



Le Bhoutan : Répondre aux nouveaux défis

Préparé par la Coopération INTOSAI-Donateurs, avec l'aide des parties prenantes

LE PROBLÈME

Depuis près de 45 ans, le Bhoutan est classé par les Nations Unies parmi les pays les moins développés confrontés à des freins structurels à la croissance. Devenu une monarchie constitutionnelle démocratique en 2008, le pays a connu des progrès mais doit encore faire face à des défis de taille :

- un endettement public externe élevé
- des revenus potentiellement importants liés à la production d'énergie hydraulique

Créée en 1985, la Royal Audit Authority du Bhoutan (RAA) est un organisme public autonome. La RAA jouit d'un mandat étendu et d'un cadre législatif solide, qui lui permettent de faire exécuter ses recommandations d'audit. La nécessité de mener des audits de performance est par ailleurs inscrite dans la constitution, ce qui renforce encore son pouvoir.

Pourtant, malgré ces formidables atouts, il ressort des évaluations de la performance récentes que la RAA a encore des difficultés à mener des audits répondant aux normes de qualité attendues et à faire une véritable différence dans la vie des citoyens.

LA SOLUTION

La RAA a engagé plusieurs programmes de développement afin d'améliorer la situation. L'ISC

PRINCIPALES RÉALISATIONS

- Amélioration de la crédibilité de l'ISC et de la qualité des audits grâce à la mise en œuvre des normes internationales
- Débat au Parlement sur le rapport relatif à l'audit des pratiques de gestion de la dette publique :
 - Mise en place de politiques de gestion de la dette publique et de plafonds d'endettement
 - Création d'un nouveau département des Finances chargé de maintenir l'endettement public à des niveaux supportables
- Comportement exemplaire en matière de reddition de compte (publication de l'évaluation de la performance de l'ISC)
- Nouveau plan stratégique destiné à renforcer la confiance du public envers l'ISC

a ainsi bénéficié de plusieurs programmes mis en place par la Coopération INTOSAI-Donateurs suite à l'adoption des Normes internationales des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (ISSAI) approuvées par l'INCOSAI en 2010 :

- **Inventaire mondial.** Suite à l'Inventaire mondial 2010, dont l'objectif était de recenser les besoins des ISC et l'aide reçue, la Banque mondiale a financé le Programme 3i, dont la RAA a terminé la phase 1 en décembre 2014. Déployé par l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI), ce programme a pour objectif de soutenir la mise en œuvre des ISSAI par les ISC. Dans ce cadre, la RAA a réalisé des évaluations de la conformité aux ISSAI (iCAT) afin d'identifier les points à améliorer et faire connaître les ISSAI.
- **Appel mondial à projets.** Suite à l'Appel mondial à projets lancé en 2011, l'Agence autrichienne du développement (ADA) a soutenu la proposition de projet de la RAA pour la professionnalisation des auditeurs. Dans le cadre de ce programme déployé entre 2012 et 2017, plusieurs manuels et politiques d'audit ont été élaborés, dont une politique relative aux audits axés sur les disparités hommes-femmes.
- **Évaluation selon le CMP ISC.** Le Bureau du vérificateur général de Norvège et le Secrétariat INTOSAI-Donateurs ont réalisé un examen par les pairs en 2014, en s'appuyant sur le Cadre de mesure de la performance des ISC (CMP ISC). Le rapport final a ensuite été publié.



• Fonds de renforcement des capacités des ISC

(FRC ISC). La RAA bénéficie du soutien du FRC ISC (fonds financé par le SECO (Suisse) et administré par la Banque mondiale), dans le cadre d'une initiative dont le but est de favoriser la mise en œuvre des ISSAI en insistant sur l'amélioration de la qualité des audits.

LES RÉSULTATS

En 2013, la RAA a réalisé trois audits pilotes conformes au nouveau cadre des ISSAI avec l'aide de l'ADA. Preuve du succès du programme et de l'amélioration de la performance du RAA, l'évaluation réalisée selon le CMP ISC laisse apparaître que la qualité des audits pilotes

« Grâce à l'aide extérieure dont nous avons bénéficié, nous sommes parvenus à renforcer nos capacités institutionnelles.

— Dasho Tshering Kezang,
Vérificateur général
du Bhoutan

est bien meilleure que celle des autres audits examinés. Les résultats de l'évaluation ont également servi à l'élaboration du nouveau plan stratégique 2015-2020, finalisé et publié en 2016.

L'impact de la professionnalisation des audits va bien au-delà de l'ISC et touche également le secteur de la gestion de la dette publique, enjeu majeur pour le pays. La RAA a participé au programme sur l'audit de la dette publique proposé par l'IDI, financé par le ministère norvégien des Affaires étrangères. Le

rapport d'audit de la RAA relatif aux pratiques de gestion de la dette publique, achevé en 2014, a été longuement débattu au Parlement du Bhoutan et a reçu un avis positif du ministère des Finances.

Sur la base des recommandations d'audit, le ministère des Finances a élaboré une politique sur la gestion de la dette publique. Entrée en vigueur le 18 août 2016, celle-ci prévoit un plafond global unique d'endettement ainsi que des plafonds d'endettement extérieur distincts par secteur. Elle dispose également que la dette extérieure ne doit pas dépasser 25 % du total des exportations de biens et services.

Peu après la mise en œuvre de cette politique, le ministère des Affaires étrangères a créé un nouveau département des Affaires macroéconomiques, dont la mission est de « maintenir la dette publique à un niveau acceptable »

Selon le vérificateur général du Bhoutan, les projets de développement doivent emporter **l'adhésion** du personnel. Par conséquent, les programmes sont principalement mis en œuvre par les membres de l'ISC, afin de garantir leur appropriation par tous et de s'assurer de l'utilité du projet. L'aide des parties prenantes externes s'aligne également **sur le plan stratégique du RAA**.

Tous ces éléments ont contribué à améliorer la situation au sein de l'ISC du Bhoutan.

La mise en œuvre des ISSAI est un projet de longue haleine, et la RAA reconnaît qu'il reste encore beaucoup à faire pour assurer un niveau de qualité constant dans le cadre des audits et pour modifier les pratiques en profondeur. C'est pour cela que la RAA a inscrit la mise en œuvre des ISSAI dans son plan stratégique pour la période 2015-20.

LA COOPÉRATION INTOSAI-DONATEURS

La Coopération INTOSAI-Donateurs est un partenariat stratégique conclu entre la communauté des bailleurs et les Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISC).

Objectif : améliorer la performance des ISC de pays en développement grâce à une aide accrue et plus efficace.

Principes directeurs : élaboration de plans stratégiques spécifiques aux pays ; respect par les bailleurs du rôle prédominant de l'ISC ; meilleure coordination de l'aide.

Membres : À ce jour, 23 bailleurs et l'INTOSAI (dont le Comité de pilotage INTOSAI-Donateurs) ont signé le protocole d'accord.

À PROPOS DES « SUCCESS STORIES »

Les « success stories » présentent le travail accompli par l'INTOSAI et la communauté des bailleurs, et illustrent la manière dont les principes directeurs du protocole d'accord INTOSAI-donateurs contribuent au renforcement des capacités des ISC.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur <http://www.idi.no/en/intosai-donor-cooperation>