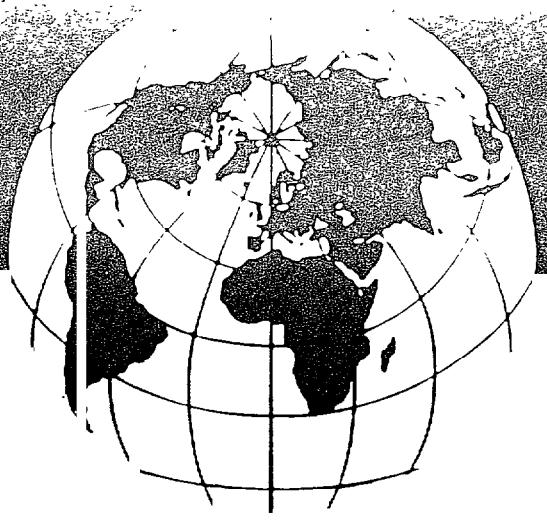
149861

INTOSAI

20e anniversaire

Norme internationale de la vérification des comptes publics



Revue internationale de la vérification des comptes publics

avril 1993—Vol. 20, nº 2

© 1993 International Journal of Government Auditing Inc.

La Revue internationale de la vérification des comptes publics est publiée tous les trimestres (janvier, avril, juillet et octobre) pour le compte de l'INTOSAI (Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques) en allemand, en anglais, en arabe, en espagnol et en français. La *Revue*, organe officiel de l'INTOSAI, vise au perfectionnement des procédés et techniques de vérification des comptes publics. Les opinions et les idées formulées n'engagent que la rédaction et les auteurs des textes et ne reflètent pas nécessairement les vues ou l'orientation de l'Organisation.

La rédaction invite les intéressés à soumettre des articles, des rapports spéciaux ou des faits divers à ses bureaux, aux soins du U.S. General Accounting Office, Room 7806, 441 G Street NW, Washington, D.C. 20548, U.S.A. (téléphone: (202) 512–4707, télécopieur: (202) 512–4021).

La *Revue* sert parfois de document pédagogique. La rédaction accorde donc la préférence aux articles traitant d'aspects pratiques de la vérification des comptes publics. Il peut s'agir d'études de cas, de commentaires sur de nouvelles méthodes de vérification ou de descriptions de programmes de formation en vérification. Les articles traitant surtout d'aspects théoriques ne conviennent guère.

La *Revue* est distribuée aux directeurs de toutes les Institutions supérieures de contrôle des finances publiques du monde qui participent aux activités de l'INTOSAI. Les autres intéressés doivent s'abonner au coût de 5 $ US par année. Pour toutes les versions, il faut acheminer correspondance et chèques au bureau administratif de la *Revue* – P.O. Box 50009, Washington, D.C. 20004, U.S.A.

Les articles de la *Revue* sont répertoriés dans l'*Accountants' Index* par l'American Institute of Certified Public Accountants et présentés dans la publication Management Contents. Des articles choisis figurent également dans les comptes rendus analytiques publiés par les sociétés Anbar Management Services, de Wembley en Angleterre, et University Microfilms International, de Ann Arbor (Michigan) aux É.–U.

Table des matières

1 Éditorial

3 En bref

10 Notes d'orientation sur le contrôle

12 Privatisation

14 Obligation de rendre compte

17 Dette extérieure de la Suède

19 Profil : la Namibie

21 Publications à signaler

23 Dans le cadre de l'INTOSAI

Conseil de rédaction

Franz Fiedler, président de la Cour des comptes de l'Autriche
L. Denis Desautels, vérificateur général du Canada
Hassine Cherif, premier président, Cour des comptes de la Tunisie
Charles A. Bowsher, contrôleur général des États–Unis
Jose Ramon Medina, contrôleur général du Venezuela

Président, IJGA, Inc.

Peter V. Aliferis (É.–U.)

Rédacteur en chef

Donald R. Drach (É.–U.)

Adjointe du rédacteur en chef

Linda L. Weeks (É.–U.)

Rédacteurs

Hubert Weber (INTOSAI–Autriche)
Mark Hill (Canada)
Axel Nawrath (République fédérale d'Allemagne)
Hisashi Okada (ASOSAI–Japon)
Luseane Sikalu (SPASAI–Tonga)
Sharma Ottley (CAROSAI–Trinité–et–Tobago)
Abderrazak Smaoui (Tunisie)
Diane Reinke (É.–U.)
Susana Gimon de Nevett (Venezuela)

Production / Administration

Sebrina Chase (É.–U.)

Membres du Comité directeur de l'INTOSAI

Charles A. Bowsher, contrôleur général des États–Unis, président
Fakhry Abbas, président, Organisation centrale de contrôle des finances publiques, Égypte, premier vice–président
Carlos Atila Alvares da Silva, Ministro–Presidente, Cour des comptes, Brésil, deuxième vice–président
John C. Taylor, vérificateur général de l'Australie
Franz Fiedler, président de la Cour des comptes de l'Autriche, secrétaire général
E. David Griffith, contrôleur général, Barbade
Paul Ella Menye, coordinateur général, Cameroun
L. Denis Desautels, vérificateur général, Canada
Tapio Leskinen, contrôleur général, Finlande
Heinz Günter Zavelberg, président de la Cour des comptes de la République fédérale d'Allemagne
M. Jusuf, président de la Commission supérieure de contrôle de l'Indonésie
David G. Njoroge, contrôleur et vérificateur général du Kenya
Javier Castillo Ayala, contrôleur général de Hacienda, Mexique
Eufemio Domingo, président de la Commission de contrôle de la République des Philippines
Ion Horia Neamtu, directeur du Département de contrôle, Roumanie
Omar A. Fakieh, ministre d'État, président du Bureau général de contrôle, Arabie Saoudite
Pohiva Tui'i'onetoa, contrôleur général, Tonga

Coopération, communication et continuité

Par Charles A. Bowsher, président du conseil de l'INTOSAI

Au cours des six mois qui ont suivi le XIV[e] INCOSAI, de nombreux collègues m'ont écrit pour remercier le General Accounting Office (GAO) d'avoir été l'hôte du congrès. Nous sommes reconnaissants de ces bons mots et nous nous réjouissons de savoir que les délégués ont jugé le congrès utile. Je m'empresse de préciser, néanmoins, que la réussite de cette manifestation est attribuable en grande partie à l'appui sans réserve que lui ont donné de nombreuses Institutions supérieures de contrôle (ISC) et à leur participation à son organisation. Grâce à la concertation poussée des ISC et aux communications remarquables qu'elles ont entretenues, tant avant que pendant le congrès, elles ont préparé le terrain aux réalisations qui ont marqué le XIV[e] INCOSAI, y compris l'adoption de nouveaux statuts pour l'INTOSAI, la représentation de toutes les régions et de tous les systèmes de vérification au Comité directeur, des normes approuvées et publiées émanant de nos comités, ainsi que les accords de Washington.

Cela dit, les réalisations sur lesquelles ont débouché le congrès de 1992 et les congrès antérieurs ne seront entières que si elles servent de point d'appui à de nouvelles réussites. De fait, nos réalisations sont source de nouveaux défis. Après avoir approuvé nos statuts, nous devons veiller à ce qu'ils impriment un nouveau dynamisme à notre organisation. Après avoir adopté des normes et des lignes directrices régissant la vérification et le contrôle interne, nous sommes au défi d'aider nos membres à les mettre en oeuvre. Aussi, après avoir mis sur pied trois groupes chargés d'étudier la vérification environnementale, la privatisation et l'évaluation de programmes, nous attendons d'eux qu'ils nous orientent et qu'ils nous épaulent dans ces domaines de première importance. Comme l'a dit l'ancien secrétaire général de l'INTOSAI, M. Tassilo Broesigke, dans son éditorial d'adieu paru dans le numéro de juillet 1992 de la *Revue*, «...il faut toujours chercher à s'améliorer. Les défis qui nous attendent sont des défis de taille.»

Tandis que nous nous préparons à défendre ces enjeux, entre autres, il est utile de réfléchir aux facteurs qui ont concouru à notre réussite par le passé : la collaboration, la communication et la continuité. Ce sont là trois gages d'un progrès vivifié et soutenu.

La coopération

L'esprit de coopération remarquable que traduit la participation des membres aux programmes et aux activités de l'organisation est depuis toujours l'apanage de l'INTOSAI. La *Revue* offre un excellent exemple de collaboration, car les ISC engagent gracieusement les ressources nécessaires à la traduction en cinq langues de chaque numéro. L'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI) révèle également les avantages à tirer de la coopération; les programmes de l'IDI sont couronnés de succès car ils reposent sur une collaboration étroite avec les sept groupes de travail régionaux de l'INTOSAI, les donateurs et le Comité directeur.

L'élaboration des règles financières de l'IDI, qui a eu lieu l'an dernier, met davantage en évidence les avantages de la coopération. À cette occasion, un groupe de travail spécial composé de représentants de deux ISC et du Secrétariat général ont conçu un système de gestion financière conforme aux exigences des nouveaux statuts. Ce projet, dont le besoin se faisait grandement sentir, a été réalisé avec succès à un coût minime et pourra servir de modèle à des projets futurs.

M. Charles A. Bowsher

La communication

Le deuxième gage de réussite est la communication. Nous avons pu mener nos travaux à bonne fin grâce aux renseignements que nous échangeons, lesquels augmentent nos connaissances et nous permettent d'évoluer et d'établir un consensus auquel il serait impossible de parvenir par ailleurs. Les circulaires du Secrétariat général, la présente *Revue* de même que les revues régionales constituent nos principaux moyens de communication écrite, et je vous invite à continuer à leur accorder votre appui en communiquant à leurs équipes de rédaction des renseignements sur votre activité.

Les huit comités de l'INTOSAI constituent un autre excellent réseau de communication. La publication et l'adoption à l'unanimité des normes de vérification révisées de l'INTOSAI témoignent de l'efficacité de ses comités. Les membres du Comité des normes de vérification se sont réunis à quelques occasions et ont échangé des propos à maintes reprises par courrier, par télécopieur et au téléphone. L'envoi des exposés–sondages à tous les membres de l'INTOSAI a permis aux ISC ne siégeant pas au Comité de faire connaître leur point de vue et a abouti à un excellent produit. Le protocole que le

Comité est en voie d'élaborer favorisera vraisemblablement davantage la communication entre tous les membres de l'INTOSAI dans le déroulement normal des affaires du Comité. À ce propos, il est fort encourageant de constater la réponse favorable qu'a suscitée parmi les ISC l'appel lancé par le Secrétariat général en vue de désigner de nouveaux membres du Comité.

À l'occasion du Symposium sur la technologie, tenu en octobre dernier, nous avons pu constater de quelle façon la technologie peut faciliter la communication. À l'heure qu'il est, mon bureau à Washington et le Secrétariat général à Vienne communiquent entre eux et s'expédient des fichiers de données, de façon économique et efficiente, grâce au recours à un service international de courrier électronique. Je serais heureux de renseigner les ISC qui en font la demande sur le fonctionnement de ce service. L'un des objectifs que nous nous sommes fixés consiste à élaborer des stratégies en vue d'augmenter et de maintenir la communication entre les membres de l'INTOSAI, et cette question est à l'ordre du jour de la réunion du Comité directeur qui se tiendra le mois prochain.

Plus la participation sera grande, plus nous serons forts et plus nous progresserons.

La continuité

Les longs mandats que se voient confier, en règle générale, les dirigeants des ISC est l'un des grands avantages dont jouissent ces derniers. La durée des mandats, doublée de la présence du Secrétariat général permanent à Vienne, nous a été d'une grande utilité dans les démarches faites en vue d'assurer la continuité de notre activité à l'échelle tant locale qu'internationale. Malgré les progrès réalisés à ce chapitre, les nouveaux défis et un contexte en évolution peuvent commander le recours à des moyens nouveaux et plus dynamiques pour assurer le déroulement soutenu de notre activité. De quels moyens disposons-nous pour tirer parti du succès que remporte un programme ou une activité et pour lui imprimer l'élan nécessaire à sa poursuite?

Dans un premier temps, nous pouvons déployer des efforts concertés afin de coucher sur papier nos réussites et d'échanger ces renseignements, et, ce faisant, d'en profiter de manière plus efficiente et plus efficace. En ma qualité d'hôte du XIVe INCOSAI, j'ai trouvé d'une utilité inestimable de m'entretenir avec d'autres personnes qui avaient occupé cette charge pour apprendre comment elles avaient planifié et géré les congrès antérieurs. Il semble logique que l'INTOSAI rédige un guide ou des principes directeurs régissant l'organisation de cette manifestation et des documents analogues aux fins d'autres rencontres que tient périodiquement l'INTOSAI. Comme pour l'élaboration des règles financières de l'INTOSAI, ces projets pourraient être confiés à des groupes spéciaux composés des ISC intéressées.

Dans un deuxième temps, nous pouvons recenser et consolider les liens qui unissent les divers programmes de l'INTOSAI. Une telle démarche a déjà été entreprise dans le domaine du contrôle informatique, sous-thème du congrès de Berlin en 1989 qui a donné lieu à la création du Comité du contrôle dans un cadre informatique en 1991. La question a ensuite été abordée dans le cadre de l'atelier interrégional de l'ONU/INTOSAI de 1992 et reprise plus tard la même année à l'occasion du symposium de trois jours sur la technologie qui a été tenu dans le cadre du XIVe INCOSAI. Comme le dictait la logique, le président du Comité de la vérification dans un cadre informatique a présidé le symposium.

La vérification environnementale offre un autre exemple du souci de la continuité. Le comité chargé de la question a été mis sur pied en conséquence des accords de Washington, lesquels engageaient également les responsables à inclure la vérification environnementale parmi les thèmes abordés à l'occasion du XVe INCOSAI, qui se tiendra en 1995. J'ai appris également que cette question sera peut-être le thème du séminaire de l'ONU/INTOSAI de 1994. Dans ces conditions, cette question importante sera l'objet d'une démarche d'examen coordonnée dans le cadre de trois programmes distincts de l'INTOSAI sur une période de trois ans. La concentration et la coordination des efforts déployés à l'égard d'une question particulière obéissent à la logique et assurent la continuité des efforts déployés, au profit de tous les intéressés.

Le souci de continuité repose sur la notion de participation maximale, à savoir la nécessité de faire participer le plus de membres possible au plus grand nombre d'activités possible. Plus la participation sera grande, plus nous serons forts et plus nous progresserons. La coopération, la communication, la continuité, de même que la participation de toutes les ISC, offrent les moyens de renforcer l'INTOSAI et, chemin faisant, de poursuivre notre objectif plus large qui consiste en une activité gouvernementale améliorée dans tous les pays. ■

En bref

Afrique du Sud

Nouveau contrôleur général

En janvier 1993, M. H. E. Kluever a été nommé contrôleur général de l'Afrique du Sud. Il succède à M. R. P. Wrongsley qui a pris sa retraite. Diplômé de l'Université de Pretoria, M. Kluever travaille, depuis 33 ans, à divers titres au sein de la fonction publique de l'Afrique du Sud. De 1986 à 1991, il a occupé le poste de sous-contrôleur général. En 1991, il a été muté au ministère des Dépenses nationales d'Afrique, où il a fait fonction de directeur général jusqu'à sa nomination comme contrôleur général.

M. H. E. Kluever

Nouvelle loi sur le contrôle

À compter du 1er avril 1993, la nouvelle loi de 1992 sur les modalités de contrôle entre en vigueur. C'est à partir de ce moment-là que le Bureau cessera d'être un ministère d'État pour devenir une organisation indépendante placée sous le contrôle parlementaire approprié. L'aspect le plus important de ce changement est que le Bureau du contrôleur général pourra fonctionner de façon tout à fait indépendante de l'exécutif du gouvernement.

Canada

Dépôt du Rapport annuel de 1992

Le Rapport annuel du vérificateur général du Canada pour 1992 a été déposé à la Chambre des communes le 24 novembre 1992. Il compte 25 chapitres, dont trois études et un certain nombre de vérifications intégrées et d'examens spéciaux.

Le vérificateur général, Denis Desautels, donne le ton du rapport dans l'introduction intitulée «Questions d'une importance et d'un intérêt particuliers». Il met l'accent sur des questions qui sont fondamentales pour que se réalise la reddition des comptes au sein du gouvernement et pour que s'améliorent les institutions nationales. Au nombre de ces questions se trouvent la nécessité de clarifier les relations financières entre le gouvernement et les Premières nations (peuples autochtones), la nécessité d'introduire la transparence dans la budgétisation de manière que les coûts soient comptabilisés en temps opportun, les questions liées à la protection de l'environnement et l'intendance de la dette nationale. Le principal message de l'introduction et de l'ensemble du rapport porte sur la nécessité, pour le Parlement, de recevoir une information opportune et pertinente.

À cet égard, un chapitre entier est consacré à une étude qui donne lieu à des recommandations pratiques pour l'amélioration de l'information communiquée aux parlementaires. Le principal message de l'étude s'articule autour de l'intendance globale, c'est-à-dire que le Parlement doit attendre et recevoir régulièrement des comptes sur la conduite de toutes les affaires du gouvernement. Ce chapitre aborde d'autres questions dont celle de la production, suivant un cycle pluriannuel, de documents ministériels d'intendance qui pourraient être examinés par des comités parlementaires et celle de la création d'une bibliothèque électronique d'information supplémentaire qui pourrait être consultée sur un support électronique ou sur un support papier au besoin.

Le rapport de 1992 fait état de deux autres études. L'«organisation évolutive» parle de la nécessité pour une organisation de s'adapter et d'apprendre rapidement dans un environnement en mutation constante. La deuxième étude traite de l'incidence des réformes courantes de la fonction publique canadienne sur les contrôles à tous les niveaux de gouvernement et de la façon dont le cadre de contrôle devra être modifié pour répondre aux changements fondamentaux de la nature et du niveau des autorisations déléguées.

Un certain nombre de chapitres devraient être considérés comme s'ils formaient un ensemble parce qu'ils traitent de sujets connexes ou qu'ils portent sur de gros ministères gouvernementaux. Un ensemble de quatre chapitres présente un intérêt particulier, car on y parle principalement de la gestion du risque, des conventions comptables et de l'information qui est communiquée au Parlement sur la participation du Canada à des activités internationales et à d'autres activités financières, ce qui comprend la comptabilisation des prêts aux États souverains, l'efficacité et l'importance de la participation du Canada aux institutions financières internationales et la façon dont le gouvernement traite les garanties d'emprunt.

Des exemplaires du rapport en français et en anglais peuvent être obtenus sans frais à l'adresse suivante : Bureau du vérificateur général du Canada (à l'attention de Mark Hill), 240, rue Sparks, Ottawa (Ontario), Canada K1A 0G6

Chine

Séminaire international sur le contrôle des travaux publics

L'Administration du contrôle de la République populaire de Chine, de concert avec la Banque mondiale, a parrainé un

Discussion de groupe au séminaire sur le contrôle des travaux publics présidé par la sous–contrôleure générale de la Chine, M^me^ Zheng Li.

séminaire international sur le contrôle des travaux publics. Le séminaire a eu lieu dans la province de Jiangxi, du 3 au 8 août 1992. En plus de la cinquantaine de contrôleurs des bureaux de contrôle provinciaux de la Chine, il y a avait des spécialistes de l'Autriche, des États–Unis, de l'Inde, du Japon, des Pays–Bas, des Philippines, de Singapore, du Royaume–Uni et de la Banque asiatique de développement.

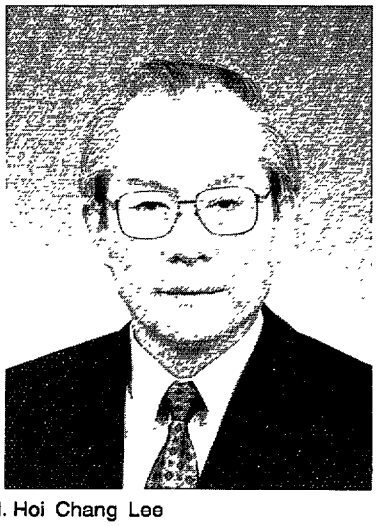
Placé sous la présidence de la sous–contrôleure générale de la Chine, M^me^ Zheng Li, le séminaire a permis aux participants d'aborder une foule de questions et de difficultés qui se posent aux contrôleurs des travaux publics. Au nombre des conclusions formulées, mentionnons les suivantes : le contrôle des travaux publics peut contribuer grandement à l'amélioration des services du gouvernement; les vérifications de performance devraient compléter les contrôles comptables traditionnels dans ce secteur; il faut des employés qui possèdent la formation et les compétences techniques nécessaires pour mener à bien de telles vérifications et il faut faire d'autres études en vue d'élaborer des méthodes de contrôle pertinentes.

Les participants ont unanimement conclu au succès du séminaire et ils ont demandé la tenue d'autres séminaires du même genre. Pour obtenir un complément d'information, s'adresser à l'Administration du contrôle de la République populaire de Chine, A18, Chemin Taiping, District de Haidian, Beijing 100039, Chine.

Corée

Nomination d'un nouveau président à la Commission

Le 25 février 1993, l'ancien juge en chef de la Cour suprême, M. Hoi Chang Lee, a été nommé président de la Commission de contrôle et d'inspection. M. Lee succède à M. Young Joon Kim qui était président depuis 1988.



M. Hoi Chang Lee

La remarquable carrière juridique de M. Lee a commencé en 1957, année où il a obtenu son diplôme de l'École de droit de l'Université de Séoul. Il a notamment occupé un poste de juge–avocat dans l'armée de l'air, de professeur à l'Institut national de formation et de recherches juridiques et de juge principal à la Cour de district et à la Cour supérieure de Séoul, période pendant laquelle il était également directeur général de la Planification et de la Coordination de l'Administration des tribunaux. De plus, M. Lee a dirigé son propre cabinet privé et, de 1988 à 1989, il a été au service du gouvernement à titre de président du Comité central de gestion des élections. De 1981 à 1986, il a été juge à la Cour suprême, poste qu'il a de nouveau occupé à partir de 1988 jusqu'à ce qu'il soit nommé président de la Commission de contrôle et d'inspection.

En assumant la présidence, M. Lee devient membre du Comité directeur de l'ASOSAI et, aux côtés du Luxembourg, contrôleur de l'INTOSAI jusqu'en 1995.

Costa Rica

Le rapport annuel met l'accent sur l'amélioration du gouvernement

Le rôle de l'institution supérieure de contrôle des finances publiques (ISC) dans une conjoncture sociale et économique en évolution rapide constitue un des thèmes centraux du rapport annuel du Bureau du contrôleur général de la République du Costa Rica. Distribué en mai 1992 aux députés de l'assemblée législative nationale, le rapport indique clairement que l'ISC a un rôle important à jouer dans les efforts déployés en vue de faire avancer le pays sur les plans économique et social, particulièrement dans une économie mondiale marquée par la compétitivité et par la rapidité des communications.

Conscient de ce que les contrôles internes apportent d'essentiel à l'efficacité des activités du gouvernement, le Bureau a créé un centre de formation qui a pour mission de faire connaître aux fonctionnaires de tous les secteurs de l'administration les concepts du contrôle interne et de leur faire comprendre qu'à titre de gestionnaires, il leur appartient de mettre en oeuvre de bons systèmes de contrôle interne dans leurs activités quotidiennes.

Autre amélioration : le Bureau a commencé à se servir de contrôles opérationels ou de contrôles de gestion pour évaluer l'efficience et l'efficacité des programmes du gouvernement. En outre, le Bureau a fait

participer les bureaux du contrôle interne de l'exécutif à un projet de coordination des travaux de contrôle pour l'ensemble du gouvernement. Selon le rapport, il en résulte une «méthode de contrôle plus participative qui favorise le perfectionnement intellectuel et professionnel et qui accroît, par le fait même, la confiance du public dans le gouvernement».

Un certain nombre de contrôles et d'études ont été effectués au sujet des programmes de perception des impôts et des taxes du ministère des Finances. Les résultats de ces travaux font ressortir un certain nombre de problèmes graves au niveau de l'administration des mesures de perception des impôts et des taxes. Le Bureau a formulé beaucoup de recommandations en vue d'améliorer la situation. Par exemple, le Bureau a proposé au ministère des Finances d'adopter ou de modifier des lois, de fournir plus de ressources financières et humaines au service interne du revenu, de consolider les différentes taxes actuellement en vigueur, de corriger les lacunes administratives et d'améliorer la technologie informatique utilisée pour les opérations internes.

Pour obtenir de plus amples renseignements, écrire au Bureau du contrôleur général de la République du Costa Rica, Apartado 1179 1000, San Jose, Costa Rica.

France

Nouveau dirigeant de l'ISC

M. Pierre Joxe a été nommé premier président de la Cour des comptes de France. Il succède à M. Pierre Arpaillange qui occupait ce poste depuis 1990.

M. Pierre Joxe

M. Joxe est un fonctionnaire remarquable qui a commencé sa carrière en 1962 à titre d'auditeur à la Cour des comptes. Il a travaillé à la Cour pendant cinq ans comme rapporteur de la quatrième chambre, période au cours de laquelle il cumulait les fonctions de rapporteur de la Commission nationale sur l'aménagement du territoire. À compter de 1966, ses fonctions l'ont également amené à être le rapporteur du Comité des entreprises publiques et de la Commission de vérification des comptes des entreprises publiques.

De 1967 à 1970, M. Joxe a été détaché auprès du ministre des Affaires étrangères où il agissait comme représentant officiel au sein du service de la coopération technique. En 1970, il est retourné à la Cour des comptes à titre de conseiller référendaire, où il est resté jusqu'à son élection à l'Assemblée nationale en 1973. Réélu quatre fois à cette Assemblée, il a également assumé la présidence du conseil régional de la Bourgogne de 1979 à 1982. De 1977 à 1979, M. Joxe a siégé au Parlement européen. Il a aussi été membre de la délégation française à l'Assemblée générale des Nations Unies de 1981 à 1983 et de nouveau en 1987.

En 1981, il a été nommé ministre de l'Industrie et trois ans plus tard, il a été nommé ministre de l'Intérieur et de la Décentralisation, poste qu'il a occupé jusqu'en mars 1986 puis de nouveau de mai 1988 jusqu'en janvier 1991. Du 29 janvier 1991 jusqu'à sa nomination au poste de premier président de la Cour des comptes, M. Joxe a été ministre de la Défense.

M. Joxe a fait ses études au lycée Henri IV et à l'École de droit de Paris, après quoi il a servi dans l'armée de l'air de 1958 à 1960. Il a terminé ses études à l'École nationale d'administration en 1962.

Dans son discours inaugural du 18 mars, il a affirmé que les relations avec les autres ISC et les travaux liés aux dossiers d'envergure internationale de l'INTOSAI et de l'EUROSAI, qui l'accueilleront au sein de leur comité directeur, compteront parmi les questions prioritaires sur lesquelles il entend mettre l'accent au sein de l'ISC de France.

Retraite du premier président de la Cour des comptes

Nommé premier président de la Cour des comptes en octobre 1990, M. Pierre Arpaillange a pris sa retraite en mars 1993.

M. Arpaillange a représenté la France au XIV[e] INCOSAI où il a transmis la communication de son pays sur l'évaluation de programme, qui avait été rédigée par la Cour des comptes. Il a été nommé à la direction du nouveau groupe de l'INTOSAI chargé d'étudier cette question.

Au cours de sa carrière, il a occupé de nombreux postes de responsabilité dans le domaine du droit et de l'administration de la justice. Il a notamment été directeur des Affaires criminelles et des Réhabilitations de 1968 à 1974.

M. Pierre Arpaillange

Nommé conseiller à la Cour de cassation en 1974, il est devenu procureur général avant d'être nommé en 1988 au poste de ministre de la Justice.

M. Arpaillange est l'auteur d'un livre sur la justice (*La simple justice*,1980). Il a reçu les décorations et les titres suivants : commandeur de la Légion d'honneur, officier de l'ordre national du Mérite, croix du Combattant volontaire de la Résistance et officier des Palmes académiques.

Japon

Nouveau président du Conseil de contrôle

M. Takashi Nakajima a été nommé président du Conseil de contrôle du Japon le 30 octobre 1992. Il succède à M. Kiyoshi Nakamura qui a pris sa retraite. Avant sa nomination, M. Nakajima était commissaire au sein du Conseil de contrôle.

M. Nakajima est entré au ministère de l'Intérieur en 1955, après avoir terminé une maîtrise en droit à l'Université de Tokyo. En 1972, il a été muté au Secrétariat de la Chambre des représentants où il a occupé le poste de sous–secrétaire général de 1985 à 1987. En 1987, il a été nommé commissaire au Conseil de contrôle.

En sa qualité de président du Conseil, M. Nakajima devient aussi secrétaire général de l'ASOSAI.

Parallèlement, M. Shuro Hikida a été nommé commissaire au Conseil le 27 octobre 1992. M. Hikida est entré au Conseil de contrôle en 1959 après avoir obtenu son diplôme de l'Université de Tokyo. Il y a occupé les postes suivants : directeur général du Premier bureau, sous–secrétaire général et secrétaire général.

M. Takashi Nakajima

Libye

Nouveau dirigeant de l'ISC

Le 18 novembre 1992, le Congrès général du peuple de Libye a nommé M. Muhammad Al Zarouk Ragab au poste de secrétaire du Conseil d'audit et de contrôle. Il succède à M. Ammar Al Mabrouk Al Taif.

À titre de secrétaire de l'ISC de Libye, M. Ragab devient président du comité directeur de l'Organisation arabe des institutions supéricures de contrôle des finances publiques (ARABOSAI) jusqu'en 1995. La Libye a accueilli l'assemblée générale de l'ARABOSAI de 1992 (voir le numéro d'octobre 1992 de la *Revue*).

M. Ragab souligne qu'il tient à poursuivre et à accroître la collaboration entre son institution, l'ARABOSAI et l'organisation–mère, l'INTOSAI. Pour obtenir un complément d'information, prière d'écrire au Secrétariat général du Conseil, C.P. 2479, Tripoli, Libye.

Maldives

Le nouveau dirigeant de l'ISC reconnaît l'importance de la technologie et de la formation

Le président de la République des Maldives a nommé le ministre d'État, M. Mohamed Zakir, à la direction du Bureau de contrôle. Le Bureau est chargé d'examiner et de régler tous les comptes de recettes et de dépenses de fonds gouvernementaux et de tenir des comptes généraux.

Sous la direction de M. Zakir, le Bureau a commencé à informatiser ses fonctions de contrôle afin d'en arriver un jour à une informatisation complète de tous les comptes. En outre, on accorde une attention spéciale à la formation et au perfectionnement professionnel, et un certain nombre d'employés participent actuellement à des programmes de formation parrainés par l'ISC de l'Inde.

Pour obtenir un complément d'information, prière d'écrire au Bureau de contrôle, Immeuble Huravee, 3e étage, Male 20–05, République des Maldives.

Mexique

Publication d'un rapport préalable

Le contrôleur général du Mexique a publié un nouveau type de rapport, connu sous le nom de rapport préalable. Ce rapport regroupe les conclusions auxquelles a donné lieu le premier examen intégré des comptes publics pour l'exercice de 1991. Le rapport qui a été soumis au Congrès contient une analyse générale du rendement de l'économie et des finances publiques à la lumière des buts et des objectifs du gouvernement. Il contient aussi une évaluation préliminaire d'un certain nombre de programmes et de projets pertinents ainsi qu'une première évaluation de la situation financière des entités parapubliques.

La structure du rapport a été modifiée de manière à améliorer le lien logique entre les différentes parties et à le rendre généralement plus facile à lire pour les législateurs. Par ailleurs, le rapport préalable est un document pratique pour le Bureau du contrôleur général qui s'en sert pour mieux planifier et orienter ses travaux et pour planifier d'autres examens approfondis de programmes précis.

Pour en savoir davantage à ce sujet, prière d'écrire au Contador Mayor de Hacienda (à l'attention de : M. Fernando Marty), Av. Coyoman 1501, Col. del Valle, Deleg. Benito Juarez, 03100, Mexico D.F., Mexique.

Namibie

Nomination d'un nouveau contrôleur général

M. Fanuel Tjingaete a été nommé contrôleur général de la Namibie. Sa nomination entre en vigueur le 1er février 1993. Avant sa nomination, M. Tjingaete a été gérant des affaires publiques des mines consolidées de diamant, professeur d'économie à l'Université de Namibie, vice–recteur de faculté et conseiller économique principal au ministère des Finances. Il dirige aussi un certain nombre de sociétés et d'organisations de charité. Dans le passé, il a été président de la Chambre de commerce et d'industrie et de la Fédération des employeurs de la Namibie. Il a aussi travaillé auprès de nombreuses sociétés en Allemagne à titre de conseiller en matière de planification stratégique et de gestion financière.

M. Fanuel Tjingaete

M. Tjingaete a obtenu un doctorat de l'Université libre de Berlin en 1986 pour sa thèse intitulée : *Monetary Policy Options for Namibia, Theoritical and Empirical Foundations on Monetary Integration and Disintegration*.

Pour obtenir plus de renseignements, voir le «Profil» à la page 19 du présent numéro de la *Revue* ou écrire au Bureau du contrôleur général, Private Bag 13299, Windhoek 9000, Namibie.

Norvège

Publication du rapport annuel de 1991

Le Bureau du contrôleur général de la Norvège a publié son rapport sur les comptes publics du gouvernement et il a soulevé un nombre de questions importantes à l'intention du Parlement. Dans son rapport de 1991, le contrôleur met en lumière un certain nombre de pratiques comptables inadéquates et demande l'élaboration et la mise en oeuvre de systèmes informatiques nouveaux et améliorés pour aider à la solution des problèmes.

L'approvisionnement est une autre question d'importance soulevée dans le rapport. Un rapport spécial sur l'armée, par exemple, a sévèrement critiqué les pratiques

d'approvisionnement de cette organisation qui donnent lieu à des augmentations considérables de l'importance et des coûts de divers projets après l'approbation des plans initiaux par le Parlement. Ailleurs, une société publique d'hydro-électricité a été critiquée en raison de l'insuffisance des contrôles internes et de la gestion lacunaire de l'approvisionnement des projets de tunnel et de construction; le choix des entrepreneurs était documenté dans seulement le quart des approvisionnements. Pour améliorer les pratiques d'approvisionnement, le Bureau recommande que le ministère du Pétrole et de l'Énergie resserre les contrôles internes.

Dans le domaine du contrôle environnemental, le ministère de la Protection de l'environnement fait l'objet de critiques sévères parce qu'il n'a pas respecté le principe des paiements au comptant; en effet, il a payé des services et des travaux à l'avance. En fait, dans plusieurs cas, il n'existait par d'entente ni de contrat écrit.

Le rapport fait également mention d'une affaire liée à l'indépendance du contrôleur : l'Agence de protection des données a mis en doute l'autorité du Bureau de fusionner et de comparer certains types de fichiers. Le Bureau du contrôleur général est d'avis qu'il est légalement autorisé à le faire et, selon l'opinion que donnera le ministère de la Justice, la question sera soumise au Parlement.

Pour obtenir un complément d'information, prière d'écrire au Bureau du contrôleur général de la Norvège, Postboks 8130 Dep, 0032 Oslo, Norvège.

République fédérale d'Allemagne

Publication du rapport annuel de 1992

La Cour des comptes de la République fédérale d'Allemagne a présenté récemment son rapport annuel au corps législatif et au gouvernement. Même si le rapport vise officiellement l'exercice de 1990, il traite principalement de questions d'actualité liées à des activités qui ne sont pas encore terminées. Il y a de nombreux cas où les lacunes décelées par le contrôle laissent la porte ouverte à des mesures correctrices. Le rapport fait également état d'une foule de constatations importantes.

Le rapport compte cinq chapitres dont les suivants : observations concernant les états financiers de la Fédération pour l'exercice de 1990; observations au sujet de constatations précises en matière de gestion financière; activités consultatives de la Cour des comptes ou de son président à titre de commissaire fédéral de l'efficacité au sein de l'administration publique et questions d'importance à l'égard desquelles l'exécutif a déjà donné suite aux recommandations de la Cour des comptes.

Depuis l'unification des deux États allemands, la Cour des comptes, dans son rapport annuel, met l'accent sur le contrôle dans les nouveaux États fédéraux dont les organismes administratifs font souvent face à des problèmes organisationnels et structurels. De plus, le personnel ne s'est pas encore familiarisé avec les lois, les règlements et les règles applicables. En raison de l'incertitude dans laquelle le personnel se trouve au sujet des lois fédérales, une multitude de lacunes et d'inexactitudes se sont produites et des paiements excédentaires considérables ont été faits. Consciente de la situation spéciale en Allemagne de l'Est et des difficultés que cette dernière éprouve à s'adapter au régime fédéral, la Cour des comptes a incorporé les constatations pertinentes dans la colonne des activités consultatives.

La situation dans les nouveaux États fédéraux pose des difficultés de taille aux contrôleurs de la Cour des comptes qui sont sollicité dans de nombreux cas et qui doivent mettre leur savoir-faire à la disposition des nouveaux États fédéraux. Au cours des prochaines années, une attention spéciale sera accordée à ce secteur important.

Le rapport annuel intégral est publié en allemand et peut être obtenu auprès de l'éditeur parlementaire attitré, M. Verlag Hans Jeger, Postfach 20 08 21, D-5300 Bonn 2, Allemagne. Une version abrégée en anglais et en allemand peut être obtenue sans frais à l'adresse suivante : Bundesrechnungschof, Referat Pr/Int, Postfach 10 04 33, Berliner Strasse 51, D-6000 Frankfurt 1, Allemagne.

Le contrôle et la démocratie font l'objet de discussions à une rencontre internationale

Le contrôle gouvernemental et la démocratie ont été le thème d'une rencontre

Les participants se joignent à l'hôte, M. Zavelberg, pour la photo de groupe à l'occasion du séminaire sur la vérification et la démocratie qui s'est tenu à Königswinter, en Allemagne, du 23 au 27 novembre 1992.

internationale pour les dirigeants des ISC et les députés de l'Europe du Centre et de l'Europe de l'Est qui s'est tenue sous les auspices de la Cour des comptes de la République fédérale d'Allemagne du 23 au 27 novembre 1992 à Königswinter. Parrainé par le ministère fédéral de la Coopération économique dans le cadre d'un programme gouvernemental visant à favoriser le développement économique et régional dans la région cible, le séminaire a attiré des participants des États suivants : Albanie, Biélorussie, Bulgarie, Croatie, Estonie, Géorgie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Pologne, ancienne République tchèque et slovaque, Roumanie, Slovénie et Ukraine.

Le séminaire avait pour objet de donner un aperçu du système allemand de reddition de compte en matière budgétaire et financière. Il était plus précisément conçu pour aider les décisionnaires des anciens États socialistes à réformer leurs systèmes de contrôle gouvernemental et pour ouvrir ainsi la voie à des contrôles dont l'étendue engloberait l'ensemble des fonds publics. Pour appuyer ces objectifs, des communications techniques ont été préparées par les spécialistes de la Cour des comptes de la République fédérale d'Allemagne, de la Cour des comptes du Rhin du Nord–Westphalie, de la Cour des comptes des Communautés européennes et du ministère fédéral des Finances.

Le séminaire a été ouvert par le président de la Cour des comptes de la République fédérale d'Allemagne, M. Heinz Günter Zavelberg, qui a parlé du travail et du rôle d'une ISC au sein d'un gouvernement démocratique. Le vice–président de la Cour des comptes de la République fédérale d'Allemagne, M. Ernest Heuer, a dirigé une discussion sur les méthodes de contrôle, laquelle fut suivie d'autres présentations sur des questions comme les rapports, le rôle des parlements et le contrôle des dépenses de nature confidentielle (p. ex. dans le domaine de la défense). L'un des faits saillants du séminaire fut une discussion de groupe qui a réuni les présidents du Comité du budget et du Comité des comptes publics de l'Allemagne, le président du Bureau de contrôle d'État de la Hongrie et d'autres dignitaires. À la fin du séminaire, les participants ont assisté à un débat du Parlement sur le budget et ils ont été reçus par la présidente du Parlement allemand, M^me^ Rita Sussmuth.

Pour obtenir plus d'information au sujet du séminaire et des communications présentées, prière d'écrire à l'adresse suivante : Bundesrechnungshof, International Relations Department, Berliner Strasse 51, D–6000 Frankfurt 1, Allemagne.

République tchèque et République slovaque

Séparation de la Fédération, création de deux ISC

L'abolition de l'ancienne République tchèque et slovaque survenue le 25 novembre 1992 a entraîné l'abolition de tous les organismes du gouvernement central, y compris l'ancien ministère fédéral du Contrôle. Le Ministère est remplacé par l'ISC de la nouvelle République tchèque et par celle de la nouvelle République slovaque. Toutes les responsabilités et tous les engagements de l'ancien Ministère ont été assumés par les nouvelles ISC à compter du 1^er^ janvier 1993. Les ISC des deux nouvelles républiques devraient se joindre à l'INTOSAI et à l'EUROSAI.

Pour obtenir plus de renseignements au sujet des nouvelles ISC, prière d'écrire aux deux personnes suivantes : M. Vladimir Ezr, Conseiller, Ministère du contrôle d'État de la République tchèque, Jankovcova 63, Prague 7, République tchèque 170 04 (tél. : 42–2–8726–536; télécopieur : 42–2–8096–87 ou 42–2–8077–30); M. Karol Melocik, Directeur, Ministère du contrôle, Plaintes et pétitions des citoyens de la République slovaque, Stefanovicova 5, Bratislava 813 14, République slovaque (tél. : 42–7–497–624; télécopieur : 42–7–491–313).

Suisse

Nouveau dirigeant de l'ISC

M. Peter Probst a été nommé directeur du Bureau fédéral de contrôle de la Suisse. Il remplace M. Gottlieb Schlappi qui a pris sa retraite en mars 1993, après presque 12 ans de services. M. Probst est titulaire de diplômes en économie des universités de Neuchâtel et de Saint–Gall et il possède une vaste expérience dans le domaine des finances publiques. Juste avant d'être nommé à la direction de l'ISC de la Suisse, il était sous–directeur de l'Administration financière fédérale de la Suisse.

Au cours des 12 dernières années, le rôle du Bureau de contrôle de la Suisse a été renforcé à la suite d'un certain nombre d'innovations comme l'accès aux dossiers des fournisseurs dans les cas d'acquisitions en situation de monopole et le droit de contrôler les modalités d'établissement des prix de ces fournisseurs. Ces dispositions légales font en sorte qu'en qualité d'acheteur, l'État ne fasse pas l'objet d'une exploitation injuste lorsqu'il y a absence de concurrence.

Pour obtenir un complément d'information, prière d'écrire au Bureau fédéral de contrôle de la Suisse, Bundesgasse 3, 3003 Berne, Suisse.

M. Peter Probst

Thaïlande

Nouveau contrôleur général

Le 1^er^ octobre 1992, M^me^ Rudi Jivalak a été nommée contrôleure générale de la Thaïlande. Elle est ainsi devenue la première femme dans l'histoire de la Thaïlande à occuper ce poste. Comptable de profession, M^me^ Jivalak est entrée au Bureau du contrôleur général en 1959, après avoir obtenu son baccalauréat en commerce de l'Université Thammasat. Elle a ensuite fait une maîtrise en administration des affaires à l'Université Ball State aux États–Unis.

M^me^ Rudi Jivalak

Au cours de sa remarquable carrière, M^me^ Jivalak a été membre de plusieurs commissions gouvernementales chargées d'étudier des questions de finance et de

contrôle. Elle a aussi été secrétaire générale de l'Institut des comptables et des contrôleurs agréés de la Thaïlande. En 1992, la Commission nationale de la Thaïlande sur la condition féminine a reconnu ses réalisations et son dévouement envers la fonction publique en lui décernant le titre de femme exceptionnelle.

Zimbabwe

Rapport annuel complété par trois rapports spéciaux

Le Bureau du contrôleur et auditeur général du Zimbabwe a soumis au Parlement son rapport annuel de 1991 ainsi que trois rapports spéciaux. Comme par le passé, le contrôleur et auditeur général a jugé nécessaire de formuler une opinion avec réserve à l'égard d'un certain nombre de comptes du gouvernement et de faire ressortir l'inquiétude qu'il continue de nourrir envers la gestion des comptes d'attente. Le rapport souligne, par exemple, que seulement quatre ministères ont géré leurs subventions en bloc sans dépasser leurs affectations.

Trois rapports spéciaux ont également été déposés au cours de la présente session du Parlement. Ces rapports ont été publiés en vertu des dispositions législatives qui autorisent le Bureau à préparer et à publier des rapports spéciaux sur les fonds ou sur la propriété de l'État lorsque des questions doivent être immédiatement portées à l'attention du Parlement.

Les trois rapports traitaient des constatations du contrôle du Centre national de l'artisanat, société à responsabilité limitée appartenant entièrement à l'État, du contrôle de la Société de radiodiffusion du Zimbabwe, seule société de radio et de télévision au pays, et de la vérification de performance du Bureau national de l'enregistrement, organisme responsable de la production des cartes d'identité nationale.

En raison des ressources plus abondantes qui seront accessibles dans les secteurs de la vérification de performance et de l'évaluation de programme, le Bureau espère être en mesure de préparer d'autres rapports spéciaux dans l'avenir.

Pour obtenir un complément d'information, prière d'écrire au Bureau du contrôleur et auditeur général du Zimbabwe, P.O. Box 8026, Causeway, Harare, Zimbabwe.

Fondation canadienne pour la vérification intégrée (FCVI)

Congrès de 1992

Le XIII[e] congrès annuel de la FCVI, qui s'est tenu à Toronto du 22 au 24 novembre 1992, a marqué un point tournant pour l'importance que la Fondation accorde à la reddition des comptes. Le thème du congrès «La reddition des comptes : de l'obligation à l'action» était fondé sur l'objectif de la Fondation qui veut voir le secteur public du Canada se responsabiliser. Toutes les séances du congrès de 1992 avaient trait à la «détermination de mesures raisonnables qui peuvent être prises maintenant par des personnes responsables».

Depuis la création de la FCVI en 1980, les thèmes du congrès annuel ont de plus en plus convergés vers la question de la reddition des comptes. Les premiers congrès portaient sur les techniques et les pratiques de la vérification de l'optimisation des ressources. Les congrès ultérieurs traitaient de la fourniture aux gestionnaires d'un cadre pour la communication de l'information sur l'efficacité et du rôle de la vérification d'attestation. Le congrès de 1992 a fait ressortir la nécessité pour les gestionnaires d'agir, de respecter leurs obligations redditionnelles avec l'aide des vérificateurs.

Dans son discours d'ouverture, le président du congrès, Ross Walker, président-directeur général de Peat Marwick Thorne du Canada, a parlé aux participants de la nécessité de légiférer pour étayer l'obligation redditionnelle des gestionnaires. Dans une séance ultérieure, un conseiller municipal d'une ville de l'Ouest du Canada s'est fait l'écho de ses propos. Au congrès, les législateurs se sont joints aux gestionnaires de la fonction publique, aux vérificateurs et à d'autres professionnels du Canada et de l'étranger pour discuter de leurs attentes respectives à l'égard de la reddition des comptes. Le programme prévoyait des discussions sur la reddition des comptes dans le secteur de l'enseignement supérieur et sur les obligations des organismes de direction dans leurs relations redditionnelles avec la direction. Les questions d'éthique liées à la vérification intégrée figuraient également au programme. L'obligation de rendre des comptes en matière environnementale et le rôle que la vérification peut jouer pour servir cette relation redditionnelle avec la population étaient des sujets nouveaux pour la Fondation. Les prochains congrès reprendront la question de la reddition des comptes et analyseront les mesures à prendre pour que l'on «passe aux actes».

Pour en savoir davantage, écrire à la Fondation canadienne pour la vérification intégrée, 112, rue Kent, Suite 1315, Ottawa, Ontario, Canada K1P 5P2. ■

Notes d'orientation sur le contrôle à l'intention des communautés européennes

Par Neil Usher, Cour des comptes des Communautés européennes

Le présent article décrit les toutes premières étapes des travaux d'élaboration des notes d'orientation communes dont la Cour des comptes des Communautés européennes (CCCE) et les institutions nationales de contrôle des États membres des Communautés européennes (CE) devront se servir pour examiner les dépenses des CE.

En septembre 1991, le comité formé des présidents des 13 ISC a reconnu la nécessité d'élaborer, pour toute l'Europe, une méthode commune de contrôle des activités des CE lors d'une réunion à Madrid. Ce comité se compose des présidents des 12 ISC et du président de la CCCE. À la réunion, les présidents ont unanimement décidé de créer un groupe spécial chargé d'élaborer des notes d'orientation qui pourraient, à l'origine, s'appliquer au contrôle des dépenses et des recettes des CE. Un groupe spécial a donc été formé, et il se compose de représentants de la Cour des comptes du Danemark, de l'Espagne, de l'Italie, des Pays–Bas ainsi que de la CCCE.

Examen des normes et des guides de contrôle

Les normes de contrôle révisées de l'INTOSAI ont constitué un excellent point de départ pour la CCCE. Les contrôleurs ont rapidement décelé les secteurs où les organismes des CE pouvaient profiter d'orientations supplémentaires sur la façon dont les normes internationales devaient être mises en oeuvre et ils se sont partagé la tâche de rédiger les présentes directives de mise en oeuvre.

La CCCE ne cherche pas à repartir de zéro. Chaque participant a plutôt dépouillé la documentation accessible dans le dessein de fournir les orientations les plus claires possible que pourront accepter toutes les ISC des CE. Ainsi, la CCCE dispose d'une foule de guides sur le contrôle en provenance de régions qui s'étendent géographiquement de l'Australie à l'Alaska (y compris le guide du General Accounting Office des États–Unis) ainsi que d'une gamme semblable de normes et de notes d'orientation nationales.

Ce qui a été fait jusqu'à maintenant

Jusqu'à maintenant, la CCCE a préparé cinq projets de notes d'orientation et elle envisage d'en préparer trois autres. Elle a également songé aux tâches futures qu'elle pourrait entreprendre.

Le style et le contenu des cinq premiers projets de notes d'orientation ont été uniformisés entre eux ainsi qu'avec ceux des normes de l'INTOSAI. Les notes ont également été traduites dans les neuf langues officielles des CE. Elles ont ensuite été prises en considération à la réunion annuelle des présidents en décembre 1992, et un rapport d'étape a été présenté. Les présidents ont décidé de reconduire le mandat du groupe spécial et de soumettre les projets de notes d'orientation aux spécialistes techniques des ISC individuelles afin de savoir ce qu'ils en pensaient, surtout si les notes s'appliquaient à chacune des ISC et si elles leur étaient acceptables.

Les normes de contrôle révisées de l'INTOSAI ont constitué un excellent point de départ pour la CCCE.

Applicabilité des notes d'orientation

Les notes d'orientation ont pour objet d'aider les organismes de contrôle des CE à harmoniser leurs méthodes de contrôle des activités financières des CE. À long terme, elles devraient donner tant aux organismes nationaux qu'à la CCCE une plus grande assurance au sujet de la légalité, de la régularité et de l'exactitude de la comptabilisation de ces activités. Elles devraient aussi constituer des assises solides à une coopération accrue entre les ISC et à l'exécution de contrôles mixtes dont les premiers sont d'ailleurs en cours à titre expérimental.

Les notes d'orientation devraient éventuellement être respectées chaque fois qu'il y aura examen des activités des CE. Elles ne seront ni ne pourront être obligatoires, car elles entreront occasionnellement en conflit avec les exigences et les lois nationales. Par exemple, la Cour des comptes de l'Italie est légalement tenue de poursuivre tout fonctionnaire qui, en raison d'un comportement illicite, fait perdre de l'argent au gouvernement, ne serait–ce qu'une somme relativement peu élevée. Dans de telles circonstances, le concept largement accepté de l'importance relative ne peut pas être facilement appliqué.

L'avenir

Les notes d'orientation produites durant la première année d'existence de la CCCE se situent à mi–chemin entre les normes de contrôle et le guide de contrôle, et elles visent à donner des orientations générales. Comme les 13 présidents l'ont souligné lors de leurs réunions de 1992, il faut aussi des orientations détaillées sur la façon d'exécuter au jour le jour des contrôles mixtes qui font intervenir des équipes d'au moins deux ISC. La CCCE s'intéressera particulièrement à cette question au cours des mois à venir.

Pour ce qui est de l'harmonisation des méthodes de contrôle des dépenses des CE, il y a d'autres aspects à régler. Actuellement, le processus d'harmonisation rapproche les ISC des CE. Mais le traité de Maastricht prolongera le principe de la «subsidiarité», ce qui laisse entendre que les activités des CE doivent être exécutées par les organisations régionales et locales. Dans la plupart des pays européens, les contrôles extérieurs des dépenses locales sont la

responsabilité d'organismes non nationaux. Ainsi, par exemple, en Allemagne, chacun des 16 «länder» est doté de son propre organisme de contrôle (Rechnungshof). À l'avenir, la CCCE pourrait avoir à établir des liens avec des organismes régionaux et locaux.

Enfin, les frontières des CE s'étendent rapidement. Non seulement y a-t-il une longue liste de pays qui voudraient faire partie des CE, mais il y a beaucoup de programmes des CE qui sont appliqués dans des pays de l'ancien bloc de l'Est. De plus, il y a l'accord récent sur l'Espace économique européen qui garantit une collaboration beaucoup plus étroite entre les 12 membres actuels de la CE et les États de la Zone européenne de libre-échange.

Pour obtenir un complément d'information, prière de communiquer avec l'auteur à la Cour des comptes des communautés européennes, 12, rue Alcide de Gasperi, L-1615 Luxembourg.

Nouveaux numéros de téléphone de la *Revue*

Veuillez noter que les numéros de téléphone et de télécopieur de la rédaction de la *Revue* à Washington ont changé. Les nouveaux numéros sont les suivants :

Téléphone : 202-512-4707

Télécopieur : 202-512-4021

La surveillance de la privatisation

Par M. Arpad Kovacs, Bureau de contrôle d'État de Hongrie

Introduction

L'un des problèmes majeurs sur lesquels bute l'économie de la Hongrie, à l'instar des autres économies de l'Europe de l'Est, procède de la part importante des biens possédés par l'État, laquelle est à ce point élevée qu'elle fait obstruction au dégagement de nouvelles voies de développement.

La privatisation offre un moyen d'ouvrir des voies nouvelles au développement. À cette fin, la restructuration économique et sociale et la diminution du contrôle bureaucratique sont aussi importantes l'une que l'autre. Des liens étroits unissent la privatisation, la déréglementation et la libéralisation économique.

La privatisation, en tant qu'instrument principal et catalyseur de la restructuration économique, est un concept totalement nouveau pour la Hongrie. Dans notre pays, le nombre d'entreprises de l'État destinées à la privatisation se chiffre à près de 2 200. La valeur de l'actif détenu par ces entreprises se situe entre 25 et 30 milliards de dollars US. En Hongrie, le principe fondamental de la privatisation écarte la possibilité de la reprivatisation. À la place, les anciens propriétaires de terrains et d'immeubles touchent une indemnité dont le calcul est soumis à des paramètres étroits. L'indemnité est versée sous forme de billets compensatoires échangeables contre des biens.

La privatisation se déroule en deux étapes.

La première consiste en la «dénationalisation» ou privatisation «brute» au terme de laquelle les entreprises de l'État, dans les limites des restrictions imposées par les nouvelles lois, se prêtent potentiellement à la privatisation. Les sociétés d'État ont la possibilité, entre autres options, de se transformer en d'autres entreprises (p. ex. par des ententes de coentreprise), de constituer des sociétés, d'émettre des actions ou de se refondre en sociétés de portefeuille. La première étape, à laquelle l'assemblée législative et les gouvernements peuvent procéder assez rapidement, est un premier pas vers l'économie de marché.

La seconde étape consiste en la privatisation à proprement parler. Lorsqu'a lieu la «véritable» privatisation, les organismes qui appartiennent toujours à l'État se transforment en entreprises, grâce à l'apport de capitaux de source privée; l'exploitation de certaines de leurs composantes étant assurée exclusivement grâce aux capitaux privés, l'État ayant conservé une participation dans certaines autres.

La véritable privatisation est beaucoup plus longue et plus difficile à réaliser que la privatisation brute. À témoin, de 1990 jusqu'au printemps de 1992, la valeur de l'actif des entreprises ayant été véritablement privatisées s'élevait à deux milliards de dollars US. À quelques exceptions près, les entreprises appartenant à l'État dominent totalement l'industrie, les transports, les télécommunications et les services publics. Pour leur part, les secteurs du commerce et de l'agriculture ne sont pas totalement dominés par des sociétés d'État, et les entreprises privées connaissent une croissance plus vigoureuse que les entreprises publiques. Selon les projets actuels, on souhaite diminuer la participation de l'État dans les entreprises, la faisant passer de 90 p. 100 qu'elle est actuellement à environ 40 p. 100. Au cours des quelques prochaines années, la domination des entreprises par l'État, bien que diminuée, se poursuivra.

Le rythme de la privatisation est une des questions qui suscitent le plus la controverse parmi les experts et dans les médias. En outre, l'opinion publique sur la question est partagée. Par contre, si l'on compare le rythme de privatisation des entreprises hongroises à celui des sociétés des autres pays de l'Europe de l'Est, la Hongrie peut effectivement s'enorgueillir de sa situation. En revanche, la situation est insatisfaisante par rapport à nos attentes et à nos exigences vis–à–vis de l'économie.

Au cours des quelques prochaines années, les capitaux d'origine interne ne joueront pas un rôle important dans la privatisation des sociétés d'État hongroises. À la fin de 1991, les mises de fonds étrangères en Hongrie se chiffraient à deux milliards de dollars US, et une analyse des négociations et des investissements prévus indique qu'au cours de la première moitié de l'actuelle décennie, les projets de privatisation amorcés en Hongrie pourront attirer des investissements de l'ordre de un milliard de dollars US par an.

Dans une économie de marché, si le secteur privé devient suffisamment important, l'économie nationale se met à obéir aux règles du marché. Nous souhaitons que cela se produise avant que soit achevée la privatisation des sociétés.

La gestion et le contrôle de la privatisation

L'une des questions les plus importantes de l'heure consiste à savoir si, pendant que se déroule la privatisation, la participation prépondérante de l'État dans les entreprises pourra être éliminée de façon telle qu'il sera possible de satisfaire intégralement aux besoins de l'économie nationale et que le gouvernement pourra employer les ressources tirées de la privatisation dans la poursuite des buts fixés par le Parlement. À cet égard, le gouvernement a confié un rôle important à l'Agence de biens de l'État (ABE), en l'occurrence contrôler et diriger centralement la privatisation. La mission de l'ABE se présente comme suit :

- Exercer une surveillance sur l'activité des sociétés appartenant à l'État qui procèdent de leur propre chef à la privatisation et, si cette dernière est approuvée, contrôler la mise en oeuvre des projets de privatisation.
- Empêcher les opérations qui portent atteinte aux droits de propriété de l'État ou aux droits de la société et qui sont susceptibles de faire subir des pertes à la société ou à l'État.
- Élaborer et exécuter divers programmes de privatisation découlant de la stratégie de privatisation du gouvernement. L'ABE procède directement aux programmes de privatisation dite «active», mais elle procède aussi indirectement à d'autres aspects de la privatisation.
- Gérer les biens appartenant à l'État et en être comptable, faire usage de ces biens et de ceux des sociétés administrées par l'État, évaluer ces biens et épauler la démarche de mise en oeuvre.

- S'acquitter des tâches que lui confère la loi dite «préalable à la privatisation».
- Préparer et mener à bien des projets de privatisation amorcés par des investisseurs.

Les tâches du Bureau de contrôle d'État relatives à l'ABE

La loi prescrit au Bureau de contrôle d'État (BCE) de joindre au rapport annuel de l'ABE des remarques du président du BCE. Ces remarques reprennent évidemment le rôle qu'assume le BCE à l'égard de l'ABE. Pour l'heure, l'une des grandes tâches qu'assume le BCE consiste à vérifier l'activité économique de l'État, à savoir la mise en oeuvre des lois régissant la dénationalisation et la direction des projets de privatisation.

La privatisation est régie par deux textes législatifs.

Le premier est le plan pluriannuel de privatisation du gouvernement, qui s'étend en pratique sur toute la durée du mandat du gouvernement, jusqu'aux prochaines élections. Le second est la ligne directrice régissant la politique en matière de biens, laquelle précise les grands traits du plan pluriannuel pour un exercice financier donné. La ligne directrice, adoptée chaque année par le Parlement, arrête les procédures régissant la vente et la mise en circulation des actions de l'État de même que la conduite et l'orientation administrative de l'ABE par rapport à la possession de biens. En outre, elle énonce de quelle manière et à quelles fins le produit de la privatisation peut être employé. Biens de l'État s'entend de ceux, peu importe qu'ils constituent des sociétés d'État ou des filiales de sociétés d'État en activité ou des valeurs de l'État, ou qu'ils soient ainsi structurés, dont tout ou partie est vendu à des entreprises privées.

S'ajoutent aux deux documents mentionnés ci-dessus les lois qui portent sur l'ABE, la gestion et l'utilisation des biens qui lui appartiennent et la protection des biens dont l'État confie la garde à des sociétés, lesquelles lois sous-tendent l'activité que mène l'ABE. Grâce à ces lois, l'Agence est en mesure d'apprécier les résultats obtenus en regard des buts qu'elle s'est fixés.

Le BCE est en mesure de se faire une opinion sur la privatisation grâce au contrôle de sociétés qui ont déjà été privatisées ou qui sont en voie de l'être, à la surveillance quotidienne de portefeuilles d'actif, à l'examen de macrodonnées et à la surveillance annuelle qu'il exerce sur l'ABE.

L'automne dernier, le président du BCE déposait devant le Parlement son premier rapport sur l'ABE. La conclusion la plus importante que renfermait ce document concernait la diversité excessive des tâches dont s'acquitte l'Agence. En effet, cette dernière assume plusieurs fonctions variées : entre autres choses, elle détient des biens pour le compte de l'État et elle cumule les fonctions de gestionnaire de portefeuille, de négociant et d'autorité publique. Sa direction est appelée à composer au jour le jour avec des demandes contradictoires. Malgré l'effort appréciable fourni par les employés de l'Agence, il semblait que les moyens dont disposait l'ABE n'étaient pas à la mesure des tâches qui lui étaient confiées.

La première fois que les contrôleurs du BCE se sont penchés sur l'ABE, la privatisation se poursuivait plutôt lentement, le gouvernement ayant opté pour une démarche de privatisation centralisée et soumise à un contrôle rigoureux.

Propositions du BCE mises en oeuvre par le gouvernement et le Parlement

Comme le proposait le BCE, le gouvernement a clarifié le rôle de l'ABE et celui de son personnel, ainsi que les conditions technologiques dans lesquelles elle oeuvre. Il a aussi précisé l'importance de ses effectifs et le cadre d'information dont elle dispose pour répondre à ses besoins.

Le Bureau de contrôle d'État a effectué à nouveau un contrôle de l'ABE en 1992. Les résultats préliminaires de ce contrôle révèlent que la situation s'est déjà améliorée.

Conclusions

La privatisation, comme l'affirment d'aucuns, n'est pas «agréable et douce» sous tous ses aspects. Elle profite à certains et occasionne des pertes à d'autres. Dans l'ensemble, la privatisation n'offre pas le moyen de résoudre des problèmes politiques, moraux et historiques. Il s'agit plutôt d'une démarche économique qui tend à la réalisation de buts économiques, et elle doit obéir aux préceptes de l'économie. En dernier lieu, elle amène des résultats économiques.

Une tâche ardue qu'impose la privatisation en Hongrie consiste à régler des problèmes controversés. L'économie est faible. Le pays désire à la fois mettre en place une nouvelle structure de propriété, moderniser les entreprises et charpenter une économie de marché efficace.

Au cours du premier semestre de 1992, l'importance de la privatisation véritable se traduit par la vente effective de biens de l'État pour deux milliards de dollars US. Cette somme reflète un faible pourcentage de la privatisation réelle si l'on tient compte de la valeur marchande des biens de l'État. Cela dit, la fondation de l'ABE devait accélérer de façon appréciable le rythme de la privatisation dès le second semestre de 1992.

Nous tirons des enseignements des expériences des dernières années. En plus de dépendre de l'activité de l'État, la privatisation dépend dans une large mesure de l'activité des sociétés et des fins poursuivies par les investisseurs aussi bien que de la qualité des relations qu'entretiennent les entreprises et les investisseurs avec les employés et les autorités locales.

Il faut ménager une plus large place à la privatisation amorcée par les entreprises et fondée sur le marché, sur laquelle le gouvernement n'exercerait qu'un contrôle indirect. De cette manière, le partage des tâches de la privatisation pourrait atteindre un niveau plus raisonnable. Qui plus est, l'ABE se trouverait soulagée par ces conditions et la privatisation se poursuivrait à plus vive allure. Nous espérons que le Parlement et le gouvernement continueront de pratiquer une politique de privatisation plus ouverte.

La méthode employée par le BCE était entachée d'une rigueur excessive, ce dont témoignent nos expériences et la mise en oeuvre par le gouvernement des propositions faites par le Bureau. Ce dernier doit faire montre d'une plus grande souplesse tant en matière d'organisation que de méthodologie, car le rôle qu'il joue à l'égard de l'utilisation des biens de l'État est appelé à évoluer. Au terme de la privatisation, peu d'entreprises continueront d'être gérées par l'État. Puisque le gouvernement conservera une participation dans ces entreprises, il aura à coeur leur exploitation efficiente. Le contrôle détaillé et fréquent des entreprises publiques et des sociétés de portefeuille, lequel constitue pour l'heure une mince part de l'activité du BCE, deviendra l'une de ses tâche les plus importantes.

Pour de plus amples renseignements, communiquer avec l'auteur à l'adresse suivante : Allami Szamvevoszek Apaczai Csere Janos U. 10, 432 Budapest, Hongrie. ■

Vérification et obligation de rendre compte du secteur public

Henry E. McCandless, Direction générale des opérations de vérification, Bureau du vérificateur général du Canada

Obligation de rendre compte et vérification

Nous désignons par «obligation de rendre compte du secteur public» l'obligation qu'a l'administration publique de rendre compte à la population de la manière dont elle assume des responsabilités aux conséquences importantes pour tous ces gens. La responsabilité est l'obligation d'agir, l'obligation de rendre compte est l'obligation de transparence. Ce sont là deux réalités différentes. Qui agit ne rend pas nécessairement compte de ce qu'il fait. La vérification n'est pas non plus l'obligation de rendre compte.

L'obligation de rendre compte permet de faire connaître les normes qui guident l'action des personnes assumant des responsabilités. Un compte rendu satisfaisant fournit aux instances supérieures l'information nécessaire à l'évaluation du rendement et, enrichi de l'information fournie par les vérifications, contribue à la visibilité de la démarche des responsables. L'obligation de rendre compte est un puissant aiguillon pour les gestionnaires. Ceux à qui l'on demande de rendre compte publiquement de leur rendement ne tiennent pas à faire d'assertions boiteuses puisqu'il est possible de faire vérifier par un tiers impartial la fidélité et l'intégralité de l'information ainsi communiquée. Toutefois, le compte rendu doit précéder la vérification et ne peut être remplacé par celle–ci.

Les objectifs des vérifications dans le secteur public peuvent varier de façon intéressante d'une vérification à l'autre selon le mandat confié au vérificateur et la stratégie choisie par celui–ci. Cependant, toutes ont pour objectif de permettre que s'exerce, explicitement ou implicitement, l'obligation faite aux personnes chargées d'assumer des responsabilités de rendre compte à leurs mandants. Dans une étude récente, la Fondation canadienne pour la vérification intégrée (FCVI) affirmait ce qui suit :

> «La vérification renforce les liens de responsabilité qui découlent de l'obligation de rendre compte. C'est une évaluation des systèmes et pratiques de gestion ou une évaluation des déclarations de la direction en matière de performance, en vue de se prononcer sur la fidélité de la présentation de l'information. L'évaluation doit être indépendante, objective, fondée sur des critères et destinée à l'instance supérieure ou à tout autre intervenant investi de responsabilités semblables.»[1]

Les instances supérieures peuvent être de plusieurs genres : exécutif des gouvernements, conseils d'administration, conseils municipaux et assemblées législatives. La question, toutefois, est de savoir si le fait de contribuer à l'exercice fait logiquement de l'obligation de rendre compte une idée dominante de la présentation, par le vérificateur, de l'information fournie par ses contrôles de l'optimisation des ressources. Nous soutenons dans le présent article qu'il en est ainsi.

Secteur public – Normes d'information et obligation de rendre compte

Dans le secteur privé, les normes en vigueur exigent de présenter en temps opportun une information financière fidèle, pertinente, etc. La raison en est que les entreprises commerciales ont pour objectif commun d'assurer la régularité des entrées et des sorties de fonds. La présentation de l'information a pour but de décrire avec fidélité les opérations commerciales.

L'objectif poursuivi dans le secteur public est l'efficacité de chaque programme et, pour cette raison, les seuls attributs exigés pour la présentation de l'information financière ne peuvent suffire. Les instances supérieures et la population veulent savoir ce que les gestionnaires des administrations publiques ont l'intention de réaliser. Les descriptions des seules activités planifiées ne peuvent suffire à juger des résultats obtenus par les responsables de la gestion. Les normes de service au public sont un bon exemple d'assertions axées sur les résultats.[2] À l'aide des assertions des gestionnaires il est possible, par exemple, de voir si les politiques sont contradictoires et de cerner les personnes ou les groupes aux besoins desquels le gouvernement a réussi à répondre. Les gestionnaires doivent également justifier devant la population les décisions qu'ils prennent. Certains affirment que la présentation des décisions prises et celle de leur justification sont les éléments fondamentaux de l'obligation de rendre compte.[3]

Il faut que soit transparente l'attribution des responsabilités d'agir et de rendre compte, responsabilités qui vont souvent de pair dans les ministères gouvernementaux. Si les gouvernements désirent être des "facilitateurs" et des "associés" plutôt que de simples exécutants, ils n'en demeurent pas moins obligés de voir à ce que dure et contribue au mieux–être de la collectivité ce qui a été réalisé. La responsabilité partagée de la protection de l'environnement est un exemple de la nécessité pour les gouvernements et les entreprises de rendre compte de manière efficace, non seulement à l'interne, mais entre eux et auprès des populations. Il s'agit là d'un système d'interaction permettant d'assurer une transparence globale des services publics.

---

[1] FCVI, Le Rapport de vérification intégrée : concepts, questions et pratiques, Ottawa, 1991, p.32.

2 La Charte du citoyen (Citizen's Charter) du Royaume–Uni ainsi que les chartes individuelles élaborées pour les organismes gouvernementaux de ce pays sont des exemples d'énoncés de responsabilités axées sur les résultats.

3 L'auteur, pour cette affirmation, s'est inspiré des propos de Patrick Lafferty, associé du cabinet Coopers et Lybrand.

Les gestionnaires doivent également faire rapport sur la qualité des contrôles internes utilisés. Au cours des dernières années, la qualité des contrôles de gestion est devenue un des points importants lorsqu'il s'est agi pour les organismes de surveillance du gouvernement de départager les devoirs des gestionnaires des institutions financières et d'autres sociétés de ceux des vérificateurs externes.

Les instances supérieures doivent obtenir des gestionnaires la présentation d'assertions portant sur ce qui a été effectivement réalisé et des explications justifiant les écarts d'avec les résultats prévus. Ils doivent également être informés des leçons importantes apprises et de la manière dont il en a été tenu compte. Les organisations doivent être dotées d'une mémoire "institutionnelle" affranchie des aléas du roulement des hauts fonctionnaires et des ministres.

Ce genre de normes peut s'appliquer à quiconque assume des responsabilités à un niveau ou à l'autre des administrations gouvernementales et doit rendre compte du mandat qui lui a été confié.

Nul n'oserait prétendre que les grands organismes gouvernementaux utilisent déjà un ensemble aussi complet de normes de présentation de l'information. Il y a eu néanmoins présentation de règles d'ensemble. Par exemple, la FCVI, dans son étude de 1987 portant sur la communication et la vérification de l'information sur l'efficacité dans le secteur public, propose un ensemble en douze points que pourraient utiliser les organismes. On y retrouve des paramètres normalisés de l'efficacité des organisations et ce cadre a été mis à l'essai au Canada dans des sociétés appartenant à l'État, des ministères des gouvernements provinciaux, des administrations municipales et des hôpitaux. Une façon de procéder consiste à préciser les objectifs propres aux unités vérifiées et les critères essentiels de succès. Diverses méthodes s'offrent lorsqu'il s'agit de vérifier l'intégralité des principales présentations de l'information que choisissent d'utiliser les instances supérieures.

Le rôle du vérificateur

Les critères de présentation de l'information mentionnés ci–dessus sous–entendent que les vérificateurs du secteur public doivent songer à la manière la plus susceptible d'améliorer la qualité de la présentation de l'information et se demander comment éclairer les instances supérieures sur ce que peut raisonnablement leur fournir l'information présentée par les gestionnaires. Les vérificateurs sauront ce qu'il leur faut vérifier s'ils connaissent clairement le genre d'information dont les instances supérieures ont besoin pour assurer la transparence.

Les vérificateurs ont d'importantes décisions à prendre lorsqu'il leur faut décider de leurs stratégies de vérification et de la présentation, dans leur rapport, de l'information obtenue. La première décision à prendre pour eux est de savoir s'ils évalueront directement le rendement des gestionnaires et en feront rapport (communication directe) ou s'ils choisiront de certifier la fidélité et l'intégralité de l'information présentée par les gestionnaires sur leur propre rendement.

Si les gestionnaires des administrations publiques ne sont pas tenus de rendre des comptes, l'attestation ne s'offre évidemment plus comme choix. Si ces personnes ont à rendre compte de ce qu'elles font, les vérificateurs peuvent tout de même faire rapport directement à leurs mandants, laissant ainsi de côté l'information présentée par les gestionnaires. Mais cela n'aurait aucun sens, sauf si le vérificateur juge que l'information fournie par les gestionnaires est grandement suspecte. Si ceux–ci ne fournissent pas une information fiable, il est logique de se demander s'ils sont tenus de rendre compte de leurs réalisations? La certitude relative au rendement doit être fournie par la partie tenue de rendre compte, c'est–à–dire les gestionnaires. Lorsque des vérificateurs interviennent pour évaluer une situation et en rendre compte aux instances supérieures, ils font le travail des gestionnaires. Le rapport d'attestation le plus connu est le texte de l'opinion que le vérificateur porte sur la fidélité de l'information présentée dans les états financiers, l'attestation étant faite ici sciemment.

Tous les vérificateurs législatifs qui ont à rédiger un rapport de vérification de l'optimisation des ressources ou de vérification de conformité ont un choix fondamental à faire. Ils doivent alors se demander s'il leur faut mettre l'accent sur le signalement des lacunes (rapport axé sur les lacunes) ou sur les responsabilités confiées aux gestionnaires (rapport axé sur l'obligation de rendre compte). Chaque façon de faire est différente.

Le rapport axé sur les lacunes a pour seul objectif de signaler les cas où le rendement des gestionnaires s'écarte des normes importantes de rendement établies. Les instances supérieures corrigent alors le tir selon les principes de la gestion par exceptions. L'objectif du rapport axé sur l'obligation de rendre compte est plus vaste : il doit indiquer si les gestionnaires ont été capables de se conformer aux grands critères de rendement. Les vérificateurs signalent alors les lacunes importantes décelées. Le vérificateur, dans son rapport, précise les responsabilités importantes sur lesquelles a porté la vérification et les critères de rendement s'appliquant dans ce contexte.

La qualité de l'information à obtenir des gestionnaires fait partie des critères de rendement à vérifier. Le rapport indique ce qui a été constaté : tous les critères ont été respectés; aucun n'a été respecté; ou, ce qui est plus fréquent, certains des critères ont été respectés. Tenir les instances supérieures au courant, avec objectivité et professionnalisme, de la manière dont les administrateurs s'acquittent de leurs responsabilités les plus importantes est ce qui justifie ce genre de rapport.

Dans les sociétés ferroviaires, par exemple, les responsabilités que la direction doit assumer dans le domaine de la sécurité sont, pour le public, incontournables. Si un examen préliminaire visant à déceler les grandes lacunes de leurs opérations indique que les systèmes et procédés de sécurité donnent des résultats acceptables, faudra–t–il quand même procéder, avec toute la rigueur qu'exige une vérification, à une évaluation de ces systèmes de contrôle et en présenter les résultats dans un rapport? Si la vérification indique que les systèmes répondent à des normes satisfaisantes, le vérificateur ne voudra–t–il pas en faire état?

Le vérificateur qui doit choisir entre mettre l'accent sur la présentation des lacunes ou sur la mesure dans laquelle les responsabilités sont assumées doit répondre à deux grandes questions : quel est le mandat confié au vérificateur? quelle information sera la plus utile à la prise de décisions des instances supérieures? Nous ne parlons ici que des seuls cas où le vérificateur est autorisé à choisir sa stratégie de vérification. Certains mandats de mission peuvent, en effet, obliger le vérificateur à se limiter au seul recensement des lacunes.

Se contenter de signaler les lacunes est plus facile pour le vérificateur. Si les gestionnaires avouent que certains critères n'ont pas été respectés, le rapport de vérification est facile à défendre. Pouvoir affirmer que les gestionnaires respectent certains critères importants est une entreprise qui exige plus de maîtrise professionnelle et présente plus de risques. Néanmoins, les vérificateurs externes du secteur privé, cela fait partie de leurs obligations quotidiennes, doivent indiquer si les gestionnaires de l'entité vérifiée respectent ou non les critères de présentation de l'information, et cela, au risque de se voir poursuivre en justice si jamais leurs affirmations s'avéraient fausses. Un des problèmes que suscite le signalement des lacunes est que le plus souvent les utilisateurs du rapport de vérification y verront une présentation des faits plus rassurante que ne le souhaitait le

vérificateur. La formule «Qui ne dit mot, consent» résume assez bien cet état d'esprit.[4]

Les gestionnaires des administrations publiques vérifiées et les membres des partis politiques au pouvoir ont tendance à qualifier de pratique injustement négative le fait de s'en tenir au signalement des lacunes. C'est pourquoi les vérificateurs chercheront à repérer des exemples de "bonne administration" afin d'équilibrer leurs rapports. Mais cet effort d'équilibre ne constitue pas une intervention professionnelle visant à améliorer la reddition des comptes.

Si les gestionnaires d'une entité choisissent de ne pas rendre compte de la manière dont elle a cherché à optimiser l'utilisation de ses ressources et qu'il ne leur est pas demandé de le faire, les vérificateurs externes, c'est là une simple question de bon sens, ont le devoir de faire enquête et d'en communiquer les résultats aux instances supérieures. À cette fin il leur faudra classer par ordre d'importance les responsabilités confiées aux gestionnaires et communiquer cette information aux instances supérieures afin d'établir un périmètre de vérification réaliste.

Rendre compte permet de mieux informer les instances supérieures d'une entité puisqu'elles savent alors si les responsabilités les plus importantes ont été assumées de manière satisfaisante. Néanmoins, même s'ils s'adressent directement aux instances supérieures, les vérificateurs peuvent contribuer à l'amélioration de la reddition des comptes. Leurs rapports pourraient présenter une déclaration ressemblant à celle–ci :

> «La direction ne rend pas compte de la manière dont sont assumées les responsabilités importantes énoncées ci–dessous, ce qui normalement devrait être convenu entre le mandataire et le mandant. Voici ce qui, pour le moment, nous jugeons important de signaler au conseil d'administration (au conseil ou à l'assemblée législative) relativement à l'exercice de ces responsabilités.»

Promouvoir l'obligation de rendre compte exige plus que de simples vérifications, bien que cela n'impose pas de se prononcer sur le juste mérite des politiques du gouvernement au pouvoir. Chaque palier de pouvoir verra à se doter des textes législatifs qui permettront de rendre compte des résultats autres que les seuls résultats financiers.

Conclusion

Les vérificateurs législatifs peuvent aider les instances supérieures à comprendre les choix qui s'offrent aux vérificateurs pour la présentation de l'information dans ses rapports et l'utilité de chaque stratégie choisie pour amener les gestionnaires à rendre compte des responsabilités qui leur sont confiées. Sans pour autant amoindrir leur indépendance, les vérificateurs peuvent contribuer à améliorer la reddition des comptes en aidant les gestionnaires des administrations publiques à mettre au point une meilleure façon de rendre compte de leur mandat. Il est également important que les vérificateurs incitent les instances supérieures à faire meilleur usage de l'information valable et fidèle fournie par les gestionnaires pour rendre compte de leur mandat.

---

4 Clemens N.J. van der Werf, «Beleid Nader Bekeken: de accountant en Evaluatieonderzoek», de accountant, janvier 1989, p. 253.

Les vérificateurs se prononcent sur la gestion de la dette nationale de la Suède

Par Bjorn Hasselgren, Division de la vérification de la performance, Bureau de contrôle de la Suède

La dette nationale de la Suède s'est accrue à un rythme effarant au cours de l'actuelle récession. En effet, au début de 1993 elle s'élevait à près de 900 milliards de KRS (soit près de 125 milliards de dollars US), ce qui correspond à environ 60 p. 100 du PIB du pays. À eux seuls, les remboursements d'intérêts constituent le crédit le plus important au budget national. Le Bureau de la dette nationale, organisme gouvernemental, est chargé de gérer la dette.

Le Bureau de contrôle (RRV) de la Suède s'est livré à une vérification de la performance en ce qui concerne la gestion de la dette nationale, à l'issue de laquelle il a publié un rapport de mission («Statsskuldforvaltningen») en janvier 1993.

L'objet de la vérification

La vérification effectuée avait pour objet d'apprécier l'efficacité des moyens déployés par le Bureau de la dette en vue de réaliser l'objectif fixé par le Parlement, soit de réduire au minimum les frais occasionnés par les capitaux d'emprunt. Les vérificateurs se sont également penchés sur (1) les contraintes auxquelles est soumis le Bureau de la dette, ses stratégies internes et la gestion du risque au sein de cet organisme, ainsi que sur (2) certains aspects de l'activité des trois services de gestion de la dette qui composent le Bureau. Qui plus est, les vérificateurs ont discuté de l'objet de la vérification avec des représentants du ministère des Finances et de la Banque centrale de Suède (la Riksbank).

La recherche sur la gestion de la dette

Les premiers travaux de vérification ont consisté en une étude de la gestion de la dette publique au sens large. Cette étape a amené les vérificateurs à examiner des rapports publiés par plusieurs comités de l'État au début des années 80, à tenir des discussions et à effectuer des recherches dans les domaines de la gestion financière et de l'économie.

D'entrée de jeu, les vérificateurs ont communiqué avec des collègues oeuvrant dans le domaine de la gestion de la dette à l'étranger. Ainsi, des échanges ont eu lieu avec les vérificateurs nationaux du Danemark (Rigsrevisionen), et le rapport publié par ces derniers en matière de gestion de dette a été étudié. De plus, les vérificateurs suédois ont discuté de la question de la gestion de la dette avec des représentants des ministères des Finances du Danemark et de la Finlande.

Le National Audit Office (NAO) de la Grande–Bretagne a également fait oeuvre de source de renseignements utiles. Le RRV a pu, de plus, par l'intermédiaire du NAO, discuter de la question de l'heure avec des agents de l'Échiquier à Londres. Aussi, le NAO a invité le RRV à participer à une réunion du Comité de la dette publique de l'INTOSAI, tenue à Londres en mai 1992. À une étape ultérieure de la vérification, le RRV a bénéficié d'un intéressant exposé fait par le Bureau du vérificateur général du Canada sur des questions relatives à la gestion de la dette.

Le RRV s'est servi des renseignements puisés aux sources précitées en vue de rédiger un chapitre comparatif qui est entré dans le rapport de mission final.

L'incidence de l'émission de titres par le Bureau de la dette

Une part appréciable des travaux de vérification ont porté sur une analyse générale du marché, le rôle qu'assume le Bureau de la dette à l'égard du marché, de même que la stratégie pratiquée par le Bureau en matière d'emprunt. Le RRV voulait, entre autres choses, apprécier l'incidence qu'ont eu les émissions très importantes effectuées par le Bureau sur deux marchés : le marché monétaire et celui des obligations. Ce faisant, le RRV souhaitait établir si les émissions en question avaient influencé les taux d'intérêt sur ces marchés et si différents segments de ces derniers avaient subi des répercussions à des degrés variés. Les constatations faites par le RRV ont reposé en partie sur une analyse statistique de séries chronologiques des taux d'intérêt des marchés et des résultats des enchères. Le RRV a obtenu les données nécessaires à son analyse en s'adressant à la Riksbank, au Bureau de la dette et à l'un des détaillants au service du Bureau, soit un courtier en valeurs en activité à Stockholm.

D'entrée de jeu, les vérificateurs ont communiqué avec des collègues oeuvrant dans le domaine de la gestion de la dette à l'étranger.

L'un des volets de l'analyse statistique effectuée par le RRV a consisté à mettre en parallèle une série chronologique de changements marginaux, sur une période de 15 jours, qu'a subis le taux d'intérêt[1] applicable à des bons du Trésor de six mois et les besoins mensuels nets en emprunts de l'État. L'analyse a permis de mettre au jour un rapport chronologique entre les besoins en emprunts et le taux d'intérêt en vigueur : lorsque les besoins en emprunts étaient élevés (valeurs négatives), le taux d'intérêt était normalement élevé, et le contraire se constatait aussi.

Les résultats d'analyse ont amené le RRV à conclure que les emprunts contractés par l'État avaient effectivement influé sur les taux d'intérêt en vigueur sur les marchés intérieurs et qu'il était nécessaire de planifier l'endettement au moyen d'une structure saisonnière rajustée. Cette structure pousserait l'État à juger de l'avantage économique

[1] L'écart entre le cours du marché un jour donné et le cours constaté 14 jours plus tard, par exemple le jour 1 et le jour 15 chaque mois.

qu'il aurait à répondre à ses besoins en contractant une proportion plus élevée de ses emprunts au cours des trois premiers trimestres de l'exercice plutôt que de les concentrer au dernier trimestre. Cette façon de faire pourrait se traduire par l'émission d'une part plus importante de bons du Trésor qui viendraient à échéance à plus long terme que ne le font les bons visés par l'étude.

L'évaluation des résultats des enchères

Le second volet de l'analyse consistait pour le RRV à apprécier les résultats des enchères par le Bureau de la dette de bons du Trésor. Dans un premier temps, le RRV a comparé le taux l'intérêt accepté par le Bureau à ceux du marché, avant et après l'enchère. D'après l'analyse, les taux d'intérêt atteignaient fréquemment une crête au moment où le Bureau émettait des bons. Dans un deuxième temps, le RRV a tenté d'expliquer les résultats d'enchères en recourant à l'analyse de régression linéaire. À cette fin, il a élaboré deux modèles qui ont permis d'expliquer, à concurrence de 53 p. 100, les écarts entre les taux d'intérêt à l'enchère et les taux d'intérêt du marché. Les modèles utilisés révèlent une corrélation entre le nombre de soumissions et le résultat de l'enchère. Lorsque les soumissions sont nombreuses, il semble y avoir quelque incertitude au sujet des taux du marché. Or, l'incertitude se traduit souvent par des résultats négatifs à l'enchère pour le Bureau de la dette, et le contraire s'avère également.

Les experts–conseils

Le RRV a fait appel à des experts–conseils financiers à deux moments au cours de la vérification en vue de l'aider à porter des jugements.

Les services d'un expert–conseil spécialiste des marchés intérieurs ont d'abord été retenus. Ce dernier a participé à l'analyse des méthodes utilisées par le Bureau de la dette pour apprécier le degré de risque lié aux taux d'intérêt ainsi que sa stratégie d'emprunt sur le marché intérieur.

Deuxièmement, des experts–conseils financiers ont aidé à l'évaluation des techniques employées par le Bureau en vue de gérer la dette en devises. En procédant ainsi, le RRV voulait juger de l'adéquation des limites respectées par le Bureau en ce qui concerne les risques liés aux taux d'intérêt et aux devises et établir si elles offraient au Bureau une possibilité raisonnable de recourir à des effets financiers afin de minimiser les frais. Ce volet de la vérification a permis de constater que, dans l'ensemble, le service chargé de la dette extérieure au sein du Bureau de la dette s'était habilement acquitté de ses tâches.

Il reste au RRV à décider si le service devrait modifier le choix des monnaies qui entrent dans le jalon qui sert à mesurer le risque lié aux devises et s'il y a lieu de réviser les limites qui déterminent le recours aux effets financiers.

Échanges soutenus avec le Bureau de la dette

Tout au cours de la vérification, le RRV a entretenu des rapports ouverts avec le Bureau de la dette. En effet, le RRV s'est entretenu plusieurs fois avec la direction du Bureau au sujet des résultats préliminaires de la vérification. Parmi les recommandations importantes adressées au Bureau, le RRV a enjoint ce dernier de perfectionner sa stratégie d'emprunt sur le marché intérieur et, en conséquence, le Bureau s'emploie actuellement à amplifier et à préciser davantage sa stratégie en la matière. Le ministère des Finances, auquel le RRV devait également rendre compte, a accueilli favorablement le rapport de ce dernier et examine actuellement des moyens de préciser les objectifs en matière de gestion de la dette et d'améliorer le contrôle externe qu'exerce le Bureau de la dette.

Obtention du rapport

Le lecteur peut obtenir un résumé du rapport de vérification en anglais (F1992–38) en s'adressant au Bureau de contrôle de la Suède, C.P. 34105, S–100 26 Stockholm, Suède (téléphone : 46 8 738 4000, télécopieur : 46 8 656 0425). ■

Profil : le Bureau du contrôleur général, République de Namibie

Par Walter P. Barth, contrôleur général adjoint

N.D.L.R. : Suivant la tradition qui consiste à offrir aux lecteurs de la Revue un profil des nouveaux membres de l'INTOSAI, nous sommes heureux de présenter dans le présent numéro un survol du Bureau du contrôleur général de la Namibie. Cette dernière est devenue membre de l'INTOSAI à l'occasion du XIV^e^ INCOSAI, tenu à Washington (D.C.), en octobre 1992.

Historique

Les pouvoirs et les fonctions du contrôleur général sont enchâssés dans la *Loi sur les finances de l'État, 1991*, qui l'habilite à soumettre à des contrôles l'ensemble des institutions de l'État, des administrations locales et des autres organismes dont le contrôle lui incombe aux termes de la Loi.

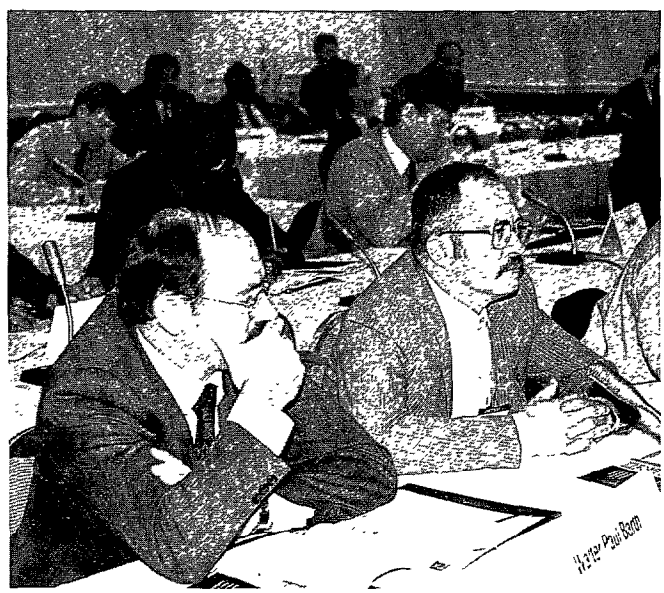
Avant le 1^er^ avril 1991, le Bureau du contrôleur général de ce qui était alors le Sud–Ouest africain relevait de l'administration centrale du contrôleur général d'Afrique du Sud. En avril 1991, le Bureau est devenu un service indépendant au service du gouvernement intérimaire de la Namibie, comptable envers l'administrateur général, en sa qualité de chef du gouvernement intérimaire.

Indépendance

L'indépendance du contrôleur général est assurée grâce aux pouvoirs que lui confère la Loi et au fait qu'il ne soit pas un employé de l'État. En effet, les seules contraintes qui influent actuellement sur l'indépendance de l'ISC se rapportent au financement et à la dotation en personnel. Le budget du Bureau fait partie de l'enveloppe budgétaire du cabinet du président et, dans ces conditions, des restrictions budgétaires pourraient porter atteinte au déroulement en règle des fonctions de contrôle. Pour l'heure, la Commission de la fonction publique se charge du recrutement, processus qui prend beaucoup de temps. C'est également la Commission qui fixe l'effectif du Bureau de même que les échelles salariales. Un projet de loi régissant l'ISC, qui traite de ces restrictions, est à l'étude.

Étendue des pouvoirs de contrôle

La *Loi sur les finances de l'État* accorde au contrôleur général toute discrétion en ce qui concerne l'étendue d'un contrôle, quel qu'il soit. Il est habilité à sommer toute personne à comparaître devant lui aux fins d'un contrôle, et il est autorisé à examiner n'importe quels organismes, pièces justificatives, documents, sommes d'argent, timbres, valeurs mobilières, formules ayant une valeur réelle ou potentielle, matériel, magasins ou autres biens meubles possédés ou loués par l'État ou des institutions statutaires. La Loi stipule également que le CG peut mener une enquête afin d'établir si toute somme qui est visée par un contrôle a été dépensée dans des conditions d'efficience, d'efficacité et d'économie, ainsi que si les mesures de contrôle internes sont appliquées avec efficience. De plus, s'il le juge utile, il peut passer une entente avec une ou plusieurs personnes qui le seconderont dans l'exécution de ses fonctions.



MM. Barth (à gauche) et Kruger (à droite) ont représenté la Namibie à l'occasion du XIV^e^ INCOSAI, tenu à Washington (D.C.).

Nature des travaux

Le contrôleur général exécute principalement des contrôles de certification, ce qui l'amène à confirmer :

- que toutes les précautions jugées raisonnables ont effectivement été prises en vue de percevoir toutes sommes visées par l'enquête, l'examen et le contrôle;
- que les lois portant sur la perception de ces sommes ont été respectées;
- que toutes les précautions jugées raisonnables ont effectivement été prises en ce qui concerne la réception, la garde, la mise en circulation et la comptabilisation de timbres, de valeurs, de formules ayant une valeur réelle ou potentielle, de matériel, de fournitures et d'autres biens meubles;
- que les dépenses ou les paiements soumis à une autorisation ou à une approbation ont été effectués en vertu de l'autorisation ou de l'approbation et conformément à leurs dispositions et qu'ils sont étayés de pièces justificatives acceptables ou d'autres preuves.

Un petit nombre de contrôleurs ont entrepris récemment une vérification de la performance et ils poursuivent une formation à cette fin.

L'exécution de contrôles spéciaux peut être autorisée dans certaines circonstances. À titre d'exemple, lorsque le président estime que pareille démarche sert l'intérêt public, il peut demander du contrôleur général qu'il procède à une enquête, à un examen et à un contrôle, conformément aux dispositions de la Loi, portant sur les registres comptables ou les états financiers d'un organisme, d'une association ou d'une organisation autre qu'une institution statutaire comme s'il s'agissait d'une telle institution. Si le président est d'avis, d'après le caractère confidentiel d'un compte donné, que ce dernier devrait échapper à un examen détaillé effectué aux termes de la *Loi sur les finances de l'État*, il peut, après avoir consulté le contrôleur général, décider de l'étendue de l'enquête, de l'examen et du contrôle auxquels le compte sera assujetti ainsi que des pièces justificatives auxquelles auront accès les contrôleurs.

Planification du contrôle

Sont actuellement visés par le contrôle vingt ministères, quinze municipalités, douze organismes créés en vertu d'une loi, six fonds nationaux, sept comptes commerciaux et six comptes «autres». La planification stratégique effectuée par l'ISC porte sur toutes ces entités. Avant que soit mis en cours un contrôle à proprement parler, un chef d'équipe doit présenter un plan de contrôle opérationnel.

Présentation de l'information

Avant 1991, la législation prescrivant les pouvoirs et les fonctions du contrôleur général obligeait ce dernier à rendre compte au Parlement. La loi la plus récente en la matière a ceci de différent qu'elle exige du CG qu'il soumette son rapport au ministre des Finances, lequel dispose d'un mois pour en discuter avec le Cabinet. Par contre, ni le ministre ni une autre personne n'ont le droit de modifier le rapport, et si le ministre des Finances ne le dépose pas devant l'Assemblée nationale dans le mois qui suit, le contrôleur général peut y procéder de son propre chef, par l'intermédiaire du président de l'Assemblée nationale. Les rapports du CG sont renvoyés à un Comité des comptes publics, lequel est habilité à recevoir les témoignages des agents comptables et à formuler des recommandations à l'intention de l'Assemblée nationale. Le CG fait oeuvre de conseiller auprès du Comité et lui prête main–forte dans la préparation de ses rapports.

Structure et taille du Bureau

Outre le contrôleur général et son adjoint, l'effectif de contrôle compte soixante–six postes, dont trente–sept sont comblés. Les dossiers sont répartis en trois secteurs, chacun relevant d'un chef des services de contrôle. En outre, le Bureau compte douze employés administratifs que coiffe un agent de contrôle principal; sept postes administratifs ont été comblés.

Ressources professionnelles et programmes de formation

À cause d'une pénurie de contrôleurs qualifiés, le nombre d'employés non qualifiés affectés à des contrôles de nature spéciale est excessif et le risque d'erreurs non décelées est appréciable. Le personnel concerné a recours à des programmes de formation externes pour perfectionner ses compétences en contrôle et quiconque désire devenir contrôleur doit réussir un programme interne exhaustif. Si les universités locales n'offrent pas de programme dans toutes les disciplines, elles offrent néanmoins certains diplômes de premier cycle, notamment en commerce. Le programme du diplôme de premier cycle en commerce comprend des cours de comptabilité et de contrôle, et il est possible d'obtenir un certificat dans ces matières. L'ISC mène actuellement des négociations en vue d'obtenir un soutien technique de l'étranger.

Information

S'il désire obtenir de plus amples renseignements sur le Bureau du contrôleur général de la Namibie, le lecteur est prié de communiquer avec M. Fanuel Tjingaete, Auditor General, Private Bag 13299, Windhoek 9000, Namibie. ■

Publications à signaler

Sensibilisé qu'il est «aux pressions sans précédent que subit le secteur public en vue de faire acte d'économie, d'efficience et d'efficacité» et invoquant les attentes exprimées par le gouvernement et le public vis-à-vis d'une «approche de la vérification axée sur la valeur ajoutée», le National Audit Office de l'Australie (ANAO) a publié un guide de la vérification de performance. Cette publication énonce la politique de l'ANAO concernant cette forme de vérification et propose des orientations en vue :

- d'aider les vérificateurs à exécuter des vérifications de performance;
- de faciliter la gestion de la vérification de performance;
- de jeter des bases utiles à l'élaboration de méthodes de vérification de performance et au perfectionnement professionnel connexe;
- d'énoncer un cadre dans lequel peut s'exercer le jugement professionnel.

Le guide comprend six grandes parties, suivies d'une bibliographie et de plusieurs annexes. La première partie offre une vue d'ensemble, dont la raison d'être du guide et les grandes lignes de son mode d'utilisation, une description de la vérification de performance à l'ANAO et la marche à suivre pour exécuter et contrôler cette forme de vérification. Les parties deux à six donnent des précisions en matière de présentation du rapport, de planification stratégique, de conduite d'une étude de planification préliminaire, de mise en oeuvre d'un plan de vérification et de suivi de la vérification. Les annexes comprennent des aide-mémoire relatifs à la présentation du rapport, à la planification stratégique, à l'étude préliminaire, à la mise en oeuvre et au suivi; un guide à l'intention des entités vérifiées; des mesures de rendement descriptives; ainsi que la trousse documentaire utilisée par l'ANAO pour assurer le suivi des vérifications de performance.

Des exemplaires en anglais de *Performance Auditing*, juin 1992, peuvent être obtenus sans frais à l'adresse suivante : **Executive Director, Policy and Development Branch, Australian National Audit Office, GPO Box 707, Canberra ACT 2601, Australia.**

*****

Dans le cadre d'une récente vérification de performance, le Bureau de contrôle de la Suède s'est attaché à la gestion des ressources humaines en milieu gouvernemental. Le rapport faisant suite à la vérification invoque la nécessité, pour les organismes de l'État, de s'adapter à un contexte en évolution et examine les façons dont le personnel des organismes acquiert des compétences et les adapte d'une manière qui leur permet de faire face au changement. Dans l'introduction de *Human Resource Management in a Perspective of Change: An International Presentation of a Performance Audit Project*, le contrôleur général adjoint, M. Ingemar Sergergran, fait remarquer que la publication du rapport sommaire a été motivée en partie par le fait que «la gestion des ressources humaines sera également une question d'importance décisive dans une optique internationale au cours des années 90, et nous estimons qu'il est important de susciter des échanges de vues, à l'échelle internationale, sur les expériences vécues dans ce domaine». La brochure résume les observations contenues dans le rapport, lesquelles visaient à répondre à plusieurs questions, à savoir : comment inciter les organismes à adapter leurs compétences en fonction des changements réels et prévus? Quels sont les obstacles, les lacunes et les autres écueils fréquents? Quels facteurs concourent à une démarche de changement réussie? Les méthodes de vérification de performance utilisées et l'expérience acquise dans le cadre de ce projet sont l'objet d'une annexe. Des exemplaires en anglais du rapport sont offerts gracieusement par le **Riksrevisionsverket, C.P. 34105, 100 26 Stockholm, Suède.**

*****

La section d'Ottawa au Canada, de l'Institute of Internal Auditors a publié le rapport d'une étude de recherche intitulée *La contribution de la vérification interne à la gestion de la qualité et de la productivité*. L'étude en question avait pour objet d'élaborer un cadre de gestion de la qualité et de la productivité susceptible d'être utilisé au gouvernement fédéral, d'évaluer la validité du cadre, les efforts déployés par les ministères et organismes pour acquérir ces caractéristiques et l'importance des travaux de vérification interne les concernant, et de formuler des recommandations visant à améliorer la vérification interne au gouvernement fédéral.

Le cadre reconnaît sept caractéristiques aux organismes préoccupés par la qualité et la productivité, soit (1) une orientation vers le client, (2) un engagement à long terme, (3) l'appui et l'orientation donnés par la haute direction, (4) l'importance accordée à la participation des employés, (5) les normes, les mesures et la rétroinformation, (6) l'engagement envers la formation, (7) les récompenses et la reconnaissance.

L'étude a permis de découvrir que le cadre et l'emploi par les vérificateurs internes des sept caractéristiques aux fins de la vérification suscitent un appui ferme. En contrepartie, elle a également fait ressortir des lacunes en ce qui concerne sa mise en oeuvre au sein des ministères et le fait que les sept caractéristiques du cadre sont absentes du travail fait par les vérificateurs internes. À la lumière de l'écart constaté entre la théorie et la pratique en matière de gestion de la qualité et de la productivité, l'étude propose un programme de changement susceptible d'augmenter sensiblement l'apport de la vérification interne. Les intéressés peuvent se procurer gratuitement le rapport d'étude, sous forme bilingue (anglais - français), en s'adressant à l'**Institute of Internal Auditors, section d'Ottawa, C.P. 2774, succursale D, Ottawa (Ontario) K1P 5W4, Canada.**

*****

Depuis huit ans, le Washington International Financial Management Forum, tenu sous l'égide de l'International Consortium on Governmental Financial Management, tient chaque mois un déjeuner-causerie. Les conférences prononcées en 1992 à l'occasion de ces rencontres ont maintenant été publiées. Dans le dessein d'appuyer le but que s'est fixé le Consortium, à savoir d'encourager l'échange d'informations et d'idées, les conférenciers de 1992 ont

tenu des propos sur des questions variées, y compris la corruption, les politiques du commerce international, la mise en oeuvre de la *Chief Financial Officers Act*, les programmes du Congrès mondial de la comptabilité, les tendances au sein des gouvernements en matière de surveillance, les questions relatives à la vérification des opérations décentralisées de l'AID, le rôle des comptables dans un monde multinational, la lutte contre la corruption dans les opérations commerciales internationales, ainsi que l'aide technique d'ordre financier offerte par l'intermédiaire de la Banque interaméricaine de développement. Des exemplaires de *Proceedings of the Washington International Financial Management Forum for the Calendar Year 1992*, en anglais, sont offerts gracieusement par l'**International Consortium on Governmental Financial Management, P.O. Box 8665, Silver Spring, MD 20907, United States of America**.

*****

En janvier, le General Accounting Office (GAO) des États–Unis publiait deux séries de rapports renfermant des conseils à l'adresse de l'administration du président Clinton et des membres du 103e Congrès concernant les mesures à prendre pour faire face aux questions nationales urgentes. La Transition Series, 28 volumes édités à la demande du président de la Chambre des représentants et du chef de la majorité au Sénat, présente des enseignements tirés des travaux effectués par le GAO en vue du règlement de problèmes touchant à l'économie, aux programmes et à la gestion financière. Pour sa part, la High Risk Series, qui compte 17 volets, est principalement axée sur les programmes dont le GAO estime qu'ils sont particulièrement susceptibles d'abus à cause de l'insuffisance des contrôles exercés ou de l'engagement de crédits importants octroyés sous forme de contrats ou de subventions.

Il est possible de commander les séries complètes ou des volumes portant sur des questions particulières. Les publications qui composent la Transition Series abordent le budget, l'investissement, la gestion de l'État, la gestion financière, la gestion et la technologie de l'information, l'évaluation de programme, la fonction publique, la réforme des soins de santé, la sécurité nationale, l'industrie des services financiers, le commerce international, le commerce, l'énergie, les transports, les aliments et l'agriculture, la protection de l'environnement, la gestion des ressources naturelles, l'éducation, la main–d'oeuvre, les services de santé et les services sociaux, les affaires des anciens combattants, le logement et le développement communautaire, la justice, l'Internal Revenue Service, l'aide économique à l'étranger, les affaires étrangères, la NASA, et les services généraux.

La High Risk Series porte sur les programmes de prêts aux cultivateurs de la Farmers Home Administration, les prêts garantis aux étudiants, le Bank Insurance Fund, la Resolution Trust Corporation, la Pension Benefit Guaranty Corporation, les remboursements de l'assurance–maladie, l'acquisition de systèmes d'armes par la Défense, l'établissement des prix des marchés de la Défense, la gestion des contrats au département de l'Énergie, la gestion du Superfund Program, la gestion des marchés de la NASA, la gestion de l'inventaire de la Défense, les débiteurs de l'Internal Revenue Service, la gestion du Customs Service, la gestion des biens immobiliers à l'étranger, la gestion des subventions de la Federal Transit Administration, les programmes de confiscation.

Il est possible de commander une série complète ou des rapports particuliers, sans frais, à l'adresse suivante : **United States General Accounting Office, Office of International Audit Organization Liaison, Room 7806, 441 G Street NW, Washington, D.C. 20548, United States of America.**

*****

La Cour fédérale des comptes (CFC) de l'Allemagne a publié pour la première fois récemment un rapport annuel de 1991–1992 qui réunit plusieurs documents jusque–là publiés séparément. Ce compendium réunit en un seul ouvrage tant les observations formulées par la CFC en 1991 au sujet des principales constatations des contrôles (partie A) que les remarques faites en 1992 par le Comité des comptes publics à l'égard des constatations, y compris les mécanismes de règlement dont le Comité du budget recommande l'adoption par le Parlement (partie B). Cette façon de faire permet de mettre en parallèle rapidement les constatations des contrôles et les mesures proposées par le Parlement en vue de combler les lacunes relevées. La publication renferme également un rapport de mission spéciale (partie C) et une liste de rapports consultatifs rédigés par la CFC à l'adresse du Comité du budget ou de ses rapporteurs, de juillet 1991 à juin 1992 inclusivement (partie D). L'ISC de l'Allemagne n'étant investie d'aucun pouvoir d'exécution, elle s'en tient au poids de ses arguments pour convaincre ses interlocuteurs. En jumelant dans un seul volume ses constatations et la réponse qui y est donnée à l'intention du Parlement, la CFC veut sensibiliser davantage le public au fait que les résultats des contrôles ne demeurent pas lettre morte. La publication de la CFC présente à grands traits tous les aspects du contrôle gouvernemental et de la surveillance exercée par le Parlement en Allemagne. L'ouvrage, en allemand, est offert gracieusement par le **Bundesrechnungshof (Cour fédérale des comptes), Referat Pr/Int, Postfach 10 04 33, D–6000 Francfort 1, République fédérale d'Allemagne**.

Dans le cadre de l'INTOSAI

Mise à jour concernant les comités

Nouveauté importante au XIV[e] INCOSAI (voir le numéro de janvier 1993 de la *Revue*) : les comités de l'INTOSAI ont été intégrés aux travaux du Congrès. Les discussions tenues dans le cadre du thème II ont été dirigées par les comités du contrôle, de la comptabilité, du contrôle interne et de la dette publique tandis que le symposium sur la technologie a été placé sous la direction du président du Comité du contrôle dans un cadre informatique. Cette façon de procéder a donné aux membres de l'INTOSAI la possibilité de participer aux travaux de chaque comité et de contribuer à l'élaboration de l'orientation future des comités. Pour appuyer ce qui a déjà été fait, la *Revue* est heureuse de présenter l'information suivante sur la situation de chaque comité.

Contrôle *Normes révisées approuvées au XIV[e] INCOSAI ... le Comité apporte des modifications mineures aux normes et met la dernière main au protocole en prévision de leur approbation par le comité directeur en mai ... l'idée est de faire adopter le protocole par les autres comités ... la bibliographie des documents d'orientation sur le contrôle est en voie d'élaboration ... communiquer avec le National Audit Office de l'Australie.*

Comptabilité *Prises de position 1 et 2 approuvées et publiées au XIV[e] INCOSAI ... version préliminaire de la prise de position 3 (Caractéristiques qualitatives des états financiers des administrations) ... communiquer avec le Bureau du vérificateur général du Canada.*

Contrôle interne *«Directives relatives aux normes de contrôle interne» approuvées au XIV[e] INCOSAI ... le nouveau président du Comité est M. Hagelmayer (Hongrie) ... le comité élabore un questionnaire qu'il enverra à tous les membres de l'INCOSAI pour obtenir des informations bibliographiques pertinentes et il présentera un rapport d'étape à la réunion du comité directeur qui aura lieu en mai ... communiquer avec le Bureau de contrôle d'État de la Hongrie.*

Dette publique *Les résultats du sondage auprès des ISC font l'objet d'analyses ... un rapport préliminaire sur les résultats du sondage sera parachevé à la réunion de Lisbonne qui aura lieu au début de mai ... le président, M. Castillo, présentera un rapport au comité directeur après la réunion de Lisbonne ... communiquer avec la Contadoria Mayor de Hacienda, Mexique.*

Contrôle informatique *Mandat approuvé par le comité directeur en octobre 1992 ... le président du Comité, M. Somiah, a assumé la direction du symposium sur la technologie au XIV[e] INCOSAI ... le Comité a créé trois groupes de travail chargés d'étudier des secteurs spéciaux et il a l'intention de se réunir en 1993 ... le président, M. Somiah, doit présenter un rapport à la réunion du comité directeur qui se tiendra en mai ... communiquer avec le Bureau du contrôleur et auditeur général de l'Inde.*

Contrôle environnemental *Le Comité a été créé par le comité directeur en octobre 1992 pour faire suite à une recommandation formulée dans le cadre du sous-thème IA ... le Comité est présidé par M. Engwirda (Pays Bas) ... on procède actuellement à la formation du Comité ... le mandat a été préparé et distribué aux membres du Comité à des fins de commentaires, et il sera soumis au comité directeur pour être approuvé ... communiquer avec la Cour des comptes des Pays-Bas.*

Privatisation *Le Comité a été établi par le comité directeur en octobre 1992 pour faire suite à une recommandation formulée dans le cadre du sous-thème IC du XIV[e] INCOSAI ... le Comité est présidé par Sir John Bourn (Royaume-Uni) ... la version préliminaire du mandat proposé a été préparée en vue d'être présentée au comité directeur ... communiquer avec le National Audit Office du Royaume-Uni.*

Évaluation de programme *Le Comité a été établi par le comité directeur en octobre 1992 pour donner suite à une recommandation formulée dans le cadre du thème IB du XIV[e] INCOSAI ... le Comité est placé sous la direction du premier président nouvellement élu, M. Joxe ... un rapport d'étape sera présenté à la prochaine réunion du comité directeur ... communiquer avec la Cour des comptes de France.*

Faites comme plus de 8 000 gestionnaires,
comptables et contrôleurs du secteur public, praticiens du secteur
privé, pédagogues et étudiants qui souscrivent à la

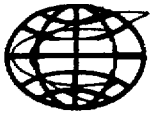
Revue internationale de la vérification des comptes publics

organe officiel de l'INTOSAI
(Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques)

La *Revue* contient des articles sur :

- les méthodes et techniques de contrôle
- les études de cas
- les possibilités et les programmes de formation en contrôle
- les publications à signaler
- le contrôle dans plus de 140 pays

Elle est publiée tous les trimestres dans les langues suivantes :
allemand, anglais, arabe, espagnol et français.



Revue internationale de la vérification des comptes publics

Une publication consacrée à l'avancement du contrôle des comptes publics. Elle est publiée quatre fois par année, pour le compte de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques.

FORMULAIRE D'ABONNEMENT

Veuillez remplir le formulaire qui suit pour vous abonner à la *Revue internationale de la vérification des comptes publics*

ABONNEMENT – UN EXEMPLAIRE	1 an 5 $ US	2 ans 10 $ US	3 ans 15 $ US	4 ans 20 $ US
NOMBRE D'EXEMPLAIRES				

J'inclus la somme de (chèque ou mandat)

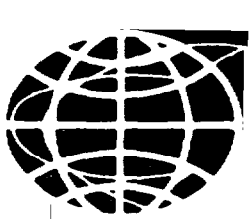
LANGUE : allemand ___ anglais ___ arabe ___ espagnol ___ français ___

Nom (en majuscules) _____

Adresse _____

Ville _____ Pays _____

REVUE INTERNATIONALE DE LA VÉRIFICATION DES COMPTES PUBLICS
P.O. Box 50009 **Washington D.C. 20004**



Printed On
Recycled Paper