

PLAN STRATÉGIQUE D'EUROSAI 2011- 2017



TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	03
<hr/>	
1. LE RÔLE DES ÉQUIPES PAR OBJECTIF D'EUROSAI	04
1.1 Contexte structurel	04
1.2 Le rôle des Équipes par objectif	04
<hr/>	
2. FORMATION D'UNE ÉQUIPE PAR OBJECTIF	05
2.1 Établissement d'une Équipe par objectif	
2.2 Nomination du président	05
2.2.1 Proposition et approbation	05
2.2.2 Durée du mandat	05
2.2.3 Démission	05
2.3 Membres	06
2.3.1 Composition	06
2.3.2 Nombre de membres	06
2.3.3 Représentation équilibrée	06
2.3.4 Durée du mandat	06
2.3.5 Démission	07
<hr/>	
3. TERMES DE RÉFÉRENCE (TDR)	
3.1 Élaboration et approbation	07
3.2 Modification	07
<hr/>	
4. PLAN OPÉRATIONNEL	08
<hr/>	
5. PRÉSENTATION DE RAPPORTS	09
5.1 Rapports à l'adresse du Comité directeur	09
5.2 Rapports à l'adresse du Congrès	09
<hr/>	
6. DIVERS	09

INTRODUCTION

Le VIIIe Congrès d'EUROSAI, tenu à Lisbonne en 2011, a approuvé le plan stratégique d'EUROSAI 2011-2017. Bien que la structure et les fonctions des organes d'EUROSAI définies dans leurs statuts restent inchangées, le modèle organisationnel d'EUROSAI a été modifié afin de permettre à l'Organisation de mettre en œuvre ce plan stratégique. Ces modifications comprenaient notamment la création de quatre Équipes par objectif chargées de la réalisation des quatre objectifs stratégiques du plan, à savoir :

OBJECTIF N° 1

« Renforcement des capacités – Faciliter le développement et le renforcement des capacités institutionnelles des membres d'EUROSAI ».

OBJECTIF N° 2

« Normes professionnelles – Promouvoir et faciliter la mise en œuvre des normes internationales des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI) et contribuer à leur développement ultérieur ».

OBJECTIF N° 3

« Partage des connaissances – Renforcer la coopération et l'échange d'expériences entre les membres d'EUROSAI, au sein de l'INTOSAI et avec des partenaires externes ».

OBJECTIF N° 4

« Gouvernance et communication – Gérer EUROSAI conformément aux principes de bonne gouvernance et de communication effective ».

Le VIIIe Congrès d'EUROSAI a autorisé le Comité directeur à développer et à approuver les procédures générales des équipes par objectif. Ces normes générales ont pour finalité de fournir un guide pratique pour la composition des équipes et la présentation de leurs rapports, ainsi que pour la coordination et les relations entre les équipes par objectif. Elles sont fondées sur le manuel des commissions de l'INTOSAI et définissent notamment les domaines dans lesquels les équipes par objectif diffèrent des autres organes d'EUROSAI.

Fait à Lisbonne, le 2 juin 2011.

1 | Le rôle des Équipes par objectif d'EUROSAI

1.1 CONTEXTE STRUCTUREL

EUROSAI s'acquitte de sa mission à travers les organes suivants :

- Le Congrès ;
- Le Comité directeur ;
- Le Secrétariat ;
- Et d'autres organes d'EUROSAI.

Le **Congrès d'EUROSAI** est l'autorité suprême de l'Organisation. Il se compose de tous les membres d'EUROSAI. Sa fonction la plus importante est de débattre et d'approuver des recommandations sur des questions professionnelles et techniques d'intérêt commun. Le Congrès d'EUROSAI tient des réunions ordinaires tous les trois ans. Ces réunions sont présidées et convoquées par la Présidence de l'ISC membre du pays où est organisé le Congrès.

Pendant la période entre deux congrès, le **Comité directeur d'EUROSAI** prend les mesures qu'il juge nécessaires pour atteindre les objectifs d'EUROSAI, et notamment la mise en oeuvre des tâches qui lui sont confiées par le Congrès.

Le **Secrétariat** est en contact permanent avec les membres d'EUROSAI pendant les périodes entre deux congrès, et apporte son soutien au Comité directeur et aux organes dans l'exercice de leurs fonctions.

Il y a d'autres organes d'EUROSAI qui sont utiles pour faire avancer la mission d'EUROSAI au cours des périodes entre deux congrès. Les activités de ces organes sont essentiellement liées aux questions abordées dans le cadre des Congrès. Depuis la création des Équipes par objectif par le VIII^e Congrès d'EUROSAI et en vertu de l'article 9.5 des statuts de l'Organisation, les organes d'EUROSAI peuvent prendre différentes formes :

- Les quatre **Équipes par objectif** ont été créées pour aider EUROSAI à atteindre ses objectifs stratégiques,

contribuant ainsi par là même à l'exécution de la stratégie de l'INTOSAI en Europe. Les Équipes par objectif interviennent au niveau opérationnel dans un esprit d'ouverture et de collaboration. En tant que partie intégrante permanente de la structure d'EUROSAI, les Équipes par objectif sont assujetties à toute révision éventuelle du Plan stratégique.

- Les **Groupes de travail** sont créés par le Congrès pour aborder divers sujets d'intérêt commun pour les ISC membres, ainsi que des questions professionnelles relatives à l'exercice de l'audit en général. Les mandats des Groupes de travail peuvent être prorogés mais ne doivent pas être considérés comme indéfinis.

- Les **Task Forces** sont créées par le Congrès ou par le Comité directeur pour une période limitée, pour traiter des questions spécifiques ou réaliser des tâches d'ordre technique ou organisationnel.

- Les **Groupes d'étude et les Groupes de projets** peuvent être créés par et dans le cadre d'une Équipe par objectif, d'un Groupe de travail ou d'un Task Force, pour une période limitée, afin de faciliter la mission de l'organe concerné.

1.2 LE RÔLE DES ÉQUIPES PAR OBJECTIF

Les Équipes par objectif, au nombre de quatre, sont créées par le Congrès d'EUROSAI dans le but d'atteindre les objectifs stratégiques, à savoir :

Équipe n° 1 : Renforcement des capacités.

Équipe n° 2 : Normes professionnelles.

Équipe n° 3 : Partage des connaissances.

Équipe n° 4 : Gouvernance et communication.

Les Équipes par objectif ont pour objet d'atteindre les objectifs stratégiques pendant la durée du plan stra-

tégique d'EUROSAI. Ce sont des équipes permanentes dont la mission est définie dans le plan stratégique lui-même.

Les Équipes par objectif n° 1, 2 et 3 sont responsables de l'exécution des objectifs spécifiques du plan stratégi-

que. L'Équipe par objectif n° 4, en revanche, est chargée des questions transversales, comme l'équilibre, la cohérence et la conformité au plan stratégique.

2 | Formation d'une Équipe par objectif

2.1 INSTITUTION D'UNE ÉQUIPE PAR OBJECTIF

Les Équipes par objectif sont constituées sur décision du Congrès afin d'atteindre les quatre objectifs du plan stratégique. Les Équipes par objectif sont créées conformément :

- Aux statuts d'EUROSAI et aux normes de procédure ;
- Aux résolutions du Congrès et du Comité directeur ;
- Au Plan stratégique d'EUROSAI ;
- Aux Procédures générales des Équipes par objectif d'EUROSAI ;
- Et au Manuel des commissions de l'INTOSAI.

2.2 NOMINATION DU PRÉSIDENT

2.2.1 PROPOSITION ET APPROBATION

À l'exception de la présidence de l'Équipe par objectif n° 4, qui est confiée à l'ISC qui assure la Présidence d'EUROSAI, les présidents des Équipes par objectif sont

nommés par le Comité directeur. Les nominations sont rendues publiques sur le site Internet d'EUROSAI.

2.2.2 DURÉE DU MANDAT

La durée du mandat du président d'une Équipe par objectif est de trois ans minimum, égale à la durée de la période qui sépare deux congrès. Le mandat est renouvelable pour une durée de trois ans sur proposition des équipes elles-mêmes, afin de garantir l'exécution continue du plan stratégique. Il est suggéré aux Équipes par objectif de changer de présidence à l'issue d'une période maximum de neuf ans. La présidence suivante doit être associée au travail de l'Équipe par objectif pendant un certain temps.

2.2.3 DÉMISSION

Les présidents des Équipes par objectif peuvent démissionner sur notification préalable adressée au Président et au Secrétaire général d'EUROSAI. Dans la mesure du possible, les présidents sortants doivent prendre

les mesures nécessaires pour garantir la continuité des travaux de l'Équipe par objectif, et consulter les membres de l'équipe afin de proposer un successeur.

2.3 MEMBRES

2.3.1 COMPOSITION

Les membres des Équipes de renforcement des capacités, des normes professionnelles et de partage des connaissances (Équipes n° 1, 2 et 3) sont des membres d'EUROSAI qui se sont portés volontaires pour participer aux équipes spécifiques. Le président de chaque Équipe par objectif nomme les membres parmi les volontaires en faisant en sorte que les spécialités nécessaires pour atteindre les objectifs stratégiques soient représentées au sein de chaque équipe. Par exemple, pour s'assurer que les activités de formation sont bien définies et intégrées, le président d'une Équipe par objectif peut juger bon d'inclure dans l'équipe un spécialiste de la formation. Le président de l'Équipe est tenu de notifier cette décision au Président et au Secrétaire général d'EUROSAI. Les ISC peuvent être membres de plus d'une Équipe par objectif.

Les Groupes de travail et les Task Forces d'EUROSAI sont des membres supplémentaires ex officio de l'Équipe de partage des connaissances. Ils sont représentés par leurs présidents ou d'autres membres désignés par ces derniers.

Les membres de l'Équipe par objectif n° 4 sont les Présidents sortant, en exercice et entrant d'EUROSAI, le Secrétaire général et les Présidents des Équipes n° 1, 2 et 3. Ces derniers peuvent déléguer leurs fonctions à un autre membre de leur équipe.

2.3.2 NOMBRE DE MEMBRES

Le nombre de membres des Équipes n° 1, 2 et 3 est une prérogative de leurs présidents. La composition de chaque équipe doit respecter un double principe : préserver une structure de petite taille, efficace et basée sur un nombre limité de membres afin de s'assurer de leur efficacité, tout en garantissant le respect des valeurs d'ouverture et d'intégration propres à EUROSAI selon ses statuts. Pour garantir la participation active et la réalisation des objectifs, chaque membre de l'Équipe par objectif doit se voir attribuer une tâche.

L'expérience montre que chaque Équipe devrait être composée de dix à quinze membres actifs maximum pour atteindre les différents objectifs stratégiques.

2.3.3 REPRÉSENTATION ÉQUILIBRÉE

En cas d'admission de nouveaux membres au sein des Équipes n° 1, 2 et 3, les présidents de ces équipes doivent faire en sorte de garantir une représentation équilibrée des ISC des différentes sous-régions d'EUROSAI et des principaux modèles d'audit (Cour des comptes, systèmes de Comité ou Bureau général d'audit). S'il n'est pas possible de garantir la représentation de chaque groupe, le président doit s'efforcer de proposer la meilleure composition possible afin de disposer de la base d'expériences la plus large afin que la composition de l'équipe soit cohérente avec ses objectifs.

2.3.4 DURÉE DU MANDAT

Il serait préférable que les membres des Équipes par objectif occupent leur poste pendant au moins trois ans, afin de garantir une certaine continuité dans la mise en oeuvre du plan stratégique. C'est pourquoi il faut également envisager la possibilité de permettre aux membres de renouveler ou de proroger leur mandat, à la discrétion de leur président. Ceci étant, la durée

maximum du mandat devrait se situer entre six et neuf ans, afin de permettre à un plus grand nombre d'ISC de travailler ensemble, de promouvoir de nouvelles idées et d'élargir la base d'expériences.

2.3.5 DÉMISSION

Les membres peuvent renoncer à leur poste sur simple notification adressée au président de l'Équipe, celui-ci étant tenu d'en informer le Président et le Secrétaire général d'EUROSAI.

3 Termes de référence (TdR)

3.1 ÉLABORATION ET APPROBATION

Les TdR des Équipes par objectif font état :

- Des objectifs des Équipes par objectif, en précisant comment chaque Équipe contribue aux objectifs d'EUROSAI ainsi qu'à son plan stratégique 2011-2017 ;
- Des membres, observateurs et invités ;
- Des dispositions de procédure ;
- De la relation avec l'INTOSAI et ses groupes de travail régionaux ;
- Et des relations avec l'Équipe par objectif n° 4 et avec d'autres organes d'EUROSAI, conformément au plan stratégique et à l'objectif stratégique correspondant.

La présidence de chaque Équipe par objectif est chargée de rédiger le projet de TdR qui est débattu au sein de l'Équipe. Chacun des TdR est élaboré en coordination avec l'Équipe de gestion et de communication, qui s'assure que les TdR tiennent compte des questions trans-

versales, dont l'équilibre, la cohérence et la conformité au plan stratégique.

Les Équipes par objectif doivent élaborer leurs TdR dans les neuf mois suivant leur constitution. Les TdR doivent être soumis à l'approbation du Comité directeur. Les TdR de chaque équipe sont ensuite publiés sur le site Internet d'EUROSAI ou sur celui de l'Équipe, lequel doit à son tour contenir un lien menant au site Internet d'EUROSAI (www.eurosai.org).

3.2 MODIFICATIONS

La modification des TdR de chaque équipe est du ressort de ses membres. Les modifications peuvent être suggérées par le Congrès, le Comité directeur ou les membres de l'équipe. Nonobstant ce qui précède, les membres de Equipes par objectif sont les seuls habilités à articuler les modifications et à les présenter au Comité directeur en vue de son approbation.

4 | Plan opérationnel

Chaque équipe est tenue de développer un plan opérationnel. Ce plan doit être étroitement lié aux objectifs et aux activités de développement du plan stratégique. Il doit porter sur toute la période d'exécution du plan stratégique et est assujéti à une révision annuelle.

Le plan opérationnel doit faire état :

- Des tâches concrètes devant être réalisées pour atteindre l'objectif stratégique ;
- De l'ISC ou du Groupe de projet responsable de chaque tâche spécifique ;
- De priorités claires concernant les tâches à réaliser ;
- Des méthodes de travail ;
- D'un calendrier fixant une date limite pour chaque tâche.

L'élaboration et l'approbation du plan opérationnel sont décrites dans le détail dans les dispositions de la section 3.1.

5 | Présentation de rapports

5.1 RAPPORTS À L'ADRESSE DU COMITÉ DIRECTEUR

Chaque président d'Équipe par objectif est tenu de présenter un rapport annuel au Comité directeur concernant le travail réalisé pour atteindre l'objectif stratégique correspondant. La présidence de l'Équipe n° 4 doit par ailleurs faire le point sur les questions transversales, conformément aux dispositions de la stratégie d'exécution 4.1 du plan stratégique.

La présidence de chaque Équipe par objectif doit présenter un rapport sur les activités de l'Équipe depuis la dernière réunion du Comité directeur. Ce rapport doit notamment faire état :

- Des actions mises en œuvre ;
- Des résultats obtenus ;
- Des questions devant faire l'objet d'un suivi ;
- Des résultats escomptés à l'avenir ;
- Et de toute autre information pertinente.

Le Comité directeur doit en outre se voir remettre les produits prêts à être distribués. Toute modification

des TdR, des plans opérationnels et des membres doit également être signalée.

5.2 RAPPORTS À L'ADRESSE DU CONGRÈS

Le Congrès d'EUROSAI fournit un forum d'une grande valeur au sein duquel tous les membres d'EUROSAI peuvent discuter et approuver les propositions des Équipes par objectif concernant les travaux futurs, s'informer des principales activités en cours et se procurer et approuver les rapports des Équipes par objectif, et en particulier les nouvelles publications.

Les Équipes présentent leurs rapports en séance générale plénière du Congrès, dans le cadre du point correspondant de l'ordre du jour. La procédure est la même pour les rapports qui doivent être présentés au Congrès et au Comité directeur. Les produits et propositions des Équipes par objectif doivent être prêts à la date des Congrès, afin de pouvoir les soumettre à la considération et à l'approbation des membres d'EUROSAI. Pendant les périodes entre deux congrès, d'autres procédures peuvent être prévues.

6 | Divers

Pour de plus amples renseignements¹, les membres des Équipes par objectif d'EUROSAI, et en particulier leurs présidents, peuvent se reporter au Manuel des Commissions de l'INTOSAI, dont les dispositions sont également applicables aux autres organes d'EUROSAI,

comme, le cas échéant, les Groupes de travail, les Task Forces, les Groupes de projets et les Groupes d'étude.

Les présentes normes générales seront publiées sur le site Internet d'EUROSAI.

1. Concernant par exemple la gestion, les publications et la distribution des produits.

EUROSAI