



TUNIS,  
19-26 OCTOBRE 2016  
RAPPORT D'ACTIVITÉS

# FAIRE AVANCER LA PARTICIPATION DES CITOYENS DANS LE PROCESSUS D'AUDIT À LA COUR DES COMPTES DE TUNISIE

RENFORCER L'EXPERTISE TECHNIQUE ET LA  
CAPACITÉ DE LA COUR DE COMPTES POUR  
AMÉLIORER SA STRATÉGIE D'ENGAGEMENT  
DES CITOYENS

# RÉSUMÉ

Il y a un consensus croissant autour du monde concernant la stratégie de l'engagement des citoyens comme un mécanisme clé pour aider les gouvernements à atteindre de meilleurs résultats et solutions en matière de développement. Ce consensus s'est répandu dans les institutions du secteur public, y compris les Institutions Supérieures de Contrôle (ISC). Étant donné l'importance des ISC dans le contrôle de l'information financière gouvernementale et dans le renforcement de la transparence et de la redevabilité dans l'utilisation des deniers publics, les avantages potentiels de l'engagement citoyen sont énormes. Au cours de la dernière décennie, dans de nombreux pays, les ISC ont commencé à approfondir leur engagement auprès des citoyens pour accroître l'efficacité et la portée de leurs pratiques d'audit, ce qui se traduit en fin de compte par une meilleure prestation des services et une utilisation plus efficace des ressources publiques.

Au cours des dernières années, la communauté internationale a reconnu l'importance et les avantages des ISC dans la vie des citoyens et différentes organisations internationales telles que l'INTOSAI ont encouragé l'engagement des ISC auprès des parties prenantes externes pour accroître leur

impact, leur visibilité et leur crédibilité.

Dans ce contexte, la Banque Mondiale a apporté son soutien aux processus de dialogues régionaux et aux travaux menés au niveau national en vue d'un engagement efficace des ISC et des organisations de la société civile (OSC) avec des résultats prometteurs dans différentes régions et pays. Les Unités de Mobilisation et de Gestion des Ressources Publiques et celles des Institutions de Gouvernance et d'Inclusion de la Banque Mondiale ont organisé, du 24 au 26 mai 2015, un atelier de renforcement des capacités sur le thème «Promouvoir la participation du public dans le processus d'audit». Des représentants des institutions supérieures de contrôle (ISC) d'Égypte, d'Iraq, de Jordanie, du Liban et de la Tunisie se sont réunis afin d'explorer l'intérêt de la participation des citoyens au processus d'audit et d'identifier des points d'entrée pour cet engagement. Une session spéciale a été organisée pour la Cour des Comptes de Tunisie le 24 mai.

En conséquence, un soutien de la part de la Banque Mondiale a été accordé à la Cour des Comptes de Tunisie sous forme d'assistance technique et de renforcement des capacités dans le domaine de l'engagement du public. Le projet, à travers un volet spécifique, vise à



## LA VALEUR ET LES AVANTAGES DES ISC - FAIRE UNE DIFFÉRENCE DANS LA VIE DES CITOYENS

*“Agir dans l'intérêt du public place une responsabilité plus importante sur les ISC qui doivent témoigner de leur pertinence vis-à-vis des citoyens, du Parlement et autres parties prenantes. Les ISC peuvent prouver leur pertinence en répondant de manière appropriée aux défis des citoyens, aux attentes des différentes parties prenantes et aux risques émergents et environnements en mouvement au sein desquels les audits sont menés. En outre, il est crucial que les ISC aient un dialogue significatif et valide avec les parties prenantes sur la façon dont leur travail facilite l'amélioration dans le secteur public*

ISSAI 12 (INTOSAI, 2013)

soutenir la Cour des Comptes dans ses efforts pour s'engager de manière constructive avec les parties prenantes externes afin de sensibiliser le public à l'importance du contrôle des finances publiques pour une gestion efficace du cycle des ressources publiques. Le second volet «Renforcer l'expertise technique et la capacité de la Cour des Comptes de la Tunisie à faire progresser sa stratégie d'engagement des citoyens» vise à aider la Cour des Comptes à étendre ses efforts actuels d'engagement des citoyens, notamment au niveau national, grâce à la conception et la mise en œuvre d'un modèle de communication bidirectionnelle conformément aux Piliers 2 et 3 de sa nouvelle «**Stratégie de communication - 2016-2020**».

Dans le cadre du projet, une visite d'experts a été effectuée du 19 au 26 octobre 2016 et les activités suivantes ont été menées sous la direction de la Cour des Comptes et avec le soutien de l'équipe de la BM:

**1** **Réunions préparatoires** avec les membres de la Cour des Comptes qui dirigent le projet, l'équipe de la BM et un expert international pour examiner l'ordre du jour de l'atelier et les sessions de renforcement des capacités pour lancer la mise en œuvre du projet **(18- 19 octobre)**

**2** **Atelier** avec les magistrats de la Cour des Comptes (Président de chambres, Rapporteur général, Membre du Parquet, Présidents de section, Conseillers, Conseillers adjoints, Cadre administratif) pour discuter des défis et des opportunités de la stratégie d'engagement avec les parties prenantes externes **(21 octobre)**

**3** **Sessions de renforcement des capacités** des magistrats de la Cour des Comptes appartenants aux chambres centrales et régionales pour présenter une variété d'outils de communication pour l'engagement des citoyens: utilisation de processus de consultation directe, discussions de groupes thématiques et développement et mise en place de canaux de communication utilisant les technologies de l'information et de la communication (TIC) et portails web. **(24 -25 octobre)**

**4** **Session de clôture avec le Comité du Rapport et de la Planification de la Cour des Comptes** afin de présenter les conclusions de la visite et la feuille de route élaborée pour la sensibilisation du public et l'engagement des citoyens. **(26 octobre)**

## ÉQUIPE DE LA COUR DES COMPTES

Ms Amel Elloumi Baouab, coordinatrice

Ms Fadhila Gargouri

Mr Mounir Skouri

Ms Ines Zanina

Ms Besma Ghali

Ms Mouna Mseddi

Ms Houda Khalil, Deputy Councillor

Ms Hedia Arous, Deputy Director

## ÉQUIPE DE LA BANQUE MONDIALE

Ms. Mona El-Chami, chef d'équipe

Ms. Carolina Vaira

Mr. Mehdi El Batti

Mr. Renzo Lavin, expert international

# ATELIER

21 OCTOBRE

LOCAL DE LA COUR  
DES COMPTES,  
AVENUE TAIEB MHIRI

Un atelier participatif a été organisé sous la direction de l'équipe de communication de la Cour des Comptes avec la participation de l'équipe de la BM et des membres clés de la Cour. L'objectif de l'activité était de discuter des progrès réalisés jusqu'ici par la Cour en matière de communication externe et de renforcer ses liens avec ses partenaires traditionnels et d'identifier d'éventuels pistes pour l'engagement d'autres partenaires stratégiques dans son processus d'audit à savoir la société civile et le citoyen. Les participants ont discuté de manière très pratique quels étaient les défis et les opportunités offerts par le contexte et quelles étaient les forces et les faiblesses de la Cour pour s'engager dans une stratégie d'engagement des citoyens (EC).

L'équipe de communication de la Cour a présenté le cadre constitutionnel et juridique de la participation des citoyens dans le processus de contrôle, le plan stratégique de la Cour des Comptes, la stratégie de communication et les activités antérieures menées avec le soutien de la Banque Mondiale. Ils se sont penchés sur les principales dispositions constitutionnelles et juridiques qui déterminent le mandat et le rôle de la Cour. Ainsi, l'article 15 du projet de la loi organique de la Cour stipule que le rapport de la Cour des Comptes est public et l'article 16 stipule que la Cour des Comptes procède au suivi des recommandations. Il a été également souligné l'importance de la nouvelle loi organique sur l'accès à l'information, qui inclut

parmi ses objectifs la promotion de la participation citoyenne, le suivi et l'évaluation des politiques publiques. Les normes internationales des Institutions Supérieures de Contrôle, en particulier l'ISSAI 10, l'ISSAI 20 et 12 ont été également évoqués du fait que ces normes prônent l'indépendance des ISC et encouragent une communication efficace avec les acteurs externes. Il en va de même avec les directives de l'INTOSAI sur la communication et la promotion de la valeur et des avantages des ISC, qui encouragent l'adoption de stratégies de communication et de participation citoyenne. C'est dans cette perspective que la nouvelle stratégie de communication de la Cour des Comptes 2016-2020 a été présentée aux participants.

Mme Carolina Vaira, représentante de l'équipe de la Banque Mondiale, est revenue sur le contexte du projet d'appui à la Cour des Comptes et a présenté les principales composantes du projet. Elle a également présenté les expériences internationales en matière de communication, y compris l'utilisation des nouvelles technologies et de portails Web pour la consultation des citoyens.

Les participants ont ensuite été divisés en trois groupes de discussion et ont travaillé avec l'aide de l'expert international sur les sujets suivants: (i) les avantages de la participation des OSCs, (ii) les obstacles et les risques, (iii) les points d'entrée pour l'engagement des citoyens.

# GROUPE

## LES AVANTAGES DE LA PARTICIPATION DES OSCs

Sur la base de l'expérience d'autres pays, l'expert international a brièvement présenté les avantages possibles de l'implication des OSCs et des citoyens dans le contrôle des finances publiques:

### EFFICACITÉ ACCRUE

Les citoyens et les OSC peuvent aider à identifier la mauvaise gestion, l'inefficacité ou la corruption.

Les OSC et d'autres acteurs externes peuvent fournir des informations précieuses pour le processus de contrôle, en particulier dans les domaines dans lesquels ils ont des connaissances et des compétences spécifiques.

### PLUS DE RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ AUDITÉE

Les citoyens et les OSC peuvent faire pression sur les organes législatif et exécutif pour qu'ils prennent des mesures correctives. En outre, ils peuvent aider à suivre la mise en œuvre des recommandations.

### RENFORCEMENT DE LA LÉGITIMITÉ ET DE L'INDÉPENDANCE

Les citoyens, les OSC et les autres acteurs externes, tels que les médias, peuvent agir comme utilisateurs et répliqueurs de l'information produite par les ISC.

Quand les ISC rendent leur travail visible et interagissent avec les acteurs externes, elles peuvent voir renforcée la confiance du public et sa réputation, ce qui bénéficie finalement à leur autonomie par rapport au gouvernement.

Les citoyens et les OSC peuvent surveiller la transparence dans le processus de nomination des autorités de l'ISC, ce qui peut faire augmenter l'indépendance des ISC.

Le groupe a ensuite été invité à élaborer une liste des parties prenantes externes intéressant la Cour des Comptes de Tunisie et à identifier les forces et les faiblesses de chaque type d'acteur et les opportunités / risques à engager avec elles, en se fondant sur les questions suivantes:

**? Pouvez-vous repérer des exemples concrets d'acteurs externes en Tunisie ?**

► **CSOs:** Think tanks, ONGs, associations de professionnels, organisations de base, citoyens

► **Medias:** Presse, TV, radio, medias numériques

► **Institutions publiques :** Parlement, Ministère Public, Pouvoir Judiciaire, l'Agence anti-corruption, médiateur administratif, Commission de transparence

**? Quel serait l'avantage pour la Cour des Comptes de s'engager avec chacun d'entre eux?**

**? Dans quelle phase du cycle d'audit l'engagement serait le plus bénéfique ?**

Le tableau suivant résume les principales conclusions sur les forces / faiblesses et les opportunités / risques identifiés par le groupe :

TYPE D'ACTEUR EXTERNE	OCSS ET ASSOCIATIONS DE PROFESSIONNELS	MEDIAS	UNIVERSITÉS ET GROUPS DE RECHERCHE
<b>FORCES</b>	Ils sont partout en Tunisie, très proches des citoyens. Ils disposent de personnes qualifiées.	Atteindre le grand public La diversité: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Support écrit / audio / visuel.</li> <li>• Papier / numérique.</li> <li>• Spécialisé / non spécialisé.</li> <li>• Public privé.</li> <li>• Central / régional.</li> </ul>	La qualité des recherches élaborées.
<b>FAIBLESSES</b>	Faible connaissance de la mission de la Cour et son fonctionnement : risque de déviation, désinformation et de mauvaises interprétations.	Manque de journalistes d'investigation.	Impact limitée à un petit nombre (principalement la communauté académique)
<b>OPPORTUNITÉS</b>	Les OSC peuvent préconiser la mise en œuvre des recommandations de la Cour. Renforcer l'approche participative	Amélioration de la visibilité de la Cour: mieux faire connaître le travail de la Cour. Pression pour la mise en œuvre des recommandations de la Cour. Accroître la demande de reddition de comptes du gouvernement.	Créer un pont entre l'académie et la Cour Valorisation des résultats des travaux de la Cour. Source d'informations de qualité pour la Cour.
<b>RISQUES</b>	Manque d'impartialité ou d'objectifs politisés. Risque d'atteinte à l'indépendance de la Cour.	Manque d'impartialité ou de politisation. Risque de mauvaise interprétation.	Manque de capacités et de connaissances sur des questions spécifiques liées aux finances publiques.

# 2

## GROUPE

### LES OBSTACLES ET LES RISQUES

Le groupe 2 a discuté de l'importance et de la présence des obstacles internes et externes suivants qui peuvent affecter l'interaction positive avec les parties prenantes externes et ont identifié des stratégies possibles pour les surmonter.

#### INTERNES

▶ Périodicité des rapports

.....  
▶ Absence de procédure de diffusion de certaines informations à caractère confidentiel ou personnel

.....  
▶ Defits à se conformer à la loi d'accès à l'information

.....  
▶ Retard de mise en place d'un système d'information

.....  
▶ Résistance au changement

.....  
▶ Manque de moyens humains et matériels

.....  
▶ Problème d'archivage

#### EXTERNES

▶ L'adoption de la loi relative à la cour des comptes

.....  
▶ Loi organique d'accès à l'information

.....  
▶ Nombre élevé des ONG

.....  
▶ Neutralité des ONG

.....  
▶ Représentativité des ONG

.....  
▶ Conflit d'intérêt: la CdC contrôle les ONG



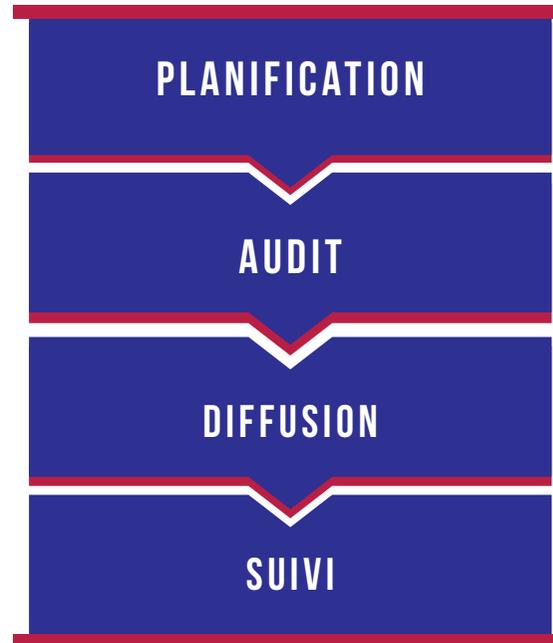
En ce qui concerne les risques associés à l'engagement avec des acteurs externes, le groupe a évalué leur gravité et leur probabilité et discuté des stratégies possibles pour les atténuer.

DESCRIPTION	GRAVITÉ	PROBABILITÉ
LE COÛT SUPPLÉMENTAIRE DES INSTALLATIONS TECHNIQUES	MOYENNE	FORTE
CHARGE DE TRAVAIL SUPPLÉMENTAIRE LIÉE À LA COMMUNICATION	MOYENNE	FORTE
CAPACITÉ LIMITÉE DE RÉPONDRE AUX ATTENTES	FAIBLE	MOYENNE
TOUCHER À L'INDÉPENDANCE DE LA COUR	FAIBLE	FAIBLE
TOUCHER LA SOUVERAINETÉ DE LA COUR	HAUTE	FORTE



## LA PARTICIPATION DES OCSS DANS LE CYCLE D'AUDIT

Le Groupe 3 a discuté des points d'entrée pour l'engagement des OSC au cours des différentes phases du cycle d'audit.



Certaines des questions suivantes ont guidé la discussion:

### POURQUOI

- ▶ Quels sont les objectifs avec la stratégie d'implication des acteurs externes?
- ▶ Quels sont les résultats attendus?

### QUOI

- ▶ Quelles sont les mécanismes de participation qui sont les plus attrayants pour la Cour des comptes?
- ▶ Quels mécanismes sont plus susceptibles de réussir dans le contexte tunisien?

### QUI

- ▶ La Cour des comptes a déjà une relation avec les OSC et les autres acteurs?
- ▶ Elaborez une liste d'acteurs externes. Quel type de contribution peut chacun d'entre eux apporter au processus de contrôle?
- ▶ Qui serait le responsable interne pour la mise en œuvre du plan?

### COMMENT

- ▶ Quelles sont les actions spécifiques à faire dans le cadre du plan?
- ▶ Est-ce qu'il y a déjà des mécanismes au sein de la CdC qui puissent être renforcés et améliorés?

### QUAND

- ▶ Y a-t-il des dates spécifiques liées au cycle de contrôle à prendre en considération?
- ▶ Quel serait un calendrier réaliste pour mettre en œuvre le plan?

Ce qui précède sont quelques-uns des principaux mécanismes considérés par le groupe. Dans chaque cas, les participants ont analysé l'objectif, les activités spécifiques requises, les défis et le public ciblé.

#### **OUTILS ET MÉCANISMES**

- ▶ Consultation ciblée lors de la planification et de l'exécution des audits, au moyen de tables rondes et de sondages
- ▶ Conférences de presse pour la diffusion des rapports. Améliorer la fréquence de publication des rapports
- ▶ Diffusion de rapports d'audit sous différents formats auprès du public ciblé
- ▶ Utilisation du site Web de la Cour des Comptes pour une communication bidirectionnelle
- ▶ Établir un point focal pour la communication avec les parties prenantes externes
- ▶ Organiser des ateliers thématiques avec différents types d'acteurs au cours des différentes phases du cycle: planification, exécution, diffusion et suivi
- ▶ Publication sur le site Internet du programme d'audit annuel
- ▶ Création d'un comité consultatif Cour-OSCs pour promouvoir une meilleure communication avec les acteurs extérieurs

# SESSIONS DE RENFORCEMENT DES CAPACITES

24-25 OCTOBRE

HOTEL SHERATON TUNIS

Une formation de deux jours a été organisée avec la participation des membres de la Cour des Comptes représentant les différentes chambres centrales et régionales, de l'équipe de communication chargée de la mise en œuvre du projet. L'activité s'est déroulée du 24 au 25 octobre.

Au cours de la première journée, les membres de la Cour des Comptes, l'équipe de la Banque Mondiale et l'expert international ont réalisé plusieurs présentations. Différentes expériences internationales sur la communication stratégique et l'engagement avec les acteurs externes ont été présentées. Dans l'après-midi, les participants ont travaillé spécifiquement sur des cas pratiques et ont examiné les avantages, les inconvénients, les

défis et les opportunités pour leur mise en œuvre par la Cour.

Au cours de la deuxième journée, deux expériences de l'étranger ont été présentées par vidéoconférence: Mme Mariam Khergiani et M. Giorgi Chakvetadze de l'ISC de Géorgie ont présenté les progrès et les enseignements tirés du projet mis en œuvre avec le soutien de la Banque Mondiale. M. Amitabha Mukhopadhyay a présenté l'expérience de l'Inde et de la Pologne. Sur la base de ces contributions et des travaux sur les cas pratiques de la veille, les participants ont discuté des défis futurs concernant le cas de la Tunisie et ont discuté les prochaines étapes possibles.

# 1 JOUR

Le Premier Président de la Cour des comptes de Tunisie, M. Abdellatif Kharrat, a souhaité la bienvenue aux participants et ouvert les sessions de formation. M. Kharrat a donné un aperçu de la situation de la CdC et des défis actuels à la suite de l'adoption de la nouvelle Constitution de la République tunisienne. Il a souligné l'importance d'accroître la visibilité de la Cour et l'impact de ses travaux. Il a également souligné l'importance du projet de coopération avec la Banque Mondiale pour renforcer les efforts de la Cour afin d'améliorer sa stratégie de communication et ses relations avec les parties prenantes externes et a exprimé l'engagement de la Cour à cet égard.

Mme Carolina Vaira, représentante de l'équipe de la Banque mondiale, a remercié la Cour et son président pour l'occasion offerte de collaborer avec cette institution dans le cadre de cet important projet et a passé en revue l'historique de l'initiative. Elle a souligné que la Cour des Comptes de Tunisie était à l'avant-garde dans la région sur ce sujet et que le succès du projet sera très important pour les autres pays qui font leurs premiers pas. Elle a ensuite présenté les objectifs du projet, les actions envisagées et les résultats escomptés.

Mme Amel Elloumi et l'équipe de la Cour des Comptes ont ensuite présenté les objectifs du projet dans le cadre du plan stratégique de la Cour. Ils ont examiné le cadre constitutionnel et juridique qui détermine le mandat, la structure et les fonctions de la CdC. Ils ont également rappelé les normes internationales des ISC adoptées par l'INTOSAI en termes de

communication externe et de participation citoyenne et le rôle des ISC dans la vie des citoyens. Ils ont également présenté le projet de stratégie de communication de la Cour, le processus qui a conduit à l'élaboration du plan, les principes qui l'inspirent et ses objectifs principaux. Ils ont également énuméré les types d'acteurs externes sur lesquels la stratégie de communication est axée et ont présenté les objectifs spécifiques par rapport aux citoyens et aux OSCs. Enfin, ils ont passé en revue les activités et les conclusions de l'événement à Hammamet en mai 2015 et les ateliers tenus à la Cour la semaine précédente, le 21 octobre.

## PROJET DE LOI ORGANIQUE DE LA COUR DES COMPTES

### ART 15

- La Cour produit un rapport annuel général qui est publié et, le cas échéant, des rapports spéciaux peuvent être publiés.
- La Cour contribue à informer les citoyens en publiant ses rapports.

### ART 16

- La Cour assure le suivi de ses travaux et la mise en œuvre de ses recommandations conformément à ce que est prévu par cette loi

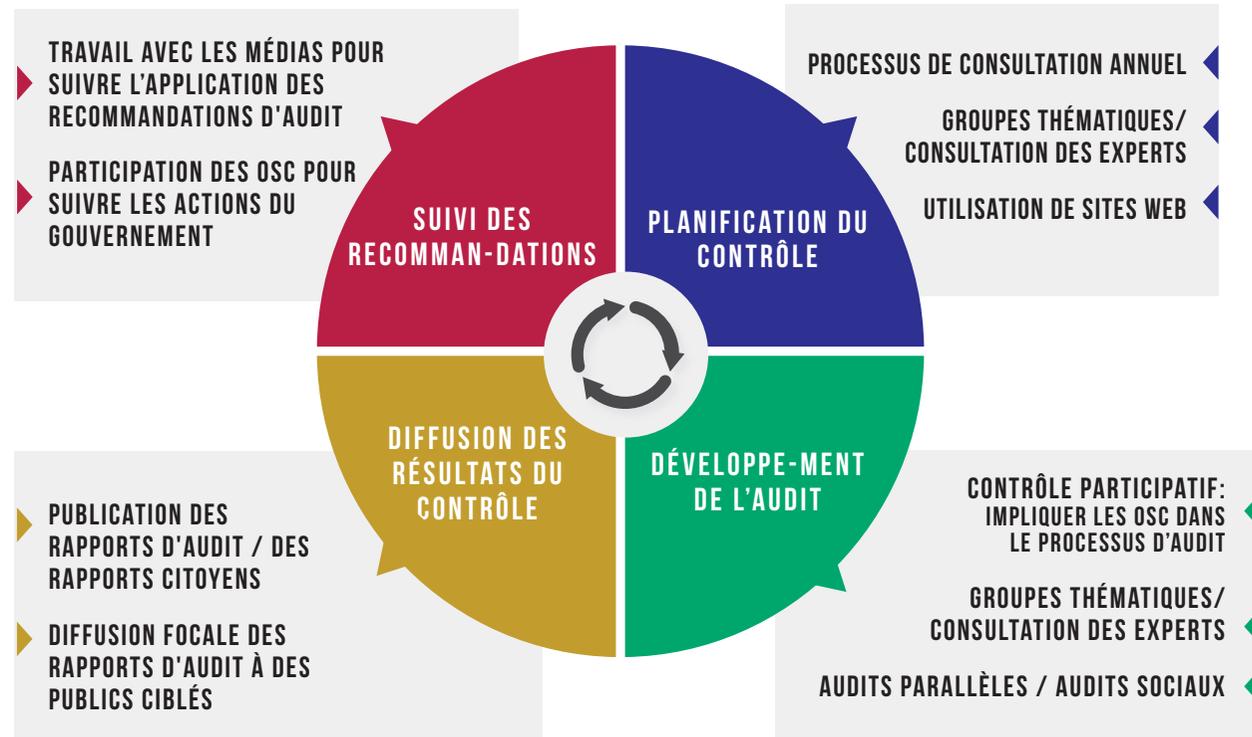
## COMMUNIQUER ET PROMOUVOIR LA VALEUR ET LES AVANTAGES DES ISC: UNE DIRECTIVE DE L'INTOSAI

- Instruments et outils pour communiquer aux parties prenantes la valeur et les avantages des ISC
- Instruments et outils pour promouvoir la participation des parties prenantes au cycle de contrôle

Les séances suivantes ont été menées par l'équipe de la Banque mondiale et se sont concentrées sur les expériences et les outils utilisés par d'autres ISC à travers le monde.

Mme Carolina Vaira a fait un exposé sur les avantages de la participation des citoyens dans le contrôle public: points d'entrée pour la participation des citoyens tout au long du cycle de contrôle et a montré certaines expériences internationales, comme celles de la Corée du Sud et des Philippines.

## OUTILS ET POINTS D'ENTRÉE



Les sessions suivantes ont été dirigées par M. Renzo Lavin et visaient à informer l'exercice pratique. Les présentations de M. Lavin portaient sur les sujets suivants:

**1.** "Communiquer avec le public. Diffusion des résultats du contrôle auprès des différentes parties prenantes. Rapports d'audit pour les citoyens".

**2.** Mécanismes d'engagement des citoyens:

**2.1.** "Engagement des citoyens durant la phase de planification: processus de consultation annuel et utilisation des TIC pour la consultation des citoyens"

**2.2.** "Ateliers thématiques avec différentes parties prenantes"

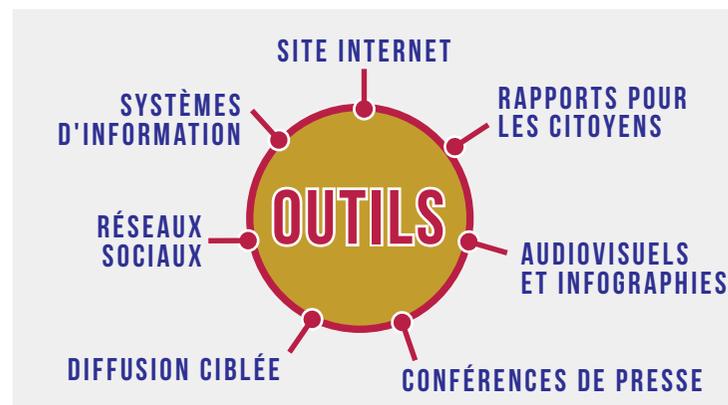
Les cas pratiques ont été l'occasion pour les participants d'évaluer leurs connaissances sur les mécanismes d'engagement des citoyens et d'apporter des nouvelles idées à partir de leur expérience.

## CAS PRATIQUE I

**Diffusion des résultats de l'audit. Rapports d'audits pour les citoyens et autres outils de communication.**

Lors de sa présentation, M. Lavin a passé en revue les normes internationales qui encouragent la communication avec les acteurs externes, en particulier l'ISSAI 20 et 12, et a fait remarquer que l'objectif principal d'une stratégie de communication est d'accroître l'impact des travaux d'audit. Il a ensuite présenté des outils

clés pour la communication, tels que des sites institutionnels, des rapports d'audits-citoyens en langage simple et des formats audiovisuels et l'utilisation de réseaux sociaux. Il a illustré sa présentation par des exemples tirés de différents pays (Etats-Unis, Royaume-Uni, Amérique latine). Il a souligné les avantages d'une communication adaptée à divers publics et dans différents formats. Il a également présenté des systèmes d'information axés sur les citoyens sur des sujets tels que le budget, les travaux publics et les contrats, comme les cas du Costa Rica, du Chili et du Pérou.



Au cours de l'exercice, le groupe a répondu à certaines des questions suivantes et a réfléchi à la stratégie de communication de la Cour:

**A.** Les informations les plus importantes concernant la Cour des Comptes, se trouvent-elles sur le site web de l'institution (par exemple sa mission, son mandat, le cadre juridique, les membres, les programmes et les rapports d'audit?). Quelle information produite par la Cour peut-elle intéresser le public?

**B.** Les programmes et les rapports d'audit sont-ils accessibles au public? (site web, publication papier)

**C.** Les rapports d'audit contiennent-ils des résumés?

**D.** Les rapports d'audit incluent-ils des visualisations spéciales pour les informations pertinentes (telles que les conclusions), ou des vidéos ou des enregistrements expliquant les principales conclusions?

**E.** Les rapports d'audit gagnent-ils en visibilité dans les médias?

**F.** La Cour des Comptes mesure-t-elle l'impact des rapports d'audit (par exemple, les mesures prises par les entités contrôlées, le législateur, d'autres organes de surveillance, le pouvoir judiciaire)?

**G.** La Cour des comptes reçoit-elle des commentaires sur ses rapports ou sur ses travaux?

**H.** Les rapports sont-ils diffusés en particulier aux groupes concernés?

**I.** La Cour des Comptes répond-elle aux préoccupations ou aux demandes des citoyens?

Le groupe a discuté des outils de communication avec les différents acteurs ciblés, de la disponibilité et de l'efficacité des canaux de communication au sein de la Cour et des idées pour les améliorer. Voici quelques-unes des principales constatations:

- ▶ Public ciblé : parlementaires, OSCs, universitaires, citoyens et médias
- ▶ Exemple de mécanismes à incorporer: publication de rapports, conférences de presse, site web, groupes de discussion, journée portes ouvertes, bulletins d'information, auditions publiques, etc.
- ▶ Utiliser les mécanismes appropriés pour communiquer avec chaque type d'intervenant externe.

## CASE PRATIQUE II

### Planification participative et utilisation des TIC pour l'engagement citoyen

---

Lors de son exposé, M. Lavin a fait remarquer que les ISCs devraient disposer de mécanismes adéquats pour diriger leurs audits afin de mieux refléter la demande sociale de contrôle. La pertinence institutionnelle et l'efficacité générale du travail des agences de contrôle sont considérablement accrues si les préférences et

les intérêts des bénéficiaires finaux sont activement pris en compte dans la conception et l'exécution des travaux des ISCs. Les réunions annuelles de planification multipartite sont un mécanisme utilisé en Argentine et consistent en une consultation non obligatoire par laquelle la ISC tient des réunions annuelles avec les OSCs et les autres parties prenantes pour recevoir des propositions sur les entités et les programmes à auditer pour être potentiellement intégrées dans le plan annuel. L'objectif principal de la planification participative est d'améliorer le programme annuel par le biais de connaissances techniques et d'informations fournies par des acteurs externes. Dans certains pays, l'ISC a mis au point des mécanismes de planification participative et de plaintes citoyennes basés sur le Web, comme le cas du Chili, de la Corée et d'Oman. Ces outils peuvent être utilisés pour alerter l'ISC au sujet de fraude, gaspillage, de l'abus, de la mauvaise gestion des fonds publics ou des irrégularités présumées au sein des agences de l'État ou des programmes gouvernementaux. Cette contribution peut aider à orienter le processus de planification des ISCs vers les secteurs où des activités inappropriées sont détectées, et à orienter ainsi leurs plans d'audit pour mieux refléter la demande sociale de contrôle.

## REUNIONS ANNUELLES DE PLANIFICATION

### QUI PEUT PARTICIPER ?

**OCSS  
(PRINCIPALEMENT)  
CENTRES DE  
RECHERCHES  
LES CRÉATEURS DE  
POLITIQUES PUBLIQUES  
JOURNALISTES**

### DÉFIS ET RÉPONSES

**DÉFIS:** Assurer une participation efficace

**RÉPONSES:**

- Planification et logistique adéquate
- Information claire et suffisante sur le mécanisme (comment prendre part à la consultation et comment élaborer un projet pertinent)

**DÉFIS:** Construire une communication durable au-delà de la réunion annuelle

**RÉPONSES:**

- Fournir des informations sur la suite à donner au projet
- Courriers et emails réguliers
- Site web pour le partage des mises à jour et des informations sur le terrain

### CAS

**ARGENTINE**

## PLANIFICATION PARTICIPATIVE SUR LE WEB ET MÉCANISMES DE PLAINTE DES CITOYENS

### QUI PEUT PARTICIPER ?

**TOUT LE MONDE.  
TOUT CITOYEN  
PEUT PARTICIPER,  
MÊME  
ANONYMEMENT .**

### DÉFIS ET RÉPONSES

**DÉFIS:** Assurer une participation efficace

**RÉPONSES:**

- Des informations suffisantes et claires sur le mécanisme (par exemple, comment rédiger une plainte, comment la présenter, quelles informations doivent être jointes au rapport, ce qui peut être vérifié par l'ISC)

**DÉFIS:** Construire une communication durable

**RÉPONSES:**

- Fournir des informations sur le statut et le déroulement des actions entreprises en rapport avec la plainte
- Développer le contact par différents canaux de communication: liste de diffusion, médias, plate-forme en ligne, etc.

### CAS

**CHILI  
CORÉE  
OMAN  
MEXIQUE**

Le groupe a convenu que les mécanismes de planification participative peuvent aider la Cour des Comptes à atteindre les objectifs suivants:

- ▶ Améliorer la planification annuelle grâce à l'incorporation d'informations de qualité fournies par les OSCs
- ▶ Sensibiliser davantage les OSCs au rôle de la Cour des Comptes
- ▶ Rendre les rapports d'audit plus efficaces
- ▶ Développer de meilleures recommandations

En ce qui concerne les réunions face-à-face, le groupe a considéré qu'il serait important de faire connaître les préoccupations des citoyens. Concernant la méthodologie, les participants ont pris en compte certaines des étapes requises et ont fait remarquer que la décision finale concernant les propositions du citoyen relève toujours de la Cour des Comptes. Le groupe a également recommandé de mener un projet pilote qui serait documenté (par exemple, choisir une chambre / sujet: secteur de la santé, agriculture, etc.)

Le groupe a évalué la possibilité d'utiliser les outils TIC pour recevoir les apports des citoyens, en complément des réunions en face à face, qui sont un outil de transparence et contribuent à générer une confiance entre la Cour et les parties prenantes externes. En ce qui concerne l'utilisation des TIC, voici quelques-unes des idées discutées par le groupe:

- ▶ Le site web de la Cour doit être amélioré
- ▶ Créer un formulaire en ligne pour communiquer avec le public

- ▶ Organiser un sondage en ligne
- ▶ Créer une page Facebook officielle ou un compte twitter pour communiquer avec le public
- ▶ Utiliser des forums en ligne
- ▶ Qui devrait être responsable de ce mécanisme? Personnel administratif (responsable informatique) sous la supervision d'un comité de magistrats
- ▶ Des ressources humaines et financières sont requises
- ▶ Établir les modalités de fonctionnement qui permettent à ce mécanisme d'être efficace.

## CAS PRATIQUE III

### **Méthodes de consultation et ateliers thématiques avec différentes parties prenantes (au cours de la planification, de l'exécution et de la diffusion).**

---

S'appuyant sur l'exposé de M. Lavin sur l'expérience de l'Argentine et du Paraguay concernant les ateliers thématiques, le groupe a discuté des avantages et des défis de ce mécanisme. Les ateliers thématiques sont une variante des réunions de planification participative, dans lesquelles l'appel à la participation est centré dans un domaine spécifique. Une approche thématique dans la mise en œuvre des stratégies d'engagement avec la société civile favorise la participation d'organisations spécialisées dans des thèmes particuliers ou des problèmes d'intérêt public (santé, éducation, transports publics, environnement...) permettant ainsi une contribution spécifique à l'audit. Bien que la

phase de planification du cycle soit un bon point de départ pour que l'ISC obtienne des commentaires d'OSCs et d'experts spécialisés, l'approche thématique peut contribuer à une relation durable avec les parties prenantes externes qui peuvent participer au travail d'audit pendant toutes les phases du cycle (planification, travail sur le terrain, diffusion des rapports et suivi des recommandations).

### OBJECTIFS DES ATELIERS THÉMATIQUES

▶ Améliorer la planification annuelle dans des domaines spécifiques d'intérêt public

▶ Améliorer la planification des travaux d'audit

▶ Obtenir les commentaires des OSCs spécialisées et des experts lors du travail de terrain et de la collecte de données

▶ Diffuser les résultats et les recommandations des rapports d'audit auprès d'un public spécialisé

▶ Générer l'appropriation des résultats de l'audit par ses bénéficiaires

Au cours de l'exercice, le groupe a travaillé autour de quelques-unes des questions directrices suivantes et a réfléchi sur les aspects pratiques du mécanisme, y compris les activités à mener, le public cible, le responsable et le calendrier.

**A.** Qui devrait être le public ciblé pour les consultations thématiques?

**B.** Qui de la Cour des Comptes devrait organiser les consultations thématiques?

**C.** Quels sujets (santé, éducation, énergie) pourraient être plus propices à la tenue de consultations thématiques?

**D.** Quand mener les consultations thématiques (planification, exécution et/ou diffusion)?

**E.** Quel format pour organiser les consultations thématiques pourrait être utilisés en Tunisie? (groupes de discussion, tables rondes, consultations en ligne)

**F.** Quels sont les défis de ce type d'engagement?

**G.** Quelles pourraient être les actions possibles pour surmonter les défis?

**H.** Les OSCs et autres acteurs seraient-ils intéressés à participer aux consultations thématiques? Sinon, quelles mesures la Cour des Comptes pourrait-elle mettre en œuvre pour augmenter leur intérêt?

Les participants au groupe ont suggéré que le mécanisme comprenne au moins les activités suivantes :

- ▶ Identification de sujets pertinents pour la Cour des Comptes
- ▶ Utilisation de l'information et des rapports fournis par les OSCs et autres parties prenantes
- ▶ Suivi de la mise en œuvre des recommandations

# 2 JOUR

## VIDÉOCONFÉRENCE 1

**Faire progresser la participation du public dans les processus d'audit, défis et opportunités. L'expérience de l'Institution Supérieure de Contrôle de Géorgie.**

Mme Mariam Khergiani et M. Giorgi Chakvetadze de l'ISC de Géorgie ont présenté les progrès et les enseignements tirés du projet Promouvoir la participation du public au processus d'audit en Géorgie mis en œuvre avec le soutien de la Banque Mondiale.

La présentation de l'ISC de Géorgie a été très appréciée par le public et l'expérience a été considérée comme une source d'inspiration pour l'ISC de Tunisie.

## L'EXPÉRIENCE DE LA GÉORGIE

En Géorgie, l'ISC a créé un groupe de travail pour appuyer la stratégie d'engagement du public, qui comprend comme partenaire clé des organisations non gouvernementales axées sur l'amélioration de la gestion des finances publiques dans le pays. Au sein de ce groupe, l'ISC s'est réuni deux fois pour débattre et analyser les possibilités et les défis de l'engagement citoyen et a organisé des tables rondes avec les représentants du Parlement, du gouvernement et du secteur non gouvernemental sur le rôle de l'ISC dans le renforcement du système national d'audit.

L'ISC a mis au point un «Budget Monitor», une plate-forme de mobilisation du Parlement et des citoyens qui présente des informations

budgétaires clés grâce à une interface graphique facile à interpréter à l'aide de graphiques, de tableaux et de diagrammes. Grâce à cet outil d'information, l'ISC vise à sensibiliser le public au processus budgétaire, améliorer la surveillance parlementaire des opérations gouvernementales, accroître la transparence et la responsabilité du gouvernement, accroître et maintenir l'implication des citoyens, des OSCs et des parlementaires dans le cycle du PFM, et développer des canaux pour une communication efficace entre l'ISC et les parties prenantes externes.

La stratégie de l'ISC comprend la mise en œuvre d'activités de sensibilisation - notamment sur les médias - telles que la production de brochures et de clips vidéo promotionnels, ainsi que des formations et des ateliers sur le rôle, la mission et le travail de l'ISC vers l'amélioration du système du PFM. Ces activités ont contribué à identifier les problèmes de communication entre l'ISC et les médias et ont contribué à ouvrir des canaux de dialogue avec les journalistes qui ont la possibilité d'élargir leurs connaissances dans le domaine de l'audit des finances publiques, y compris les audits de performance et le suivi des recommandations. De plus, l'ISC a tenu des réunions avec des représentants des milieux universitaires et des universités pour discuter de rapports d'audit spécifiques.

En outre, l'ISC a mis en œuvre des stratégies au niveau local. En élaborant un plan de communication active avec les parties prenantes, l'Auditeur Général et une équipe de





L'ISC ont rencontré des représentants des autorités locales, de la société civile et des médias au cours des audiences sur les rapports d'audit. Il s'agit d'expliquer l'importance du mandat de l'ISC et des raisons de son travail d'audit, faciliter le dialogue entre les parties pour améliorer la prestation des services et une responsabilisation croissante des autorités locales en discutant ouvertement des problèmes existants dans le cycle du PFM. Jusqu'à présent, au moins huit réunions ont été conduites dans plusieurs villes de Géorgie avec plus de 300 participants.

## VIDÉOCONFÉRENCE 2

### L'engagement citoyen comme défi pour les ISCs.

Au cours de la videoconference, l'expert international et l'ancien Directeur Général du Comptroller & Auditor General de l'Inde M. Amitabha Mukhopadhyay a présenté les expériences de l'Inde et de la Pologne sur l'engagement des parties prenantes externes. Les connaissances et l'expérience pratique de M. Mukhopadhyay ont été extrêmement utiles pour informer les participants sur les défis de la Cour des comptes tunisienne.

## LES AUDITS SOCIAUX EN INDE

Les audits sociaux sont des processus participatifs par lesquels les organisations de la société civile, les membres de la communauté et les citoyens de l'Inde s'organisent pour contrôler la mise en œuvre et

la gestion des ressources publiques. En 2009, l'Assemblée de l'Etat a publié des règles détaillées pour la conduite des audits sociaux afin de régir la réponse de l'administration à ces mécanismes participatifs en rendant tous les dossiers accessibles, assurer la présence de fonctionnaires pour toutes les audiences publiques après des audits sociaux, et utiliser le Cr.P.C pour des mesures correctives. En 2015, le CAG a accepté la modalité selon laquelle ses auditeurs participeront à certaines audiences publiques et les tiendront en compte dans les rapports d'audit de la CAG sur la mise en œuvre des programmes de services sociaux.

Parmi les avantages des audits sociaux, il est important de souligner qu'ils peuvent renforcer la sensibilisation et améliorer la prestation des services publics en produisant des informations perçues comme étant fondées sur des données prouvées, exactes et impartiales (semblables à celles produites par les auditeurs mais à une plus grande échelle). Ils aident également à sensibiliser les bénéficiaires et les prestataires de services locaux à des projets ou services publics et à améliorer l'accès des citoyens à l'information publique et peuvent être un outil précieux pour dénoncer la corruption et la mauvaise gestion.

## LA COLLABORATION AVEC LES MEDIAS DE L'ISC DE POLOGNE

Depuis 2011, l'ISC de Pologne, (la NIK), met en œuvre une stratégie novatrice en vue d'une plus grande coopération avec les journalistes et utilise des compétences de porte-parole

formés pour communiquer efficacement avec les citoyens. Cette nouvelle politique a été instaurée par la réforme parlementaire qui a entraîné la transformation des départements et la création de nouvelles unités organisationnelles dans l'ISC et a souligné la nécessité de mesurer les intérêts des citoyens autour de thèmes particuliers. L'ISC croit fermement que les médias sont la principale source d'information pour les citoyens et que la collaboration avec les journalistes peut contribuer à élargir la portée des ISC tout en recueillant des informations sur les principales préoccupations des citoyens.

D'éminents journalistes ont été engagés par l'ISC pour déterminer les principaux intérêts des citoyens dans les questions de responsabilité financière du gouvernement. En ce sens, les journalistes ont demandé aux gens d'identifier les principaux éléments de la mauvaise gouvernance. Ces questions sont ensuite communiquées et examinées par les auditeurs, qui utilisent un intranet pour obtenir l'avis de leurs collègues experts dans les domaines concernés. Les sondages sont également soutenus par des recherches sur Internet des informations apportées par les médias pour recueillir des informations sur des questions spécifiques. Cette coopération avec les médias permet à l'ISC de la Pologne de rester informée sur les préoccupations actuelles des citoyens.

## CONCLUSIONS ET OBSERVATIONS SUR L'ATELIER

À la fin de la deuxième journée, les participants ont partagé leurs impressions et leurs idées concernant les discussions tenues pendant la formation. Voici quelques-unes des principales constatations et conclusions des séances:

- ▶ Il est important d'établir une communication efficace avec les OSCs et une relation de confiance avec les partenaires de la Cour afin d'améliorer et d'accroître l'impact des travaux de la Cour.
- ▶ Apprendre des expériences pertinentes d'autres ISC et d'institutions tunisiennes qui ont adopté des approches participatives.
- ▶ Rester conscient des risques et des défis et prendre des mesures pour y faire face.
- ▶ Établir des priorités et commencer par des initiatives qui ne nécessitent pas de ressources financières importantes: le site Web (vidéos, graphiques, statistiques), des réunions thématiques avec les parlementaires, un bulletin d'information, une page facebook officielle (tous pour améliorer l'image de la Cour et la rendre accessible au grand public).
- ▶ Établir des mécanismes de consultation auprès des OSCs (requêtes et plaintes) et les institutionnaliser.
- ▶ Établir une coopération avec les OSCs pour le suivi des recommandations de la Cour et institutionnaliser le mécanisme.
- ▶ Créer une liste et une base de données des OSCs et sélectionner les plus pertinentes.

- ▶ Coopérer avec le Parlement pour le suivi des recommandations.
- ▶ Ne pas limiter la stratégie de communication à la publication du rapport annuel, mais faire un suivi auprès des médias et faciliter la compréhension des résultats de l'audit.
- ▶ Utiliser les TICs.
- ▶ Établir des procédures claires et les rendre publiques.
- ▶ Allouer des ressources suffisantes.
- ▶ Importance de la volonté de la Présidence de la Cour.
- ▶ La communication est une responsabilité partagée au sein de la Cour.
- ▶ Renforcer la mission juridictionnelle de la Cour des Comptes, ses travaux et le rôle du Ministère public.
- ▶ Penser à d'autres publications que le rapport annuel produit par les différents organes de la Cour.

# CONCLUSIONS ET PROCHAINES ÉTAPES

OCTOBRE  
24-25

## ATELIER POUR LES MEMBRES DE LA CdC

Renforcer des capacités techniques pour l'utilisation des outils et mécanismes de communication et implication des parties prenantes externes

OCTOBRE  
DÉCEMBRE

## STRATÉGIE DE COMMUNICATION AVEC LES PARTIES PRENANTES

- Contribution à la finalisation de la stratégie de communication de la CdC
- Élaboration d'un projet de cadre pour l'implication des parties prenantes externes

JANVIER  
2017

## RAPPORT(S) POUR LES CITOYENS ET STRATÉGIE DE DISSÉMINATION

Production de rapport(s) pour diffuser le travail de la CdC et les résultats du contrôle dans un langage simple

FÉVRIER  
2017

## AMÉLIORATION DE LA PLATE-FORME WEB

Assistance technique à la CdC pour réviser et améliorer sa plate-forme web

MARS  
2017

## EVÈNEMENTS DE DISSÉMINATION ET SENSIBILISATION DU PUBLIC

- Sensibilisation des parties prenantes externes sur le mandat, la mission et le travail de CdC (workshop, conférence de presse, etc)
- Pilote de mécanisme de consultation (groupes de discussion thématique)

Au cours de la matinée du 26 octobre, l'équipe de la Cour des Comptes et l'équipe de la BM ont présenté les résultats des réunions et des ateliers devant le Comité du Rapport et de la Planification de la Cour des Comptes (Hauts magistrats de la Cour).

Après les remarques initiales du Président de la Cour, M. Abdellatif Kharrat, et de la représentante de l'équipe de la Banque Mondiale, Mme Carolina Vaira, l'équipe de communication de la Cour dirigée par Mme Elloumi a rendu compte des activités des jours précédents, suivi par l'expert international, M. Renzo Lavin, qui a présenté quelques conclusions et idées pour les prochaines étapes.

Les Hauts magistrats ont alors entrepris un échange d'idées ouvert sur les opportunités et les défis pour la Cour concernant la stratégie d'engagement avec les parties prenantes

externes. Tant le Président que les autres hauts magistrats de la Cour ont souligné l'importance de ce programme et ont montré l'engagement ferme de la Cour à aller vers une politique efficace en matière de communication externe et de participation des citoyens. Il a également été souligné que la stratégie devrait tenir compte de la nécessité de sauvegarder l'indépendance de la Cour. De même, le besoin de ressources suffisantes pour garantir l'efficacité et la durabilité de la stratégie a été mentionné. Les priorités devraient être clairement définies et les efforts et les ressources devraient être alloués sur une base coûts-avantages. Entre autres idées, il a été suggéré d'envisager des stratégies de participation citoyenne au niveau infranational, de générer davantage de communications en plus du rapport annuel et de la tenue d'un événement qui inclut le parlement et les entités auditées.