

Cadre de mesure de la performance des  
Institutions supérieures de contrôle des  
finances publiques

# Guide Pour la Réalisation d'une Évaluation Répétée de CMP ISC



**Mars 2021**

Coordonnées  
de contact  
Equipe CMP ISC:  
SAIPMF@idi.no



# Contents

---

<b>1</b>	<b>Contexte</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Objectif du présent guide</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Principes clés en matière de réalisation d'une évaluation de CMP ISC</b>	<b>5</b>
	Limites	5
<b>4</b>	<b>Le processus de réalisation d'une évaluation répétée de CMP ISC</b>	<b>6</b>
4.1	Planification	6
4.2	Travail de terrain et rédaction du rapport	7
4.3	Analyser et finaliser le projet de rapport	8
4.4	Examen indépendant et mesures visant à garantir la qualité des résultats de l'évaluation	8
<b>5</b>	<b>Comment comparer les résultats entre les deux évaluations du CMP ISC</b>	<b>9</b>
5.1	Qu'est-ce que l'évolution de la performance?	9
5.1.1	Catégorie verte	10
5.1.2	Catégorie jaune	11
5.1.3	Catégorie orange	11
5.2	Comparer les résultats entre deux évaluations – trois étapes clés	12
5.2.1	Étape 1: Enregistrez les notes	12
5.2.2	Étape 2: Analysez l'évolution de la performance	12
5.2.3	Étape 3: Rapport sur l'évolution de la performance dans le rapport de performance du CMP ISC PMF	13
<b>6</b>	<b>Aperçu des principaux changements par rapport à la version 2016</b>	<b>13</b>
6.1	Comparabilité de la version 2016 et de la version pilote	13
6.2	Version 2016 et version 3.1	14
<b>7</b>	<b>Soutien de l'IDI</b>	<b>14</b>
	<b>Annexe 1: Des feuilles Excel pouvant être utilisées pour enregistrer les notes et analyser l'évolution de la performance</b>	<b>15</b>

## Abbreviations

<b>Calibrage</b>	Méthode d'agrégation d'une note au niveau d'une dimension
<b>IDI</b>	Initiative de développement de l'INTOSAI
<b>IFPP</b>	Cadre des déclarations professionnelles de l'INTOSAI
<b>INTOSAI</b>	Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques
<b>ISSAIs</b>	Normes internationales pour les institutions supérieures de contrôle des finances publiques
<b>PV</b>	Version pilote du CMP ISC
<b>GTVAI ISC</b>	Groupe de travail de l'ISC sur les valeurs et les avantages des ISC
<b>ISC</b>	Institution supérieure de contrôle des finances publiques
<b>CMP ISC</b>	Cadre de mesure de la performance des ISC
<b>RP ISC</b>	Rapport de performance des ISC
<b>TdR</b>	Termes de référence

## 1. Contexte

Le Cadre de mesure de la performance des Institutions supérieures de contrôle (CMP ISC) des finances publiques a été élaboré par le Groupe de travail de l'INTOSAI sur la Valeur et les Avantages des ISC (GTVAI) à la suite d'une décision prise lors du Congrès de l'INTOSAI en Afrique du Sud en 2010. La version de 2016 du cadre, qui est la version la plus récente, a été approuvée lors du XXIIe Congrès de l'INTOSAI à Abu Dhabi en décembre 2016.

Le CMP ISC fournit aux Institutions supérieures de contrôle (ISC) un cadre complet et holistique pour l'évaluation volontaire de leur performance par rapport au Cadre de déclarations professionnelles de l'INTOSAI (IFPP) et à d'autres bonnes pratiques internationales établies en matière de contrôle public externe. Il s'agit d'un outil volontaire qui n'est pas destiné à être utilisé obligatoirement dans tout ou partie de la communauté de l'INTOSAI. Le CMP ISC est un excellent outil pour comparer les performances en effectuant une évaluation répétée du CMP ISC. Le CMP ISC se compose de plusieurs indicateurs et critères mesurables qui permettent une évaluation objective des performances et une comparaison des performances dans le temps.

**Le CMP ISC est un excellent outil pour comparer les performances en effectuant une évaluation répétée du CMP ISC. Le CMP ISC se compose de plusieurs indicateurs et critères mesurables qui permettent une évaluation objective des performances et une comparaison des performances dans le temps.**

Pour reprendre les mots de deux ISC qui ont effectué une nouvelle évaluation du CMP par l'ISC:

*"Nous sommes devenus plus forts pour faire respecter la transparence du gouvernement et promouvoir l'efficacité des services publics, générer des économies qui profitent à notre société et prévenir la corruption."*

**Mme Marta Acosta Zúñiga, Auditrice générale du Costa Rica**

*"La nouvelle évaluation du CMP de l'ISC nous a rassurés sur le fait que les efforts ciblés pour renforcer notre bureau ont eu des effets positifs. Nous pouvions clairement voir des améliorations de performance dans des domaines clés. Il est important de noter que les résultats nous ont fourni une orientation claire sur les lacunes en matière de capacité qui doivent encore être comblées pour aller de l'avant."*

**Équipe d'évaluation interne de l'Autorité Royale d'audit du Bhoutan (RAA)**

## 2. Objectif du présent guide

L'objectif de ce guide est de fournir des conseils aux équipes d'évaluation sur la manière de mener une évaluation répétée du CMP ISC et de comparer les résultats de deux évaluations afin de comprendre comment la performance a évolué. Nous présenterons une approche générale permettant de comparer les résultats qui peut être suivie lorsque la même version du cadre a été utilisée pour les deux évaluations à la fois et lorsque des versions différentes ont été utilisées. Gardez à l'esprit qu'une évaluation répétée du CMP ISC ne doit pas être effectuée trop souvent. Nous conseillons en général de procéder à une évaluation tous les 3 à 5 ans, car il faut du temps pour que les changements se concrétisent. Un nombre croissant d'ISC effectuent une évaluation du CMP ISC vers la fin de leur période de planification stratégique afin d'évaluer la mise en œuvre de leur plan stratégique et de servir à élaborer leur nouveau plan stratégique.

Un autre objectif de ce guide est d'atténuer les risques qui sont présents lors de la comparaison des résultats de deux évaluations. Si cela n'est pas fait correctement, il existe un risque d'arriver à des conclusions erronées sur l'évolution de la performance des ISC, par exemple en comparant directement les notes lorsque cela n'est pas approprié. Un changement de note pour un indicateur

ou une dimension peut indiquer que la performance a changé, mais pas toujours. La comparaison sera plus simple si l'on compare les résultats de deux évaluations à l'aide de la même version du cadre. Il est alors possible de comparer directement les notes, bien qu'il faille toujours faire preuve de jugement professionnel. Les risques seront plus prononcés lors de la comparaison entre différentes versions. Cela implique que les évaluateurs doivent être plus prudents car, dans de nombreux cas, une différence de note ne signifie pas automatiquement que les performances de l'ISC se sont améliorées ou détériorées.

**Un autre objectif de ce guide est d'atténuer les risques qui sont présents lors de la comparaison des résultats de deux évaluations.**

Lors d'une évaluation répétée, la méthodologie générale est la même que pour toute autre évaluation. Le présent guide se limite aux questions spécifiquement liées à la réalisation d'une évaluation répétée du CMP ISC et à l'examen de l'évolution de la performance. Pour des conseils généraux sur la manière de mener une évaluation du CMP ISC et de comprendre la méthodologie du CMP ISC, nous vous renvoyons à d'autres documents d'orientation tels que le document cadre du CMP ISC lui-même, les questions fréquemment posées et les conseils aux évaluateurs.<sup>1</sup>

Ce guide fournit une approche générale utile pour tous les évaluateurs qui procèdent à une évaluation répétée. En outre, des conseils spécifiques sont donnés concernant les évaluations répétées qui ont appliqué la version pilote pour la première évaluation et la version de 2016 pour l'évaluation répétée. Une correspondance détaillée entre les indicateurs, les dimensions et les critères de la version de 2016 et les indicateurs, dimensions et critères correspondants de la version pilote du CMP ISC est fournie à l'Annexe 1. À ce jour, la plupart des évaluations réalisées ont utilisé ces deux versions. Le tableau ci-dessous vous donne un aperçu des évaluations qui ont utilisé les différentes versions du cadre du CMP ISC.

**Tableau 1: Nombre d'évaluations qui ont utilisé les différentes versions de l'outil CMP ISC<sup>2</sup>**

Version de CMP ISC	Nombre d'évaluations
Version de 2016	29
Version 3.2	2
Version 3.1	9
Version pilote	25
Version 2.0	3

La structure de ce guide est la suivante :

- **Le Chapitre 3** expose les principes clés pour réaliser une évaluation de CMP ISC et les aspects spécifiques de ceux-ci dans le cadre de la réalisation d'une évaluation répétée.
- **Le Chapitre 4** fournit des orientations sur le processus de réalisation d'une évaluation répétée.
- **Le Chapitre 5** fournit des orientations sur la manière de comparer les résultats de deux évaluations du CMP ISC, quelle que soit la version du cadre du CMP ISC utilisée.
- **Le Chapitre 6** donne un aperçu de a) la comparabilité entre la version pilote et la version 2016 du cadre et b) la comparabilité entre la version 3.1 et la version 2016 du cadre.
- **Le Chapitre 7** donne un aperçu du support fourni par l'IDI.
- **Annexe 1:** fournit les liens vers deux feuilles Excel qui peuvent être utilisées pour enregistrer les notes et analyser l'évolution de la performance. Excel 1 fournit une représentation détaillée entre les indicateurs, dimensions et critères de la version du CMP ISC de 2016 et les indicateurs, les dimensions et critères correspondants de la version pilote du CMP ISC. Excel 2 peut être utilisé pour enregistrer et comparer les notes d'une évaluation répétée lorsque la version 2016 est utilisée pour les deux évaluations.

<sup>1</sup> Vous pouvez les trouver sur notre site Web de l'IDI: <http://www.idi.no/work-streams/well-governed-sais/sai-pmf/resources/en/idi-cpd/sai-pmf>

<sup>2</sup> Les chiffres sont basés sur les données dont dispose l'IDI au 1er novembre 2019. Les rapports finalisés et les rapports qui ont atteint le stade de l'examen indépendant ont été inclus. Il pourrait y avoir de légères variations dans les chiffres.

### 3. Principes clés en matière de réalisation d'une évaluation de CMP ISC

Avant d'entrer dans les détails de la réalisation d'une évaluation répétée, il est important de rappeler certains des principes clés en matière de réalisation d'une évaluation de CMP ISC et des aspects spécifiques de ceux-ci dans le contexte de la réalisation d'une évaluation répétée.

#### L'évaluation doit:



1. L'évaluation doit être **fondée sur des preuves**. La notation des critères remplis/non remplis doit être basée sur des preuves appropriées. Cela est tout aussi pertinent pour une évaluation répétée. Les évaluateurs ne doivent pas automatiquement supposer que les critères sont toujours remplis parce qu'ils ont été notés comme remplis lors de l'évaluation précédente.
2. **Soyez objectif**. Lorsque vous procédez à une évaluation répétée, vous risquez de vous attendre à une amélioration de la performance. Par exemple, si vous savez que l'ISC a mis en place des mesures pour combler les lacunes en matière de capacité. Cela ne sera toujours pas le cas. De nombreuses raisons peuvent expliquer pourquoi les initiatives de renforcement des capacités ne produisent pas les résultats escomptés. Les évaluateurs doivent se souvenir d'être objectifs et de fonder leur évaluation sur des preuves appropriées.
3. **Utiliser le jugement professionnel**. Comme mentionné ci-dessus, une différence de note ne signifie pas nécessairement que vous pouvez conclure que la performance a changé. Puisqu'il y a toujours un élément qualitatif en jeu lors d'une évaluation, le jugement professionnel doit être appliqué dans tous les cas. Il peut par exemple y avoir des changements de performance que vous voulez saisir et qu'un changement de note ne reflète pas. La nécessité d'appliquer un jugement professionnel est encore plus cruciale lorsque vous comparez les résultats de deux évaluations qui ont utilisé des versions différentes du cadre.

#### Limites

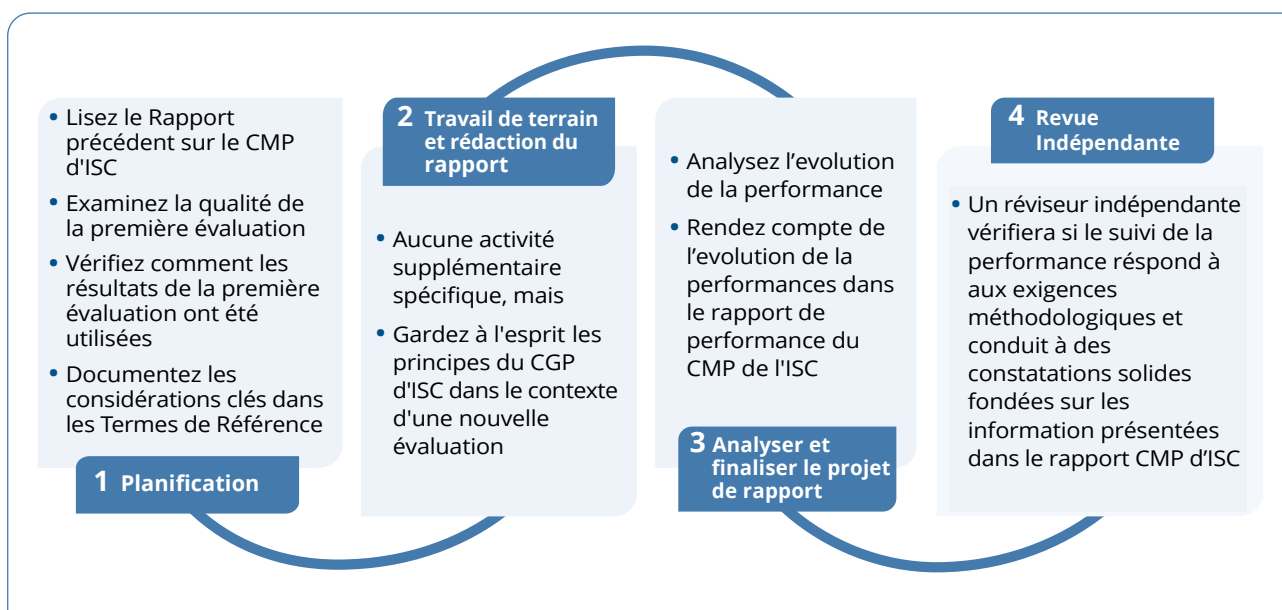
Gardez à l'esprit que les résultats d'une évaluation répétée du CMP ISC ne peuvent pas fournir une analyse complète des raisons pour lesquelles les initiatives de renforcement des capacités ont fourni/n'ont pas fourni les résultats escomptés. En effectuant une évaluation répétée, l'ISC aura une bonne vue d'ensemble de l'évolution de la performance, qui pourra servir de base à une analyse plus approfondie visant à identifier les causes profondes.

## 4. Le processus de réalisation d'une évaluation répétée de CMP ISC

Il existe déjà un processus bien établi en matière de réalisation d'évaluation de CMP ISC qui doit être suivi lors d'une évaluation répétée.

Nous allons maintenant décrire les actions spécifiques liées à la réalisation d'une évaluation répétée qui doivent être prises en compte lors des quatre principales étapes d'une évaluation de CMP ISC : 1) la planification, 2) travail de terrain et rédaction du rapport, 3) analyser et finaliser le projet de rapport et 4) l'examen indépendant. Dans l'illustration 1 ci-dessous, les trois premières étapes comprennent les activités qui doivent être menées par l'équipe d'évaluation. La quatrième étape comprend les activités qui seront menées par un examinateur indépendant.

**Illustration 1 : activités spécifiques liées à la réalisation d'une évaluation répétée**



### 4.1 Planification

Que l'évaluation soit réalisée par l'ISC elle-même, par des pairs ou par un organisme externe, la phase de planification est une étape cruciale et jette les bases du reste de l'évaluation du CMP ISC. Le principal produit qui en découle sont Les Termes de référence (TdR) qui sont un accord entre l'équipe d'évaluation et le Chef de l'ISC et définissent les décisions clés concernant l'évaluation, telles que la portée de l'évaluation, le calendrier et les responsabilités.

Le Chef de l'ISC doit décider de l'objectif de l'évaluation du CMP ISC. Si l'un de ses objectifs est l'examen du changement de performance par la réalisation d'une évaluation, cela doit être décrit dans les TdR.

Lors de la phase de planification, nous recommandons que l'équipe d'évaluation effectuant une évaluation répétée mène procède les activités suivantes :

:

- Lisez le rapport précédent de CMP ISC pour comprendre les résultats de l'évaluation et avoir une connaissance plus approfondie sur l'ISC.
- Tenez compte de la qualité de l'évaluation précédente. Cela peut être difficile, mais il convient de vérifier si des dispositions appropriées de gestion de la qualité avaient été mises en place pour assurer la qualité de l'évaluation.
  - ◆ Le rapport avait-il fait l'objet d'une **revue indépendante** ? Si oui, le rapport du CMP ISC doit normalement inclure une déclaration de revue indépendante. Il est important de lire la déclaration car dans quelques rares cas, une déclaration assortie d'observations a été émise. Une déclaration modifiée signifie que, dans l'ensemble, la méthodologie du CMP ISC a été suivie, à quelques exceptions près. Ces exceptions seront indiquées dans la déclaration même.
  - ◆ Un **contrôle de la qualité des faits** a-t-il été effectué ? Cela implique qu'une personne qui connaît bien l'ISC mais qui n'a pas fait directement partie de l'équipe d'évaluation examine le rapport et les documents de travail de l'équipe d'évaluation pour vérifier si le rapport est correct sur le plan des faits. Dans la plupart des cas, cette tâche sera effectuée par une personne ou une équipe de l'ISC. Dans certains rapports, mais pas toujours, le chapitre consacré à la méthodologie décrira les principales questions soulevées au cours de ce processus et la manière dont elles ont été traitées. Cela indique qu'un processus approfondi a été suivi.
  - ◆ Dans certains cas, le rapport du CMP ISC comprendra une description de **l'équipe d'évaluation** et de ses compétences, ce qui donnera une indication sur la qualité.

L'examen des questions susmentionnées et la lecture du rapport précédent permettront aux évaluateurs de savoir s'ils peuvent se fier aux résultats de l'évaluation précédente. Vous pouvez également consulter l'IDI à ce sujet, car l'IDI a une bonne vue d'ensemble des évaluations effectuées. La conclusion de cet examen devrait éclairer la décision prise par le Chef de l'ISC sur le but de l'évaluation et si la possibilité d'examiner le changement de performance est réalisable. Si la conclusion est que ce n'est pas réalisable, cette orientation n'est pas pertinente, et l'évaluation sera menée comme une première évaluation.

- Acquérir une compréhension de la manière dont l'ISC utilise les résultats de l'évaluation précédente du CMP ISC. Des projets spécifiques de développement des capacités ont-ils été lancés pour combler les lacunes en matière de capacités identifiées par l'évaluation précédente? Les résultats ont-ils été utilisés pour informer le plan stratégique de l'ISC?

## 4.2 Travail de terrain et rédaction du rapport

C'est à ce stade que l'équipe d'évaluation recueillera les principaux éléments de preuve qui serviront de base à la notation des indicateurs, des dimensions et des critères. La méthode de collecte des données comprendra généralement un examen de documents clés, l'examen d'un échantillon de dossiers d'audit et des entretiens avec le personnel clé etc. Il est également recommandé de commencer à rédiger des parties du rapport de performance du CMP de l'ISC, y compris la rédaction du chapitre 4 en conjonction avec l'évaluation des indicateurs. L'expérience a montré que cela conduira dans de nombreux cas à un processus d'évaluation plus efficace.

Nous ne prévoyons pas d'activités supplémentaires au cours de cette phase, mais nous souhaitons souligner à nouveau l'importance d'appliquer les principes clés énoncés au Chapitre 3. La notation des critères remplis/non remplis doit être fondée sur des preuves appropriées et les évaluateurs doivent être objectifs et appliquer un jugement professionnel.

### 4.3 Analyser et finaliser le projet de rapport

Un certain degré d'analyse et de rédaction de rapport se fera déjà au stade du travail sur le terrain et de la rédaction du rapport. Mais dans la plupart des cas, l'essentiel de l'analyse des résultats du CMP de l'ISC aura lieu à cette étape. Au cours de cette étape, l'équipe d'évaluation analysera et décrira la manière dont l'ISC s'acquitte de ses fonctions essentielles en ce qui concerne la couverture, la qualité et les résultats des audits. Et elle expliquera cette performance en effectuant une analyse des causes profondes et en replaçant les constatations dans leur contexte en tenant compte du contexte du pays et de l'environnement dans lequel l'ISC opère.

Les principaux travaux liés à l'examen, à l'analyse et aux rapports relatifs à la façon dont la performance a changé seront également menés à ce stade. Les principales étapes consisteront à :

1. Utiliser les feuilles Excel, dont les liens sont fournis à l'annexe 1, pour tracer les résultats de l'évaluation au niveau du critère, de la dimension et de l'indicateur pour la première évaluation et l'évaluation répétée.
2. Analyser le changement de performance en utilisant les résultats d'évaluation enregistrés dans les feuilles Excel comme base. Nous recommandons que l'analyse soit résumée et documentée dans les mêmes feuilles Excel.
3. Saisir l'évolution de la performance dans le rapport de performance de CMP ISC. Un modèle de rapport de CMP ISC pour les évaluations répétées a été développé à cet effet et peut être trouvé sur le site web de l'IDI.

De plus amples détails sur la façon de réaliser ces trois étapes sont présentés au chapitre 5.

### 4.4 Examen indépendant et mesures visant à garantir la qualité des résultats de l'évaluation

Il est fondamental d'assurer la qualité et l'objectivité des évaluations pour produire un Rapport de performance de l'ISC qui décrit correctement l'ISC et ses activités, et qui apporte une valeur ajoutée aux efforts de développement de l'ISC. Chaque évaluation individuelle doit par conséquent prendre des mesures pour assurer un produit de haute qualité.

**Examen indépendant :** il est fortement recommandé que tous les rapports de CMP ISC soient soumis à un examen indépendant de conformité du rapport à la méthodologie du CMP ISC. L'IDI, en tant que responsable opérationnel du CMP ISC, coordonne la fonction d'examen indépendant, ce qui implique qu'une personne indépendante/externe à l'ISC et à l'équipe d'évaluation vérifie si la méthodologie du CMP ISC a été respectée, notamment en vérifiant si les indicateurs et les notes sont appliqués correctement, qu'ils sont basés sur des preuves suffisantes et appropriées, et que ces éléments soutiennent une analyse qualitative conduisant à des conclusions valides. Cela contribue fortement à la crédibilité du rapport et assure que l'ISC base ses travaux futurs sur un rapport qui présente des informations correctes.

L'examineur indépendant vérifiera si la comparaison des résultats entre deux évaluations du CMP ISC suit une méthodologie solide et conduit à des conclusions valables.

**Contrôle de la qualité :** Lorsqu'un rapport atteint le stade de l'examen indépendant, l'examineur indépendant suppose que le rapport est correct sur le plan factuel. Cela implique que plusieurs niveaux de contrôle de la qualité doivent être mis en place avant l'étape de l'examen indépendant. Une solution recommandée est que le chef de l'équipe d'évaluation soit responsable du premier niveau de contrôle de la qualité pendant le travail d'évaluation. Le deuxième niveau de contrôle de la qualité du projet de rapport est effectué par des cadres ou



des employés de l'ISC, et/ou éventuellement par une organisation donatrice, qui n'ont pas fait partie de l'équipe d'évaluation mais qui connaissent bien l'ISC. Les dispositions de contrôle de la qualité doivent couvrir l'examen des documents de travail, le travail de l'équipe, la supervision et le suivi des progrès.

Il est important de s'assurer que les dispositions relatives au contrôle de la qualité comprennent également le travail effectué en ce qui concerne la comparaison des résultats et le suivi de la performance.

## 5. Comment comparer les résultats entre les deux évaluations du CMP ISC

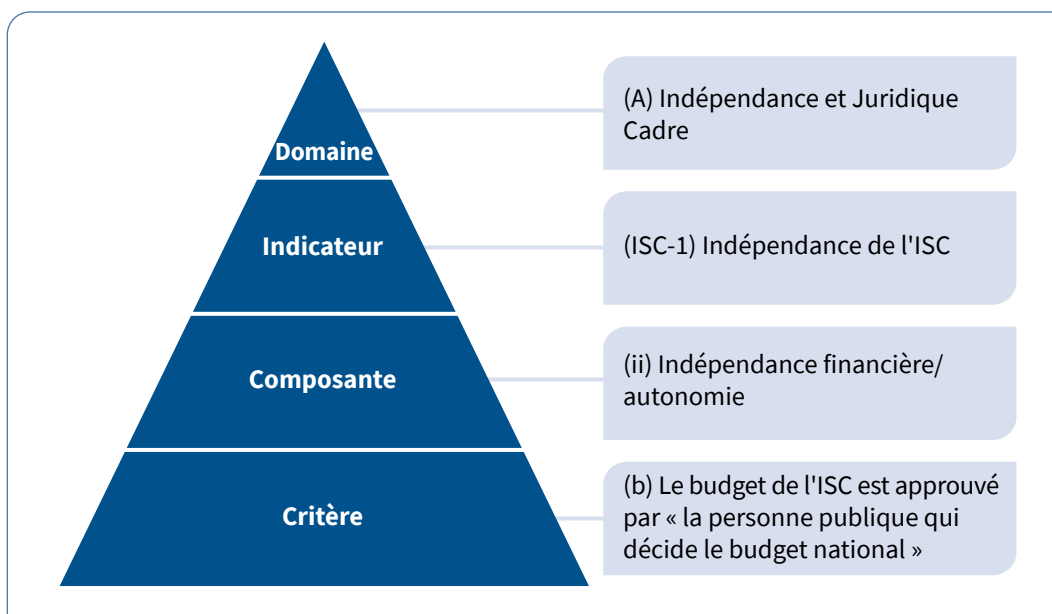
Pour pouvoir suivre l'évolution de la performance dans le temps et comparer les résultats, il est important de bien comprendre ce qu'implique l'évolution de la performance dans le contexte d'une évaluation répétée du CMP ISC et de la méthodologie de CMP ISC. Dans ce chapitre, nous allons d'abord décrire ce que nous entendons par changement de performance. Ensuite, nous fournirons des conseils plus détaillés sur la façon de mener les trois étapes clés de l'analyse et de la rédaction du rapport, comme indiqué au chapitre 4.3. Cette approche permettra aux équipes d'évaluation de parvenir à des conclusions valables sur la façon dont la performance des ISC a changé.

### 5.1 Qu'est-ce que l'évolution de la performance?

Le CMP ISC attribue des notes de performance à trois niveaux : au niveau des critères, des dimensions et des indicateurs. C'est la comparaison de ces notes dans le temps qui facilite l'analyse des évolutions de la performance entre les évaluations du CMP ISC. Les critères individuels sont notés comme remplis ou non remplis. Ceci constitue la base du calcul de la note numérique au niveau de la dimension et de l'indicateur selon les règles spécifiques décrites dans le document cadre du CMP ISC.

Les notes numériques suivent une échelle allant de 0 à 4, où 0 est le niveau le plus bas et 4 le plus élevé. Les niveaux de notation de 0 à 4 reflètent le niveau de développement des différents domaines. La définition des niveaux de notation en tant que telle n'a pas changé de manière substantielle entre les différentes versions de l'outil CMP ISC. Mais les exigences sous-jacentes pour obtenir les différentes notes au niveau des dimensions et des indicateurs peuvent avoir

**Figure 2: Illustration des différents niveaux de performance dans le cadre du CMP ISC**



Lorsque vous comparez deux versions du cadre du CMP ISC, il y a trois grandes catégories de changements qui peuvent être se passer et il est important d'être conscient de ce qui suit:

1. Changement dans le contenu réel des critères entre deux versions du cadre du CMP ISC, signifiant que ce qui est évalué par les indicateurs, les dimensions et les critères n'est pas le même.
2. Restructuration des indicateurs, dimensions et critères. Un exemple est que dans la version pilote, l'évaluation de la couverture de l'audit concernant les trois principaux domaines d'audit (audits financiers, de conformité et de performance) a été évaluée au moyen de trois indicateurs différents. Dans la version de 2016, la couverture de l'audit concernant les trois domaines d'audit ainsi que la couverture du contrôle juridictionnel sont évaluées au moyen d'un seul indicateur.
3. Changement de calibrage, c'est-à-dire que les instructions pour la compilation des notes au niveau des dimensions et des indicateurs a changé.

La simplicité de la comparaison des résultats des deux évaluations du CMP ISC dépend de la comparabilité entre les versions du cadre du CMP ISC utilisées pour les deux évaluations. Pour vous aider, nous avons identifié trois codes couleurs (vert, jaune et orange) basées sur le niveau de comparabilité. Tous les critères et toutes les dimensions peuvent se voir attribuer l'un de ces codes couleur.

### 5.1.1 Catégorie verte<sup>3</sup>

#### DEFINITION:

Il n'y a pas de changement au niveau du contenu. Si tous les critères d'une dimension sont définis comme verts, la dimension sera par défaut verte et une comparaison directe des notes au niveau de la dimension pourra être effectuée. Si vous utilisez la même version du cadre de CMP ISC pour les deux évaluations, tous les critères, dimensions et indicateurs seront verts.

**Exemple** (en utilisant la version pilote pour la première évaluation et la version de 2016 pour l'évaluation répétée):

Version de 2016	Version pilote
Indicateur: SAI-3, dimension (i): Contenu du plan stratégique	Indicateur: SAI-8, dimension (i): Contenu du plan stratégique

Comme vous pouvez le constater, il y a eu quelques changements structurels où l'indicateur ISC-8, dimension (i) dans la version pilote correspond à l'indicateur ISC-3, dimension (i) dans la version 2016. Malgré ces changements structurels tous les critères dans cette dimension sont toujours

les mêmes et indiqués en vert et la dimension tombe donc dans la catégorie verte. Si les mêmes critères sont toujours remplis lors de l'évaluation répétée, vous pouvez conclure que la performance reste la même. Si davantage de critères sont remplis lors de l'évaluation répétée, vous pouvez conclure que la performance s'est améliorée. Et si moins de critères sont remplis lors de l'évaluation répétée, vous pouvez conclure que la performance s'est détériorée.

<sup>3</sup> Il peut y avoir de petits changements dans la formulation, etc. mais nous les considérons comme des changements mineurs qui n'ont pas d'impact sur ce qui est évalué, ce qui signifie qu'une comparaison directe peut être faite.

### 5.1.2 Catégorie jaune

#### DEFINITION:

Des changements plus importants ont eu lieu. Il peut s'agir d'un changement de structure, de contenu et/ou de calibrage. Dans de nombreux cas, certains critères d'une dimension sont définis comme verts, mais pas tous. Dans ce cas, la dimension dans son ensemble tombera dans la catégorie jaune. Cela signifie qu'il n'est pas possible de comparer directement la note au niveau de la dimension. Les critères individuels au sein de la dimension peuvent néanmoins être comparables. Une comparaison qualitative des dimensions définies comme jaunes doit être effectuée et fournira des informations précieuses.

**Exemple 1** (en utilisant la version pilote pour la première évaluation et la version de 2016 pour l'évaluation répétée):

Version de 2016	Version pilote
Indicateur: ISC-16 (iii) Évaluation des éléments probants, conclusion et établissement de rapports dans les audits de conformité	Indicateur: ISC-14 (iii) Évaluation des éléments probants, conclusion et établissement de rapports dans les audits de conformité

Tous les critères de cette dimension sont identiques et définis en vert, mais il y a eu des changements dans le calibrage. Il ne sera pas possible de comparer directement les notes au niveau de la dimension, mais il existe tout de même un haut degré de comparabilité et une comparaison qualitative doit être effectuée.

**Exemple 2** (utilisation de la version pilote pour la première évaluation et de la version 2016 pour la deuxième évaluation):

2016 Version	Version pilote
Indicateur ISC-4, dimension (iii): Système de Contrôle de la Qualité	Indicateur ISC-9, dimension (iii): Système de Contrôle de la Qualité

Plusieurs des critères de cette dimension sont définis comme verts. Mais le critère f) de la version pilote a été supprimé dans la version 2016 et des modifications ont été apportées au calibrage. Il ne sera pas possible de comparer directement les scores au niveau de la dimension mais il y a toujours un haut degré de comparabilité et une comparaison qualitative doit être faite.

### 5.1.3 Catégorie orange

#### DEFINITION:

Des changements importants ont eu lieu et toute comparaison entre deux évaluations a peu de chances d'être significative. N'oubliez pas qu'il peut y avoir des cas où vous souhaitez communiquer des informations importantes à un niveau qualitatif.

**Exemple** (utilisation de la version pilote pour la première évaluation et de la version 2016 pour l'évaluation répétée) :

2016 Version	Version pilote
Indicateur: ISC-18 dimension (i) : Normes et politiques de contrôle	–

Il s'agissait d'une nouvelle dimension dans la version 2016 et il est donc peu probable que la comparaison donne des informations significatives.

## 5.2 Comparer les résultats entre deux évaluations - trois étapes clés

### 5.2.1 Étape 1: Enregistrez les notes

Utilisez les feuilles Excel, dont les liens sont fournis à l'annexe 1 de ce guide, pour tracer les résultats de l'évaluation au niveau des critères, des dimensions et des indicateurs. Ceci doit être fait à la fois pour la première évaluation et pour l'évaluation répétée. Les critères et les dimensions sont déjà codés en couleur dans les feuilles Excel sur la base de notre cartographie du niveau de comparabilité. L'évolution de la performance sera clairement matérialisée lorsque vous aurez enregistré les informations nécessaires dans la feuille Excel:

1. **Excel 1:** peut être utilisé pour les évaluations répétées où la version pilote du cadre a été utilisée pour la première évaluation et la version 2016 a été utilisée pour l'évaluation répétée.
2. **Excel 2:** peut être utilisé pour les évaluations répétées où la version 2016 a été utilisée pour les deux évaluations.

Si vous effectuez une évaluation répétée en utilisant d'autres versions du cadre qui ne sont pas prises en compte dans les deux feuilles Excel, veuillez contacter l'équipe CMP d'ISC au sein d'IDI pour obtenir des orientations supplémentaires.

### 5.2.2 Étape 2: Analysez l'évolution de la performance

Analysez l'évolution de la performance en vous basant sur les résultats de l'évaluation enregistrés dans les feuilles Excel (comme mentionné à l'étape 1). Nous vous recommandons également de documenter, dans le même fichier Excel, votre analyse de haut niveau au niveau des dimensions et des indicateurs.

Le code-couleur des critères et des dimensions aidera l'équipe d'évaluation à décider où il est possible de comparer directement les notes numériques au niveau de la dimension et où une comparaison qualitative doit être effectuée.

#### L'identification de l'évolution de la performance qui n'est pas reflétée dans un changement de la note de la dimension :

Les évaluateurs doivent appliquer un jugement professionnel pour consigner les aspects importants qui ne sont pas reflétés dans un changement de la note de la dimension.

**Exemple** (en utilisant la version pilote pour la première évaluation et la version 2016 pour l'évaluation répétée):

2016 Version	Version pilote
Indicateur ISC-17, dimension (i): Soumission à temps opportun des Résultats de l'Audit de Conformité	Indicateur ISC-2, dimension (ii): Soumission des résultats de l'audit de conformité

Cette dimension est colorée en verte, ce qui signifie qu'une comparaison directe de la note au niveau de la dimension est possible. Il convient de noter qu'il peut y avoir une amélioration dans le délai de présentation des résultats de l'audit de conformité de l'ISC à l'autorité compétente de 8 mois après la fin de l'année à 7 mois après la fin de l'année (lorsqu'aucun délai légal n'est établi). Dans ce cas, l'ISC recevra toujours la note de 2 pour cette dimension, mais la performance s'est améliorée.

### 5.2.3 Etape 3: Rapport sur l'évolution de la performance dans le rapport de performance du CMP ISC PMF

L'analyse réalisée et documentée à l'étape 2 sera maintenant utilisée comme base pour rendre compte de l'évolution de la performance dans le rapport de performance du CMP ISC. Comme mentionné dans le chapitre 4.3, un modèle de rapport de CMP ISC pour les évaluations répétées a été élaboré à cet effet et peut être consulté sur le site Internet de l'IDI<sup>4</sup>. Des orientations spécifiques sont fournies dans ce modèle. Les rapports sur l'évolution de la performance doivent être rédigés dans les chapitres suivants du rapport de performance du CMP ISC:

- Annexe 2a et 2b : un résumé de haut niveau par dimension et indicateur doit être inclus.
  - ◆ Utilisez l'Annexe 2a si la version pilote du cadre de CMP ISC a été utilisée pour la première évaluation et la version 2016 du cadre a été utilisée pour l'évaluation répétée.
  - ◆ Utilisez l'Annexe 2b si la version 2016 du cadre de CMP ISC a été utilisée à la fois pour la première évaluation et pour l'évaluation répétée.
- Section c) *Principales constatations et observations sur la performance et l'impact de l'ISC* : une description des principales constatations de l'évaluation précédente, de ce que l'ISC a fait pour répondre à ces *constatations* et de la manière dont cela se traduit en termes d'amélioration de la performance dans l'évaluation répétée doit être incluse dans la section (i) *Évaluation intégrée de la performance de l'ISC*. Une description de la façon dont cela a affecté la capacité de l'ISC à contribuer à des changements positifs dans l'environnement externe de l'ISC doit être incluse dans la section (ii) *La valeur et les avantages des ISC*.
- Les aspects mineurs liés à la réalisation d'une évaluation répétée doivent être inclus dans l'introduction et le chapitre 1 : Méthodologie d'évaluation.
- Chapitre 3 : nous n'envisageons pas d'inclure quoi que ce soit de spécifique à la réalisation d'une évaluation répétée. Notez que pour ce chapitre, vous pouvez très probablement réutiliser les informations du premier rapport de performance du CMP ISC, mais vous devez vous assurer que toutes les informations sont toujours pertinentes.
- Chapitre 4 : ce chapitre doit être rédigé comme une évaluation standard de CMP ISC et les évaluateurs n'ont pas besoin d'inclure quoi que ce soit de spécifique concernant la répétition de l'évaluation et le suivi des performances.

## 6. Aperçu des principaux changements par rapport à la version 2016

Dans cette section, nous décrivons brièvement la comparabilité entre les différentes versions du CMP ISC par rapport à la version 2016.

### 6.1 Comparabilité de la version 2016 et de la version pilote

Des changements de contenu, de calibrage et de structure ont eu lieu pour la plupart des indicateurs et des dimensions. Dans la plupart des cas, il n'est pas possible de comparer directement les notes. Lorsque cela n'est pas possible, une analyse qualitative significative peut être menée pour la plupart des indicateurs et des dimensions.

<sup>4</sup> Un modèle de rapport sur le CMP ISC concernant une évaluation répétée est disponible sur le site Internet de l'IDI: <https://www.idi.no/work-streams/well-governed-sais/sai-pmf/resources>

Les principaux changements sont les suivants:

- Une réduction de 7 à 6 domaines. Les indicateurs de l'ancien domaine A Résultats de l'ISC ont été déplacés vers le nouveau domaine C sur les normes et la qualité de l'audit, ce qui permet de lier plus étroitement le travail d'audit et ses produits. Le nouveau domaine B sur la gouvernance interne et l'éthique vise à mesurer les processus et systèmes organisationnels de l'ISC à un niveau plus holistique. Cela a entraîné quelques ajouts, et certains indicateurs et dimensions d'autres domaines ont été déplacés vers le nouveau domaine
- D'importantes améliorations ont été apportées aux indicateurs juridictionnels.
- Tous les problèmes liés aux échelles de calibrage, aux critères, à la notation, aux chevauchements ou à la cohérence ont été traités dans la mesure du possible.

## 6.2 Version 2016 et version 3.1

La plupart des changements énumérés à la section 6.1 ont été pris en compte dans les versions 3.1 et 3.2 du cadre. Cela signifie que la version 2016 du cadre a été élaborée avec des changements minimes par rapport aux versions 3.1 et 3.2. Ci-dessous un résumé des principaux changements entre la version 2016 et la version 3.1:

- La dimension évaluant l'existence d'un mécanisme de suivi des résultats d'audit a été supprimée de l'indicateur ISC-7 et fusionnée avec les indicateurs du Domaine C.
- Des changements importants ont été apportés aux indicateurs ISC-18 - ISC 20 afin d'harmoniser la structure des indicateurs avec celle des disciplines d'audit. Une dimension sur la couverture du contrôle juridictionnel (uniquement pertinente pour les ISC ayant des fonctions juridictionnelles) a été ajoutée comme dimension supplémentaire sous le nouvel indicateur ISC-8.
- Le domaine A sur l'indépendance et le cadre juridique des ISC a été légèrement modifié afin de maintenir correctement le contexte des ISC avec différents modèles.
- Tout problème technique lié aux critères, aux références et à la notation soulevé à travers le retour d'information et observé lors du pilotage de la version 3.1 a été corrigé comme il se doit.

## 7. Soutien de l'IDI

La réalisation d'une évaluation répétée dans le but de comparer les performances sera plus fréquente à l'avenir. L'équipe CMP ISC de l'IDI est heureuse d'aider toute personne qui prévoit de le faire. Le soutien que l'IDI peut fournir comprend:

- ✓ Des séances d'orientation individuelles
- ✓ Des formations régulières sur le CMP ISC qui peuvent également inclure un volet sur la manière de procéder à une évaluation répétée
- ✓ Un soutien général aux évaluateurs/des questions ad hoc
- ✓ Un examen indépendant du projet de Termes de références qui peut inclure une consultation sur la question de savoir si les résultats de l'évaluation précédente du CMP ISC peuvent être utilisés, voir section 4.1.
- ✓ Un examen indépendant du Rapport de performance du CMP ISC

Vous pouvez joindre l'équipe CMP ISC de l'IDI par l'e-mail: [SAIPMF@idi.no](mailto:SAIPMF@idi.no)

## Annexe 1: Des feuilles Excel pouvant être utilisées pour enregistrer les notes et analyser l'évolution de la performance

Dans cette annexe, vous trouverez le lien vers les deux feuilles Excel que vous pouvez utiliser pour enregistrer les résultats de l'évaluation, ce qui vous permettra de comparer les résultats et de suivre l'évolution des performances de manière simple. Deux feuilles Excel ont été préparées:

1. **Excel 1:** peut être utilisé pour les évaluations répétées où la version pilote du cadre a été utilisée pour la première évaluation et la version 2016 a été utilisée pour l'évaluation répétée. L'Excel fournit un suivi détaillé entre les indicateurs, les dimensions et les critères de la version pilote et les indicateurs, les dimensions et les critères correspondants de la version 2016.

**Le lien est fourni ici:** [SAI PMF Website - Resources](#)

2. **Excel 2:** peut être utilisé pour les évaluations répétées où la version 2016 a été utilisée pour les deux évaluations.

**Le lien est fourni ici:** [SAI PMF Website - Resources](#)

Les feuilles de travail en arabe, français et espagnol sont disponibles sur le site Web de l'IDI dans la section *Répéter l'évaluation CMP ISC – conseils et outils*.

**REMARQUE! Si vous effectuez une évaluation répétée en utilisant d'autres versions du cadre qui ne sont pas reprises dans les deux feuilles Excel, veuillez contacter l'équipe de CMP ISC au sein d'IDI pour obtenir des orientations supplémentaires.**



L'équipe CMP ISC peut être contactée  
par courriel: [saipmf@idi.no](mailto:saipmf@idi.no)