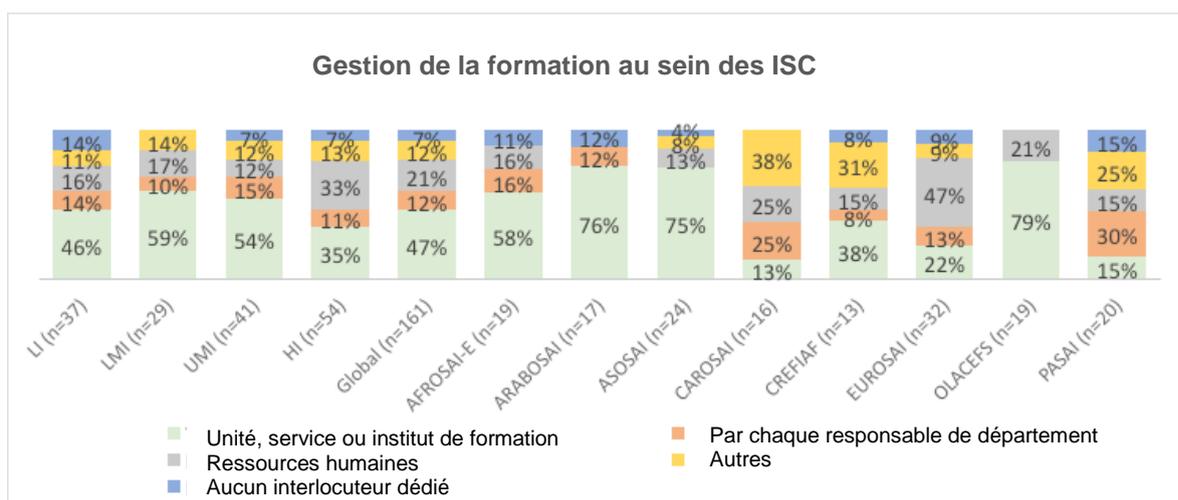
	BUDGET MOYEN	BUDGET MOYEN PAR ISC		BUDGET MOYEN	BUDGET MOYEN PAR ISC
PFR (n=27)	2 557 584	98 369	AFROSAI-E (n=17)	3 121 926	183 643
PRITI (n=17)	7 711 718	453 630	ARABOSAI (n=10)	2 231 524	247 947
PRITS (n=25)	7 568 612	302 744	ASOSAI (n=14)	12 920 273	922 877
PRE (n=40)	22 390 051	559 751	CAROSAI (n=11)	324 842	29 531
Total (n=109)	40 227 966	372 481	CREFIAF (n=8)	622 751	77 844
			EUROSAI (n=22)	11 291 591	513 254
			OLACEFS (n=13)	5 359 403	412 262
			PASAI (n=13)	1 055 655	81 204

4.1.2 ORGANISATION ET DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL AU SEIN DES ISC

La plupart des ISC de pays en développement (80 %) et de pays à revenu élevé (76 %) ont déclaré disposer d'un plan de formation et le mettre en application, mais les ISC de la CAROSAI et du CREFIAF sont moins nombreuses dans ce cas. C'est également dans ces deux régions que les ISC ont déclaré le plus faible budget consacré au développement professionnel.



Les ISC ont attribué la responsabilité de la gestion de la formation à différents services de leur organisation. Pour 52 % des ISC de pays en développement, la formation est principalement gérée par l'unité, le département ou l'institut de formation. Dans les pays à revenu élevé, la gestion de la formation est principalement répartie entre les services ressources humaines et formation. Dans l'AFROSAI-E, l'ARABOSAI, l'ASOSAI et l'OLACEFS, la formation est principalement gérée par l'unité, le département ou l'institut de formation. Cette situation s'explique par le fait que de nombreuses ISC de ces régions fonctionnent également comme des instituts de formation agréés.



[PFR (n=37) / PRITI (n=29) / PRITS (n=41) / PRE (n=54) / Total (n=161)]

Les ISC ont principalement recours à trois approches pour leur formation : formations dispensées en interne (83 %) et en externe (91 %), et formations sur le terrain (65 %). L'appui en vue de la participation à des programmes de certification est largement utilisé dans la PASAI uniquement. Les ISC sont peu nombreuses à utiliser le mentorat. La plupart des ISC de pays en développement (74 %) et de pays à revenu élevé (70 %) proposent à leurs dirigeants des formations à leur intention.

	APPROCHES DE LA FORMATION						
	FORMATION INTERNE	FORMATIONS EXTERNES	FORMATION SUR LE TERRAIN	ROTATION DE PERSONNEL	MENTORAT	APPUI EN VUE DE LA PARTICIPATION À DES PROGRAMMES DE CERTIFICATION	AUTRES
PFR (n=54)	86 %	95 %	62 %	8 %	27 %	51 %	3 %
PRITI (n=37)	90 %	93 %	62 %	7 %	14 %	10 %	3 %
PRITS (n=29)	83 %	93 %	60 %	10 %	18 %	33 %	10 %
PRE (n=40)	78%	85 %	72 %	17 %	22 %	24 %	4 %
Total (n=160)	83 %	91 %	65 %	11 %	21 %	30 %	5 %
AFROSAL-E (n=19)	95%	89%	68%	5%	21%	32%	0%
ARABOSAI (n=17)	94%	100%	71%	18%	24%	29%	0%
ASOSAI (n=24)	96%	83%	63%	17%	17%	33%	0%
CAROSAI (n=16)	63%	94%	75%	0%	19%	19%	6%
CREFIAT (n=13)	77%	100%	54%	0%	31%	38%	8%
EUROSAL (n=32)	88%	84%	81%	19%	16%	16%	3%
OLACEFS (n=18)	89%	100%	11%	6%	12%	17%	22%
PASAI (n=20)	55%	90%	80%	15%	32%	65%	5%

Le renforcement des capacités professionnelles de la direction et des collaborateurs des ISC est appuyé par différentes organisations et commissions de l'INTOSAI, d'autres ISC et des partenaires de coopération à l'international. Pour que les compétences et les connaissances acquises dans le cadre de programmes externes de renforcement des capacités puissent avoir un impact sur les ISC, il est essentiel que ces ressources soient utilisées et diffusées. La majorité des ISC (96 %, soit 157 ISC) ont déclaré utiliser différents moyens pour partager les connaissances et les compétences acquises dans le cadre de programmes externes de renforcement des capacités.

Approches privilégiées pour partager les connaissances et les compétences issues d'une formation externe :

1. Le personnel formé est sollicité pour élaborer des outils et/ou des manuels d'audit ou mettre à jour les outils et manuels existants (50 %) ; cette solution est souvent privilégiée par les ISC de l'AFROSAL-E, de l'ARABOSAI, de l'ASOSAI et de l'EUROSAL.
2. Les collaborateurs formés font des présentations devant leurs collègues afin de partager leur expérience (48 %) ; cette solution est souvent privilégiée par les ISC de l'ASOSAI, de la CAROSAI et du CREFIAT.
3. Le personnel formé organise des formations pour le reste du personnel (38 %) ; cette solution est souvent privilégiée par les ISC de l'OLACEFS.

Dans les pays à revenu élevé, 49 % des ISC utilisent également la formation sur le terrain au sein du département dont dépend le personnel formé comme l'un des principaux moyens utilisés pour partager les connaissances et les compétences issues d'une formation externe.

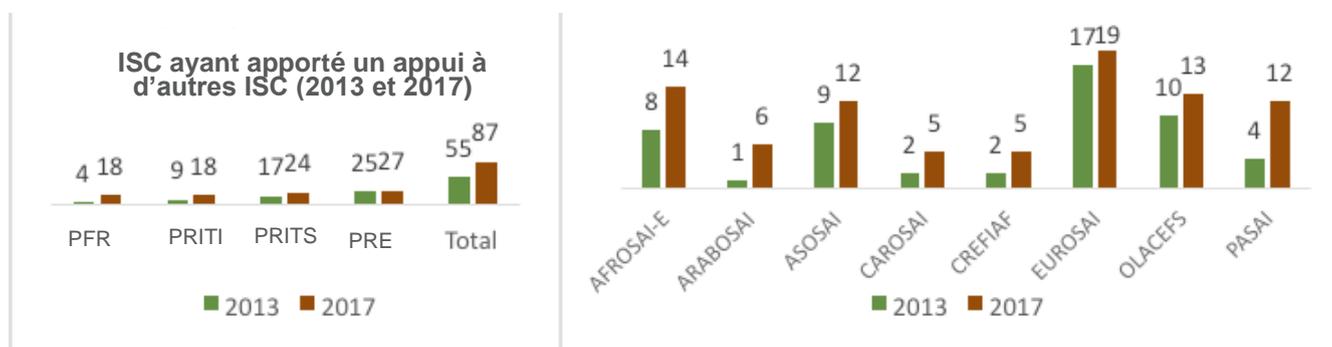
APPROCHES RELATIVES AU TRANSFERT DE CONNAISSANCES ET DE COMPÉTENCES ISSUES DES FORMATIONS EXTERNES

	LES COLLABORATEURS FORMÉS ORGANISENT DES FORMATIONS POUR LE RESTE DU PERSONNEL	LES COLLABORATEURS FORMÉS FONT DES PRÉSENTATIONS DEVANT LEURS COLLÈGUES AFIN DE PARTAGER LEUR EXPÉRIENCE	LES COLLABORATEURS FORMÉS FONT DES PRÉSENTATIONS DEVANT LEURS RESPONSABLES AFIN DE PARTAGER LEUR EXPÉRIENCE	LES COLLABORATEURS FORMÉS SONT SOLlicitÉS POUR ÉLABORER DES OUTILS ET/OU DES MANUELS D'AUDIT OU POUR METTRE À JOUR LES OUTILS ET MANUELS EXISTANTS	FORMATION SUR LE TERRAIN AU SEIN DU DÉPARTEMENT DONT DÉPEND LE PERSONNEL FORMÉ	AUTRE(S)
PFR (n=36)	39%	54%	54%	31%	33%	8%
PRITI (n=29)	48%	45%	41%	24%	21%	7%
PRITS (n=39)	33%	53%	60%	35%	20%	5%
PRE (n=53)	36%	47%	38%	12%	49%	8%
Total (n=157)	38%	50%	48%	24%	33%	7%
AFROSAI-E (n=19)	32%	44%	32%	67%	42%	0%
ARABOSAI (n=17)	65%	41%	24%	65%	24%	0%
ASOSAI (n=24)	33%	54%	29%	58%	29%	13%
CAROSAI (n=16)	25%	56%	27%	31%	31%	13%
CREFIAT (n=12)	42%	75%	33%	25%	17%	17%
EUROSAI (n=31)	23%	47%	19%	58%	55%	3%
OLACEFS (n=17)	65%	33%	11%	50%	11%	6%
PASAI (n=20)	35%	45%	25%	30%	30%	10%

Le manque de stabilité parmi les collaborateurs des ISC a également une incidence sur l'optimisation et la pérennisation des formations gérées en interne et en externe par les ISC et leurs partenaires pour le renforcement des capacités. Le taux de rotation du personnel fait obstacle à l'amélioration des capacités professionnelles des collaborateurs et, de manière générale, affecte négativement la motivation des collaborateurs. Les résultats de l'Enquête mondiale 2017 montrent qu'au niveau mondial, la rotation du personnel est faible au sein des ISC, 80 % des ISC de toutes les catégories de pays affichant un taux de rotation du personnel compris entre 0 % et 20 %²⁶.

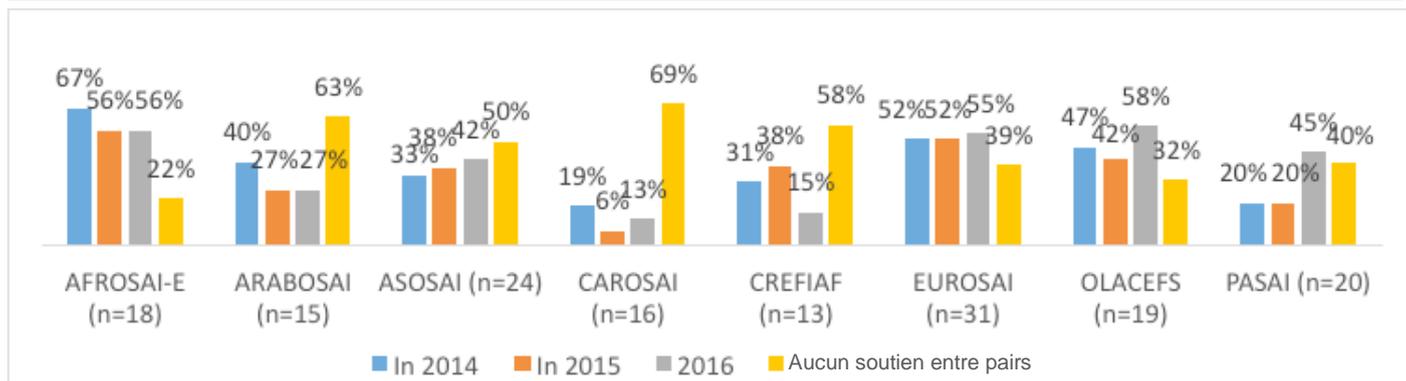
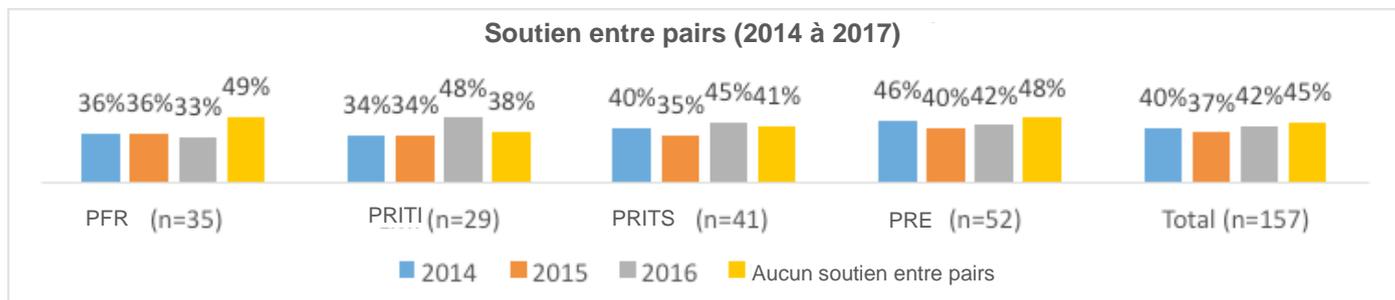
4.2 SOUTIEN APPORTÉ AUX PAIRS

La coopération entre ISC s'est renforcée dans toutes les régions. Les résultats de l'Enquête mondiale 2017 montrent une augmentation du nombre d'ISC apportant un soutien à d'autres ISC (de 48 ISC en 2010 à 55 ISC en 2014). En 2017, 87 ISC (55 %) ont déclaré avoir apporté un appui à une ou plusieurs ISC dans le cadre de programmes de renforcement des capacités depuis 2014.

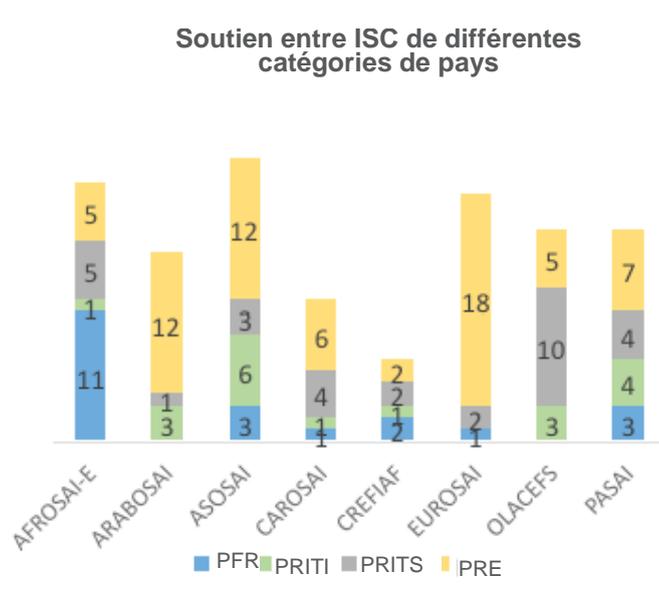
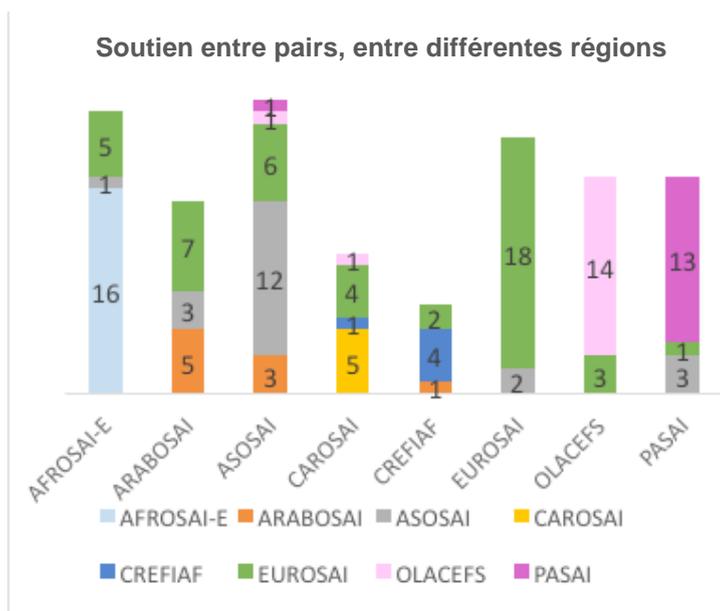


²⁶ Le chapitre « Profil des ISC » fournit des informations plus détaillées sur la rotation du personnel.

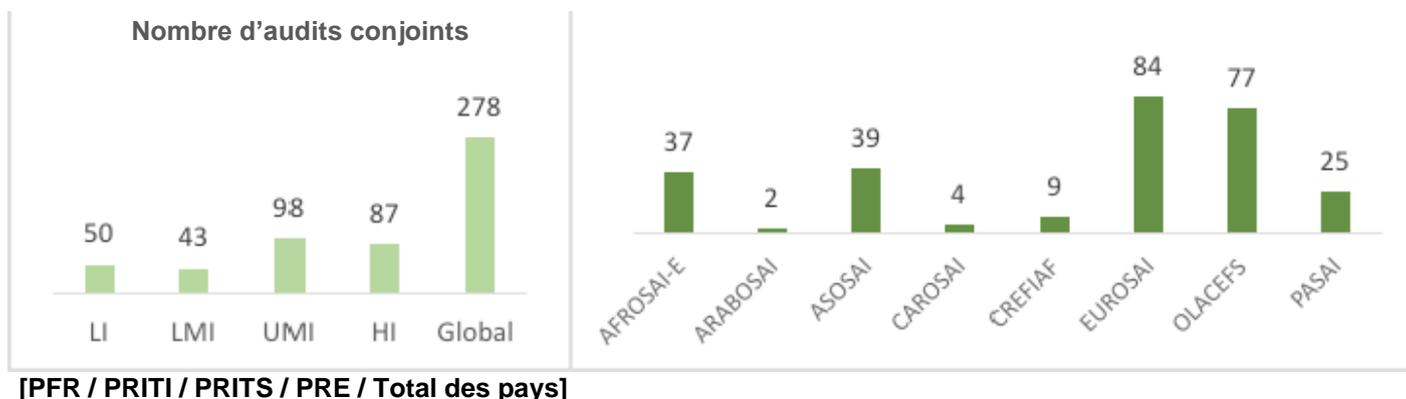
Les graphiques suivants montrent qu'entre 2014 et 2017, aucune variation significative du soutien entre pairs n'a été constatée dans les différents groupes de pays. Au niveau régional, la plupart des programmes de soutien entre pairs depuis 2014 ont été mis en œuvre dans l'AFROSAL-E, l'EUROSAL et l'OLACEFS. Les chiffres sont restés stables pour l'ARABOSAI, la CAROSAI et le CREFIAF.



Comme on peut le voir ci-dessous, le soutien entre pairs a concerné des ISC de la même région, mais aussi des ISC de régions différentes. Par exemple, si dans l'AFROSAL-E, la plupart des programmes de soutien entre pairs ont concerné des ISC de la région, on enregistre six cas de soutien entre ISC de l'EUROSAL et de l'ASOSAI. Des programmes de soutien entre pairs ont également été mis en œuvre entre ISC de différentes catégories de pays, dans le CREFIAF notamment, où des ISC de toutes les catégories de pays ont été engagées dans des activités de soutien entre pairs.

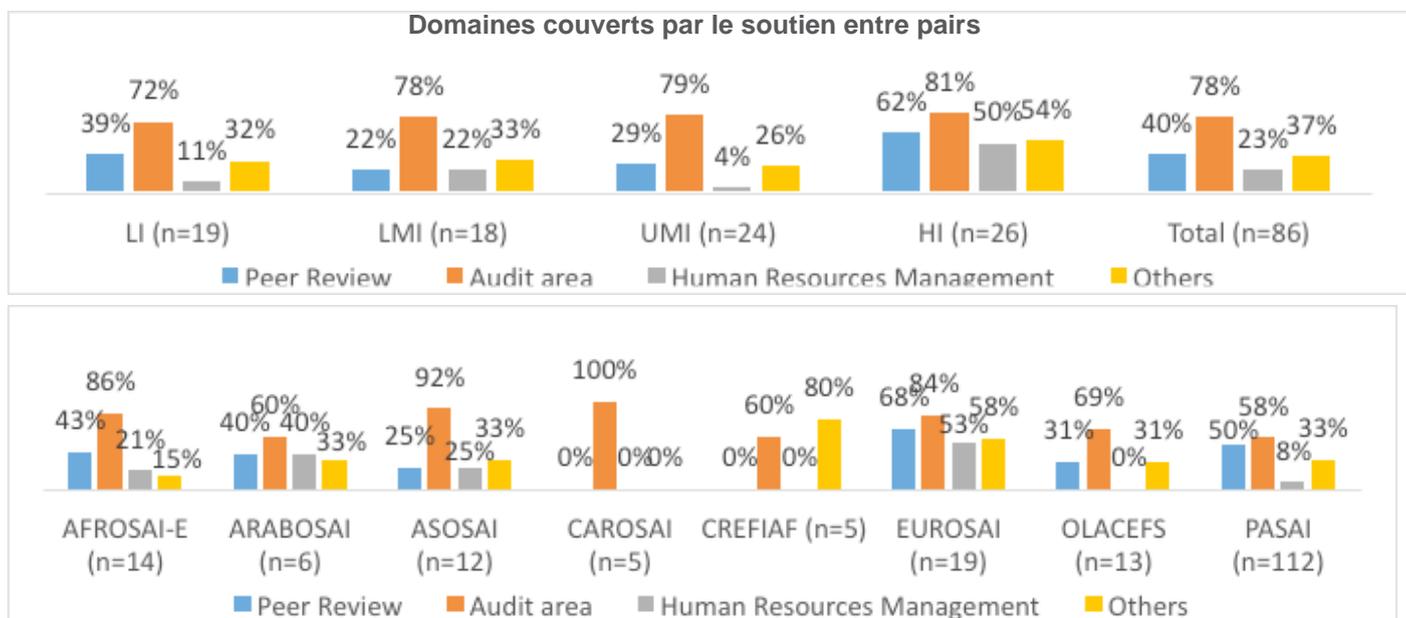


Sur 159 ISC répondantes, quatre-vingt-quatorze (59 %) ont participé à des audits coordonnés ou conjoints avec des pairs, toutes régions et catégories de pays confondues. Ces ISC ont déclaré avoir participé à 278 audits conjoints au moins entre 2014 et 2016. Comme le montre le schéma suivant, la plupart des audits conjoints ont été réalisés par des ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure et de pays à revenu élevé, dans l'EUROSAI et l'OLACEFS.



La plupart des ISC (60 %) ont déclaré que les organisations régionales avaient joué un rôle central dans les activités d'audit conjoint, mais 43 % des ISC ont déclaré que de nombreux audits conjoints avaient également été pilotés par elles-mêmes ou par d'autres ISC. L'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI) a également contribué au déroulement des audits coordonnés, pilotant 35 % des audits conjoints entre ISC. 19 % des audits conjoints se sont déroulés sous la houlette des partenaires de développement internationaux et 3 % sous la houlette de la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI (CRCI).

Les activités de soutien entre pairs ont concerné principalement l'audit (78 %), même si les ISC ont également apporté leur soutien à d'autres dans le cadre d'examen par les pairs (40 %) et de la gestion des ressources humaines (23 %), ainsi que dans d'autres domaines (37 %). Les audits conjoints ont porté sur différents thèmes ; les problématiques les plus souvent citées par les ISC répondantes concernaient l'environnement, comme les ressources en eau, le changement climatique, la gestion des catastrophes naturelles, la qualité de l'air, les responsabilités environnementales et la biodiversité. Seules deux ISC ont mentionné des audits sur les objectifs de développement durable.



4.3 PRODUITS UTILISÉS DANS LE CADRE DU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

L'IDI, la Commission de renforcement des capacités et la Commission pour le partage des connaissances ont produit un grand nombre de publications, désignées sous le terme de biens publics mondiaux, et les ont mises gratuitement à la disposition des ISC du monde entier. Parmi ces publications, on trouve des guides et manuels d'audit, ainsi que des lignes directrices. En parallèle, les organisations régionales ont elles aussi produit des biens publics mondiaux, accessibles aux ISC de leur région et pour certains aux ISC du monde entier. Dans cette section, nous étudierons comment les ISC répondantes ont utilisé ce large éventail de ressources depuis 2014.

4.3.1 PRODUITS ÉLABORÉS PAR LES ORGANISATIONS RÉGIONALES DE L'INTOSAI

Les produits de renforcement des capacités élaborés par les organisations régionales entre 2014 et 2016 sont nombreux et couvrent un large éventail de sujets. Les organisations régionales ont réalisé des manuels, des guides, des lignes directrices, des brochures et des supports de formation. Lors de l'Enquête mondiale 2017, les ISC ont été invitées à indiquer si elles utilisaient ou avaient utilisé des guides techniques élaborés par une organisation régionale de l'INTOSAI au cours des trois dernières années. Quatre-vingt-dix-sept des 153 ISC répondantes (63 %) ont déclaré utiliser ou avoir utilisé des guides techniques élaborés par une organisation régionale au cours des trois années précédentes. Les publications des organisations régionales sont utilisées par des ISC de toutes les catégories de pays, mais un peu plus souvent par les ISC de pays à faible revenu. L'AFROSIAI-E, l'ASOSAI, le CREFIAF et l'EUROSIAI sont les régions où les ISC ont le plus utilisé ces publications. Les ISC sont moins nombreuses à utiliser les guides techniques élaborés par les organisations régionales dans la CAROSAI.

ISC UTILISANT OU AYANT UTILISÉ DES GUIDES TECHNIQUES ÉLABORÉS PAR UNE ORGANISATION RÉGIONALE DE L'INTOSAI, 2014-2016

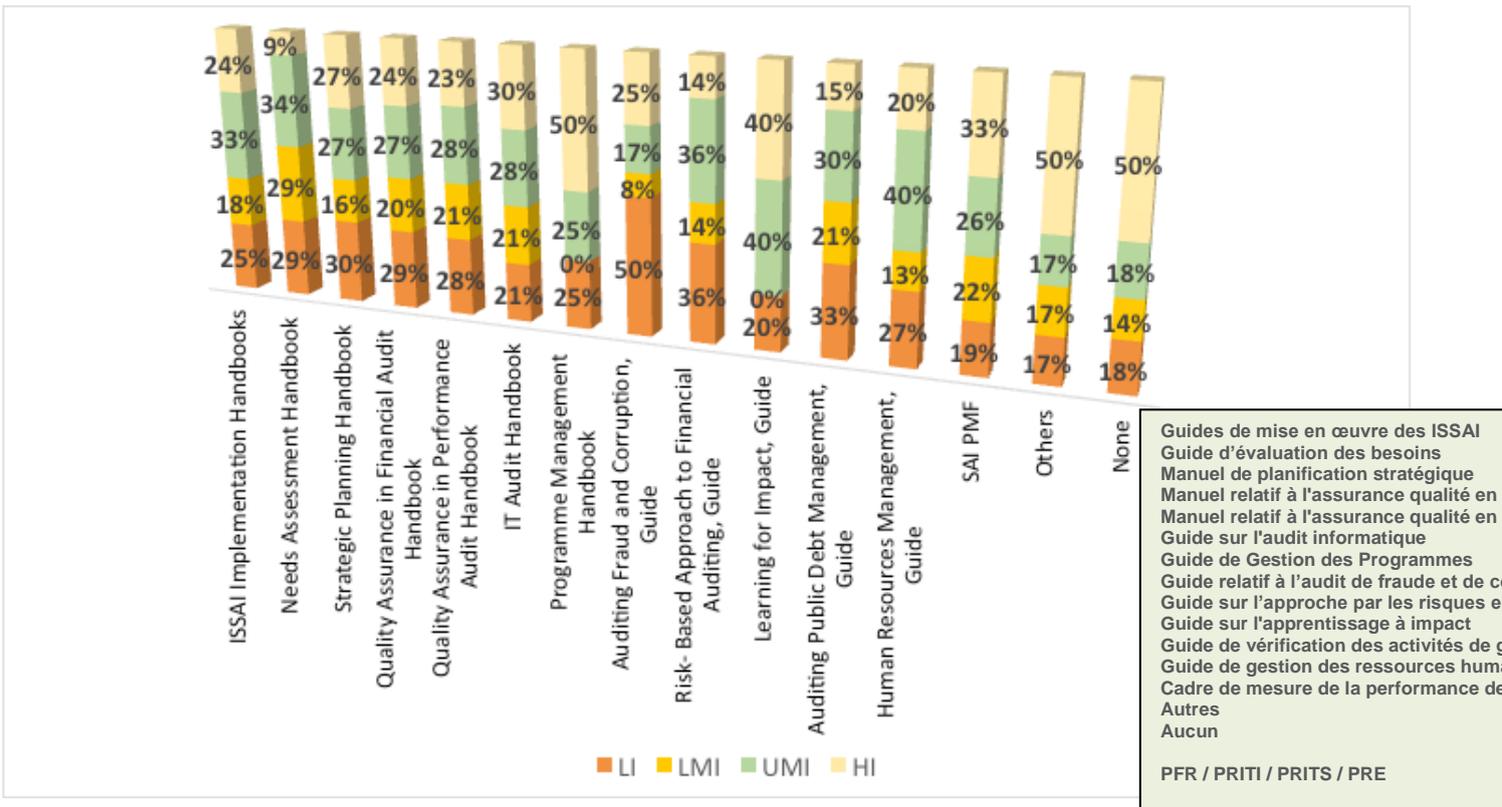
PAR RÉGION		N	PAR CATÉGORIE DE PAYS		N
AFROSIAI-E	95%	19	PFR	89%	36
ARABOSAI	53%	15	PRITI	74%	27
ASOSAI	73%	22	PRITS	63%	40
CAROSAI	44%	16	PRE	40%	50
CREFIAF	83%	12	Total	63%	153
EUROSIAI	60%	30			
OLACEFS	56%	18			
PASAI	50%	20			

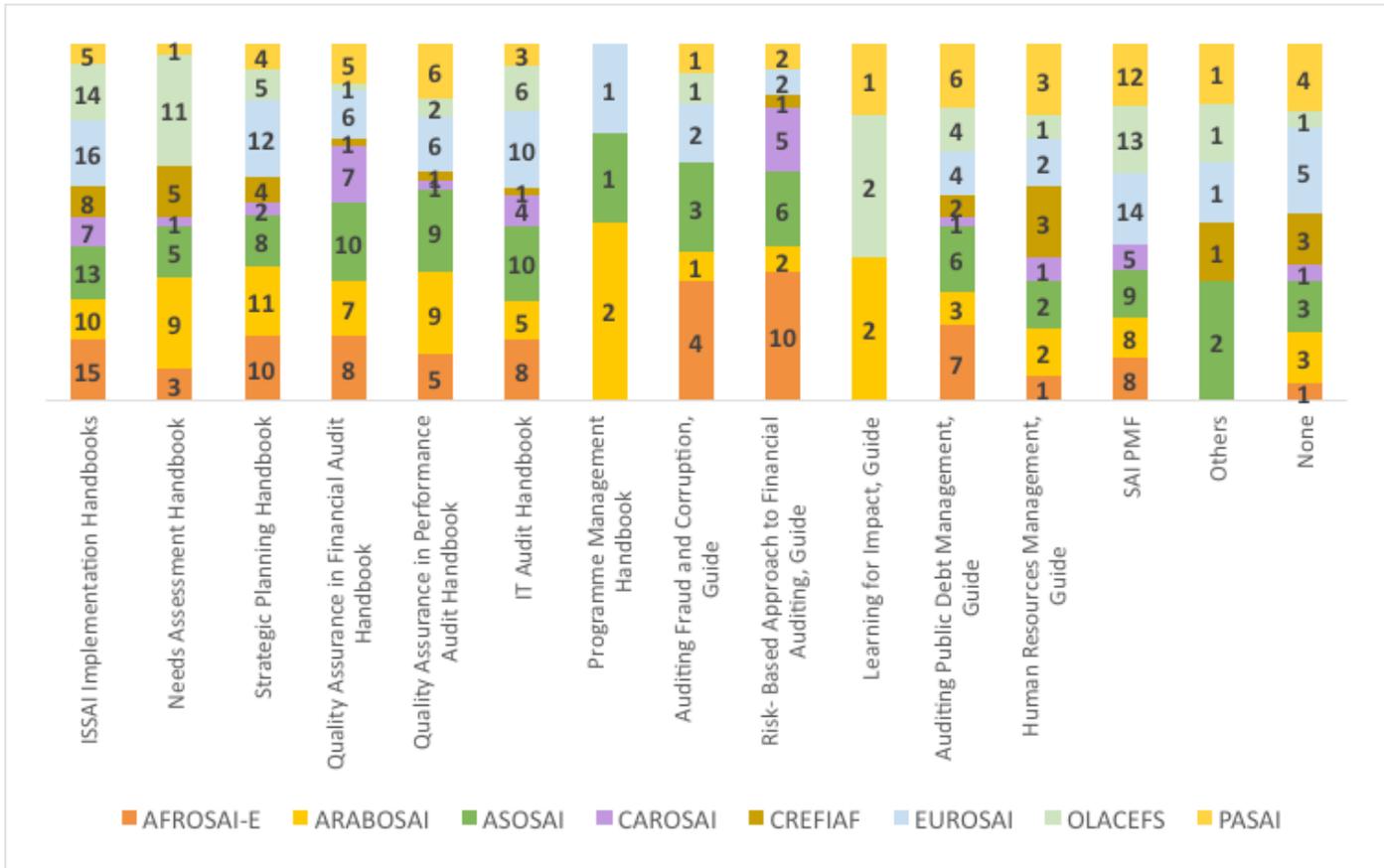
4.3.2 PRODUITS ÉLABORÉS PAR L'IDI

La plupart des ISC (86 %, soit 131 ISC sur 153) ont déclaré avoir utilisé des biens publics mondiaux de l'IDI depuis 2014, dont 93 ISC de pays en développement et 38 de pays à revenu élevé. Comme le montre le graphique suivant, l'Enquête mondiale 2017 a permis d'identifier les biens publics mondiaux élaborés par l'IDI les plus utilisés depuis 2014 :

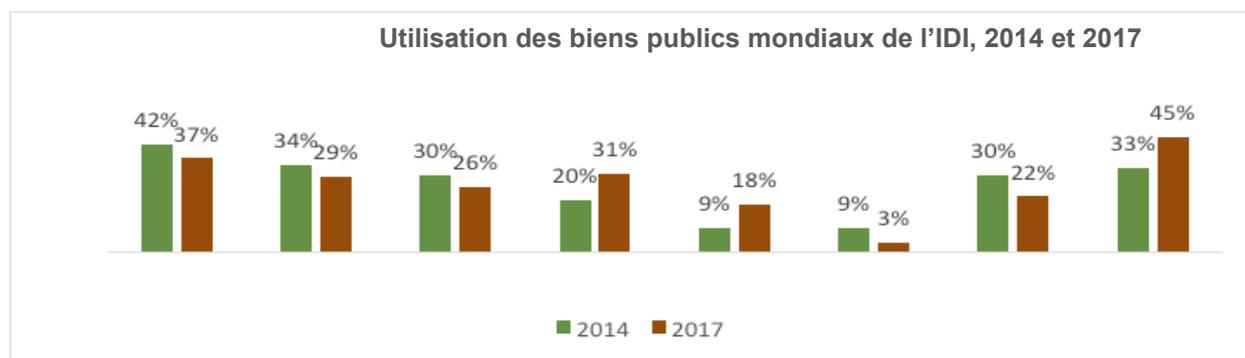
- Guides de mise en œuvre des ISSAI : utilisés par 88 ISC, soit 58 % des répondants. Utilisés par des ISC de toutes les catégories de pays et de toutes les régions, mais principalement par des ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure dans l'AFROSIAI, l'EUROSIAI, l'OLACEFS et l'ASOSAI. Les guides sont moins utilisés par les ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure, de la CAROSAI, du CREFIAF et de la PASAI.
- Cadre de mesure de la performance des ISC (CMP ISC) : utilisé par 69 ISC, soit 45 % des répondants. Le CMP ISC a également été utilisé par des ISC de toutes les catégories de pays et de toutes les régions, à l'exception du CREFIAF. Le CMP ISC a été principalement utilisé par des ISC de pays à revenu élevé de l'EUROSIAI, de l'OLACEFS et de la PASAI. Il a été moins utilisé par les ISC de pays à faible revenu de l'AFROSIAI-E, de l'ARABOSAI et de la CAROSAI.
- Manuel de planification stratégique : utilisé par 56 ISC, soit 37 % des répondants. Le manuel a été utilisé par des ISC de toutes les catégories de pays et à un degré plus ou moins équivalent dans toutes les régions, dans une moindre mesure toutefois par les ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure dans la CAROSAI et le CREFIAF.

UTILISATION DES BIENS PUBLICS DE L'IDI PAR LES ISC, PAR RÉGION ET PAR CATÉGORIE DE PAYS





Si l'on compare les résultats des enquêtes mondiales 2014 et 2017, on constate que l'utilisation de certains des biens publics de l'IDI a diminué, tandis que d'autres ont été davantage utilisés. Les ISC ont été moins nombreuses à utiliser les Manuels de planification stratégique et d'assurance qualité en 2017 qu'en 2014, mais les ISC ont été plus nombreuses en 2017 à déclarer avoir utilisé le Guide sur l'audit informatique et le CMP ISC.



4.3.3 PRODUITS ÉLABORÉS PAR LA CRC

60 % des ISC (87 ISC sur 146) ont déclaré avoir utilisé des guides élaborés par la Commission de renforcement des capacités (CRC) de l'INTOSAI au cours des trois dernières années, dont 64 ISC de pays en développement et 23 de pays à revenu élevé. Comme le montre le tableau suivant, les ISC ont principalement cité les publications suivantes :

- Guide d'examen par les pairs et liste de contrôle : utilisé par 40 ISC, soit 27 % des répondants. Ce guide est utilisé par des ISC de toutes les catégories de pays et de toutes les régions, mais principalement par des ISC de l'AFROSAI-E et de l'ASOSAI, et dans une moindre mesure par des ISC de la CAROSAI et du CREFIAF.
- Guide relatif aux programmes d'audit coopératif entre ISC : utilisé par 25 % des répondants, 36 ISC de toutes les catégories de pays et de toutes les régions, mais principalement par des ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure et de pays à revenu élevé, dans l'EUROSAI et l'OLACEFS, et dans une moindre mesure par des ISC de pays à faible revenu et de la PASAI.
- Guide relatif au renforcement des capacités des ISC : utilisé par 23 % des ISC répondantes, soit 34 ISC de toutes les catégories de pays et de toutes les régions, mais principalement par des ISC de pays à faible revenu et de pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure de l'AFROSAI-E et de l'OLACEFS, et dans une moindre mesure par des ISC de pays à faible revenu du CREFIAF.

	GUIDE RELATIF AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DES ISC	GUIDE RELATIF À LA GESTION DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION	GUIDE RELATIF AUX PROGRAMMES D'AUDIT COOPÉRATIF ENTRE ISC	LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AUX STAGES	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES À DESTINATION DES ISC	GUIDE D'EXAMEN PAR LES PAIRS ET LISTE DE CONTRÔLE	GUIDE RELATIF À LA RÉDUCTION DES RISQUES DE CATASTROPHE	GUIDE RELATIF À L'UTILISATION ET À L'IMPACT DES RAPPORTS D'AUDIT
PFR	10	2	5	0	5	4	3	3
PRITI	6	2	8	2	5	7	5	3
PRITS	10	7	12	3	7	11	2	6
PRE	8	1	11	4	3	18	2	2
Total	34	12	36	9	20	40	12	14
AFROSAI-E	21%	8%	8%	11%	20%	10%	8%	14%
ARABOSAI	15%	17%	3%	56%	5%	5%	17%	14%
ASOSAI	21%	17%	14%	0%	25%	15%	8%	21%
CAROSAI	6%	8%	6%	0%	5%	8%	8%	0%
CREFIAF	3%	8%	6%	0%	15%	0%	0%	0%
EUROSAI	15%	8%	28%	0%	10%	40%	17%	21%
OLACEFS	15%	25%	25%	33%	10%	23%	17%	21%
PASAI	6%	8%	11%	0%	10%	0%	25%	7%

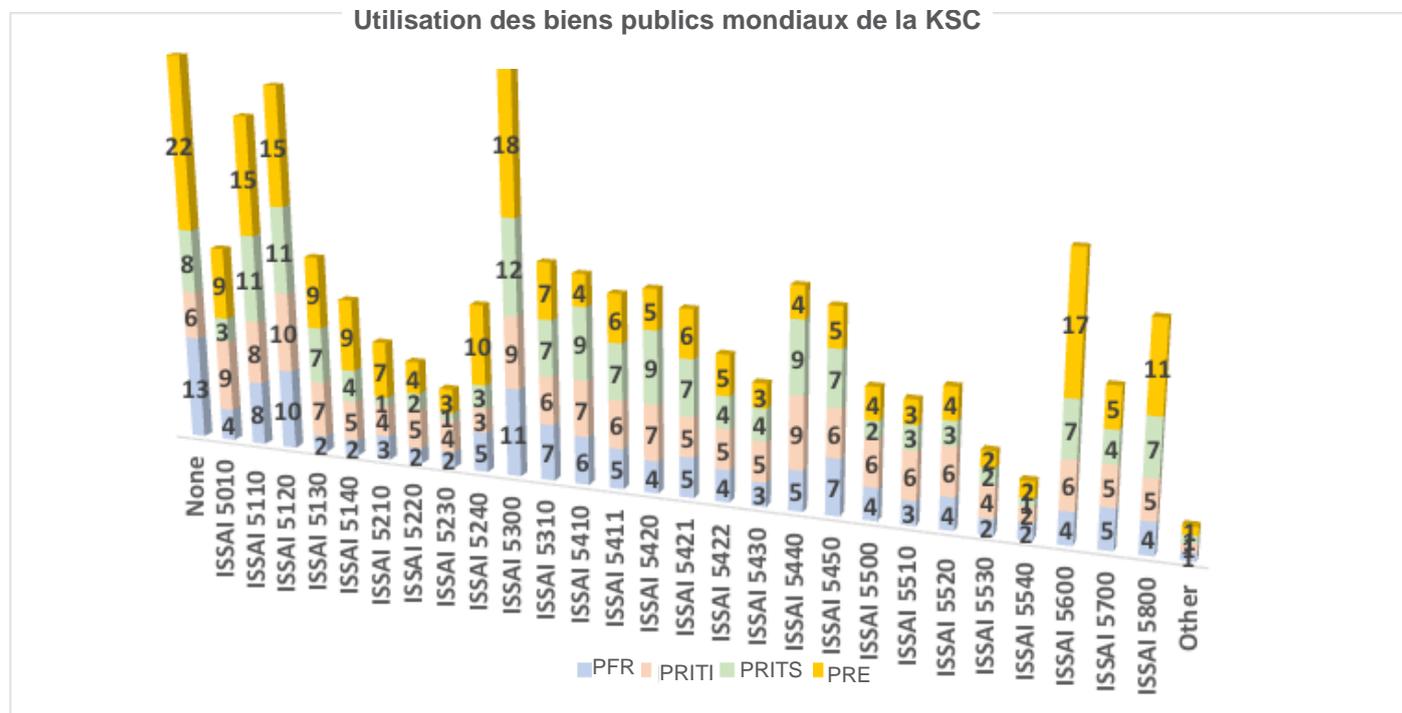
4.3.4 PRODUITS ÉLABORÉS PAR LE KSC

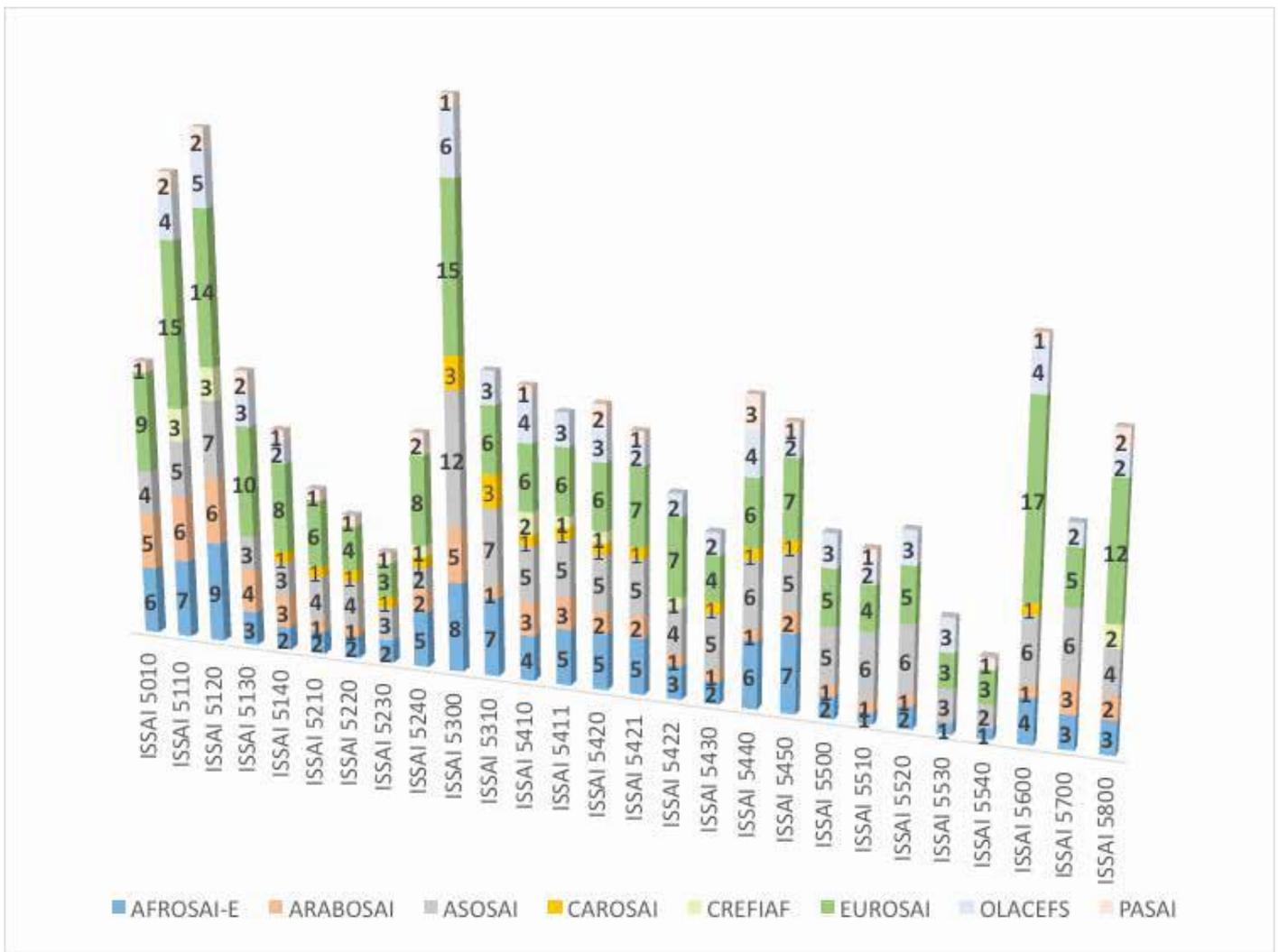
65 % des ISC (92 ISC sur 141) ont déclaré avoir utilisé des biens publics mondiaux élaborés par la Commission de partage des connaissances de l'INTOSAI au cours des trois années précédentes, dont 65 ISC de pays en développement et 27 ISC de pays à revenu élevé.

Les ISC ont principalement déclaré utiliser les publications suivantes :

- ISSAI 5300 —Lignes directrices pour le contrôle de la technologie d'information : utilisées par 36 % des ISC répondantes, soit 50 ISC de toutes les catégories de pays et de toutes les régions, à l'exception du CREFIAF. Elles sont principalement utilisées par des ISC de pays à revenu élevé et de l'EUROSAL, et dans une moindre mesure dans les pays à revenu intermédiaire inférieur, la CAROSAL et la PASAL.
- ISSAI 5120 – Vérification environnementale et vérification de la régularité : utilisées par 33 % des ISC répondantes, soit 46 ISC de toutes les catégories de pays et de toutes les régions, à l'exception de la CAROSAL. Elles sont principalement utilisées par des ISC de pays à revenu élevé et de l'EUROSAL, et dans une moindre mesure par des ISC du CREFIAF et de la PASAL.
- ISSAI 5110 – Lignes directrices du contrôle des activités à caractère environnemental : utilisées par 30 % des ISC répondantes, soit 42 ISC de toutes les catégories de pays et de toutes les régions, à l'exception de la CAROSAL. Elles sont principalement utilisées par des ISC de pays à revenu élevé et de l'EUROSAL.

Utilisation des biens publics mondiaux de la KSC





4.4 AIDE APPORTÉE PAR LES PARTENAIRES DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

4.4.1 VOLUME TOTAL DE L'AIDE FINANCIÈRE EXTÉRIEURE

Cette section sur l'aide apportée par les partenaires de développement international s'appuie sur les données fournies par le Secrétariat INTOSAI-Donateurs. D'après ces données, le soutien financier annuel au renforcement des capacités des ISC de pays en développement sur la période 2014-2016 s'est élevé à :

- 2014 : 62 millions USD
- 2015 : 68,3 millions USD
- 2016 : 68,7 millions USD

Le soutien financier annuel au renforcement des capacités des ISC a progressé de 10 % entre 2014 et 2015, et a augmenté légèrement (1 %) entre 2015 et 2016 pour atteindre 68,7 millions USD. Pourtant, le pourcentage de pays en développement bénéficiant d'un programme substantiel (en volume ou en durée) de renforcement des capacités a chuté de 51 % en 2015 à 41 % en 2016, reflétant un recul de l'aide accordée aux pays à revenu faible et intermédiaire inférieur, comme le montre la figure suivante.

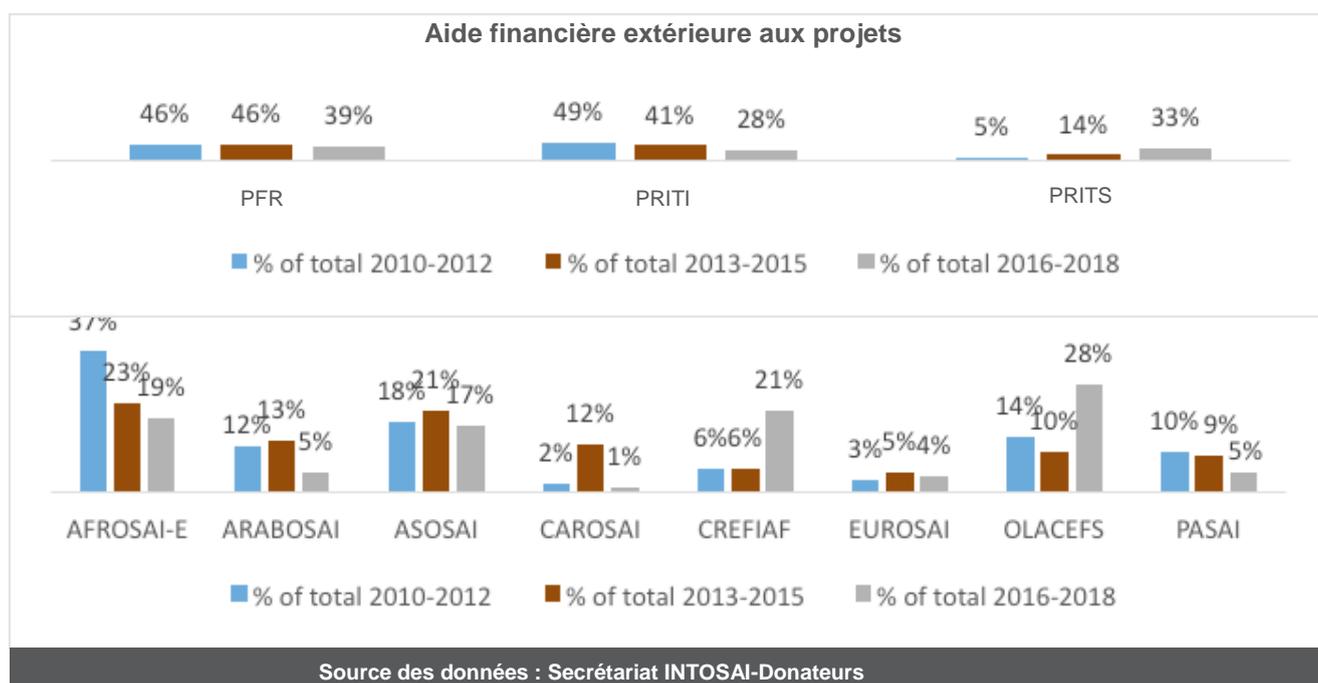
SOUTIEN FINANCIER EXTERNE DES ISC, PAR CATÉGORIE DE PAYS

	2010-2012	2013-2015	2016-2018	% DU TOTAL 2010-2012	% DU TOTAL 2013-2015	% DU TOTAL 2016-2018	% ÉCART ENTRE 2010-2012 ET 2013 — 2015	ÉVOLUTION (%) ENTRE 2013-2015 ET 2016 — 2018
PFR	16 120 131	33 772 507	16 697 860	46%	46%	39%	110%	-51%
PRITI	17 363 227	29 920 271	11 846 128	49%	41%	28%	72%	-60%
PRITS	1 885 649	10 071 397	14 228 891	5%	14%	33%	434%	41%
PRE	4 467	29 030	0	0,01%	0,04%	0%	550%	-100%
Total	35 373 474	73 793 205	42 772 879	-	-	-	109%	-42%
AFROSAI-E	15 012 447	20 059 577	10 569 288	37%	23%	19%	34%	-47%
ARABOSAI	4 699 521	11 123 344	2 811 139	12%	13%	5%	137%	-75%
ASOSAI	7 331 297	18 356 059	9 378 887	18%	21%	17%	150%	-49%
CAROSAI	612 620	10 236 982	671 144	2%	12%	1%	1571%	-93%
CREFIAC	2 447 210	5 519 480	11 463 289	6%	6%	21%	126%	108%
EUROSAI	1 031 546	4 643 676	2 114 475	3%	5%	4%	350%	-54%
OLACEFS	5 725 414	8 863 804	15 380 090	14%	10%	28%	55%	74%
PASAI	3 991 591	7 995 869	2 998 556	10%	9%	5%	100%	-62%
Total	40 851 646	86 798 791	55 386 868	-	-	-	112%	-36%

Source des données : Base de données relative aux projets de renforcement des capacités des ISC

4.4.2 ISC BÉNÉFICIAIRE D'UNE AIDE FINANCIÈRE EXTÉRIÈRE AUX PROJETS

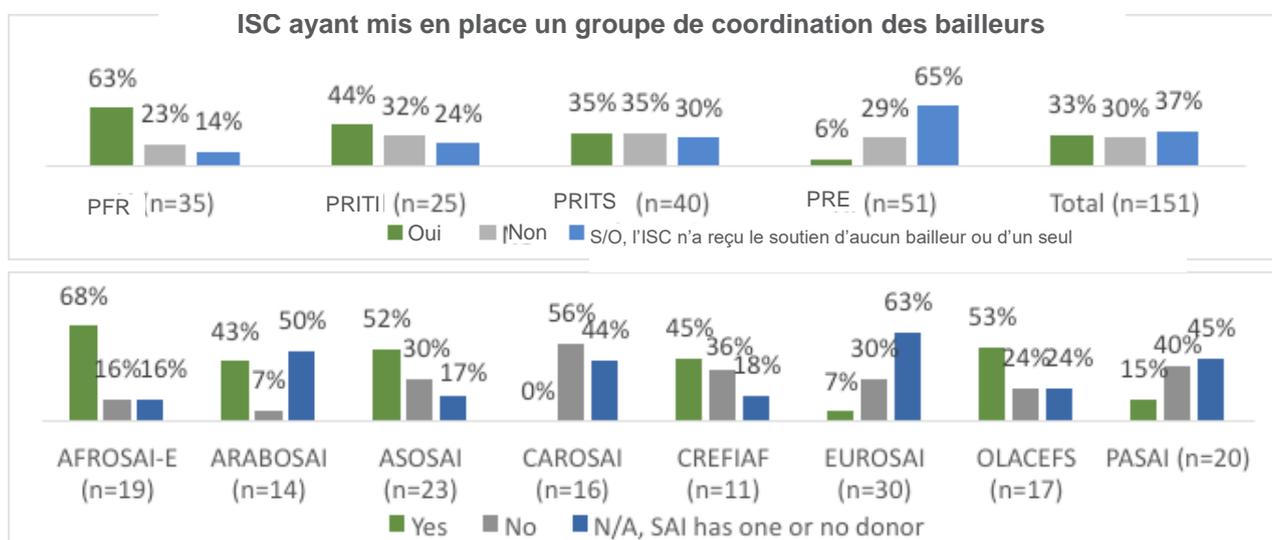
Cette section utilise des données fournies par le Secrétariat INTOSAI-Donateurs. Le soutien financier externe a principalement concerné les projets d'ISC de pays à revenu faible et intermédiaire inférieur sur la période allant de 2010 à 2015. Sur cette période, ce sont les ISC d'AFROSAI-E qui ont reçu les financements les plus importants au titre de l'aide financière extérieure aux projets, suivies par les ISC de l'ASOSAI et du CREFIAC. Le profil des financements a changé sur la période 2016 – 2018, où l'aide financière aux projets est allée principalement à des ISC de pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure.



Sur la période 2010-2016, ce sont les ISC d'AFROSAI-E qui ont reçu les financements les plus importants au titre de l'aide financière extérieure aux projets, suivies par les ISC de l'ASOSAI et du CREFIAF. À partir de 2016, les ISC de l'OLACEFS ont reçu davantage d'aide financière pour leurs projets que celles des autres régions, avec un doublement des financements reçus sur la période 2010 — 2012. Le financement des ISC du CREFIAF a augmenté, de 6 % sur la période 2010 — 2015 à 21 % sur la période 2016 — 2018. En revanche, le financement des ISC de l'ARABOSAI et de la PASAI a presque diminué de moitié sur la période 2016 — 2018.

4.4.3 COORDINATION DES BAILLEURS

Les ISC répondant à l'Enquête mondiale 2017 ont été invitées à indiquer si elles avaient mis en place un groupe de coordination auquel tous les bailleurs participent, afin de faciliter la coordination de l'aide au renforcement des capacités apportée à l'ISC. Sur 151 ISC répondantes, 45 ont déclaré ne recevoir le soutien d'aucun bailleur ou d'un seul, et que par conséquent la création d'un groupe de coordination n'était pas pertinente, comme le montre le graphique suivant. Cinquante ISC (33 %) ont déclaré avoir mis en place un groupe de bailleurs pour coordonner l'aide, le plus souvent dans des pays à faible revenu et dans l'AFROSAI-E, l'ASOSAI, le CREFIAF et l'OLACEFS. 45 ISC, dont 30 ISC de pays en développement ont déclaré n'avoir aucun groupe de coordination des bailleurs.



Les données de l'Enquête mondiale 2017 montrent que la part des ISC de pays en développement disposant d'un groupe de coordination des bailleurs a augmenté de 35 % en 2014 à 47 % en 2017. Des changements sont intervenus au niveau régional. On constate une augmentation notable du nombre d'ISC du CREFIAF et de l'ASOSAI ayant déclaré disposer d'un groupe de coordination des bailleurs. D'autres régions comme l'ARABOSAI, l'EUROSAI et la PASAI ont enregistré une diminution du nombre d'ISC ayant constitué un tel groupe.

PRÉSENCE D'UN GROUPE DE COORDINATION DES BAILLEURS, PAYS EN DÉVELOPPEMENT

	2014 N=82	2017 N=100		2014	2017
AFROSAI-E	67%	68%	PFR	43%	63%
ARABOSAI	100%	56%	PRITI	35%	44%
ASOSAI	0%	60%	PRITS	38%	35%
CAROSAI	8%	0%			
CREFIAF	0%	45%			
EUROSAI	33%	25%			
OLACEFS	50%	50%			
PASAI	44%	21%			

En répondant à l'Enquête mondiale 2017, les ISC ont également été invitées à citer les principaux facteurs à l'origine de la réussite/de l'échec de la coordination au niveau national des bailleurs apportant leur aide aux ISC. Soixante-quatre ISC ont indiqué brièvement quels étaient, de leur point de vue et d'après leur expérience, les principaux facteurs impactant la coordination de l'aide des bailleurs. Il ressort des informations communiquées par les ISC que la coordination de l'aide avec les bailleurs s'est révélée productive pour la plupart des ISC. La plupart des ISC précisent que pour que la coordination entre l'ISC et les bailleurs soit productive, il est nécessaire, d'une part, que l'ISC en prenne l'initiative et qu'elle en assume la responsabilité, comme le montre le tableau suivant. Vingt-et-une ISC ont déclaré qu'il était essentiel de mettre en place une gestion de projet efficace au sein de l'ISC. Cela implique une coordination constante, en toute transparence, avec les bailleurs, mais également un engagement fort de l'équipe dirigeante et du personnel de l'ISC. D'autre part, les ISC ont indiqué qu'il était essentiel que le projet de coopération soit bien défini et qu'il tienne compte des priorités et des capacités de l'ISC.

FACTEURS CONTRIBUANT À LA RÉUSSITE DE LA COORDINATION DES BAILLEURS ET DE L'AIDE	NOMBRE D'ISC CITANT CE FACTEUR
Gestion de projets efficace : bonne gestion de la coordination avec le bailleur ; contact direct avec la direction de l'ISC ; engagement de l'équipe dirigeante, des collaborateurs de l'ISC sont désignés pour travailler en partenariat avec les experts et veiller à ce que le travail soit axé sur les thématiques du projet ; priorité à l'obtention de résultats (et pas seulement de produits) ; bonnes capacités de mise en réseau et connaissance technique du projet par le bailleur ; suivi sérieux et continu par l'ISC avec les bailleurs ; transparence dans les échanges avec les partenaires bailleurs ; définition des responsabilités concernant l'avancement du projet et le résultat final.	21
Bonne conception du projet : des objectifs clairs ; un projet lié à une stratégie de développement professionnel, résultant d'une évaluation globale des besoins de formation, accompagnée d'un plan d'action détaillée ; transparence des mécanismes de partage des connaissances et des compétences ; identification des priorités ; prise en compte des compétences multiples et de l'expertise ; plan de sortie pour les consultants ; élimination des cas de chevauchement ; respect de la capacité d'absorption de l'ISC, en tenant compte du niveau de compétence des collaborateurs professionnels ; complémentarité des moyens dont l'ISC dispose pour pérenniser l'aide.	16
Financement : aide à long terme ; financement global pour l'ISC, couvrant ses besoins	9
Bonne correspondance entre les priorités de l'ISC et du bailleur	2
Communication avec les bailleurs : échanges, communication en temps utile	2
Procédure du bailleur : souplesse de la procédure	1
Continuité du suivi avec le bailleur et le Ministère des Finances	1

Les facteurs les plus mentionnés par les ISC répondantes comme étant à l'origine de l'inefficacité de la coordination de l'aide des bailleurs concernent la gestion du partenariat par l'ISC et par le bailleur. Le manque de coordination et le manque de communication sont les principales raisons citées pour expliquer l'échec des projets de soutien. Lorsque la coopération a échoué, il semble que les bailleurs et la direction de l'ISC aient adopté une posture passive dans la coopération. Le second facteur le plus cité pour expliquer l'échec de la coordination du soutien est que le bailleur donne la priorité à son propre agenda au lieu de prendre en compte les besoins et les priorités de l'ISC, et le troisième, des financements insuffisants pour couvrir les besoins de renforcement des capacités de l'ISC.

FACTEURS CONTRIBUANT À L'ÉCHEC DE LA COORDINATION DES BAILLEURS ET DE L'AIDE	NOMBRE D'ISC CITANT CE FACTEUR
Manque de coordination et de communication avec l'ISC : mauvaise compréhension du contexte local, insuffisance du dialogue, régularité insuffisante des réunions avec les groupes de bailleurs ; insuffisance du retour d'information ; information insuffisante sur la disponibilité des services des bailleurs et les types d'assistance qui peuvent être proposés ; validation du projet à l'extérieur de l'ISC (par exemple par le Ministre des Finances) ; manque de coordination, manque de suivi du bailleur.	12
Hiérarchisation des besoins : la coopération dépend des priorités du bailleur plutôt que des besoins précis de l'ISC ; soutien insuffisamment défini en fonction de besoins précis ; intérêts différents.	6
Financement : insuffisance du financement, plan de formation non financé, trop peu de bailleurs souhaitent soutenir le renforcement des capacités professionnelles ; difficulté à couvrir les coûts de la participation.	4
Ressources humaines : manque de ressources humaines disponibles ; absence de responsable projet dédié.	2
Procédures du bailleur : processus trop long pour obtenir la validation par les organismes bailleurs ; lenteurs bureaucratiques.	2
Conception du projet : projet mal conçu ; manque d'objectifs.	1
Contexte national : sécurité.	1
Retard dans l'élaboration et la mise en œuvre du plan stratégique.	1

4.5 ÉVALUATION DE L'AIDE AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Les ISC répondant à l'Enquête mondiale 2017 ont été invitées à citer les deux principaux facteurs à l'origine de la réussite/de l'échec des programmes d'aide au renforcement des capacités mis en place par leurs organisations régionales, par l'IDI et par leurs partenaires de coopération internationale. Dans cette section, nous analyserons les réponses des ISC.

4.5.1 AIDE APPORTÉE PAR LES ORGANISATIONS RÉGIONALES

Les principaux facteurs cités par les ISC comme contribuant à la réussite ou à l'échec de l'aide apportée par les organisations régionales ont été regroupés en différentes catégories : Planification, Programmation, Langue de la formation, Engagement (de la direction de l'ISC, des participants, des organisations régionales et des partenaires extérieurs), Ressources, Partage des connaissances et réseaux, Contrôle et évaluation, et Facteurs internes et externes aux ISC. Ces catégories ont été identifiées après examen des réponses des ISC. 93 ISC ont apporté leur éclairage quant aux principaux facteurs contribuant à la réussite des programmes d'aide mis en place par leurs organisations régionales, et 59 ISC quant aux facteurs limitant l'efficacité de cette aide.

Les ISC répondantes soulignent que l'efficacité de l'aide reçue de leurs organisations régionales est tout à la fois favorisée et limitée par les aspects Planification et Programmation du processus, comme on le verra ci-dessous. De nombreuses ISC ont ainsi mentionné que l'identification et la définition précise des besoins et des priorités de l'ISC contribuaient de façon significative à l'efficacité de l'aide reçue par leurs organisations régionales. Quant à la formation, l'aide la plus efficace repose selon elles sur une approche mixte de formation théorique et de sessions pratiques, notamment sous la forme d'audits pilotes et coopératifs. De nombreuses ISC considèrent que l'efficacité de l'aide apportée par leurs organisations régionales dépend à la fois de la coopération de l'ISC et de l'appui des dirigeants de l'ISC, en complément de la disponibilité de financements pour la réalisation des programmes et pour la participation de l'ISC.

FACTEURS AYANT FAVORISÉ L'EFFICACITÉ DE L'AIDE APPORTÉE AUX ISC MEMBRES PAR LEURS ORGANISATIONS RÉGIONALES

PLANIFICATION

L'aide au renforcement des capacités s'est révélée plus efficace lorsqu'elle a tenu compte des besoins des ISC et s'est concentrée sur certains thèmes.
Aide adaptée aux besoins, fondée sur l'identification des lacunes
L'aide est en cohérence avec la nature des besoins des ISC
La communication avec les ISC est satisfaisante en amont des programmes de renforcement des capacités

PROGRAMMATION

Sujets considérés/thèmes pertinents
Thématiques pertinentes au vu du champ de travail des ISC
Formations tenant compte de la réalité des organismes publics
Documents clairs et pédagogiques
Spécialistes/experts/facilitateurs possédant l'expérience du sujet
Spécialistes de la formation possédant les connaissances, l'expérience et les qualifications requises
Recours à des consultants pour une mise en œuvre efficace
Travail axé sur l'application des normes
Approche de formation mixte
Formation en ligne
Formation théorique et assistance technique
Approche pragmatique
Approche de formation accompagnée
Examens par les pairs
Mise à jour permanente des documents d'orientation
Suivi attentif de la mise en œuvre
Suivi spécifique pour pérenniser les connaissances
Aide sous la forme d'examens par les pairs
Ateliers de management pour les dirigeants des ISC
Assistance en temps réel

Lien entre la formation et les audits pilotes

Traduction des ISSAI dans la langue du pays

Audits coordonnés, permettant l'application pratique des connaissances acquises, améliorant les compétences techniques et professionnelles des équipes, l'échange d'expériences (cité par de nombreuses ISC)

Retour d'expérience sur les moyens permettant de mettre en œuvre la formation sur le lieu de travail

Élaboration de ressources et de cadres permettant une adaptation et une application pratiques à la région.

LANGUE

Proximité et langue commune sur la région

ENGAGEMENT

Engagement du dirigeant de l'ISC et des membres de la direction, priorité donnée à la mise en conformité avec les ISSAI et les bonnes pratiques

Engagement de l'organisation régionale

Engagement de la direction de l'ISC Appui des ISC hôtes

Aide de la direction de l'ISC favorisant la participation des collaborateurs

Degré d'implication des participants

Participation active des ISC membres

Intérêts pour la formation partagés par les ISC de la région

RESSOURCES

Soutien financier pour renforcer la participation

Soutien financier de la part des partenaires de coopération et de développement

Disponibilité de financements et d'outils professionnels

Recours à des formateurs du groupe constitué pour la région

La formation développe les ressources nationales et régionales disponibles

Soutien technique et financier

L'organisation régionale dispose de financements suffisants

Les ressources couvrent les dépenses de participation aux formations

Ressources allouées si disponibles

Base de données recensant les experts

Installations permettant d'accueillir de nombreux participants

Aide financière à la participation

Organisation de formations en interne, recours à des consultants dans le cadre des audits portant sur l'ensemble du service public.

PARTAGE DES CONNAISSANCES ET PARTENARIATS

Partage d'expériences entre pays pairs Possibilité de partager les connaissances acquises

Partenariats continus entre l'organisation régionale et d'autres organisations internationales et régionales

Possibilité d'apprendre auprès d'autres ISC

Collaboration entre les organisations régionales et les ISC

Communication entre pairs et partage de bonnes pratiques Mise à disposition de forums pour partager les expériences et les enseignements

CONTRÔLE ET ÉVALUATION

Contrôle des résultats

FACTEURS AYANT LIMITÉ L'EFFICACITÉ DE L'AIDE APPORTÉE AUX ISC MEMBRES PAR LEURS ORGANISATIONS RÉGIONALES

FACTEURS DE PLANIFICATION

Analyse insuffisante des besoins de formation
Planification peu efficace des programmes
Manque d'autonomisation de l'ISC, des ressources élaborées par l'organisation régionale
Sentiment qu'il vaut mieux recruter un consultant que de développer les activités avec les collaborateurs de l'ISC
Certaines activités de formation ne répondent pas aux attentes en termes de contenu, de méthodologie et de suivi
Information tardive sur les sessions de formation
Programmes mal conçus et insuffisamment ciblés, avec des résultats insuffisants
Des programmes impossibles à adapter au contexte régional

FACTEURS PROGRAMMATIQUES

Consultation insuffisante à propos des besoins de formation
Suivi et continuité
Mauvaise organisation pratique du programme de formation
Compétence insuffisante de certains formateurs de l'IDI
Durée de la période de formation
Insuffisance des sessions de formation en nombre et en durée
Nombre limité de participants
Ne permet pas de conserver les mêmes participants pour différents programmes
Barrière de la langue (peu de collaborateurs maîtrisent l'anglais)
Accompagnement pratique
Approche trop théorique
Absence d'audits pilotes
Calendrier du programme
Écart de développement entre les ISC membres
Temps nécessaire pour les audits coopératifs en raison de la préparation/coordination des activités d'audit
Barrière de la langue (collaborateurs des ISC)

LANGUE

Barrière de la langue

PRODUITS

Qualité insuffisante des produits

ENGAGEMENT

Contribution insuffisante des ISC membres aux ressources locales
Appui insuffisant de la direction des ISC
Attitude des collaborateurs participants face à l'apprentissage
Motivation des collaborateurs pour participer aux activités
Surcharge de travail
Délai de réponse pour les activités

RESSOURCES

L'organisation régionale ne dispose pas de ressources financières adaptées
Les ressources financières de l'organisation régionale sont inadéquates
Difficulté à couvrir le coût de la participation
Non-valorisation des compétences du personnel formé au sein des ISC

Nombre limité de programmes de renforcement des capacités

Vivier insuffisant d'experts disponibles dans la région

Ressources insuffisantes pour participer à des activités en présentiel

Matériel informatique obsolète au sein des ISC

On demande aux ISC d'accueillir les ateliers, ce qui pourrait affecter négativement le budget des ISC, en particulier pour les petites ISC

SURVEILLANCE ET ÉVALUATION

Pas d'évaluation de la formation

Manque de contrôle et de suivi des programmes

Manque d'évaluation des programmes

Suivi insuffisant des sessions de formation

FACTEURS INTERNES AUX ISC

Rotation du personnel (peu d'ISC répondantes)

ISC de petite taille, aux besoins spécifiques

Impossibilité pour l'ISC de participer à toutes les formations régionales

Volonté politique insuffisante au sein de l'ISC pour renforcer les compétences et promouvoir le changement

Capacité interne limitée des ISC

Volatilité de l'environnement dans lequel intervient l'ISC

Manque d'intérêt de la part de l'ISC

Absence de ressources dans certaines ISC, ce qui fait obstacle à la mise en œuvre pratique de la méthodologie

Coût du programme en l'absence de financements

PROBLÉMATIQUES EXTERNES

Niveau de sécurité dans le pays

Difficultés à obtenir des visas rapidement, ce qui restreint la participation

Instabilité politique

4.5.2 AIDE APPORTÉE PAR L'IDI

La pertinence des programmes de l'IDI, en particulier l'adaptation des programmes aux besoins des ISC, est le facteur le plus cité par les ISC comme contribuant à l'efficacité de l'aide apportée. La qualité des supports de formation (par exemple, les manuels et les guides) est également un facteur important pour de nombreuses ISC. Les méthodes de formation de l'IDI, en particulier les différentes approches pédagogiques appliquées, sont considérées comme un facteur contribuant à l'efficacité de l'aide.

PRINCIPAUX FACTEURS AYANT CONTRIBUÉ À LA RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'AIDE AU RC DES ISC MIS EN PLACE PAR L'IDI	N=93 % D'ISC
FACTEURS	NOMBRE D'ISC
Pertinence des programmes de l'IDI : adaptation des programmes aux besoins des ISC, programmes fondés sur les ISSAI et les conventions de la communauté de l'INTOSAI	22 24%
Qualité des supports : supports pertinents et informations actualisées, adaptabilité au contexte des différents types d'ISC, supports agréables à utiliser	17 18%
Méthodes de formation : mentorat pour la formation en ligne, audits pilotes, examens par les pairs et partage des bonnes pratiques entre ISC ; le Modèle d'audit coopératif ne se limite pas à l'apprentissage en salle et englobe le processus de planification de l'audit et la présentation des résultats ; modalités de formation en ligne des programmes	14 15%
Implication de la direction et des collaborateurs de l'ISC : implication des équipes dirigeantes et des collaborateurs de l'ISC ; implication d'experts issus des ISC ; engagement du dirigeant de l'ISC ; présence d'auditeurs et de magistrats pendant les formations ; possibilité offerte à tous les membres ; formation élaborée par des personnes à l'écoute des besoins des ISC ; coopération étroite entre les parties, chaque partie assumant ses obligations ; appui de la direction pour garantir la mise à disposition des ressources nécessaires à la participation des collaborateurs ; appui du dirigeant de l'ISC	13 14%

Bonne gestion : des programmes bien préparés ; des collaborateurs de l'IDI issus d'entités de pays en développement et possédant de bonnes compétences personnelles, techniquement compétents et impliqués dans leur travail ; qualification professionnelle des collaborateurs de l'IDI, qualités d'écoute, implication et engagement ; relation positive avec l'institution, excellente communication	11	12%
Aide financière pour les ISC	10	11%
Grande compétence des facilitateurs et des formateurs : recours au Facilitateur ISSAI au sein des ISC	8	9%
Assistance technique fournie	6	6%
Engagement des ISC membres : appui des ISC hôtes ; engagement constant de l'ISC et priorité donnée à la mise en conformité avec les ISSAI et les bonnes pratiques	3	3%
Création d'un cercle de spécialistes dans la région ; promotion des partenariats entre ISC au niveau mondial	2	2%
Soutien financier des partenaires de coopération	2	2%
Participation ciblée	2	2%
Certification professionnelle	1	1%
Diversité des programmes	1	1%
Contrôle des activités	1	1%
Suivi pour pérennisation des connaissances	1	1%
Accompagnement complet	1	1%

De nombreuses ISC ont considéré que des problèmes de méthodologie avaient restreint l'efficacité de l'aide reçue de l'IDI, en particulier l'adaptation de la formation dispensée au contexte de l'ISC et à la diffusion ou au transfert des connaissances acquises par les participants. Il semble que les ISC regrettent un manque d'adéquation entre les méthodes et supports utilisés par l'IDI et les ressources dont disposent les ISC participantes. Différentes problématiques sont en jeu ici, à commencer par le faible nombre de participants de chaque ISC, qui est un problème lié au coût de la participation, à la collaboration insuffisante pour permettre une meilleure adaptation de la formation par les ISC. Plusieurs ISC ont également cité comme une contrainte le fait que la formation soit dispensée dans une seule langue dans les régions.

PRINCIPAUX FACTEURS AYANT LIMITÉ LA RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'AIDE AU RC DES ISC MIS EN PLACE PAR L'IDI		N=48
FACTEURS	NB D'ISC	% D'ISC
Problèmes de méthodologie : L'ISC rencontre des difficultés pour adapter la méthodologie d'audit, car ses ressources sont limitées ; la durée de la formation est insuffisante ; l'adaptation des programmes est difficile pour les petites ISC ; caractère « universel » (des adaptations régionales sont réalisées, mais il s'agit plutôt de simples traductions) ; l'approche n'est pas assez collaborative pour permettre une bonne adaptation ; les structures institutionnelles de l'ISC limitent parfois l'application des connaissances acquises auprès de l'IDI ; approche de la formation à sens unique ; approches plus théoriques que pratiques ; difficultés pour les participants formés à partager les connaissances acquises lors de la formation ; accompagnement insuffisant pour mettre en œuvre des changements organisationnels ; consultation insuffisante des ISC	15	31%
Ressources limitées des ISC : moyens insuffisants pour honorer les engagements de l'ISC ; coût du programme en l'absence de financement ; programmes parfois inutilement complets ; incapacité des ISC à respecter les exigences liées à la participation ; coût élevé de la connexion Internet et insuffisance des services informatiques au sein des ISC, qui font que les ISC hésitent à participer à des formations en ligne	14	29%
Langue de la formation	6	13%
Restriction du nombre de participants	4	8%
Supports de formation, mauvaise traduction des supports de formation, supports trop génériques	4	8%
Lieu de la formation	2	4%
Calendrier des interventions : peut interrompre le programme d'audit des ISC, manque de synchronisation avec le programme des ISC	3	6%
Suivi insuffisant des sessions de formation : manque de personnel à l'IDI pour réaliser un suivi efficace des formations ; manque de contrôle et de suivi postérieurs aux activités de renforcement des capacités	3	6%
Pertinence des thèmes de formation	3	6%
Rotation du personnel	2	4%
Facilitateurs et experts : facilitateurs trop peu nombreux, formateurs manquant d'expérience	2	4%

4.5.3 AIDE APPORTÉE PAR LES PARTENAIRES DE COOPÉRATION INTERNATIONALE

Les facteurs les plus cités par les ISC répondantes comme contribuant à l'efficacité de l'aide apportée par les partenaires de coopération internationale sont le fait d'assurer que l'aide correspond aux besoins des ISC, sur les plans thématique et technique, et de veiller à ce que les financements soient suffisants pour soutenir le projet de partenariat. De nombreuses ISC mentionnent également l'importance de l'expertise internationale et du réseau dont les ISC peuvent bénéficier à travers les partenaires internationaux.

Les constatations de l'Enquête mondiale 2017 sont confirmées par l'étude réalisée récemment par la Coopération INTOSAI-Donateurs sur la coordination des programmes d'aide au renforcement des capacités des ISC mis en place par les partenaires de coopération internationale²⁷. L'étude comporte une analyse approfondie des facteurs favorisant et limitant la coordination au niveau national, ainsi que des recommandations et des exemples de bonnes pratiques pour améliorer cette coordination.

PRINCIPAUX FACTEURS AYANT CONTRIBUÉ À LA RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'AIDE AU RC DES ISC MIS EN PLACE PAR LES PARTENAIRES DE COOPÉRATION INTERNATIONALE		N=66
FACTEURS	NB D'ISC	% D'ISC
Aide alignée sur les besoins de l'ISC : assistance technique, fondée sur l'évaluation des besoins de l'ISC ; interventions adaptées aux besoins de l'ISC ; aide alignée sur les objectifs de développement de l'ISC ; qualité des supports de formation ; travaux de l'équipe technique au sein de l'ISC	24	36%
Aide financière : caractère adéquat du financement des programmes, financement résultant d'une évaluation des besoins	19	29%
Expérience de l'international en association avec le partenaire : collaboration avec le réseau du bailleur ou du partenaire senior ; mise en commun des connaissances sur les activités des ISC	10	15%
Implication et engagement des dirigeants des ISC	9	14%
Efficacité du partenariat : réactivité, disponibilité, aide à long terme, définition des rôles, responsabilités réciproques clairement définies, souplesse pour faire évoluer les plans	8	12%
Connaissance du contexte local	3	5%
Contrôle étroit des livrables par les ISC	2	3%
Innovation dans les thèmes abordés	2	3%
Suivi particulier en vue de la pérennisation des connaissances ; capacité à appliquer les connaissances partagées	2	3%

Le principal facteur cité par les ISC répondantes comme limitant l'efficacité de l'aide apportée par les partenaires de coopération internationale est le manque de ressources disponibles et la mauvaise gestion des partenariats, de la part des dirigeants des ISC comme des partenaires de coopération internationale. Cet aspect englobe l'inadéquation des moyens humains et financiers pour permettre la mise en œuvre efficace des projets, la définition de projets ne correspondant pas aux priorités et aux besoins techniques des ISC.

²⁷ « Review of Coordination of Support to Supreme Audit Institutions », Coopération INTOSAI-Donateurs, Projet, août 2017.

PRINCIPAUX FACTEURS AYANT LIMITÉ LA RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'AIDE AU RC DES ISC MIS EN PLACE PAR LES PARTENAIRES DE COOPÉRATION INTERNATIONALE		N=47
FACTEURS	NB D'ISC	% D'ISC
Insuffisance des ressources du partenariat : non-respect des promesses de financement ; limitation des ressources humaines ; restrictions portant sur l'utilisation des fonds de l'ISC pour des activités de renforcement des capacités	16	34%
L'aide ne correspond pas aux priorités ou à la situation des ISC : ne s'appuie pas sur une évaluation des besoins des ISC, les priorités prises en compte sont surtout celles des bailleurs	7	15%
Aspects techniques : absence d'audits pilotes, experts ne maîtrisant pas la pratique de l'audit, connaissance insuffisante du contexte local par le partenaire et les experts, barrière de la langue (collaborateurs des ISC)	6	13%
Bureaucratie du système de certains partenaires : absence de directives concernant la procédure de financement, les modalités de financement des bailleurs (approche régionale, parfois bilatérale, parfois par blocs, mais limitée à un thème donné), lourdeurs bureaucratiques	5	11%
Direction de l'ISC : peu de volonté politique en faveur du changement, hiérarchisation inadéquate de l'aide par l'ISC, choix des participants peu pertinent, mauvaise organisation interne, retard dans les prises de décision	5	11%
Remplacement des personnes clés dans l'organisation des partenaires	3	6%
Coordination, coopération et communication insuffisantes	3	6%
Lieu de la formation, à l'extérieur de l'ISC	2	4%
Politique de gestion des ressources humaines : Incapacité à fidéliser les collaborateurs, partage insuffisant des connaissances et des compétences acquises par les collaborateurs formés en raison de la politique de rotation du personnel	2	4%
Manque d'appropriation, mise en œuvre du programme par un organisme applicateur	2	4%
Situation actuelle du pays (conflit)	2	4%

Organisations régionales de l'INTOSAI

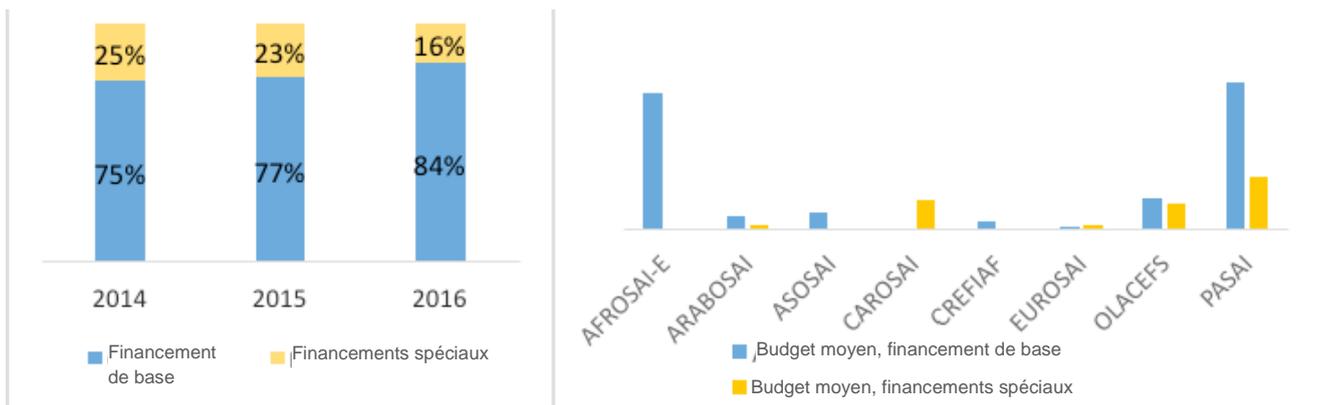
Le présent chapitre porte sur les données collectées pendant l'enquête auprès des organisations régionales de l'INTOSAI, dans le cadre de l'Enquête mondiale de l'INTOSAI. Il contient une analyse des résultats de l'enquête pour les aspects liés aux profils des organisations régionales, à leurs plans et priorités stratégiques, à leurs politiques et à leurs actions de renforcement des capacités.

5.1 PROFIL DES ORGANISATIONS RÉGIONALES

5.1.1 FINANCEMENT

La base des ressources varie fortement d'une organisation régionale à l'autre, en termes de volume total des financements, mais également en ce qui concerne l'augmentation des financements sur les trois dernières années. Les budgets de l'AFROSAI-E, de l'ASOSAI et de la PASAI ont augmenté en termes réels (en tenant compte de l'inflation) sur la période 2014-2016, mais pas celui des autres organisations régionales. En revanche, seules l'ASOSAI, l'ARABOSAI et la PASAI font état de déficits budgétaires constants (écart entre les financements reçus et les plans opérationnels). Comme le montre le schéma suivant, le financement des organisations régionales est généralement un financement de base²⁸, sauf pour l'EUROSAI, dont un peu plus de la moitié des financements sont des financements spéciaux.²⁹

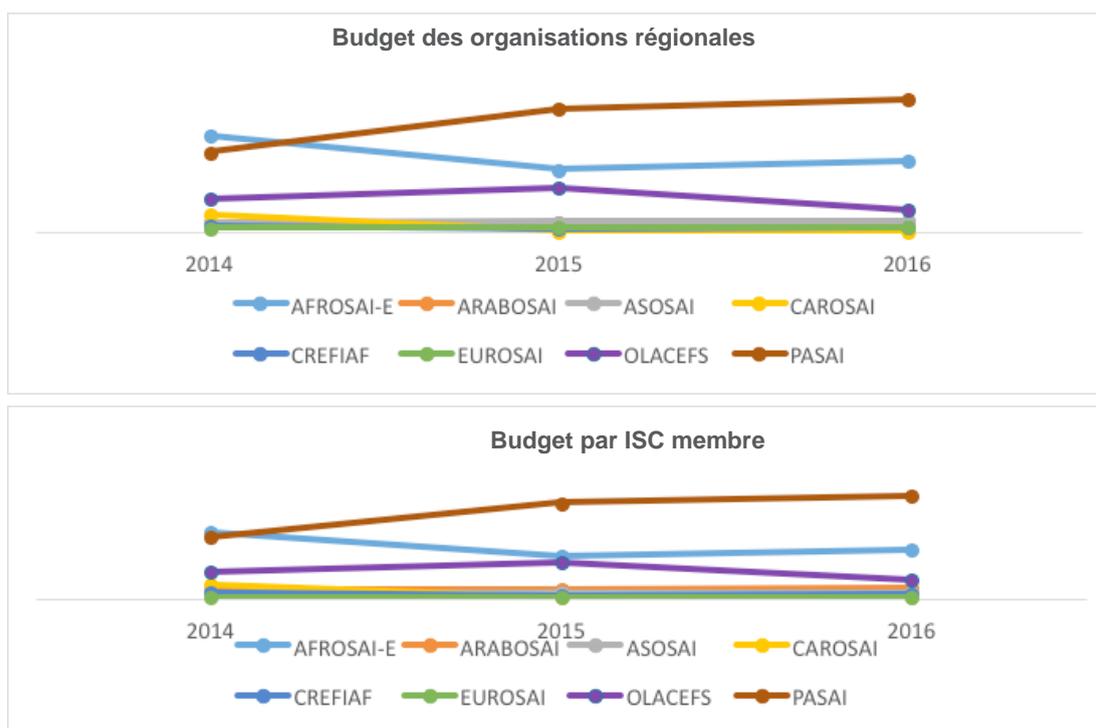
FINANCEMENT DE BASE POUR LES ORGANISATIONS RÉGIONALES



En ce qui concerne le volume total des financements, les organisations de l'AFROSAI-E, l'OLACEFS et de la PASAI ont disposé de budgets nettement plus importants que les autres organisations au cours des trois dernières années. Elles disposent également du budget le plus important par ISC membre. Sur la période 2014-2015, la CAROSAI a connu un net recul de son budget total ; au cours des deux dernières années, elle a été de loin la moins bien dotée des organisations régionales. La CAROSAI et le CREFIAC ont le plus faible budget par ISC membre, suivies par l'EUROSAI.

²⁸ Financement de base : aide financière accordée sans condition, qui peut être utilisée pour couvrir les coûts logistiques et administratifs, et notamment pour mettre en œuvre des programmes de renforcement des capacités jugés prioritaires par l'organisation.

²⁹ Financements spéciaux : aide financière accordée à l'organisation en vue d'une activité ou de projets spécifiques, ou d'un appui à certaines ISC de la région.



5.1.2 RESSOURCES HUMAINES

Les organisations régionales ont organisé différemment l'affectation de leurs ressources humaines dans leurs secrétariats. Comme le montre le tableau suivant, l'AFROSAI-E, l'ARABOSAI et l'ASOSAI ont affecté le plus grand nombre de collaborateurs à temps plein aux missions du secrétariat, et ce nombre est le plus faible dans la CAROSAI, le CREFIAF et l'OLACEFS. La CAROSAI est la seule organisation régionale n'ayant affecté au secrétariat aucun collaborateur à temps plein. Seules trois organisations régionales, à savoir l'AFROSAI-E, l'ARABOSAI et l'OLACEFS, ont dans leur personnel des collaborateurs détachés par les ISC et/ou d'autres partenaires de coopération.

NOMBRE DE COLLABORATEURS DU SECRÉTARIAT, PAR SEXE ET PAR AFFECTATION À TEMPS PLEIN

2017	EFFECTIF TOTAL DU SECRÉTARIAT					NOMBRE DE COLLABORATEURS AFFECTÉS À TEMPS PLEIN AUX MISSIONS DU SECRÉTARIAT				
	HOMMES	% HOMMES	FEMMES	FEMMES (%)	TOTAL	HOMMES	HOMMES (%)	FEMMES	FEMMES (%)	TOTAL
AFROSAI-E	7	39%	11	61%	18	7	39%	11	61%	18
ARABOSAI	9	82%	2	18%	11	7	78%	2	22%	9
ASOSAI	1	10%	9	90%	10	1	10%	9	90%	10
CAROSAI	1	25%	3	75%	4	0	0%	0	0%	0
CREFIAF	17	74%	6	26%	23	2	67%	1	33%	3
EUROSAI	3	27%	8	73%	11	2	50%	2	50%	4
OLACEFS	6	75%	2	25%	8	3	100%	0	0%	3
PASAI	2	33%	4	67%	6	1	20%	4	80%	5
Total	46	51%	45	49%	91	23	44%	29	56%	52

Si l'on compare les résultats des Enquêtes mondiales 2014 et 2017, dans l'ensemble, le nombre de collaborateurs à temps plein a diminué de 13 %, principalement en raison d'une réduction significative du personnel affecté à temps plein au secrétariat dans le CREFIAF et l'EUROSAI, même si ce nombre a également diminué pour l'ARABOSAI et la CAROSAI. Le nombre de collaborateurs à temps plein a augmenté par rapport à 2014 dans les régions AFROSAI-E, ASOSAI et OLACEFS. Le nombre de collaborateurs à temps plein de la PASAI n'a pas évolué.

NOMBRE DE COLLABORATEURS DU SECRÉTARIAT EN 2013, PAR SEXE ET PAR AFFECTATION À TEMPS PLEIN

2014	HOMMES	HOMMES (%)	FEMMES	FEMMES (%)	TOTAL 2014	TOTAL 2017
AFROSAI-E	9	56%	7	44%	16	18
ARABOSAI	7	70%	3	30%	10	9
ASOSAI	3	43%	4	57%	7	10
CAROSAI	0	0%	1	100%	1	0
CREFI AF	9	75%	3	25%	12	3
EUROSAI	3	33%	6	67%	9	4
OLACEFS	0	0%	0	0%	0	3
PASAI	1	20%	4	80%	5	5
Total	32	53%	28	47%	60	52

Au niveau individuel, la représentation des sexes est déséquilibrée au sein du personnel du secrétariat de la plupart des organisations régionales. L'AFROSAI-E et l'ASOSAI comptent plus de femmes que d'hommes et l'ARABOSAI, le CREFI AF et l'OLACEFS plus d'hommes que de femmes. Entre 2014 et 2017, ce déséquilibre a augmenté dans l'AFROSAI-E et l'ASOSAI. On le retrouve également au sein du personnel détaché de chaque secrétariat.

PERSONNEL DÉTACHÉ À TEMPS PLEIN PAR LES ISC ET/OU D'AUTRES PARTENAIRES

	HOMMES	HOMMES (%)	FEMMES	FEMMES (%)	TOTAL
AFROSAI-E	4	33%	8	67%	12
ARABOSAI	2	100%	0	0%	2
ASOSAI	0		0		0
CAROSAI	0		0		0
CREFI AF	0		0		0
EUROSAI	0		0		0
OLACEFS	3	100%	0	0%	3
PASAI	0		0		0
Total	9	53%	8	47%	17

Le parcours professionnel des collaborateurs travaillant au secrétariat est variable, le plus souvent, des comptables (24 %, comptables agréés, experts-comptables, membres de l'ACCA) des auditeurs agréés (30 %), des juristes (14 %), des facilitateurs ISSAI (11 %), des spécialistes de la gestion des finances publiques (11 %), mais également d'autres catégories (27 %, par exemple administrateurs, ingénieurs, etc.).

En données cumulées, le recours aux consultants par les organisations régionales a augmenté de 2014 à 2016. Le recours aux consultants a été variable selon les régions sur la période, la pratique étant nettement plus fréquente dans l'AFROSAI-E, l'OLACEFS et la PASAI que dans les autres régions. Généralement, les organisations régionales recrutent des consultants pour des activités liées à la formation, par exemple pour concevoir une méthodologie ou des produits de formation, mais également pour dispenser des formations.

RECOURS AUX CONSULTANTS (2014-2016)



DOMAINES DANS LESQUELS LES CONSULTANTS SONT ENGAGÉS

DOMAINES	UTILISATION	NB
Élaboration de supports de formation	63%	5
Organisation de formations	88 %	7
Juridique	13%	1
Financier	0%	0
Recherche appliquée	25%	2
Travail avec les sites Web régionaux	13%	1
Aide à la méthodologie	13%	1
Assistance technique	25%	2

La structure de l'INTOSAI au niveau régional varie également, comme le montrent les tableaux de l'annexe 1. Certaines régions ont mis en place des comités communs. En dehors des groupes de travail dans le cadre de l'environnement d'audit, les régions n'ont pas créé d'autres groupes de travail, task forces et/ou groupes projets.

5.1.3 PLAN STRATÉGIQUE ET PRIORITÉS

Comme en 2013, la totalité des organisations régionales ont déclaré disposer d'un plan stratégique, couvrant pour la plupart une période de cinq ans (71 %) à six ans (29 %). Toutes les organisations régionales élaborent des plans opérationnels ou annuels, un chiffre en augmentation par rapport à 2013, où 88 % des organisations régionales élaboraient des plans opérationnels ou annuels.

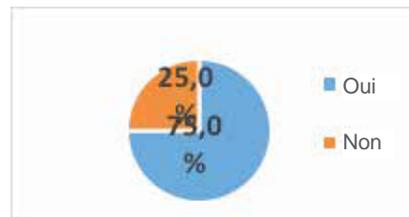
Cinq des organisations régionales ont déclaré que leur plan stratégique tenait tout à fait compte des besoins et priorités des ISC membres, et pour trois d'entre elles dans une certaine mesure. Pour identifier les priorités et les besoins des membres, la plupart des secrétariats utilisent des enquêtes, réalisent une évaluation des besoins et échangent avec les ISC membres. Il est intéressant de noter qu'aucune organisation régionale n'utilise les plans stratégiques des ISC membres comme un outil pour identifier les priorités de l'ISC.

OUTILS UTILISÉS POUR ÉVALUER LES BESOINS ET LES PRIORITÉS DES ISC MEMBRES

OUTILS EMPLOYÉS	% UTILISANT L'OUTIL (NB. D'ORGANISATIONS)
Enquête auprès des ISC membres	75% (6)
Discussions avec les ISC membres	63% (5)
Réalisation d'une évaluation des besoins auprès des ISC membres	75 % (6)
Prise en compte de données de performances objectives et cohérentes sur l'ensemble des ISC membres	13 % (1)
Utilisation des données des plans stratégiques des ISC membres	0 %
Aucun	0 %
Examen interne (y compris analyse SWOT) avec tous les membres	13 % (1)
Présentation à l'assemblée générale de l'organisation régionale, diffusion sur notre site Web, distribution de documents consolidés à chaque ISC membre	13 % (1)

La plupart des organisations régionales (75 %) mettent leurs plans stratégiques et opérationnels à la disposition du public, ainsi que leurs budgets.

PRÉSENTATION PUBLIQUE DES RÉSULTATS ASSOCIÉS AUX PLANS STRATÉGIQUES/ANNUELS ET AUX BUDGETS



Le tableau suivant présente les priorités stratégiques des organisations régionales. Toutes ont déclaré soutenir la gestion stratégique des ISC, la mesure de la performance et la présentation des résultats associés, ainsi que la communication et les relations avec les parties prenantes au titre de leurs priorités stratégiques.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES DES ORGANISATIONS RÉGIONALES	% D'ORGANISATIONS DÉFINISSANT DES PRIORITÉS (NB. D'ORGANISATIONS)
Soutien à la gestion stratégique, à la mesure de la performance et à la préparation de rapports au sein des ISC	100 % (8)
Soutien à la communication avec les parties prenantes et à la gestion des parties prenantes	100 % (8)
Aide à la mise en place de pratiques d'audit conformes aux ISSAI (audit financier, de conformité, de la performance)	88 % (7)
Appui en matière de renforcement des capacités professionnelles et de gestion des ressources humaines, informatiques et autres	75 % (6)
Soutien à l'indépendance des ISC	63 % (5)
Aide à la mise en place d'un code de déontologie	63 % (5)
Appui aux audits des objectifs de développement durable (ODD)	63 % (5)
Appui à d'autres services essentiels fournis par les ISC	63 % (5)
Aide au renforcement des capacités d'encadrement	38 % (3)
Professionnalisation de l'audit du secteur public et de la comptabilité	13 % (1)
Renforcement des ISC, égalité hommes-femmes, participation des citoyens	13 % (1)

Deux organisations régionales élaborent des outils pour suivre la mise en œuvre de leur plan stratégique, notamment des Indicateurs clés de performance. Six des organisations régionales déclarent suivre la mise en œuvre de leur plan stratégique, et le font de différentes façons.

À savoir :

- Contrôle du plan de mise en œuvre par le Conseil exécutif ou par un groupe de travail dédié à la planification stratégique créé à cette fin ;
- Rapport annuel intégré ;
- Cadre de contrôle, d'évaluation et d'information ;
- Le Secrétariat général, les différents comités et le membre préparent une grille de mise en œuvre annuelle, pour documenter la réalisation des objectifs du plan stratégique. Le comité au plan stratégique, chargé du suivi du plan, prépare un rapport annuel d'évaluation à l'attention du Comité directeur. Le rapport annuel d'évaluation présente l'avancement du travail, le pourcentage de réalisation des objectifs, les obstacles, les commentaires et les recommandations du comité relativement à la mise en œuvre du plan. Un rapport d'évaluation détaillé est également rédigé au terme du plan stratégique, dressant un état des résultats obtenus au long des cinq années du plan, des aspects positifs et négatifs et des causes associées, et proposant des solutions pour y remédier. Le rapport est ensuite soumis au Comité directeur et servira à la préparation du plan stratégique suivant.
- Tout d'abord, des Plans opérationnels annuels (POA) sont élaborés pour chacune des unités constituant la région. Ces plans sont conçus de façon à être totalement en phase avec le plan stratégique de l'organisation. Pour assurer le suivi du travail annuel de l'organisation, le POA implique de déterminer des indicateurs et des objectifs de gestion, qui sont évalués au moyen de tableaux de bord trimestriels. Ces différentes informations sont présentées au Comité directeur (chaque semestre), en détaillant la progression de l'exercice budgétaire et la réalisation des objectifs. Ensuite, la totalité des membres sont informés des résultats à l'occasion de l'Assemblée générale annuelle. En outre, depuis 2017, le Secrétariat exécutif informe chaque membre par e-mail dès qu'un jalon défini dans le POA est atteint.

Cinq organisations régionales ont entrepris une évaluation de leurs performances au cours des trois dernières années. Deux ont réalisé une évaluation externe et trois une évaluation interne. Trois organisations n'ont mené aucune évaluation de leur performance au cours de la période, comme on peut le voir sur le schéma suivant.

ÉVALUATIONS DE PERFORMANCE RÉALISÉES, PAR RÉGION, AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES



D'après les organisations régionales, les principaux facteurs qui ont permis d'obtenir les résultats attendus dans le dernier plan stratégique et/ou opérationnel sont les suivants :

- La plupart des organisations ont estimé que le soutien et la forte participation des ISC membres aux activités régionales étaient des facteurs essentiels, rappelant notamment l'engagement des dirigeants des ISC membres.
- La moitié des organisations citent le professionnalisme et l'implication des équipes du secrétariat comme des facteurs très importants. Deux de ces organisations ont signalé l'importance du modèle de gestion mis en œuvre, impliquant tous les membres dans les décisions et les résultats obtenus.
- Deux organisations ont mentionné l'importance cruciale de l'aide apportée par des ISC compétentes. L'une d'entre elles signale qu'il est important que les structures régionales (équipes d'objectifs, groupes de travail et task force) soient présidées par des ISC influentes.
- Deux organisations ont signalé que l'aide apportée par les partenaires institutionnels, techniques et financiers constituait un facteur important.
- Une organisation a estimé que la redéfinition structurelle et réglementaire de l'organisation régionale, dans le cadre d'un exercice de simplification et d'évaluation de la réglementation, avait facilité et fluidifié ses activités.
- Une organisation a déclaré que l'existence d'un cadre d'évaluation et de suivi par le comité au plan stratégique constituait un facteur important.
- Les organisations régionales identifient différents freins à la réussite de leurs actions :
- La moitié des organisations considèrent que les contraintes financières sont un facteur important. L'une d'entre elles a indiqué que les ressources financières limitées restreignaient également la diversité des demandes d'aide formulées. À cet égard, l'une des organisations a précisé que la difficulté concernait davantage une problématique de gestion qu'une problématique de financement, aucun budget spécifique n'ayant été associé au plan stratégique. Cette opinion est partagée par une autre organisation répondante, qui associe l'insuffisance des ressources financières au manque de suivi de la mise en œuvre des activités par rapport au plan stratégique.
- La plupart des organisations ont signalé que la participation restreinte des ISC membres pouvait entraîner des difficultés, notamment en ce qui concerne : (a) la disponibilité insuffisante d'experts des ISC, (b) la mise en œuvre limitée des plans d'action par les ISC, (c) les procédures retardées en raison de la moindre participation des ISC au processus de retour d'expérience, et (d) le manque d'indépendance des ISC.

Une organisation a déclaré que le manque d'homogénéité des capacités institutionnelles (notamment en termes d'infrastructure, d'appui technologique, d'implication de la direction, de cadre juridique favorable, de ressources financières, de rotation du personnel, de mandat pour réaliser certains types d'audit) des ISC membres avait un impact sur l'obtention de résultats. Une autre organisation encore signale que le manque de correspondance entre le plan stratégique de l'organisation et les plans stratégiques des ISC membres limite le niveau de participation des ISC.

- Une organisation mentionne que la réalisation de ses objectifs stratégiques a été freinée par le manque de souplesse et la lenteur structurelle et par la complexité de certaines procédures, et par certaines redondances au sein de l'organisation dictant un fonctionnement du partenariat régional avec les ISC davantage axé sur les procédures que sur les résultats.
- Une organisation a indiqué que l'environnement politique (institutionnel ou gouvernemental) avait un impact sur la continuité institutionnelle des projets de l'organisation au sein de l'ISC membre, limitant la réussite des objectifs stratégiques.
- Une organisation a déclaré que la barrière de la langue constituait un frein.

5.1.4 POLITIQUES

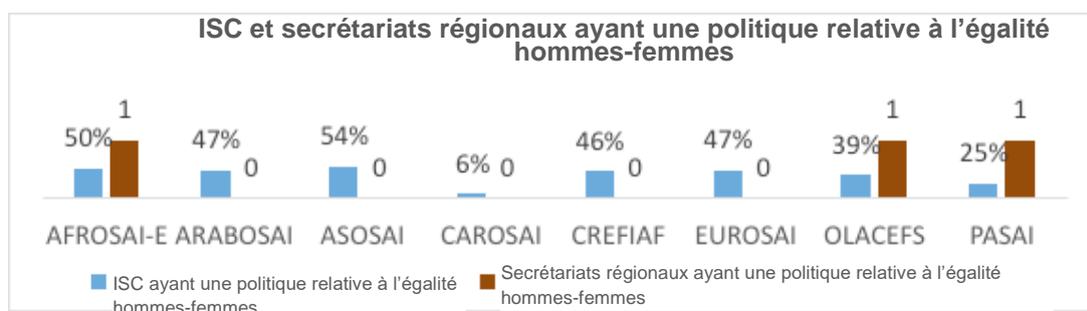
Deux des organisations régionales disposent d'un code déontologique pouvant être consulté par le public. Six des huit organisations régionales ont mis en place une politique et/ou une stratégie de communication. En répondant au questionnaire de l'enquête, les régions ont déclaré qu'elles communiquaient avec les ISC membres par différents moyens, repris dans le tableau suivant, mais l'e-mail et les sites Internet des organisations régionales sont les principaux moyens de communication avec les ISC membres dans toutes les régions, devant les publications diffusées au format électronique.

MOYENS DE COMMUNICATIONS AVEC LES ISC MEMBRES

MOYEN DE COMMUNICATION	NOMBRE D'ORGANISATIONS L'UTILISANT
E-mail	7 organisations
Site Web	7 organisations
Réseaux sociaux	3 organisations
Publication (magazine régional, newsletter, bulletins mensuels ou trimestriels, journal en ligne)	6 organisations
Réunions en présentiel	5 organisations
Réunions en visioconférence	2 organisations
Communication à l'occasion d'événements de l'INTOSAI	3 organisations

Trois organisations régionales ont une politique relative à l'égalité hommes-femmes. Les schémas suivants croisent les données des ISC et des organisations régionales. On ne constate aucune corrélation entre les organisations régionales ayant une politique relative à l'égalité hommes-femmes et la plupart des ISC de la région ayant également ce type de politique. L'AFROSIAI-E, l'OLACEFS et la PASAI ont mis en place une politique relative à l'égalité hommes-femmes, mais le nombre d'ISC de ces régions qui appliquent ce type de politique n'est pas réellement plus élevé que dans l'ASOSAI, qui n'a pas de politique relative à l'égalité hommes-femmes, mais qui regroupe le plus grand nombre d'ISC déclarant avoir mis en place une politique relative à l'égalité hommes-femmes.

85



Seules trois ISC sur 150 ont déclaré disposer d'un manuel d'audit de l'égalité des sexes. Les régions n'ont pas encore élaboré de lignes directrices, de manuel ou de supports de formation dédiés à l'audit de l'égalité des sexes (voir Annexe 2). Parmi les organisations régionales qui ont mis en place une politique relative à l'égalité hommes-femmes, une organisation utilise le rapport annuel intégré comme moyen de contrôle et de compte-rendu des résultats associés. L'OLACEFS a mentionné la « Déclaration de Saint-Domingue » (avril 2012), qui rappelle la nécessité pour les ISC d'intégrer la dimension de l'égalité hommes-femmes parmi leurs collaborateurs et dans le cadre de leur travail, et d'assurer le suivi correspondant en lien avec la signature du protocole d'accord entre ONU Femmes et l'OLACEFS. Ce protocole a conduit au premier audit coordonné consacré à l'égalité et à l'équité entre hommes et femmes dans l'OLACEFS, réalisé en 2014 par les ISC du Chili, du Costa Rica et de Porto Rico. L'OLACEFS travaille actuellement à la planification d'un nouvel audit coordonné de l'égalité hommes-femmes, qui doit débiter en 2017 et impliquer 14 ISC et une entité de supervision infranationale. Dans le cadre de cet audit, les ISC participantes réaliseront une autoévaluation.

ENCADRÉ 1 : GUIDE PRATIQUE SUR L'AUDIT DE L'ÉGALITÉ DES SEXES

Ce guide aidera les auditeurs du secteur public à mener des audits de performance sur les politiques et programmes d'égalité des sexes, et à examiner l'égalité des sexes dans le cadre de thèmes d'audit plus généraux. Il comprend des informations et des recommandations sur les sujets suivants :

- Notion d'égalité des sexes et informations contextuelles ;
- Prise en compte de la question de l'égalité des sexes dans la sélection des thèmes d'audit ;
- Prise en compte de la question de l'égalité des sexes dans le travail d'analyse et dans l'élaboration des budgets ;
- Méthodologie à appliquer pour l'audit de l'égalité des sexes, incluant des recommandations sur la définition des objectifs et des critères d'audit ;
- Suggestions pour surmonter les obstacles liés à l'audit de l'égalité des sexes.

Le guide est disponible en anglais et en français à l'adresse suivante :

<https://www.caaf-fcar.ca/fr/ressources-en-audit-de-performance/recherche-et-methodes/guides-pratiques>.

5.2 RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Les produits de renforcement des capacités élaborés par les organisations régionales entre 2014 et 2016 sont nombreux et couvrent un large éventail de sujets. Les organisations régionales ont réalisé des manuels, des guides, des lignes directrices, des brochures et des supports de formation. Soixante-trois pour cent (63 %) des ISC répondantes déclarent utiliser actuellement, ou avoir utilisé précédemment, des produits élaborés par une organisation régionale de l'INTOSAI.³⁰ Quatre organisations régionales déclarent que c'est principalement par la recherche et le développement de lignes directrices et d'outils qu'elles apportent leur soutien au renforcement des capacités des ISC. L'Annexe 2 contient une liste des produits élaborés par les organisations régionales.

Les organisations régionales appliquent différentes approches pour soutenir les capacités des ISC, illustrées par le tableau suivant. Pour la plupart des organisations, la première approche consiste à élaborer des documents d'orientation et des outils, à sensibiliser au travail des ISC, à soutenir les partenariats et l'implication des parties prenantes notamment à travers l'examen par les pairs, les audits coopératifs/pilotes et les programmes de formation.

³⁰ Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI - ISC 63,3 % des 150 ISC ayant répondu à la question.

APPROCHES DU SOUTIEN AUX CAPACITÉS DES ISC

APPROCHES	UTILISATION			
	PAS DU TOUT	LIMITÉE	MODÉRÉE	TOTALE
Soutien institutionnel	0	1	5	2
Programmes de certification	1	4	2	1
Recherche et développement de lignes directrices et d'outils	1	1	2	4
Promotion au sein des ISC et mise en avant du travail des ISC	0	1	2	5
Mécanismes d'assurance qualité	1	0	3	4
Développement de communautés de pratiques	2	2	2	2
Partage des connaissances	1	1	3	3
Programmes de formation	1	1	1	5
Coordination des bailleurs et aide à l'obtention de financements	1	2	3	2
Audits coopératifs/pilotes	1	1	1	5
Partenariats et implication des parties prenantes	0	1	2	5

Au cours des trois dernières années, les organisations régionales ont reçu une aide au développement dans différents domaines. L'aide reçue vise à renforcer leurs capacités organisationnelles et institutionnelles, notamment : actualisation de la structure et du fonctionnement des organisations régionales, mise en œuvre d'un système de gestion des connaissances, amélioration de la planification stratégique, mise en place d'une certification des auditeurs publics, plateformes de formation en ligne, amélioration des capacités de formation en ligne et de communication. Elle contribue également à l'organisation d'ateliers sur différents thèmes, notamment sur la mise en place d'une gestion axée sur les résultats, l'autoévaluation, l'appui au développement d'un réseau d'expertise, la réalisation d'audits coordonnés et les processus d'examen par les pairs.

Les organisations régionales ont également mentionné différents partenariats visant directement à apporter une aide aux ISC membres, parmi lesquels un programme complet de renforcement des capacités et compétences techniques des ISC membres et des programmes de formation dans différents domaines de l'audit. On retrouve parmi les partenaires cités par les répondants l'IDI, la GIZ (Allemagne), la Banque interaméricaine de développement, l'Agence canadienne de développement international, le Ministère australien des Affaires étrangères et du Commerce, la Banque mondiale et le Programme des Nations Unies pour le Développement.

Les organisations régionales ont été invitées à identifier les deux principaux facteurs à l'origine de la réussite/l'échec des programmes d'aide au renforcement des capacités qu'elles ont mis en place en faveur des ISC. Les réponses au questionnaire montrent que les organisations régionales ont une perception différente des facteurs qui ont favorisé et limité la réussite de leurs interventions. Les facteurs cités ont été classés en plusieurs grandes catégories : Programmation, Engagement (de la direction de l'ISC, des participants, des organisations régionales et des partenaires externes), Ressources, Contrôle et évaluation, Différents profils des ISC, que l'on retrouve dans le tableau suivant. Les organisations régionales ont en commun de considérer que la barrière de la langue et l'implication des ISC membres constituent les principaux facteurs limitant l'efficacité de leurs interventions.

PRINCIPAUX FACTEURS AYANT CONTRIBUÉ À LA RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'AIDE AUX ISC

FACTEURS AYANT CONTRIBUÉ À LA RÉUSSITE DU OU DES PROGRAMMES	FACTEURS AYANT LIMITÉ L'EFFICACITÉ DU OU DES PROGRAMMES
<p>PROGRAMMATIQUE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Combinaison de formations en classe et d'audits pilotes pour appliquer les connaissances • Utilisation intensive des TIC dans le travail quotidien (exemples : formations en ligne, réunions par visioconférence) • Compréhension du contexte régional • Niveau satisfaisant de bonnes pratiques à partager 	<p>DIFFÉRENTS PROFILS DES ISC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversité des modèles d'ISC • Différentes langues, taille, etc. différents niveaux de maturité parmi les ISC membres • Barrière de la langue
<p>ENGAGEMENT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bon niveau de soutien de la part des membres et des partenaires • Solidité du partenariat avec l'IDI, qui jouit d'une bonne réputation dans la région • Dans de nombreuses ISC, la direction s'est engagée à améliorer les performances de l'ISC • Formateurs spécialisés, possédant les connaissances, l'expérience et les qualifications requises • Appui généreux des ISC hôtes • Dynamisme et professionnalisme de l'équipe du secrétariat • Forte implication des organes directeurs (Présidence, Secrétariat exécutif, Comités, Commissions, Groupes de travail). • Engagement des participants des ISC 	<p>ENGAGEMENT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Méthodes de la direction de l'ISC • Manque de contrôle sur la mobilité des ressources que les ISC consacrent à la mise en œuvre des programmes • Rotation parmi les cadres dirigeants de l'ISC et/ou les collaborateurs spécialisés, ou modification des relations • Mise en œuvre des connaissances acquises • Résistance au changement
<p>RESSOURCES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre important de partenaires apportant leur aide 	<p>RESSOURCES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ressources insuffisantes pour mettre en œuvre les recommandations • Manque de moyens financiers et humains au secrétariat général • De nombreuses ISC ont des besoins spécifiques et les moins bien dotées prennent du retard • Ressources insuffisantes pour mettre en œuvre les méthodologies • Des ISC participent aux sessions de formation, mais ne sont pas mandatées pour réaliser certains types d'audit
	<p>SURVEILLANCE ET ÉVALUATION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pas de système de mesure d'impact • Lacunes dans le contrôle des spécialistes formés (réalisé par l'IDI et/ou en collaboration avec l'organisation régionale), qui pourraient diffuser davantage la base de connaissances et les compétences acquises, et promouvoir l'optimisation de leur utilisation

5.3 STRUCTURES RÉGIONALES

TABLEAU 1 : COMITÉS EXISTANTS DANS LES RÉGIONS (N=8)

	RENFORCEMENT DES CAPACITÉS	FINANCEMENT ET PLANIFICATION	ACTIONS DE SENSIBILISATION	COMMUNICATIONS	RH	AUDIT	NORMES PROFESSIONNELLES	PLANIFICATION STRATÉGIQUE	PARTAGE DES CONNAISSANCES	INDICATEURS/ÉVALUATION DE PERFORMANCE DES ISC	EXAMEN DES CHARTES ET RÉGLEMENTATIONS	PRATIQUES DE BONNE GOUVERNANCE	PARTICIPATION CITOYENNE	AUTRES
AFROSAI-E	oui	Finances			oui	oui								
ARABOSAI	oui					environnement	oui	oui						
ASOSAI	oui													
CAROSAI	oui	oui	oui	oui										
CREFIAF	oui								oui					oui
OLACEFS	oui			Information et Communication Technologies		Environnement				oui	oui	oui	oui	
PASAI														
EUROSAI														

TABLEAU 2 : GROUPES DE TRAVAIL, TASK FORCES ET/OU GROUPES DE PROJET EXISTANT AU NIVEAU RÉGIONAL (N=8)

	COOPÉRATION ENTRE LES ISC ET LES POUVOIRS LÉGISLATIF, JUDICIAIRE ET EXÉCUTIF	RENFORCEMENT DES CAPACITÉS	GESTION DU PLAN STRATÉGIQUE	D'AUDIT	ÉGALITÉ DES SEXES ET DÉVELOPPEMENT	CONTRÔLE QUALITÉ	CMP ISC	GRUPE DE COLLÈGUES
AFROSAI-E								
ARABOSAI								
ASOSAI		GT : Environnement	Task Force					
CAROSAI	GTVAI							
CREFIAF		GT : audit de performance et audit environnemental		GT	GT	GT		
EUROSAI		GT : Environnement, fonds dédiés aux catastrophes naturelles Task Force : Audit et déontologie, Audit des municipalités						
PASAI		GT : Environnement régional et Performance coopérative					Équipe projet	GT
OLACEFS	Par rapport aux Comités (définis au sein de l'INTOSAI comme « Objectifs stratégiques »), l'OLACEFS, à la différence de l'INTOSAI, n'est pas structurellement organisée autour des objectifs définis par son Plan stratégique 2017-2022. Un travail de suivi est réalisé au niveau régional, orienté lui aussi en fonction des directives stratégiques de l'OLACEFS. Voici une liste des thématiques et des commissions dans lesquelles l'OLACEFS joue un rôle important, sans lien officiel avec l'INTOSAI • Bonne gouvernance, par la Commission technique sur les pratiques de bonne gouvernance (CTPBG) ; • Égalité des sexes, par la Commission de participation citoyenne (CPC) ; • Système de gestion des connaissances de l'OLACEFS, dont dépend la commission sur les technologies d'information et de communication de l'OLACEFS (CETIC)							

5.4 PRODUITS DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS ÉLABORÉS PAR L'ORGANISATION RÉGIONALE

PRODUITS DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS ÉLABORÉS PAR L'ORGANISATION RÉGIONALE (N=8)			
	EN 2014	EN 2015	EN 2016
CAROSAI			Manuel d'audit Programme d'audit des projets d'investissement Guide du contrôle parlementaire
AFROSAI-E	Manuel de l'audit de régularité Manuel de l'audit de performance Manuel d'assurance qualité Manuel de communication Manuel RH Manuel de planification stratégique Boîte à outils ISC/CCP (Comité des Comptes Publics)	Mise à jour de tous les manuels et guides élaborés en 2014 Manuel d'audit judiciaire Lignes directrices pour l'audit des industries extractives Fiche d'information sur la gouvernance budgétaire Lignes directrices relatives à la fraude et la corruption Guide sur l'audit des données ouvertes	Exposés-sondages du Manuel d'audit financier et du Manuel d'audit de conformité Manuel d'audit informatique, révision du Manuel d'audit de performance Programme d'initiation à la formation en ligne Audit des risques environnementaux du Gouvernement local Formation en ligne
EUROSAI	Brochures Innovations I et II Base de données de connaissances sur le renforcement des capacités	Brochure Innovations III « Success stories » sur le renforcement des capacités Rapport sur l'indépendance	Brochure Innovations IV (l'ensemble des documents et supports de l'Équipe d'objectifs 1 (GT1) est consultable sur http://www.eurosai.org/fr/strategic-plan/capacity-building/index.html/ et les documents sur l'audit et la déontologie sur http://www.eurosai.org/fr/working-groups/audit-ethics/
ASOSAI	Atelier sur l'audit financier dans un environnement informatique	Atelier sur l'évaluation du Contrôle interne	Ateliers sur l'Audit de la performance
OLACEFS	Audits coordonnés Examens par les pairs Stages Ateliers d'autoévaluation sur l'intégrité (IntoSAINT) Concours de recherche Préparation d'articles techniques (articles) Visites techniques entre ISC.	Audits coordonnés Examens par les pairs Stages Ateliers d'autoévaluation sur l'intégrité (IntoSAINT) Concours de recherche Préparation d'articles techniques (articles) Visites techniques entre ISC.	Audits coordonnés Ateliers d'autoévaluation sur l'intégrité (IntoSAINT) Concours de recherche Préparation d'articles techniques (articles) Visites techniques entre ISC.
CREFI AF		Certification de Facilitateur ISSAI Initiative pour la mise en œuvre des ISSAI (Programme 3i)	Formation de tuteurs en ligne sur l'audit financier Planification et mise en œuvre d'audits pilotes en matière d'audit financier (avec l'aide de la Banque mondiale) Lancement du projet d'amélioration du contrôle des industries extractives en Afrique francophone subsaharienne (avec l'aide du gouvernement canadien)

PRODUITS DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS ÉLABORÉS PAR L'ORGANISATION RÉGIONALE (n=8)

			par l'intermédiaire de l'agence d'exécution Cowater International (élaboration d'outils spécifiques pour l'audit du secteur minier, prestataire de formations)
PASAI	Lignes directrices opérationnelles en gestion stratégique Manuel d'audit financier Rapports d'audits coopératifs régionaux	Rapport Transparence et responsabilité Rapports d'audits coopératifs régionaux	Kit ressources sur l'indépendance Rapports d'audits coopératifs régionaux
ARABOSAI	L'audit environnemental (supports de formation) Outils de supervision du travail d'audit (supports de formation)	Audit informatique (supports de formation) Assurance qualité dans les ISC (supports de formation) Audit de performance dans le domaine de la production et de la distribution d'électricité (supports de formation)	Les outils du contrôle interne moderne (supports de formation) La gestion du risque financier dans les projets d'investissement (supports de formation) L'audit de performance des programmes de développement des ressources humaines (supports de formation)

ANNEXE 1 :

LISTE DES RÉPONDANTS,

ENQUÊTE MONDIALE DE L'INTOSAI

PAYS	RÉGION PRINCIPALE	PAYS	RÉGION PRINCIPALE
Afghanistan	ASOSAI	Dominique	CAROSAI
Algérie	ARABOSAI	République dominicaine	OLACEFS
Samoa américaines	PASAI	Équateur	OLACEFS
Andorre	EUROSAI	Égypte	ARABOSAI
Anguilla	CAROSAI	El Salvador	OLACEFS
Argentine	OLACEFS	Érythrée	AFROSAI-E
Aruba	CAROSAI	Estonie	EUROSAI
Australie	ASOSAI	Cour des comptes européenne	EUROSAI
Autriche	EUROSAI	Fidji	PASAI
Bahamas	CAROSAI	Finlande	EUROSAI
Bahreïn	ARABOSAI	France	EUROSAI
Bangladesh	ASOSAI	Polynésie française	PASAI
Barbade	CAROSAI	Micronésie (États fédérés de) — Pohnpei	PASAI
Belize	CAROSAI	Gabon	CREFIAF
Bhoutan	ASOSAI	Gambie	AFROSAI-E
Bolivie	OLACEFS	Géorgie	ASOSAI
Bosnie-Herzégovine	EUROSAI	Ghana	AFROSAI-E
Brésil	OLACEFS	Grèce	EUROSAI
Bulgarie	EUROSAI	Grenade	CAROSAI
Burundi	CREFIAF	Guam	PASAI
Cambodge	ASOSAI	Guatemala	OLACEFS
Cameroun	CREFIAF	Guinée	CREFIAF
Îles Caïmans	CAROSAI	Guyane	CAROSAI
République centrafricaine	CREFIAF	Honduras	OLACEFS
Tchad	CREFIAF	Islande	EUROSAI
Chili	OLACEFS	Inde	ASOSAI
Chine	ASOSAI	Indonésie	ASOSAI
États fédérés de Micronésie — Chuuk	PASAI	Iran	ASOSAI
Colombie	OLACEFS	Iraq	ARABOSAI
Comores	CREFIAF	Irlande	EUROSAI
Congo, République du	CREFIAF	Israël	EUROSAI
Îles Cook	PASAI	Italie	EUROSAI
Costa Rica	OLACEFS	Jamaïque	CAROSAI
Côte d'Ivoire	CREFIAF	Japon	ASOSAI
Croatie	EUROSAI	Jordanie	ARABOSAI
Cuba	OLACEFS	Kazakhstan	ASOSAI
Curaçao	CAROSAI	Kenya	AFROSAI-E
Chypre	EUROSAI	Kiribati	PASAI
République tchèque	EUROSAI	Corée	ASOSAI
Danemark	EUROSAI	Koweït	ARABOSAI

PAYS	RÉGION PRINCIPALE	PAYS	RÉGION PRINCIPALE
République kirghize	ASOSAI	Papouasie-Nouvelle-Guinée	PASAI
RPD du Laos	ASOSAI	Paraguay	OLACEFS
Lettonie	EUROSAI	Pérou	OLACEFS
Liban	ARABOSAI	Philippines	ASOSAI
Libéria	AFROSAI-E	Pologne	EUROSAI
Liechtenstein	EUROSAI	Portugal	EUROSAI
Lituanie	EUROSAI	Porto Rico	OLACEFS
Luxembourg	EUROSAI	Qatar	ARABOSAI
Macédoine	EUROSAI	Fédération de Russie	ASOSAI
Madagascar	CREFIAF	Rwanda	AFROSAI-E
Malawi	AFROSAI-E	Saint Kitts and Nevis	CAROSAI
Maldives	ASOSAI	Sainte-Lucie	CAROSAI
Mali	CREFIAF	Samoa	PASAI
Malte	EUROSAI	Sao Tomé-et-Principe	CREFIAF
Îles Marshall	PASAI	Arabie saoudite	ARABOSAI
Mauritanie	ARABOSAI	Sénégal	CREFIAF
Île Maurice	AFROSAI-E	Serbie	EUROSAI
Mexique	OLACEFS	Seychelles	AFROSAI-E
Mongolie	ASOSAI	Sierra Leone	AFROSAI-E
Montserrat	CAROSAI	Saint Martin	CAROSAI
Maroc	ARABOSAI	République slovaque	EUROSAI
Mozambique	AFROSAI-E	Slovénie	EUROSAI
Namibie	AFROSAI-E	Îles Salomon	PASAI
Nauru	PASAI	Afrique du Sud	AFROSAI-E
Népal	ASOSAI	Sud Soudan	AFROSAI-E
Pays-Bas	EUROSAI	Espagne	EUROSAI
Nouvelle-Calédonie	PASAI	Sri Lanka	ASOSAI
Nouvelle-Zélande	PASAI	Soudan	AFROSAI-E
Nicaragua	OLACEFS	Suriname	CAROSAI
Niger	CREFIAF	Suède	EUROSAI
Îles Mariannes du Nord	PASAI	Suisse	EUROSAI
Norvège	EUROSAI	Syrie	ARABOSAI
Oman	ARABOSAI	Tadjikistan	ASOSAI
Pakistan	ASOSAI	Tanzanie	AFROSAI-E
Palau	PASAI	Thaïlande	ASOSAI
Palestine	ARABOSAI	Togo	CREFIAF
Panama	OLACEFS	Tonga	PASAI

PAYS	RÉGION PRINCIPALE
Trinité-et-Tobago	CAROSAI
Tunisie	ARABOSAI
Turquie	ASOSAI
Îles Turques et Caïques	CAROSAI
Tuvalu	PASAI
États-Unis d'Amérique	Aucune région
Ouganda	AFROSAI-E
Ukraine	EUROSAI
Émirats arabes unis	ARABOSAI
Royaume-Uni	EUROSAI
Vanuatu	PASAI
Venezuela	OLACEFS
Vietnam	ASOSAI
Yap	PASAI
Yémen	ARABOSAI
Zambie	AFROSAI-E
Zimbabwe	AFROSAI-E

ORGANISATIONS RÉGIONALES :

AFROSAI-E
ARABOSAI
ASOSAI
CAROSAI
CREFIAP
EUROSAI
OLACEFS
PASAI

ANNEXE 2 :

QUESTIONNAIRE DE L'ENQUÊTE MONDIALE DE L'INTOSAI — ISC

ENQUÊTE MONDIALE 2017 DE L'INTOSAI — ISC

1. NOUS AVONS LE PLAISIR DE VOUS PRÉSENTER L'ENQUÊTE MONDIALE

2017 de l'INTOSAI, fruit d'un travail conjoint coordonné par l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI). Y ont participé les régions de l'INTOSAI, les Commissions d'objectifs de l'INTOSAI, le Secrétariat général de l'INTOSAI, le Président de l'INTOSAI et le Président du Groupe de travail de l'INTOSAI en charge de la planification stratégique, ainsi que la Coordination INTOSAI-Donateurs.

L'Enquête mondiale de l'INTOSAI a plusieurs objectifs :

1. recueillir des informations et des données afin d'orienter les efforts de renforcement des capacités au sein de l'INTOSAI (notamment ceux de l'IDI et des régions et commissions de l'INTOSAI) ;
2. mesurer les progrès réalisés par les Institutions supérieures de contrôle des finances publiques en termes de performance, en mettant à jour les informations recueillies au cours des Inventaires 2010 et 2013 ;
3. fournir des données et des informations en vue de l'élaboration et du suivi des plans stratégiques au sein de l'INTOSAI (Plan stratégique de l'INTOSAI, Plan stratégique de l'IDI, Plans stratégiques régionaux, et Programme de la Coopération INTOSAI-Donateurs).

L'enquête porte sur les thèmes suivants :

- Indépendance et cadre juridique de l'ISC
- Évolution de la performance de l'ISC
- Renforcement des capacités de l'ISC
- Partage d'informations
- Votre avis nous intéresse

L'enquête compte au total 134 questions, qui doivent permettre de répondre aux grandes questions suivantes :

- Globalement, de quelle manière la performance des ISC a-t-elle évolué entre 2014 et 2017 ?
- Les ISC jouissent-elles de l'indépendance nécessaire à l'exécution de leur mandat ?
- Quels sont les progrès réalisés dans le cadre de la mise en œuvre des ISSAI depuis 2014 ?
- Quelles sont l'étendue et la qualité des programmes d'aide au renforcement des capacités des ISC ?

Vos réponses resteront confidentielles, comme ce fut le cas en 2010 et 2013. Ceci signifie que les résultats ne seront pas présentés par ISC mais seront agrégés et publiés dans le Rapport d'inventaire sous la forme de données mondiales ou régionales sur les ISC. L'Enquête mondiale étant le fruit d'un travail de groupe, les organisations régionales et les autres partenaires de l'enquête souhaitent recevoir les réponses des ISC. Dans la dernière partie du questionnaire, il vous sera demandé si votre ISC accepte que nous communiquions ses réponses à son organisation régionale, et si oui, sur quels thèmes.

COMMENT RÉPONDRE AU QUESTIONNAIRE

Nous recommandons aux ISC de constituer une équipe pour répondre à l'Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI plutôt que de confier la tâche à une seule personne, afin d'améliorer la qualité des réponses. Pour que l'équipe puisse répondre à l'ensemble des questions posées, nous suggérons qu'elle soit composée de personnes répondant aux profils suivants :

1. une personne chargée de l'élaboration du rapport annuel sur la performance de l'ISC, nombre de questions portant sur des points traités dans ce rapport ;
2. une personne ayant connaissance du cadre juridique de l'ISC, de son budget, de sa politique de communication avec les partenaires extérieurs et des pratiques d'audit (par rapport aux ISSAI) ;
3. une personne chargée de la gestion des ressources humaines et du développement du personnel au sein de l'ISC ;
4. une personne ayant connaissance des partenariats conclus dans le cadre des programmes de renforcement des capacités ;
5. une personne assurant la fonction de secrétaire, chargée de coordonner l'ensemble des réponses.

Nous recommandons au secrétaire d'imprimer plusieurs exemplaires du questionnaire et d'organiser une réunion avec les membres de l'équipe constituée, afin d'assigner à chacun la responsabilité d'une partie du questionnaire. Les membres de l'équipe fourniront ensuite leur réponse aux questions sur le questionnaire imprimé. Le secrétaire pourra alors saisir les réponses sur la plate-forme SurveyMonkey.

Cette application permet de sauvegarder les réponses au fur et à mesure de la saisie. Votre travail est enregistré lorsque vous cliquez le bouton « Suivant » sur chaque page de l'enquête. Vous ne pourrez pas imprimer vos réponses avant d'avoir traité l'ensemble du questionnaire. En revanche, vous pourrez revenir en arrière pour modifier une réponse.

Le cas échéant, l'ISC peut demander au Secrétariat régional de l'aider à répondre au questionnaire. Les noms et coordonnées des personnes en charge de l'Enquête mondiale de l'INTOSAI au niveau régional figurent ci-après.

N'HÉSITEZ PAS À ADRESSER VOS ÉVENTUELLES QUESTIONS OU REMARQUES AUX MEMBRES DE L'ÉQUIPE DE L'IDI EN CHARGE DE L'ENQUÊTE MONDIALE DE L'INTOSAI, CONTACT :

Mme Riselia Bezerra rdb@idi.no or Intosai.gs@gmail.com

+47 9479 8005 ou +47 9520 5001

Veuillez nous retourner le questionnaire complété le 30 avril 2017 au plus tard.

Les résultats de l'Enquête mondiale de l'INTOSAI serviront à l'élaboration du Rapport d'inventaire 2017 de l'IDI, qui sera diffusé aux ISC en septembre 2017.

Merci pour votre participation.

Sincères salutations,

L'ÉQUIPE EN CHARGE DE L'ENQUÊTE MONDIALE DE L'INTOSAI

CONTACT

AFROSAI-E

Mme Annerie Pretorius
annerie@afrosai-e.org.za
+27 10 286 0104

ARABOSAI

M. Hassine Boussandel
SO Houcine.Bousandel@Courdescomptes.nat.tnkoreasai@korea.kr
+216 96 030 444

ASOSAI

Mme Kyung Jin
+82-2-2011-2159

CAROSAI

Mme Siran Mitchell Bent
siran.mbent@auditorgeneral.gov.jm
+758 468-1501/08/10/13

CREFI AF

M. Alain Roger Memvuh Lindouyou
malainroger@yahoo.fr
+237 678 08 09 94

OLACEFS

M. Osvaldo Rudloff Pulgar
orudloff@contraloria.cl
+56 2 2402 5657

EUROSAI

Mme Alicia García del
Castillo alicia.garcia@tcu.es
+34 91 592 21 12

PASAI

M. Tiofilusi Tiueti
tiofilusi.tiueti@pasai.org
+64 9 304 1275

ENQUÊTE MONDIALE 2017 DE L'INTOSAI — ISC

2. COORDONNÉES

* 1. Nom complet de votre Institution supérieure de contrôle

* 2. Veuillez fournir les informations suivantes sur la ou les personnes chargées de répondre au questionnaire au sein de votre ISC : nom, fonction, adresse e-mail, numéro de téléphone.

3. INDÉPENDANCE ET CADRE JURIDIQUE DES ISC

Les questions de cette section portent sur les cadres juridique et administratif de votre ISC.

3. SELON QUEL MODÈLE VOTRE ISC EST-ELLE CONSTITUÉE ?

- Modèle parlementaire - Dirigeant unique
- Modèle parlementaire - Conseil
- Modèle juridictionnel - Dirigeant unique
- Modèle juridictionnel - Conseil
- Organe rattaché au ministère des finances
- Autre modèle institutionnel

Autre modèle institutionnel (préciser)

4. QUEL(S) TEXTE(S) OFFICIEL(S) FIXE(NT) LE STATUT ET LE MANDAT DE L'ISC ?

Plusieurs réponses possibles.

- Constitution
- Loi(s) fédérale(s) ou nationale(s)
- Budget
- Code(s)
- Décret(s)
- Règlement(s)

Autres (veuillez préciser)

5. LE TEXTE OFFICIEL RÉGISSANT VOTRE ISC GARANTIT-IL À VOTRE ISC SON INDÉPENDANCE ?

- Dans une moindre mesure
- Dans une certaine mesure
- Tout à fait
- Pas du tout

6. LE TEXTE OFFICIEL RÉGISSANT VOTRE ISC EN FIXE-T-IL LE MANDAT ?

- Dans une moindre mesure
- Dans une certaine mesure
- Tout à fait
- Pas du tout

7. LA LÉGISLATION/RÉGLEMENTATION DE VOTRE PAYS FIXE-T-ELLE LES CONDITIONS DE NOMINATION, DE RECONDUCTION, D'EMPLOI ET DE DÉPART EN RETRAITE DU OU DES DIRIGEANTS DE VOTRE ISC, GARANTISSANT AINSI L'INDÉPENDANCE DE L'ISC VIS-À-VIS DU POUVOIR EXÉCUTIF ?

Remarque : Par « dirigeants », on entend le Vérificateur Général, le Président de la cour des comptes ou les membres de l'institution collégiale.

- Oui
- Non

8. LA LÉGISLATION/RÉGLEMENTATION DE VOTRE PAYS FIXE-T-ELLE LES CONDITIONS DE RÉVOCATION DES DIRIGEANTS DE VOTRE ISC, ET GARANTIT-ELLE LEUR INAMOVABILITÉ ET LEUR IMMUNITÉ ?

Remarque : Par « dirigeants », on entend le vérificateur général, le Président de la cour des comptes ou les membres de l'institution collégiale.

- Oui
- Non

9. VOTRE ISC EST-ELLE À L'ABRI DE TOUTE INTERVENTION OU INGÉRENCE DU POUVOIR LÉGISLATIF ET/OU EXÉCUTIF DANS LES DOMAINES SUIVANTS :

Veillez répondre uniquement aux propositions applicables à votre ISC.

	Dans une moindre mesure	Dans une certaine mesure	Tout à fait	Pas du tout
Sélection du programme d'audit, les parties prenantes concernées pouvant malgré tout formuler des propositions ou des demandes concernant les audits à réaliser.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planification, programmation et exécution des travaux de vérification, communication des résultats, suivi des contrôles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Décision sur le contenu et la date des rapports d'audits.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Publication et diffusion des rapports d'audit dans le domaine public.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accès incondtionnel, libre et en temps voulu à tous les documents et à l'information dont l'ISC a besoin pour s'acquitter pleinement de ses responsabilités légales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestion du budget de l'ISC sans ingérence ni contrôle du gouvernement ou d'autres instances.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accès aux ressources humaines, matérielles et/ou financières.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organisation et gestion de l'ISC.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. LE POUVOIR EXÉCUTIF A-T-IL FAIT PREUVE D'INGÉRENCE À L'ÉGARD DU BUDGET DE L'ISC AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES ?

- Dans une moindre mesure
- Dans une certaine mesure
- Tout à fait
- Pas du tout

11. LE POUVOIR LÉGISLATIF (OU L'UNE DES COMMISSIONS DU PARLEMENT/CONGRÈS) A-T-IL POUR MISSION DE S'ASSURER QUE VOTRE ISC DISPOSE DES RESSOURCES NÉCESSAIRES POUR S'ACQUITTER DE SON MANDAT ?

- Oui
- Non

12. VOTRE ISC A-T-ELLE LA POSSIBILITÉ D'EN APPELER AU POUVOIR LÉGISLATIF/PARLEMENT/CONGRÈS SI LES RESSOURCES QUI LUI SONT ALLOUÉES NE LUI PERMETTENT PAS DE S'ACQUITTER DE SON MANDAT ?

- Oui
 Non

13. LE POUVOIR LÉGISLATIF/PARLEMENT/CONGRÈS S'APPUIE-T-IL SUR UN GROUPE DE PARLEMENTAIRES OU DE REPRÉSENTANTS DU CONGRÈS POUR VÉRIFIER LES DEMANDES ANNUELLES DE FINANCEMENT DE VOTRE ISC ?

- Oui
 Non

14. LE MANDAT DE VOTRE ISC L'AUTORISE-T-IL À RÉALISER DES AUDITS :

	Oui	Non
Au niveau fédéral ou national	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Au niveau régional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Au niveau local ou municipal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auprès d'organismes autonomes ou semi-autonomes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auprès d'entreprises publiques ou paraétatiques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auprès d'organisations non gouvernementales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auprès d'organisations financées par l'État	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auprès de sociétés d'économie mixte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. LE MANDAT DE VOTRE ISC L'AUTORISE-T-IL À RÉALISER LES AUDITS SUIVANTS :

	Oui	Non
Audit des marchés publics et travaux publics	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audit des installations de traitement électronique des données	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audit de l'utilisation des subventions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audit des accords ou concessions de licences	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audit des fonds alloués à la sécurité/la défense	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audit de l'accès aux informations bancaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audit des administrations nationales et des autres institutions à l'étranger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audit des organisations internationales et supranationales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audit de la collecte de l'impôt, et analyse du système de collecte de l'impôt et de son efficacité, et de la tenue des objectifs de revenu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres types d'audit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. QUELS TYPES D'AUDITS LE MANDAT DE VOTRE ISC COUVRE-T-IL ?

Plusieurs réponses possibles.

- Audits financiers
- Audits de conformité
- Audits de performance
- Audits spécialisés

17. VOTRE ISC EST-ELLE AUTORISÉE À :

	Oui	Non
Partager des informations avec les institutions chargées de la lutte contre la corruption.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enquêter sur des cas de corruption ou de fraude.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sanctionner les cas de corruption.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Effectuer des contrôles juridictionnels et juger les comptes publiés par les institutions et entreprises publiques.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sanctionner les fonctionnaires coupables de mauvaise gestion des deniers publics.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Exercer un contrôle sur les institutions nationales ayant pour mission d'enquêter sur des cas de corruption ou de fraude.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. À PROPOS DE L'ISC

La présente section s'intéresse au profil de votre ISC et à sa gouvernance interne, ses opérations, ses pratiques en matière d'audit et de présentation des rapports, sa professionnalisation et sa gestion des parties prenantes.

Budget de l'ISC, des entités relevant du mandat et des entités contrôlées

18. LE BUDGET DE VOTRE ORGANISATION A-T-IL AUGMENTÉ EN TERMES RÉELS (CORRIGÉ EN FONCTION DE L'INFLATION) AU COURS DES TROIS (3) DERNIÈRES ANNÉES ?

- Oui
- Non

19. QUEL ÉTAIT LE BUDGET ANNUEL DE VOTRE ISC AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (DANS LA MONNAIE DE VOTRE PAYS) ?

Remarque : Budget annuel moyen de votre ISC au cours des 3 dernières années. Pour calculer le budget moyen : additionnez les budgets annuels des trois dernières années, puis divisez le résultat par 3.

20. QUEL ÉTAIT LE BUDGET ANNUEL DE VOTRE ISC AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (EN DOLLARS DES ÉTATS-UNIS) ?

Remarque 1 : merci d'utiliser le taux de change applicable au 30 janvier 2017 pour effectuer la conversion de votre monnaie en dollars.

Remarque 2 : Merci d'indiquer également la moyenne sur les 3 dernières années. Pour calculer le budget moyen : additionnez les budgets annuels des trois dernières années, puis divisez le résultat par 3.

2016	<input type="text"/>
2015	<input type="text"/>
2014	<input type="text"/>
Moyenne des trois années	<input type="text"/>

21. QUEL ÉTAIT LE BUDGET ANNUEL DES ENTITÉS COUVERTES PAR LE MANDAT AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (DANS LA MONNAIE DE VOTRE PAYS) ?

Remarque 1 : Pour cette question, veuillez inclure uniquement les entités pour lesquelles votre ISC a pour mission d'accomplir des audits financiers et des audits de conformité. Remarque 2 : Les chiffres correspondant au budget des entités couvertes par le mandat de l'ISC peuvent ne pas être aisés à obtenir pour certaines ISC, en raison de structures nationales complexes ou de la structure des systèmes budgétaires. Merci de fournir les informations que vous serez en mesure d'obtenir.

Remarque 3 : Pour calculer le budget moyen, additionnez les budgets annuels des trois dernières années, puis divisez le résultat par 3.

2016	<input type="text"/>
2015	<input type="text"/>
2014	<input type="text"/>
Moyenne des trois années	<input type="text"/>

22. QUEL ÉTAIT LE BUDGET ANNUEL DES ENTITÉS COUVERTES PAR LE MANDAT AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (EN DOLLARS DES ÉTATS-UNIS) ?

Remarque 1 : Merci d'indiquer les chiffres en dollars des États-Unis. Merci d'utiliser le taux de change applicable au 30 janvier 2017 pour effectuer la conversion de votre monnaie en dollars.

Remarque 2 : Pour cette question, veuillez inclure uniquement les entités pour lesquelles votre ISC a pour mission d'accomplir des audits financiers et des audits de conformité. Remarque 3 : Les chiffres correspondant au budget des entités couvertes par le mandat de l'ISC peuvent ne pas être aisés à obtenir pour certaines ISC, en raison de structures nationales complexes ou de la structure des systèmes budgétaires. Merci de fournir les informations que vous serez en mesure d'obtenir,

Remarque 4 : Pour calculer le budget moyen, additionnez les budgets annuels des trois dernières années, puis divisez le résultat par 3.

<input type="text"/>
<input type="text"/>
<input type="text"/>
<input type="text"/>

23. QUEL ÉTAIT LE BUDGET ANNUEL DES ENTITÉS CONTRÔLÉES AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (DANS LA MONNAIE DE VOTRE PAYS) ?

Remarque 1 : Cette question concerne uniquement les entités contrôlées par votre ISC au cours de la période indiquée.

Remarque 2 : Pour calculer le budget moyen, additionnez les budgets annuels des trois dernières années, puis divisez le résultat par 3.

2016	<input type="text"/>
2015	<input type="text"/>
2014	<input type="text"/>
Moyenne des trois années	<input type="text"/>

24. QUEL ÉTAIT LE BUDGET ANNUEL DES ENTITÉS CONTRÔLÉES PAR VOTRE ISC AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (EN DOLLARS DES ÉTATS-UNIS) ?

Remarque 1 : Cette question concerne uniquement les entités contrôlées par votre ISC au cours de la période indiquée.

Remarque 2 : Merci d'indiquer les chiffres en dollars des États-Unis. Merci d'utiliser le taux de change applicable au 30 janvier 2017 pour effectuer la conversion de votre monnaie en dollars.

Remarque 3 : Pour calculer le budget moyen, additionnez les budgets annuels des trois dernières années, puis divisez le résultat par 3.

2016	<input type="text"/>
2015	<input type="text"/>
2014	<input type="text"/>
Moyenne des trois années	<input type="text"/>

25. LE BUDGET ALLOUÉ À LA FORMATION PROFESSIONNELLE AU SEIN DE VOTRE ISC A-T-IL AUGMENTÉ EN TERMES RÉELS (CORRIGÉ EN FONCTION DE L'INFLATION) AU COURS DES TROIS (3) DERNIÈRES ANNÉES ?

- Oui
 Non
 Ne sait pas

26. QUEL ÉTAIT LE BUDGET TOTAL ANNUEL ALLOUÉ À LA FORMATION PROFESSIONNELLE AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (DANS LA MONNAIE DE VOTRE PAYS) ?

Remarque 1 : Par « formation professionnelle », on entend la formation interne, le coût des formations externes payées par votre ISC, les frais de certification externe, les frais de scolarité pour des masters ou des programmes spécialisés, les programmes d'e-learning, les frais de renouvellement des certificats, etc.

Remarque 2 : Pour calculer le budget moyen, additionnez les budgets annuels des trois dernières années, puis divisez le résultat par 3.

2016	<input type="text"/>
2015	<input type="text"/>
2014	<input type="text"/>
	<input type="text"/>

27. QUEL ÉTAIT LE BUDGET TOTAL ANNUEL ALLOUÉ À LA FORMATION PROFESSIONNELLE AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (EN DOLLARS DES ÉTATS-UNIS) ?

Remarque 1 : Par « formation professionnelle », on entend la formation interne, le coût des formations externes payées par votre ISC, les frais de certification externe, les frais de scolarité pour des masters ou des programmes spécialisés, les programmes d'e-learning, les frais de renouvellement des certificats, etc.

Remarque 2 : Merci d'utiliser le taux de change applicable au 30 janvier 2017 pour effectuer la conversion de votre monnaie en dollars.

Remarque 3 : Pour calculer le budget moyen, additionnez les budgets annuels des trois dernières années, puis divisez le résultat par 3.

2016	<input type="text"/>
2015	<input type="text"/>
2014	<input type="text"/>
Moyenne des trois années	<input type="text"/>

27. QUEL ÉTAIT LE BUDGET TOTAL ANNUEL ALLOUÉ À LA FORMATION PROFESSIONNELLE AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (EN DOLLARS DES ÉTATS-UNIS) ?

Remarque 1 : Par « formation professionnelle », on entend la formation interne, le coût des formations externes payées par votre ISC, les frais de certification externe, les frais de scolarité pour des masters ou des programmes spécialisés, les programmes d'e-learning, les frais de renouvellement des certificats, etc.

Remarque 2 : Merci d'utiliser le taux de change applicable au 30 janvier 2017 pour effectuer la conversion de votre monnaie en dollars.

Remarque 3 : Pour calculer le budget moyen, additionnez les budgets annuels des trois dernières années, puis divisez le résultat par 3.

2016	<input type="text"/>
2015	<input type="text"/>
2014	<input type="text"/>
Moyenne des trois années	<input type="text"/>

GOVERNANCE INTERNE ET DÉONTOLOGIE

28. L'ORGANISATION A-T-ELLE UN CODE DE DÉONTOLOGIE ?

- Oui
 Non

29. LE CODE DE DÉONTOLOGIE DE VOTRE ISC EST-IL À LA DISPOSITION DU PUBLIC ?

(disponible en format électronique sur le site Web de l'ISC, en format papier dans les locaux de l'ISC ou sur demande, etc.)

- Oui
 Non

30. PLUSIEURS RÉPONSES POSSIBLES

	Dans une moindre mesure	Dans une certaine mesure	Tout à fait	Pas du tout
Si oui, votre ISC veille-t-elle à ce que son personnel en ait connaissance ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Si oui, votre ISC veille-t-elle au respect du code de déontologie ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des mesures ont-elles été mises en place au sein de votre ISC pour traiter les cas de manquement au code de déontologie et votre ISC les met-elle en application ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

31. VOTRE ISC DISPOSE-T-ELLE D'UNE FONCTION D'AUDIT INTERNE ?

- Oui
 Non

32. SI OUI, LE DÉPARTEMENT D'AUDIT INTERNE DISPOSE-T-IL DE RESSOURCES SUFFISANTES POUR S'ACQUITTER DE SES FONCTIONS ?

Remarque : Par « ressources suffisantes », on entend ressources humaines et financières.

- Oui
 Non

33. LES ÉTATS FINANCIERS DE VOTRE ISC FONT-ILS L'OBJET D'UN CONTRÔLE EXTERNE ?

- Oui
 Non

PROCESSUS D'AUDIT

34. QUELLE MÉTHODE(S) VOTRE ISC UTILISE-T-ELLE POUR SÉLECTIONNER LES MISSIONS D'AUDIT À INCLURE DANS SON PROGRAMME ANNUEL ?

Plusieurs réponses possibles

- Approche par les risques
 Approche systémique
 Autre(s)

35. SI LES AUDITEURS DE VOTRE ISC UTILISENT DES OUTILS ÉLECTRONIQUES (LOGICIELS) POUR RÉALISER LES AUDITS ET LES DOCUMENTER, POUR QUEL(S) TYPE(S) D'AUDIT(S) LES UTILISENT-ILS ?

Plusieurs réponses possibles

- Audit financier
 Audit de conformité
 Audit de performance
 Aucun outil électronique

36 QUELS TYPES D'AUDIT VOTRE ISC RÉALISE-T-ELLE ?

Plusieurs réponses possibles

- Audits financiers
- Audits de conformité
- Audits de performance
- Contrôles juridictionnels
- Autres

37. POUR L'ÉTENDUE DE L'AUDIT FINANCIER, VOTRE ISC A-T-ELLE REMPLI LES CRITÈRES SUIVANTS AU COURS DU DERNIER EXERCICE COMPLET ? AU MOINS 75 % DES ÉTATS FINANCIERS REÇUS SONT VÉRIFIÉS (Y COMPRIS LE FONDS CONSOLIDÉ/LES COMPTES PUBLICS OU, EN L'ABSENCE D'UN TEL FONDS, LES COMPTES DES TROIS PRINCIPAUX MINISTÈRES)

- Oui
- Non

38. SI NON, QUELLE EST LA PART DES ÉTATS FINANCIERS REÇUS QUI EST VÉRIFIÉE ?

Remarque : Veuillez saisir uniquement la valeur numérique du pourcentage (p. ex. 50, par 50 %).

39. POUR L'ÉTENDUE DE L'AUDIT DE CONFORMITÉ, VOTRE ISC A-T-ELLE REMPLI LES CRITÈRES SUIVANTS ? L'ISC SÉLECTIONNE LES AUDITS DE CONFORMITÉ AU MOYEN D'UNE ÉVALUATION BASÉE SUR LES RISQUES, CE QUI LUI PERMET DE GARANTIR QUE TOUTES LES ENTITÉS COUVERTES PAR SON MANDAT PEUVENT FAIRE L'OBJET D'UN AUDIT DE CONFORMITÉ, ET QU'AU MOINS 60 % (EN VALEUR) DES ENTITÉS CONTRÔLÉES COUVERTES PAR LE MANDAT DE L'ISC ONT FAIT L'OBJET D'UN AUDIT DE CONFORMITÉ AU COURS DE L'ANNÉE

- Oui
- Non

40. SINON, QUELLE EST LA PART DES ENTITÉS CONTRÔLÉES RELEVANT DU MANDAT DE L'ISC AYANT FAIT L'OBJET D'UN AUDIT DE CONFORMITÉ AU COURS DU DERNIER EXERCICE ?

Remarque : Veuillez saisir uniquement la valeur numérique du pourcentage (p. ex. 50, par 50 %).

41. POUR L'ÉTENDUE DE L'AUDIT DE PERFORMANCE, VOTRE ISC A-T-ELLE REMPLI LES CRITÈRES SUIVANTS ? EN MOYENNE, AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES, L'ISC A RÉALISÉ AU MOINS DIX AUDITS DE LA PERFORMANCE ET/OU 20 % DES RESSOURCES CONSACRÉES AUX AUDITS DE L'ISC ONT ÉTÉ DÉDIÉES AUX AUDITS

- Oui
- Non

42. SINON, COMBIEN D'AUDITS DE PERFORMANCE VOTRE ISC A-T-ELLE RÉALISÉS AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES ?

PRÉSENTATION ET PUBLICATION EN TEMPS VOULU DES RAPPORTS D'AUDIT ET DES JUGEMENTS

43. QUAND LE DERNIER RAPPORT D'AUDIT ANNUEL CONSOLIDÉ A-T-IL ÉTÉ COMMUNIQUÉ PAR VOTRE ISC AU PARLEMENT/CONGRÈS (OU À D'AUTRES BÉNÉFICIAIRES DÉSIGNÉS PAR LA LOI) ?

Remarque : Habituellement, le délai légal est prévu par le cadre juridique de l'ISC ou est fixé par l'ISC.

- Dans le délai légal de présentation
- Dans les six mois suivant le délai légal de
- présentation Dans l'année suivant le délai légal
- de présentation Plus d'un an après le délai légal
- de présentation

Pour notre ISC, aucun délai de présentation du rapport annuel consolidé n'a été fixé

44. COMBIEN DE RAPPORTS D'AUDIT VOTRE ISC A-T-ELLE PRÉSENTÉS AU COURS DU DERNIER EXERCICE COMPLET ?

Remarque 1 : Dans cette question, l'expression « rapports d'audit » englobe tous les rapports d'audit financier, de conformité, de performance et autres publiés par l'ISC au cours de l'exercice passé.

Remarque 2 : Veuillez saisir uniquement la valeur numérique (p.ex. : 5 et non '5 audits').

45. COMBIEN DE RAPPORTS D'AUDIT VOTRE ISC A-T-ELLE PRÉSENTÉS AU COURS DU DERNIER EXERCICE COMPLET ?

(par voie de conférence de presse, de publication sur le site Web de l'ISC)

46. LES QUESTIONS SUIVANTES S'ADRESSENT AUX ISC DE TYPE JURIDICTIONNEL UNIQUEMENT.

Combien de jugements/sanctions l'ISC a-t-elle prononcés au cours du dernier exercice ?

Combien de jugements/sanctions l'ISC a-t-elle publiés ?

Combien de comptes l'ISC a-t-elle reçus au cours du dernier exercice ?

Combien de comptes l'ISC a-t-elle jugés au cours du dernier exercice ?

CONTRÔLE ET ASSURANCE QUALITÉ

Par « contrôle qualité », on entend les politiques et procédures mises en place pour garantir une qualité constante et élevée du travail de vérification de l'ISC. Il s'inscrit dans le processus même de l'audit.

Par « Assurance qualité », on entend le processus mis en place par l'ISC pour s'assurer que : (a) les contrôles nécessaires ont été mis en place ; (b) les contrôles sont correctement réalisés ; et (c) des mesures permettant de renforcer les contrôles ou les améliorer sont identifiées. Le processus d'assurance qualité peut porter sur les audits achevés ou en cours, à différentes étapes.

47. POUR QUELS TYPES D'AUDITS VOTRE ISC A-T-ELLE MIS EN PLACE UN SYSTÈME DE CONTRÔLE QUALITÉ ?

Répondre uniquement aux propositions applicables à votre ISC

- Audits financiers
- Audits de conformité
- Audits de performance
- Notre ISC ne possède pas de système de contrôle qualité.

48. POUR LES ISC DE TYPE JURIDICTIONNEL, LE MÉCANISME DE CONTRÔLE QUALITÉ COUVRE-T-IL ÉGALEMENT LA FONCTION JURIDICTIONNELLE ET LE JUGEMENT DES COMPTES ?

Plusieurs réponses possibles

- Oui
- Non
- Notre ISC ne possède pas de système de contrôle qualité.

49. POUR QUELS TYPES D'AUDITS VOTRE ISC A-T-ELLE MIS EN PLACE UN PROCESSUS D'ASSURANCE QUALITÉ ?

Répondre uniquement aux propositions applicables à votre ISC

- Audits financiers
- Audits de conformité
- Audits de performance
- Notre ISC n'a mis en place aucun processus d'assurance-qualité

50. POUR LES ISC DE TYPE JURIDICTIONNEL, LE MÉCANISME DE CONTRÔLE QUALITÉ COUVRE-T-IL ÉGALEMENT LA FONCTION JURIDICTIONNELLE ET LE JUGEMENT DES COMPTES ?

Plusieurs réponses possibles

- Oui
- Non
- Notre ISC ne possède pas de système de contrôle qualité.

51. QUEL MÉCANISME VOTRE ISC UTILISE-T-ELLE EN MATIÈRE D'ASSURANCE QUALITÉ ?

Processus interne d'assurance qualité : examen périodique effectué par des membres du personnel de l'ISC qui connaissent les procédures, pratiques et normes d'audit.

Processus externe d'assurance qualité : une organisation indépendante (une autre ISC, un cabinet d'audit ou de conseil en gestion, un expert universitaire ou une instance de réglementation) effectue un examen d'assurance qualité afin d'évaluer la qualité des audits réalisés et de fournir une assurance indépendante quant à la qualité des audits menés. Les examens sont effectués régulièrement.

- Processus interne d'assurance qualité mené par un service, un département ou un groupe indépendant chargé de l'assurance qualité.
- Processus interne d'assurance qualité mobilisant différents départements, services ou divisions.
- Processus externe d'assurance qualité.
- Aucun processus d'assurance qualité à ce jour

52. SI VOTRE ISC A MIS EN PLACE UN PROCESSUS D'ASSURANCE QUALITÉ, QUEL SYSTÈME UTILISE-T-ELLE POUR ASSURER LE SUIVI DES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS ?

Merci de préciser le nom du système ou d'en donner une description rapide.

SUIVI DES RECOMMANDATIONS FORMULÉES PAR L'ISC

53. VOTRE ISC ÉMET-ELLE UNE OPINION POUR LES TYPES D'AUDITS SUIVANTS ?

- Audits financiers.
- Audits de conformité.
- Audits de performance.

54. VOTRE ISC FORMULE-T-ELLE DES RECOMMANDATIONS POUR LES TYPES D'AUDITS SUIVANTS ?

- Audits financiers.
- Audits de conformité.
- Audits de performance.

55. VOTRE ISC A-T-ELLE MIS EN PLACE UN SYSTÈME INTERNE DE SUIVI DES REMARQUES ET RECOMMANDATIONS FAITES AUX ENTITÉS CONTRÔLÉES, Y COMPRIS DES MESURES PRISES PAR LES AUTORITÉS DE TUTELLE DES ENTITÉS CONTRÔLÉES ?

- Oui
- Non

56. SI OUI, VOTRE ISC A-T-ELLE MIS EN PLACE UN DISPOSITIF POUR RÉCOMPENSER OU SANCTIONNER LES ENTITÉS CONTRÔLÉES QUI RESPECTENT OU NON LES RECOMMANDATIONS FORMULÉES ?

- Oui, et le dispositif est appliqué de manière systématique.
- Oui, et le dispositif est appliqué dans une certaine mesure
- Oui, mais le dispositif est rarement appliqué
- Non

57. LES PARTIES PRENANTES CITÉES CI-APRÈS SONT-ELLES IMPLIQUÉES DANS VOTRE SYSTÈME DE SUIVI ?

	Systématiquement	Parfois	Rarement	Jamais
Entités contrôlées	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pouvoir législatif/Parlement/Congrès	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pouvoir exécutif	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pouvoir judiciaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Société civile	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Citoyens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

58. DANS QUELLE MESURE LES RECOMMANDATIONS ONT-ELLES ÉTÉ SUIVIES D'EFFET AU COURS DES 3 DERNIERS EXERCICES ?

	Dans une moindre mesure	Dans une certaine mesure	Tout à fait	Pas du tout
Audits financiers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audits de conformité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audits de performance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audits spécialisés (dette publique, environnement, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

59. SI VOTRE ISC EST DE TYPE JURIDICTIONNEL OU PEUT IMPOSER DES SANCTIONS EN VERTU DE SON MANDAT, ASSUREZ-VOUS UN SUIVI DES SANCTIONS ?

- Oui
 Non

60. DANS QUELLE MESURE LES RECOMMANDATIONS ONT-ELLES ÉTÉ SUIVIES D'EFFET AU COURS DES 3 DERNIERS EXERCICES ?

- Dans une moindre mesure
 Dans une certaine mesure
 Tout à fait
 Pas du tout

AUTRES SERVICES FONDAMENTAUX

61. VOTRE ISC EFFECTUE-T-ELLE DES MISSIONS DE CONSEIL AUPRÈS DU CONGRÈS/PARLEMENT ?

- Dans une moindre mesure
 Dans une certaine mesure
 Tout à fait
 Pas du tout

62. VOTRE ISC EFFECTUE-T-ELLE DES MISSIONS DE CONSEIL AUPRÈS D'AUTRES ENTITÉS PUBLIQUES ?

- Dans une moindre mesure
 Dans une certaine mesure
 Tout à fait
 Pas du tout

63. VOTRE ISC RÉALISE-T-ELLE D'AUTRES MISSIONS DÉCORRÉLÉES DE SES MISSIONS D'AUDIT ?

- Dans une moindre mesure
 Dans une certaine mesure
 Tout à fait
 Pas du tout

Si oui, merci de préciser quelles missions décorréliées de ses missions d'audit votre ISC réalise.

PLAN STRATÉGIQUE

64. VOTRE ISC A-T-ELLE ÉLABORÉ UN PLAN STRATÉGIQUE ?

- Oui
- Non

65. LE PLAN STRATÉGIQUE S'EST-IL APPUYÉ SUR UNE ÉVALUATION GLOBALE DES BESOINS DE VOTRE ISC ?

- Oui
- Non

66. POUR L'EXERCICE D'AUDIT EN COURS, VOTRE ISC ÉLABORE-T-ELLE UN PLAN OPÉRATIONNEL OU ANNUEL VISANT À METTRE EN ŒUVRE SON PLAN STRATÉGIQUE ?

- Oui
- Non
- Nous avons des plans annuels, mais ils ne s'appuient pas sur le plan stratégique

67. VOS PLANS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS SONT-ILS MIS À LA DISPOSITION DU PUBLIC, PAR EXEMPLE SUR VOTRE SITE WEB ?

- Oui, les plans stratégique et opérationnel
- Oui, mais uniquement le plan stratégique
- Oui, mais uniquement les plans opérationnels
- Non

68. POUR L'EXERCICE D'AUDIT EN COURS, QUELS MÉCANISMES VOTRE ISC A-T-ELLE MIS EN PLACE POUR CONTRÔLER ET ÉVALUER SES PLANS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS ?

Plusieurs réponses possibles.

- Contrôle systématique de la mise en œuvre des activités
- Contrôle systématique de certaines réalisations
- Contrôle systématique de la mise en œuvre des plans par des indicateurs de performance
- Évaluation(s) interne(s)
- Évaluation(s) externe(s)
- Aucun contrôle systématique de la mise en œuvre des plans stratégiques et opérationnels
- Aucune évaluation

ISSAI

69. VOTRE ISC A-T-ELLE ÉLABORÉ OU ADOPTÉ DES NORMES DE CONTRÔLE FONDÉES SUR LES ISSAI OU CONFORMES AUX ISSAI, ET SI OUI, DE QUEL NIVEAU ?

Répondre uniquement aux propositions applicables à votre ISC

	Oui, conformément aux ISSAI de niveau 3	Oui, conformément aux ISSAI de niveau 4	Normes adoptées mais pas encore conformes aux ISSAI	Aucune norme adoptée
Audits financiers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audits de conformité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audits de performance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

70. VOTRE ISC A-T-ELLE ÉLABORÉ DES MANUELS D'AUDIT POUR LES TYPES D'AUDITS SUIVANTS ?

Répondre uniquement aux propositions applicables à votre ISC

	Oui, conformément aux ISSAI de niveau 3	Oui, conformément aux ISSAI de niveau 4	Normes adoptées mais pas encore conformes aux ISSAI	Aucune ISSAI adoptée
Audits financiers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audits de conformité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audits de la performance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ISSAI

Veuillez communiquer les informations suivantes sur le personnel de votre ISC.

Remarque 1 : Merci d'indiquer l'effectif actuel de votre ISC, réparti par sexe.

Remarque 2 : Afin de disposer d'un résultat comparable pour toutes les ISC, nous demandons le nombre d'équivalents temps plein (ETP), une unité équivalant à un salarié travaillant à plein temps. Par exemple, deux salariés travaillant à mi-temps représentent 1 ETP.

71. EFFECTIF TOTAL DE L'ISC

Hommes

Femmes

72. NOMBRE TOTAL DE DIRIGEANTS DE L'ISC

Remarque 1 : Par « dirigeants », on entend le vérificateur général, le Président de la cour des comptes ou les membres de l'institution collégiale. Remarque 2 : Merci d'inscrire le chiffre zéro (0) si l'effectif est nul.

Hommes	<input type="text"/>
Femmes	<input type="text"/>

73. NOMBRE TOTAL DE CADRES SUPÉRIEURS.

Remarque 1 : Par « cadres supérieurs », on entend le vérificateur général adjoint, les directeurs de départements, le procureur, les présidents de chambres et les secrétaires généraux.

Remarque 2 : Merci d'inscrire le chiffre zéro (0) si l'effectif est nul.

Hommes	<input type="text"/>
Femmes	<input type="text"/>

74. NOMBRE TOTAL D'AUDITEURS (HORS CADRES SUPÉRIEURS)

Remarque : Merci d'inscrire le chiffre zéro (0) si l'effectif est nul.

Hommes	<input type="text"/>
Femmes	<input type="text"/>

75. EFFECTIF DU PERSONNEL DE SUPPORT (AUDIT)

Remarque : Merci d'inscrire le chiffre zéro (0) si l'effectif est nul.

Hommes	<input type="text"/>
Femmes	<input type="text"/>

76. EFFECTIF DU PERSONNEL DE SUPPORT (SERVICES ADMINISTRATIFS)

Remarque : Merci d'inscrire le chiffre zéro (0) si l'effectif est nul.

Hommes	<input type="text"/>
Femmes	<input type="text"/>

77. VOTRE ISC DISPOSE-T-ELLE DE SON PROPRE MÉCANISME DE RECRUTEMENT ET DE DÉPLOIEMENT ?

- Dans une moindre mesure
- Dans une certaine mesure
- Tout à fait
- Pas du tout

78. VOTRE ISC RÉDIGE-T-ELLE DES FICHES DE POSTE POUR CHAQUE FONCTION ?

- Dans une moindre mesure
- Dans une certaine mesure
- Tout à fait
- Pas du tout

79. LES CADRES SUPÉRIEURS DE L'ISC SONT-ILS NORMALEMENT RECRUTÉS EN INTERNE ?

Remarque : Par « cadres supérieurs », on entend le vérificateur général adjoint, les directeurs de départements, le procureur, les présidents de chambres et les secrétaires généraux.

- Dans une moindre mesure
- Dans une certaine mesure
- Tout à fait
- Pas du tout

80. VOTRE ISC A-T-ELLE MIS EN PLACE UN « CADRE DE QUALIFICATION MINIMALE » POUR LES POSTES SUIVANTS ?

Remarque : Un « cadre de qualification minimale » est un système formel décrivant les qualifications minimales requises pour un poste.

	Oui	No n
Auditeurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personnel administratif/n'exerçant pas de fonctions de contrôle (RH, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

81. QUEL EST LE TAUX DE ROTATION DU PERSONNEL DE L'ISC SUR LES TROIS DERNIÈRES ANNÉES ?

- Entre 0 et 20 % par an
- Entre 20 % et 40 % par an
- Entre 40% et 60% par an
- Entre 60% et 80% par an
- Plus de 80 %
- Ne sait pas

ISSAI

82. VOTRE ISC DISPOSE-T-ELLE D'UNE POLITIQUE RELATIVE À L'ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES ?

Remarque : Politique mise en place par l'ISC ou adoptée au niveau national ou régional.

- Oui
- Non

83. SI OUI, QUELS MÉCANISMES VOTRE ISC A-T-ELLE MIS EN PLACE POUR CONTRÔLER SA MISE EN ŒUVRE ?

- Notre ISC surveille les indicateurs relatifs à l'égalité hommes-femmes dans ses plans stratégiques ou annuels.
- Notre ISC contrôle la mise en œuvre des actions en faveur de l'égalité hommes-femmes prévues par ses plans stratégiques ou annuels.
- Notre ISC réalise une ou plusieurs évaluations internes concernant l'application de la politique relative à l'égalité hommes-femmes
- Notre ISC réalise une ou plusieurs évaluations indépendantes concernant l'application de la politique relative à l'égalité hommes-femmes
- Nous ne nous assurons pas du respect de la politique relative à l'égalité hommes-femmes

84. VOTRE ISC DISPOSE-T-ELLE D'UN MANUEL RELATIF À L'AUDIT DES DISPARITÉS HOMMES-FEMMES ?

- Oui
- Non

85. VOTRE ISC A-T-ELLE EFFECTUÉ UN OU PLUSIEURS AUDITS DES DISPARITÉS HOMMES-FEMMES AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES ?

Remarque : Audits visant à évaluer la mise en place de politiques, de stratégies et de programmes de lutte contre les disparités hommes-femmes, et les budgets correspondants.

Par exemple, évaluation du respect, au niveau national, des engagements pris au niveau national et/ou international en faveur de l'égalité hommes-femmes.

- Dans une moindre mesure
- Dans une certaine mesure
- Tout à fait
- Pas du tout

86. VOTRE ISC A-T-ELLE INTÉGRÉ À SES AUDITS DES ÉVALUATIONS DES DISPARITÉS HOMMES-FEMMES AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES ?

Remarque : (p. ex. : évaluation, dans le cadre d'audits des institutions et des fonds, du respect de la législation en la matière, et des politiques et/ou des plans d'action en faveur de l'égalité hommes-femmes.)

- Dans une moindre mesure
- Dans une certaine mesure
- Tout à fait
- Pas du tout

ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DE L'ISC

87. VOTRE ISC A-T-ELLE RÉCEMMENT RÉALISÉ UNE ÉVALUATION DE SA PERFORMANCE ?

Veuillez cocher la(les) bonne(s) réponse(s)

- Non
- Oui, en 2017
- Oui, en 2016
- Oui, en 2015
- Oui, en 2014

88. SI OUI, QUELS OUTILS ONT ÉTÉ UTILISÉS POUR LES ÉVALUATIONS DE PERFORMANCE ?

- Cadre de mesure de la performance des ISC (CMP ISC)
- Guide d'examen par les pairs et liste de contrôle
- Examen par les pairs et CMP ISC
- Cadre de renforcement des capacités institutionnelles (CRCI AFROSAI-E)
- Outil d'évaluation mis au point par l'ISC
- Autre

Autres (veuillez préciser)

89. SI OUI, QUELLE APPROCHE VOTRE ISC A-T-ELLE ADOPTÉE POUR L'ÉVALUATION DE PERFORMANCE ?

Plusieurs réponses possibles

- Auto-évaluation
- Évaluation par un pair (réalisée par une autre ISC)
- Évaluation externe (réalisée par un cabinet de conseil ou une organisation externe)
- Évaluation interne et externe
- Autre

90. SI OUI, QUEL A ÉTÉ LE MODE D'ÉCHANTILLONNAGE UTILISÉ POUR L'ÉVALUATION DE PERFORMANCE ?

Plusieurs réponses possibles

- Échantillonnage aléatoire simple (un échantillon de n dossiers d'audit choisis de manière aléatoire)
- Échantillonnage ciblé simple (un échantillon de n dossiers d'audit est sélectionné en fonction d'un ou plusieurs critères)
- Échantillonnage aléatoire stratifié (un échantillon de n audits est sélectionné de manière aléatoire pour chaque type d'audit afin d'obtenir un échantillon représentatif de l'ensemble du travail de l'ISC).
- Échantillonnage par étape (plusieurs échantillonnages aléatoires simples, en plusieurs étapes).
- Autre méthode d'échantillonnage

91. SI OUI, SUR QUELS TYPES D'AUDITS L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DE VOTRE ISC A-T-ELLE PORTÉ ?

Plusieurs réponses possibles

- Audits financiers
- Audits de conformité
- Audits de performance
- Contrôle juridictionnel (pour les ISC de modèle juridictionnel)

92. L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DE L'ISC A-T-ELLE ÉTÉ SOUMISE À UN PROCESSUS EXTERNE D'ASSURANCE QUALITÉ ?

- Oui
- Non

93. SI OUI, VOTRE ISC A-T-ELLE PRÉSENTÉ UN RAPPORT AUX PARTIES PRENANTES (POUVOIR LÉGISLATIF, PUBLIC, ETC.) ?

- Oui
- Non

94. SI OUI, QUEL A ÉTÉ LE RÉSULTAT DE L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE AINSI RÉALISÉE ?

Plusieurs réponses possibles

- Modification du cadre juridique de l'ISC (p. ex. : modification de la loi encadrant l'audit)
- Augmentation/diminution du budget de l'ISC par le pouvoir législatif (ou tout autre organe en charge du budget de l'ISC)
- Examen (modification) du programme d'assistance technique mis en place par l'ISC avec un ou plusieurs partenaires de coopération.
- Pilotage d'initiatives d'assistance technique avec d'autres ISC.
- Accès à des financements accordés par des partenaires internationaux en vue de la mise en place d'initiatives de renforcement des capacités en rapport avec les points clés identifiés dans l'évaluation.
- Formulation de recommandations sur le programme de formation interne de l'ISC
- Examen des manuels de vérification de l'ISC
- Augmentation des ressources allouées aux processus de contrôle et d'assurance qualité
- Amélioration ou mise à jour de la méthodologie d'audit afin de respecter les normes en vigueur.
- Amélioration ou mise à jour de la procédure de jugement et de sanction de l'ISC. (Uniquement pour les ISC exerçant une fonction juridictionnelle).
- Développement et mise en œuvre, ou amélioration, d'une stratégie ou d'un plan d'implication des parties prenantes.
- Développement et mise en œuvre, ou amélioration, d'un système de suivi des recommandations d'audit et/ou des sanctions.
- Nul

Autre(s)

95. SI VOUS AVEZ UTILISÉ LE CADRE DE MESURE DE LA PERFORMANCE DES ISC (CMP ISC), POURRIEZ-VOUS NOUS DONNER VOTRE AVIS SUR L'OUTIL ?

Remarque : Le CMP ISC est un outil d'évaluation spécialement conçu pour les ISC. Vos remarques contribueront à son amélioration. Merci d'être aussi direct et concis que possible.

Les trois principaux atouts de l'outil.

Les trois principales faiblesses de l'outil.

96. SI VOUS N'AVEZ PAS ENCORE UTILISÉ LE CADRE DE MESURE DE LA PERFORMANCE DES ISC (CMP ISC), POURRIEZ-VOUS NOUS INDiquer : LES PRINCIPALES RAISONS POUR LESQUELLES VOTRE ISC A DÉCIDÉ DE NE PAS UTILISER LE CMP ISC DANS LE CADRE DE L'ÉVALUATION DE SA PERFORMANCE.

Merci d'être aussi direct et concis que possible.

97. VOTRE ISC PRÉVOIT-ELLE D'EFFECTUER UNE ÉVALUATION AU MOYEN DU CADRE DE MESURE DE LA PERFORMANCE DES ISC (CMP ISC) ?

- Oui
- Non

COMMUNICATION ET GESTION DES PARTIES PRENANTES

98. VOTRE ISC A-T-ELLE MIS EN PLACE UNE POLITIQUE DE COMMUNICATION ?

- Oui
- Non

99. VEUILLEZ INDIQUER LE MOYEN DE COMMUNICATION DE MASSE UTILISÉ PAR VOTRE ISC POUR RENDRE SON TRAVAIL PUBLIC.

	Dans une moindre mesure	Dans une certaine mesure	Tout à fait	Pas du tout
Télévision	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Radio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Presse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internet (p. ex. : site Web de l'ISC et/ou réseaux sociaux, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Journaux ou magazines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aucun moyen de communication de masse utilisé régulièrement par l'ISC	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

100. SI VOTRE ISC ENCOURAGE LES CITOYENS À PARTICIPER À DES TÂCHES LIÉES À SA MISSION DE CONTRÔLE DES FINANCES PUBLIQUES, DANS QUELLE MESURE Y PARTICIPENT-ILS ?

- Implication des citoyens dans la préparation du plan d'audit annuel (prise en compte des plaintes, dénonciations et suggestions des citoyens)
- Participation des citoyens aux audits menés par l'ISC.
- Collaboration des citoyens dans le cadre de la diffusion des constatations d'audit.
- Contrôle par les citoyens des mesures prises par les entités contrôlées suites aux constatations et recommandations formulées par l'ISC.
- Autre(s)

101. VOTRE ISC TIENT-ELLE COMPTE DES DEMANDES D'AUDIT FORMULÉES PAR LE PARLEMENT/CONGRÈS DANS LE CADRE DE LA PRÉPARATION DE SON PLAN D'AUDIT ANNUEL ?

- Dans une moindre mesure
- Dans une certaine mesure
- Tout à fait
- Pas du tout

102. VOTRE ISC TIENT-ELLE COMPTE DES DEMANDES OU REMARQUES DU GOUVERNEMENT LORSQU'ELLE PRÉPARE SES OBJECTIFS ?

- Dans une moindre mesure
- Dans une certaine mesure
- Tout à fait
- Pas du tout

103. VOTRE ISC IMPLIQUE-T-ELLE LA SOCIÉTÉ CIVILE DANS LE CADRE DU SUIVI DES RECOMMANDATIONS D'AUDIT ?

Par exemple, dans le cadre de partenariats avec des instituts de recherche, des universités ou des syndicats.

- Dans une moindre mesure
- Dans une certaine mesure
- Tout à fait
- Pas du tout

5. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Cette section porte sur les initiatives de renforcement des capacités mises en place par l'ISC ou par des acteurs externes, et en partenariat avec les organes de l'INTOSAI.

FORMATION

104. VOTRE ISC EST-ELLE UN « INSTITUT DE FORMATION AGRÉÉ » (DISPOSE-T-ELLE D'UN AGRÉMENT LUI PERMETTANT DE FORMER DES PROFESSIONNELS AGRÉÉS) ?

- Oui
 Non

105. VOTRE ISC DISPOSE-T-ELLE D'UN PLAN DE FORMATION ET LE MET-ELLE EN APPLICATION ?

- Oui
 Non

106. VOTRE ISC PROPOSE-T-ELLE À SES DIRIGEANTS DES FORMATIONS À LEUR INTENTION ?

- Oui
 Non

107. QUI GÈRE LA FORMATION AU SEIN DE VOTRE ISC ?

- Unité, département ou institut de formation
 Ressources humaines
 Gérée par chaque responsable de département
 Autre
 Aucun interlocuteur dédié à la formation au sein de l'ISC

108. QUELLES SONT LES TROIS (3) APPROCHES DE FORMATION LES PLUS FRÉQUEMMENT UTILISÉES AU SEIN DE VOTRE ISC ?

Vous pouvez choisir jusqu'à 3 approches de formation.

- Formation dispensée en interne
 Formation externe
 Formation sur le terrain
 Rotation de personnel
 Mentorat
 Appui en vue de la participation à des programmes de certification (contrôle des finances publiques, etc.)
 Autre(s)
 L'ISC ne propose aucune formation

109. QUELS SONT LES DEUX (2) MOYENS LES PLUS UTILISÉS PAR LE PERSONNEL DE VOTRE ISC POUR PARTAGER LES CONNAISSANCES ET LES COMPÉTENCES ACQUISES DANS LE CADRE DE PROGRAMMES EXTERNES DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS ?

Veillez sélectionner un ou deux moyens uniquement.

- Le personnel formé organise des formations pour le reste du personnel
- Le personnel formé est sollicité pour élaborer des outils et/ou des manuels d'audit ou mettre à jour les outils et manuels existants
- Le personnel formé fait des présentations devant ses collègues afin de partager son expérience
- Le personnel formé fait des présentations devant ses responsables afin de partager son expérience
- Formation sur le terrain au sein du département dont dépend le personnel formé
- Autre(s)
- Aucun

SOUTIEN ENTRE PAIRS

110. VOTRE ISC A-T-ELLE APPORTÉ UN APPUI À UNE OU PLUSIEURS ISC AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES DANS LE CADRE DE PROGRAMMES DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS ?

Sélectionner

- Non
- Oui, en 2014
- Oui, en 2015
- Oui, en 2016

111. SI OUI, DANS QUELS DOMAINES VOTRE ISC EST-ELLE INTERVENUE ?

Sélectionner

- Examen par les pairs
- Audit
- Gestion des ressources humaines
- Autres

112. SI OUI, DANS QUELLE(S) RÉGION(S) VOTRE ISC EST-ELLE INTERVENUE ?

Sélectionner

- AFROSAI-E
- ARABOSAI
- ASOSAI
- CAROSAI
- CREFIAF
- EUROSAI
- OLACEFS
- PASAI

113. VOTRE ISC A-T-ELLE PARTICIPÉ À DES AUDITS CONJOINTS OU COORDONNÉS DEPUIS 2014 ?

- Oui
- Non

114. SI OUI, DANS QUEL CADRE ?

Plusieurs réponses possibles.

- Sous la houlette de votre ISC ou d'une autre ISC
- Sous la houlette de l'IDI
- Sous la houlette de votre organisation régionale
- Sous la houlette d'une autre organisation régionale (autre que la vôtre)
- Sous la houlette de la Commission de renforcement des capacités
- Sous la houlette d'un ou plusieurs partenaires de développement internationaux

115. À COMBIEN D'AUDITS CONJOINTS OU COORDONNÉS VOTRE ISC A-T-ELLE PARTICIPÉ ?

116. QUELS ÉTAIENT LE OU LES THÈMES DU OU DES AUDITS CONJOINTS OU COORDONNÉS AUXQUELS VOTRE ISC A PARTICIPÉ ?

Merci d'indiquer les thèmes.

APPUI DE L'IDI, DE LA CRC ET DE LA KSC

117. À QUELS PROGRAMMES DE L'IDI TRAITANT DE DOMAINES PRIORITAIRES IDENTIFIÉS DANS VOTRE PLAN STRATÉGIQUE VOTRE ISC A-T-ELLE PARTICIPÉ DEPUIS 2014 ?

Veuillez ne citer que les programmes identifiés comme étant des domaines prioritaires dans votre plan stratégique ou annuel.

118. COMBIEN DE PROFESSIONNELS DE VOTRE ISC ONT PARTICIPÉ À DES PROGRAMMES DE L'IDI DEPUIS 2014 ?

Si votre ISC n'a pas tenu ce décompte, merci d'inscrire : Ne sait pas.

119. SUR LES PERSONNES AYANT PARTICIPÉ À DES PROGRAMMES DE L'IDI AU COURS DES TROIS (3) DERNIÈRES ANNÉES, COMBIEN TRAVAILLENT ENCORE POUR VOTRE ISC ?

Si votre ISC n'a pas tenu ce décompte, merci d'inscrire : Ne sait pas.

120. QUELS BIENS PUBLICS MONDIAUX DE L'IDI VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE UTILISÉS DEPUIS 2014 ?

Par « utiliser », on entend que l'ISC utilise ou a utilisé le manuel ou le guide en question non seulement dans le cadre de programmes de l'IDI, mais aussi après.

- Aucun
- Guides de mise en œuvre des ISSAI
- Guide d'évaluation des besoins
- Manuel de planification stratégique
- Manuel relatif à l'assurance qualité en matière d'audit financier
- Manuel relatif à l'assurance qualité en matière d'audit de la performance
- Guide sur l'audit informatique
- Guide de Gestion des Programmes
- Guide relatif à l'audit de fraude et de corruption
- Guide sur l'approche par les risques en matière d'audit financier
- Guide sur l'apprentissage à impact
- Guide de vérification des activités de gestion de la dette publique
- Guide de gestion des ressources humaines
- Cadre de mesure de la performance des ISC (CMP ISC)
- Autres

Autres (veuillez préciser)

121. VOTRE ISC A-T-ELLE FAIT APPEL À DES EXPERTS FORMÉS PAR L'IDI DEPUIS 2014 ?

Par « experts », on entend des spécialistes de la formation, des experts de la dette publique, des experts de l'audit informatique, des experts du perfectionnement en gestion, des facilitateurs ISSAI, etc.

Par « faire appel », on entend qu'un expert a effectué une ou plusieurs missions au sein de votre ISC dans le domaine sur lequel il a été formé. (Par exemple, l'ISC a fait appel à un facilitateur ISSAI pour réviser la méthodologie d'audit ou élaborer un programme et des supports de formation pour le service ou l'institut de formation).

- Oui
- Non
- Ne sait pas

Si oui, à combien d'experts votre ISC a-t-elle fait appel ?

122. QUELS GUIDES DE LA COMMISSION DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS (CRC) VOTRE ISC A-T-ELLE UTILISÉS AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES ?

La question porte sur l'utilisation des guides en dehors des activités organisées par la CRC.

- Aucun
- Guide relatif au renforcement des capacités des ISC
- Guide relatif au renforcement des capacités des ISC
- Guide relatif à la gestion de l'information et de la communication
- Guide relatif aux programmes d'audit coopératif entre ISC
- Lignes directrices relatives aux stages
- Gestion des ressources humaines à destination des ISC
- Guide d'examen par les pairs et liste de contrôle
- Guide relatif à la réduction des risques de catastrophe
- Guide relatif à l'utilisation et à l'impact des rapports d'audit

Autres (veuillez préciser)

123. QUELS GUIDES DE LA COMMISSION DE PARTAGE DES CONNAISSANCES (KSC) VOTRE ISC A-T-ELLE UTILISÉS AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES ?

La question porte sur l'utilisation des guides en dehors des activités organisées par la KSC, la CRC ou une autre commission.

Aucun

ISSAI 5010 – Contrôle des institutions internationales - Directives à l'intention des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISC)

ISSAI 5110 - Lignes directrices du contrôle des activités à caractère environnemental

ISSAI 5120 - Vérification environnementale et vérification de la régularité

ISSAI 5130 – Développement durable - rôle des institutions supérieures de contrôle

ISSAI 5140 – Méthodes de coopération entre les ISC dans le contrôle des accords écologiques

ISSAI 5210 – Directives sur les meilleures pratiques pour le contrôle des privatisations

ISSAI 5220 – Directives sur les meilleures pratiques pour le contrôle des financements public/privé et des concessions

ISSAI 5230 – Directives sur les meilleures pratiques pour le contrôle de la réglementation économique

ISSAI 5240 – Directives sur les Meilleures Pratiques pour l'Audit du risque dans des Partenariats Publics/Privés (PPP)

ISSAI 5300 – Directives sur le contrôle de la technologie d'information

ISSAI 5310 – Information System Security Review Methodology (Directives sur le contrôle de la sécurité du système d'information dans les institutions publiques - Seulement en anglais)

ISSAI 5410 – Lignes directrices sur la planification et l'exécution d'une vérification des contrôles internes de la dette publique

ISSAI 5411 - Indicateurs de la dette

ISSAI 5420 – La gestion de la dette publique et la vulnérabilité financière : rôles possibles des ISC

ISSAI 5421 - Guidance on Definition and Disclosure of Public Debt (Orientations sur la définition de la dette publique et sa communication - Seulement en anglais)

ISSAI 5422 – Projet de termes de référence pour la mise en œuvre d'un audit de performance de la dette publique ISSAI 5430 –

Les risques financiers futurs : Conséquences pour la gestion de la dette et rôle des ISC

ISSAI 5440 – Lignes directrices pour la mise en œuvre de contrôles de la dette publique. L'utilisation de sondages de corroboration dans le contrôle

ISSAI 5450 - Lignes directrices pour le contrôle du système d'information de la dette publique

ISSAI 5500 - Introduction aux Lignes directrices pour le contrôle de l'aide d'urgence

ISSAI 5510 - L'audit en matière de réduction des risques de catastrophe

ISSAI 5520 - Le contrôle des aides liées aux catastrophes

ISSAI 5530 - Adaptation des procédures d'audit pour tenir compte du risque accru de fraude et de corruption lors de la phase d'urgence après une catastrophe

ISSAI 5540 - Utilisation des informations géospatiales lors de l'audit de la gestion des catastrophes et des aides en cas de catastrophe

ISSAI 5600 – Guide d'examen par les pairs

ISSAI 5700 - Lignes directrices pour l'audit de la prévention de la corruption

ISSAI 5800 - Guide on Cooperative Audit between Supreme Audit Institutions (Directives sur l'audit coopératif entre ISC – Seulement en anglais)

Autres

Autres (veuillez préciser)

124. VOTRE ISC UTILISE-T-ELLE OU A-T-ELLE UTILISÉ DES GUIDES TECHNIQUES ÉLABORÉS PAR UNE ORGANISATION RÉGIONALE DE L'INTOSAI ?

Oui

Non

ÉVALUATION DE L'AIDE AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

125. POUVEZ-VOUS CITER LES DEUX PRINCIPAUX FACTEURS À L'ORIGINE DE LA RÉUSSITE/L'ÉCHEC DES PROGRAMMES D'AIDE AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS MIS EN PLACE PAR VOTRE ORGANISATION RÉGIONALE ?

Merci d'être aussi direct et concis que possible.

En cas de réussite, deux facteurs ayant contribué à la réussite du ou des programmes.

Deux facteurs ayant limité l'efficacité du ou des programmes, le cas échéant.

126. POUVEZ-VOUS CITER LES DEUX PRINCIPAUX FACTEURS À L'ORIGINE DE LA RÉUSSITE/L'ÉCHEC DES PROGRAMMES D'AIDE AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS MIS EN PLACE PAR L'IDI ?

Merci d'être aussi direct et concis que possible.

En cas de réussite, deux facteurs ayant contribué à la réussite du ou des programmes.

Deux facteurs ayant limité l'efficacité du ou des programmes, le cas échéant.

127. POUVEZ-VOUS CITER LES DEUX PRINCIPAUX FACTEURS À L'ORIGINE DE LA RÉUSSITE/L'ÉCHEC DES PROGRAMMES D'AIDE AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS MIS EN PLACE PAR VOS PARTENAIRES DE COOPÉRATION INTERNATIONALE ?

Merci d'être aussi direct et concis que possible.

En cas de réussite, deux facteurs ayant contribué à la réussite du ou des programmes.

Deux facteurs ayant limité l'efficacité du ou des programmes, le cas échéant.

COORDINATION DES BAILLEURS

128. UN GROUPE DE COORDINATION AVEC LES BAILLEURS A-T-IL ÉTÉ MIS EN PLACE AFIN DE REGROUPER TOUS LES ORGANISMES APPORTANT LEUR SOUTIEN À L'ISC ET DE FACILITER AINSI LA COORDINATION DE L'AIDE ?

- Oui
 Non
 Pas applicable, notre ISC compte un bailleur uniquement.

129. QUELS SONT LES PRINCIPAUX FACTEURS À L'ORIGINE DE LA RÉUSSITE/L'ÉCHEC DE LA COORDINATION DE L'AIDE ACCORDÉE À VOTRE ISC ?

Merci d'être aussi direct et concis que possible.

6. PARTAGE D'INFORMATIONS

Dans cette section du questionnaire, il vous est demandé d'indiquer si votre ISC autorise l'IDI à communiquer vos réponses à votre organisation régionale principale uniquement. Merci d'indiquer également si votre ISC autorise l'IDI à communiquer vos réponses à la question concernant la coordination des bailleurs à la Coordination INTOSAI-Donateurs et au Comité directeur de l'INTOSAI.

130. VOTRE ISC AUTORISE-T-ELLE L'IDI À COMMUNIQUER VOS RÉPONSES AUX SECTIONS ET SOUS-SECTIONS DU QUESTIONNAIRE RECENSÉES CI-APRÈS À VOTRE ORGANISATION RÉGIONALE PRINCIPALE ?

Veuillez sélectionner les réponses que votre ISC autorise l'IDI à communiquer à votre organisation principale.

Merci de choisir « oui » pour partager une partie des réponses en particulier et « non » si vous ne souhaitez pas communiquer ces réponses. Merci de choisir « oui » pour l'option « Notre ISC ne souhaite communiquer aucune réponse à son organisation régionale » si vous ne souhaitez communiquer aucune réponse.

	Oui	Non
Indépendance et cadre juridique de l'ISC Réponses à toutes les questions concernant les cadres juridique et administratif de votre ISC.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Budget de l'ISC, des entités relevant du mandat et des entités contrôlées.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gouvernance interne et déontologie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Processus d'audit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Étendue de l'audit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Présentation des rapports	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Publication des rapports d'audit et jugements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contrôle et Assurance Qualité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Suivi des recommandations formulées par l'ISC	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres services fondamentaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plan stratégique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Normes ISSAI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ressources humaines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Politique relative à l'égalité hommes-femmes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Évaluation de la performance de l'ISC	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Communication et relations avec les parties prenantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Formation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soutien entre pairs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Notre ISC ne souhaite communiquer aucune réponse à son organisation régionale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

131. SI VOUS AVEZ ACCEPTÉ DE COMMUNIQUER TOUT OU PARTIE DE VOS RÉPONSES À VOTRE ORGANISATION RÉGIONALE, VEUILLEZ NOUS INDIQUER L'ORGANISATION RÉGIONALE PRINCIPALE DONT VOUS DÉPENDEZ.

- AFROSAI AFROSAI-E
- AFROSAI : CREFIAF
- ARABOSAI
- ASOSAI
- CAROSAI
- EUROSAI
- OLACEFS
- PASAI

132. VOTRE ISC AUTORISE-T-ELLE L'IDI À COMMUNIQUER VOS RÉPONSES AUX QUESTIONS CONCERNANT LA COORDINATION DES BAILLEURS À LA COORDINATION INTOSAI-DONATEURS ? VOICI CES QUESTIONS :

Merci de choisir « oui » pour partager une partie des réponses en particulier et « non » si vous ne souhaitez pas communiquer ces réponses.

	Oui	Non
Un groupe de coordination avec les bailleurs a-t-il été mis en place afin de regrouper tous les organismes apportant leur soutien à l'ISC et de faciliter ainsi la coordination de l'aide ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quels sont les principaux facteurs à l'origine de la réussite/l'échec de la coordination de l'aide accordée à votre ISC ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

133. VOTRE ISC AUTORISE-T-ELLE L'IDI À COMMUNIQUER VOS RÉPONSES AUX QUESTIONS CONCERNANT LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE AU COMITÉ DIRECTEUR DE L'INTOSAI ? CES QUESTIONS CONCERNENT LE PLAN STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL/ANNUEL DE VOTRE ISC, ET LEUR SUIVI :

	Oui	Non
Le plan stratégique s'est-il appuyé sur une évaluation globale des besoins de votre ISC ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vos plans stratégiques et opérationnels sont-ils mis à la disposition du public ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pour l'exercice d'audit en cours, quels mécanismes votre ISC a-t-elle mis en place pour contrôler et évaluer ses plans stratégiques et opérationnels ?		

134. SI VOUS SOUHAITEZ NOUS FAIRE PARVENIR VOS REMARQUES SUR LE PRÉSENT QUESTIONNAIRE OU SUR D'AUTRES SUJETS ÉVOQUÉS DANS LE QUESTIONNAIRE, VOUS POUVEZ NOUS ÉCRIRE ICI.

ANNEXE 3 :

QUESTIONNAIRE DE L'ENQUÊTE MONDIALE DE L'INTOSAI – ORGANISATIONS RÉGIONALES

QUESTIONNAIRE DE L'ENQUÊTE MONDIALE DE L'INTOSAI – ORGANISATIONS RÉGIONALES

L'Enquête mondiale 2017 de l'INTOSAI est le fruit d'un travail conjoint, coordonné par l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI). Y ont participé les régions de l'INTOSAI, les quatre commissions de l'INTOSAI, le Secrétariat général de l'INTOSAI, le Président de l'INTOSAI et le Président du Groupe de travail de l'INTOSAI en charge de la planification stratégique, ainsi que la Coopération INTOSAI-Donateurs.

Les réponses à ces questions serviront de données de référence pour le Cadre sur le professionnalisme régional (Commission de renforcement des capacités, avant-projet, 24 septembre 2016).

Vos réponses resteront confidentielles, comme ce fut le cas en 2010 et 2013. Les informations recueillies seront par conséquent analysées de manière globale, puis présentées de manière agrégée sous la forme de données générales sur les organisations régionales de l'INTOSAI.

Vos réponses sont sauvegardées au fur et à mesure de la saisie. Votre travail est enregistré lorsque vous cliquez le bouton « Suivant » sur chaque page de l'enquête. Vous ne pourrez pas imprimer vos réponses avant d'avoir traité l'ensemble du questionnaire. En revanche, vous pourrez revenir en arrière pour modifier une réponse.

N'hésitez pas à adresser vos éventuelles questions ou remarques à Mme Riselia Bezerra, adresses e-mail rdb@idi.no et Intosai.gs@gmail.com et numéros de téléphone +47 9479 8005 et +47 9520 5001.

Veuillez nous retourner le questionnaire complété le 30 avril 2017 au plus tard.

Les résultats de l'Enquête mondiale de l'INTOSAI serviront à l'élaboration du Rapport d'inventaire 2017 de l'IDI, qui sera diffusé aux ISC en septembre 2017. Merci pour votre participation.

Sincères salutations,

L'ÉQUIPE EN CHARGE DE L'ENQUÊTE MONDIALE DE L'INTOSAI

* 1. Nom de votre organisation régionale

* 2. Coordonnées de la (des) personne(s) répondant au questionnaire

Cette partie du questionnaire porte sur les ressources, les structures et les activités de votre organisation.

3. COMMENT EST ORGANISÉE L'INTOSAI DANS VOTRE RÉGION ?

Cette question porte sur la structure de votre organisation régionale.

Commissions présentes dans la région (Commission de partage des connaissances, Comité de renforcement des capacités, etc.)

Groupes de travail, Task Forces et/ou Groupes de projet au niveau régional

4. LE BUDGET DE VOTRE ORGANISATION A-T-IL AUGMENTÉ EN TERMES RÉELS (CORRIGÉ EN FONCTION DE L'INFLATION) AU COURS DES TROIS (3) DERNIÈRES ANNÉES ?

Oui

Non

5. VEUILLEZ FOURNIR DES PRÉCISIONS SUR LE BUDGET DE VOTRE ORGANISATION AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES (EN DOLLARS DES ÉTATS-UNIS, TAUX DE CHANGE AU 30 JANVIER 2017) - POUR LES FINANCEMENTS DE BASE UNIQUEMENT.

Remarque 1 : Financement de base : aide financière accordée sans condition à votre organisation, qui peut être utilisée pour couvrir vos coûts logistiques et administratifs, et notamment pour mettre en œuvre des programmes de renforcement des capacités jugés prioritaires par votre organisation.

Remarque 2 : Pour calculer le budget moyen, additionnez les budgets annuels des trois dernières années, puis divisez le résultat par 3.

2016

2015

2014

Moyenne des trois années

6. VEUILLEZ FOURNIR DES PRÉCISIONS SUR LE BUDGET DE VOTRE ORGANISATION AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES (EN DOLLARS DES ÉTATS-UNIS, TAUX DE CHANGE AU 30 JANVIER 2017) - POUR LES FINANCEMENTS DE SPÉCIAUX UNIQUEMENT.

Remarque 1 : Financements spéciaux : soutien financier accordé à votre organisation en vue d'une activité ou de projets spécifiques, ou d'un appui à certaines ISC de votre région.

Remarque 2 : Pour calculer le budget moyen, additionnez les budgets annuels des trois dernières années, puis divisez le résultat par 3.

2016

2015

2014

Moyenne des trois années

7. QUEL ÉTAIT LE MONTANT DE VOTRE DÉFICIT BUDGÉTAIRE MOYEN (PAR RAPPORT À VOS PLANS OPÉRATIONNELS) AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES ?

Pour calculer le budget moyen, additionnez les budgets annuels des trois dernières années, puis divisez le résultat par 3.

2016

2015

2014

Moyenne des trois années

8. QUEL EST L'EFFECTIF TOTAL DU SECRÉTARIAT ?

Hommes

Femmes

Total

9. QUEL EST LE PARCOURS PROFESSIONNEL DE CES COLLABORATEURS ?

Merci d'indiquer l'effectif total par parcours professionnel.

Comptables (comptables agréés, experts-comptables, membres de l'ACCA, etc.)

Spécialistes des ressources humaines
Auditeurs agréés spécialistes des systèmes d'information

Juristes (droit)
Informaticiens

Spécialistes de la formation des dirigeants
Spécialistes IDI de la formation

Facilitateurs ISSAI
Spécialistes de la gestion des finances publiques

Responsables événementiels
Autres (administrateurs, ingénieurs, etc.)

10. COMBIEN DE PERSONNES TRAVAILLENT À TEMPS PLEIN POUR LE SECRÉTARIAT ?

Hommes

Femmes

Total

11. COMBIEN DE PERSONNES TRAVAILLANT À TEMPS PLEIN SONT DÉTACHÉES PAR LES ISC ET/OU D'AUTRES PARTENAIRES ?

Hommes

Femmes

Total

13. QUELLES SONT LES PRIORITÉS STRATÉGIQUES DE VOTRE ORGANISATION ?

Plusieurs réponses possibles.

- Soutien à l'indépendance des ISC
- Soutien à la gestion stratégique, à la mesure de la performance et à la préparation de rapports au sein des ISC
- Soutien à la communication avec les parties prenantes et à la gestion des parties prenantes
- Aide à la mise en place de pratiques d'audit conformes aux ISSAI (audit financier, de conformité, de la performance)
- Aide au renforcement des capacités d'encadrement
- Aide à la mise en place d'un code de déontologie
- Appui aux audits des objectifs de développement durable
- Appui en matière de renforcement des capacités professionnelles et de gestion des ressources humaines, informatiques et autres
- Soutien à d'autres services essentiels fournis par les ISC

Autres (veuillez préciser)

14. VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE ÉLABORÉ UN PLAN STRATÉGIQUE ?

- Oui
- Non

15. SI OUI, VOTRE PLAN STRATÉGIQUE TIENT-IL COMPTE DES BESOINS ET PRIORITÉS DES ISC MEMBRES ?

- Dans une moindre mesure
- Dans une certaine mesure
- Tout à fait
- Pas du tout

16. SI OUI, QUELS MÉCANISMES AVEZ-VOUS MIS EN PLACE POUR APPORTER CES DONNÉES À VOTRE PLAN STRATÉGIQUE ?

- Enquêtes auprès des ISC membres
- Discussions avec les ISC membres
- Réalisation d'une évaluation des besoins auprès des ISC membres
- Prise en compte de données de performances objectives et cohérentes sur l'ensemble des ISC membres
- Utilisation des données des plans stratégiques des ISC membres
- Aucun
- Autre(s)

Autres (veuillez préciser)

17. SI OUI, VOTRE ORGANISATION ÉLABORE-T-ELLE DES PLANS OPÉRATIONNELS OU ANNUELS VISANT À METTRE EN ŒUVRE LES PLANS STRATÉGIQUES ?

- Oui

18. SI OUI, COMBIEN D'ANNÉES CHAQUE PLAN STRATÉGIQUE COUVRE-T-IL ?

- 1 année
- 2 années
- 3 années
- 4 années
- 5 années
- 6 années

19. QUELS MÉCANISMES AVEZ-VOUS MIS EN PLACE POUR CONTRÔLER ET ÉVALUER LES PLANS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS/ANNUELS ?

20. QUELS SONT LES DEUX PRINCIPAUX FACTEURS QUI ONT PERMIS D'OBTENIR LES RÉSULTATS ATTENDUS DANS VOTRE DERNIER PLAN STRATÉGIQUE ET/OU OPÉRATIONNEL ?

21. QUELS SONT LES DEUX PRINCIPAUX FREINS À L'OBTENTION DES RÉSULTATS ATTENDUS DANS VOTRE DERNIER PLAN STRATÉGIQUE ET/OU OPÉRATIONNEL ?

22. VOTRE ORGANISATION RÉGIONALE A-T-ELLE MENÉ UNE ÉVALUATION DES RÉSULTATS OU DE LA PERFORMANCE AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES ?

- Aucune évaluation n'a été réalisée au cours des 3 dernières années
- Oui, notre organisation a réalisé au moins une évaluation interne (auto-évaluation)
- Oui, notre organisation a fait l'objet d'au moins une évaluation externe (évaluation indépendante)

23. VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE MIS EN PLACE UNE POLITIQUE ET/OU UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION ?

- Oui
- Non

24. QUELS MOYENS VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE MIS EN PLACE POUR COMMUNIQUER AVEC LES PARTIES PRENANTES ?

25. VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE MIS EN PLACE UNE POLITIQUE OU UNE STRATÉGIE SPÉCIFIQUE EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES ?

- Oui
- Non

26. SI OUI, QUELS DISPOSITIFS VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE MIS EN PLACE POUR S'ASSURER QU'ELLE EST MISE EN ŒUVRE ?

27. VOTRE ORGANISATION DISPOSE-T-ELLE D'UNE POLITIQUE OU D'UN CODE DE DÉONTOLOGIE POUVANT ÊTRE CONSULTÉ PAR LE PUBLIC ?

Oui

Non

28. VOTRE ORGANISATION REND-ELLE COMPTE PUBLIQUEMENT DE SES RÉSULTATS AU REGARD DE SES PLANS STRATÉGIQUES ET/OU ANNUELS ET DE SON BUDGET ?

Oui

Non

Cette section porte sur les initiatives de renforcement des capacités dont les régions ont bénéficié et ont fait bénéficier les ISC.

29. QUELLES INITIATIVES DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS VOTRE ORGANISATION RÉGIONALE A-T-ELLE MISES EN PLACE (À L'EXCLUSION DES INITIATIVES DE PARTAGE DES CONNAISSANCES) ?

En 2014

En 2015

En 2016

30. VOTRE ORGANISATION UTILISE-T-ELLE LES MOYENS SUIVANTS POUR AIDER LES ISC DE LA RÉGION À RENFORCER LEURS CAPACITÉS ?

	Dans une moindre mesure	Dans une certaine mesure	Tout à fait	Pas du tout
Appui institutionnel (aide à la planification stratégique et/ou au renforcement de l'indépendance des ISC, création et/ou développement de dispositifs destinés à identifier les besoins des ISC et mettre en œuvre des solutions, coordination des efforts au niveau régional, etc.)				
Programmes de certification				
Recherche et développement de lignes directrices et d'outils				
Assurance qualité (promotion, coordination et/ou soutien dans le cadre des évaluations menées au niveau des ISC, etc.)				
Développement de communautés de pratiques				

	Dans une moindre mesure	Dans une certaine mesure	Tout à fait	Pas du tout
Partage des connaissances (point sur les dernières modifications apportées aux ISSAI et aux méthodes de vérification, mise en place de solutions efficaces visant à faciliter la communication et le partage de connaissances entre les régions et au sein de l'INTOSAI, etc.)				
Programmes d'apprentissage (élaboration et/ou exécution de programmes de formation à la mise en œuvre des ISSAI, etc.)				
Coordination des bailleurs et aide à l'obtention de financements				
Audits coopératifs/pilotes				
Partenariats et implication des parties prenantes (aide au développement de partenariats entre les ISC ou pour le compte des ISC, initiatives visant à faciliter la communication et la coopération entre les ISC membres et les commissions, les groupes et les équipes de travail, etc.)				

31. QUELLE AIDE AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE REÇU AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES ?

Merci d'indiquer les domaines couverts (planification stratégique, formation, etc.), le partenaire et l'année.

32. COMBIEN DE CONSULTANTS VOTRE ORGANISATION RÉGIONALE A-T-ELLE ENGAGÉS AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES ?

En 2014

En 2015

En 2016

TOTAL

33. DANS QUELS DOMAINES VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE FAIT APPEL À DES CONSULTANTS ?

- Élaboration de supports de formation
- Organisation de formations
- Juridique
- Financier
- Autres

Autres (veuillez préciser)

34. VOTRE ORGANISATION RÉGIONALE A-T-ELLE BÉNÉFICIÉ DE L'AIDE DE L'IDI AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES ? SI OUI, DANS QUELS DOMAINES ?

Aucun
Élaboration d'un plan stratégique
Accès à des financements extérieurs
Programmes de renforcement des capacités
Actions de sensibilisation
Autre(s)

Autres (veuillez préciser)

35. QUELS BIENS PUBLICS MONDIAUX DE L'IDI VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE UTILISÉS DEPUIS 2014 ?

La question porte sur l'utilisation de biens publics mondiaux en dehors des activités organisées par l'IDI.

Aucun
Guides de mise en œuvre des ISSAI
Guide d'évaluation des besoins
Manuel de planification stratégique
Manuel relatif à l'assurance qualité en matière d'audit financier
Manuel relatif à l'assurance qualité en matière d'audit de la performance
Guide sur l'audit informatique
Guide de Gestion des Programmes
Guide relatif à l'audit de fraude et de corruption
Guide sur l'approche par les risques en matière d'audit financier
Guide sur l'apprentissage à impact
Guide de vérification des activités de gestion de la dette publique
Guide de gestion des ressources humaines
Cadre de mesure de la performance des ISC (CMP ISC)
Autre(s)

Autres (veuillez préciser)

36. À COMBIEN D'EXPERTS FORMÉS PAR L'IDI VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE FAIT APPEL DEPUIS 2014 ?

(spécialistes de la formation, experts de la dette publique, experts de l'audit informatique, facilitateurs ISSAI, etc.)

37. QUELS GUIDES DE LA COMMISSION DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS (CRC) VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE UTILISÉS AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES ?

La question porte sur l'utilisation des guides en dehors des activités organisées par la CRC.

Aucun

Guide relatif au renforcement des capacités des ISC

Guide relatif à la gestion de l'information et de la communication

Guide relatif aux programmes d'audit coopératif entre ISC

Lignes directrices relatives aux stages

Gestion des ressources humaines à destination des ISC

Guide d'examen par les pairs et liste de contrôle

Guide relatif à la réduction des risques de catastrophe

Guide relatif à l'utilisation et à l'impact des rapports d'audit

Autres (merci de préciser)

38. POUVEZ-VOUS CITER LES DEUX PRINCIPAUX FACTEURS À L'ORIGINE DE LA RÉUSSITE / L'ÉCHEC DES PROGRAMMES D'AIDE AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS MIS EN PLACE PAR VOTRE ORGANISATION RÉGIONALE AUPRÈS DES ISC ?

En cas de réussite, deux facteurs ayant contribué à la réussite du ou des programmes.

Deux facteurs ayant limité l'efficacité du ou des programmes, le cas échéant.

39. POUVEZ-VOUS CITER LES DEUX PRINCIPAUX FACTEURS À L'ORIGINE DE LA RÉUSSITE/L'ÉCHEC DES PROGRAMMES D'AIDE AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS MIS EN PLACE PAR L'IDI AUPRÈS DE VOTRE ORGANISATION ?

En cas de réussite, deux facteurs ayant contribué à la réussite du ou des programmes.

Deux facteurs ayant limité l'efficacité du ou des programmes, le cas échéant.

40. POUVEZ-VOUS CITER LES DEUX PRINCIPAUX FACTEURS À L'ORIGINE DE LA RÉUSSITE/L'ÉCHEC DES PROGRAMMES D'AIDE AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS MIS EN PLACE PAR VOS PARTENAIRES DE COOPÉRATION INTERNATIONALE AUPRÈS DE VOTRE ORGANISATION ?

En cas de réussite, deux facteurs ayant contribué à la réussite du ou des programmes.

Deux facteurs ayant limité l'efficacité du ou des programmes, le cas échéant.

41. SI VOUS SOUHAITEZ NOUS FAIRE PARVENIR VOS REMARQUES SUR LE PRÉSENT QUESTIONNAIRE OU SUR D'AUTRES SUJETS ÉVOQUÉS DANS LE QUESTIONNAIRE, VOUS POUVEZ NOUS ÉCRIRE ICI.