6 septembre 2016

# Termes de référence – Soutien aux ISC en contextes fragiles

La CBC, à travers ce Groupe de travail, dirigera les efforts de l'INTOSAI visant à identifier le soutien nécessaire et les bonnes pratiques permettant de répondre aux besoins et adaptés aux conditions des ISC en situations fragiles ainsi qu’aux organisations qui les soutiennent.

La situation des ISC en contextes de fragilité avait fait l'objet de discussions lors de la réunion annuelle de CBC à Lima, au Pérou en 2014, à l'initiative du CREFIAF. À la suite de ces discussions, un petit groupe de travail a été créé pour examiner les questions et proposer une voie à suivre. Ce groupe de travail est constitué de représentants des ISC des Pays-Bas, de la Sierra Leone, du Royaume-Uni et de Suède et de l'IDI.

Ces termes de référence son basés sur les expériences des ISC travaillant actuellement ou ayant évolué précédemment dans des Etats ayant différents niveaux de fragilité, et des donateurs et/ou partenaires travaillant avec des ISC dans des contextes similaires. Les expériences ont été recueillies via une sélection d'entretiens et de discussions, ainsi que des rapports et des articles.

## Contexte

### Objectifs de développement durable de l'ONU et États fragiles

L'OCDE a défini la fragilité des États à travers cinq dimensions : la violence, la justice, les institutions, la résilience et les fondements économiques. Différents pays peuvent vivre différentes combinaisons de ces dimensions tandis que quelques-uns les regroupent tous. En 2015, l'extrême pauvreté touchait 14 % de la population mondiale. 43 % de ces personnes vivent dans un Etat fragile, et d'ici 2030, il est prévu que cette proportion passe à 62 %.[[1]](#footnote-2)

À la lumière des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, dont l’un des objectifs primordiaux est d'éradiquer la pauvreté, il importe que l'INTOSAI examine quelle contribution elle peut apporter à cet objectif. Pour que l'INTOSAI contribue à l'éradication de la pauvreté, nous devons examiner comment notre organisation peut soutenir les ISC évoluant dans des contextes de fragilité afin qu'elles puissent contribuer à la diminution de la fragilité dans leur pays ou région.

### Normes, directives et outils existants de l’INTOSAI

Au cours de la dernière décennie, l'INTOSAI a développé non seulement un ensemble complet de normes pour les ISC, mais aussi un certain nombre de guides, d'outils et de modèles qui favorisent le développement des ISC. Certains, comme le *Cadre de mesure de la performance des ISC* ou l’*ISSAI 5600 sur l'Examen par les pairs,* peuvent être utilisés pour évaluer la maturité et la performance d'une ISC et identifier ses difficultés. D'autres peuvent être utilisés à titre préventif, à l’instar du guide CBC sur la *Planification de la durabilité de l'organisation,* ou pour soutenir le développement d'une ISC, à l’instar des guides de Radio-Canada sur le *Renforcement des capacités des ISC* ou la *Présentation des qualifications professionnelles du personnel.*

En outre, il y a un certain nombre de guides, d'outils et de modèles régionaux (tels que le *Cadre de renforcement des capacités institutionnelles* de l'AFROSAI-E), ainsi que d'autres outils développés individuellement par les ISC, l'INTOSAI, les donateurs et les organisations professionnelles.

### Les ISC en contextes de fragilités

Le niveau et le type de fragilité d'un pays ou d'une région auront une influence sur les conditions dans lesquelles l'ISC travaille et dans quelle mesure l'ISC peut prendre des mesures pour modifier ces conditions. Il y a aussi une grande variation dans le niveau de développement et la résilience des ISC dans des contextes fragiles, et beaucoup d'entre elles ne sont pas des institutions fragiles. Comme la Figure 1 ci-dessous le montre, les ISC matures (ou les ISC qui ont beaucoup avancé sur le chemin de la maturité) peuvent exister dans un contexte fragile et vice versa, les Etats dotés d'un haut degré de maturité peuvent avoir des ISC fragiles ou très faibles.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ISC mature | ISC fragile |
| Etat mature | A | B |
| Etat fragile | C | D |

*Figure 1.*

D'une part, alors que l'ISC peut être mature, l'exercice de ses responsabilités dans un contexte fragile peut rendre plus difficile la fourniture de services d'audit conformes aux normes professionnelles ISSAI, aux attentes du Parlement et à ceux des citoyens pour un certain nombre de raisons différentes. D'autre part, il existe des exemples d'ISC dans des situations fragiles ayant une occasion unique de jouer un rôle central dans la contribution à la construction de l'Etat et dans la confiance à accorder aux institutions gouvernementales en promouvant la bonne gouvernance et la reddition des comptes.

Il est également important de garder à l'esprit que les causes de la fragilité varient considérablement, ce qui aura une influence sur les défis et les opportunités des ISC. Un pays ou une région touchée par des catastrophes naturelles aura des difficultés différentes de ceux d’un pays souffrant des effets d'une pandémie ou de violence interne ou externe largement répandue, pour ne citer que ces quelques scénarios. Et ces défis peuvent exiger (ou donner la possibilité) que l'ISC joue un rôle différent à différentes étapes de la construction de l'État.

## Création d'un nouveau flux de travail CBC

Bon nombre des difficultés rencontrées par les ISC dans des contextes fragiles sont les mêmes ou tout à fait semblables à celles rencontrées par toutes les ISC en voie de développement - elles ont juste tendance à éprouver plus de difficultés en même temps, ou des difficultés plus sévères que leurs organisations sœurs.

Dans le cadre des travaux futurs, nous reconnaissons que les ISC dans un contexte fragile peuvent avoir plus de difficultés que d'autres ISC à disposer des outils, des modèles et du soutien disponibles au sein de la communauté INTOSAI ou à mettre en œuvre les normes et directives existantes. Ce travail reconnaît également le potentiel des ISC en situations fragiles à pouvoir jouer un rôle important en contribuant à réduire la fragilité, en favorisant une plus grande confiance envers les institutions du secteur public. Les ISC elles-mêmes et tous les efforts de développement doivent veiller à ce que les mesures prises et les objectifs fixés soient adaptés à la situation dans le pays et aux conditions de l'ISC en question - en ce qui concerne les défis et les opportunités.

### Résultats attendus par la CBC

Le CBC a pour objectif de développer différentes méthodes et approches pour soutenir les ISC en contextes fragiles, ainsi que les donateurs et les organisations partenaires qui travaillent avec elles. Cela peut inclure à la fois la sensibilisation et le partage des connaissances ainsi que la fourniture de conseils pratiques et d'une orientation.

Les résultats peuvent comprendre, par exemple :

* les leçons apprises et les études de cas basées sur les expériences des ISC et/ou de leurs partenaires au développement ;
* Le guide des bonnes pratiques pour les ISC en situations fragiles, leur ISC/organisations partenaires, les régions INTOSAI et les donateurs ;
* La documentation et les modèles pour permettre aux ISC d'identifier des solutions de première et deuxième étapes aux difficultés rencontrées ;
* Le développement de la formation du personnel et des consultants des ISC engagés ou qui envisagent de s'engager dans des rôles d'agent de changement avec les ISC qui évoluent dans des contextes fragiles ;
* Un dialogue ouvert et le partage d'expériences entre les ISC concernées et entre leurs partenaires et donateurs, respectivement.

### Structure

Un petit groupe du projet sera mis en place pour une période initiale de trois ans pour gérer les activités à mener, collaborer avec les parties prenantes et développer la majorité des extrants. Le groupe du projet fonctionnera comme un Groupe de travail CBC et rendra compte chaque année au Comité de pilotage de la CBC. Le groupe du projet comprendra les ISC qui sont actuellement ou ont déjà été dans un contexte fragile, les ISC qui ont soutenu les ISC en contexte fragile et l'IDI.

L'Office National d'Audit suédois dirigera le groupe du projet.

### Ressources

Le travail devrait être effectué principalement par le biais de contributions en nature de la part des ISC et de l'expertise fournie par d'autres parties prenantes. Les extrants seront tributaires des ressources disponibles, et le groupe pourrait à l'avenir envisager la possibilité de rechercher un financement externe.

### Calendrier

* Termes de référence approuvés lors de la réunion annuelle de la CBC en 2016.
* Groupe du projet mis en place avant la fin de l’année 2016.
* D'autres discussions, consultations et évaluations des besoins seront réalisées en 2017, et aboutiront sur des priorités du Groupe de travail.
* Autres livrables jusqu'à l’INCOSAI 2019, conformément à la liste des priorités.

### Partenariats

Ce travail sera réalisé en coopération ou en consultation avec :

* les régions INTOSAI ;
* les représentants des ISC en contextes fragiles ;
* les représentants des ISC partenaires ;
* la coopération INTOSAI-donateurs ;
* le Comité des normes professionnelles ;
* le Comité de partage des connaissances ;
* Le Forum pour le FIPP (INTOSAI Professional Pronouncements)
1. États fragiles en 2015 : Réaliser les ambitions post 2015, OCDE 2015 [↑](#footnote-ref-2)