

Cote du document: EB 2015/115/R.27
Point de l'ordre du jour: 14 c)
Date: 18 août 2015
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Mémorandum d'accord entre l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) et la communauté des donateurs

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Ruth Farrant
Directrice et Contrôleuse
Division du Contrôleur et des services financiers
téléphone: +39 06 5459 2281
courriel: r.farrant@ifad.org

Rajiv Sondhi
Responsable des Prêts et dons
Division du Contrôleur et des services financiers
téléphone: +39 06 5459 2233
courriel: r.sondhi@ifad.org

Transmission des documents:

Alessandra Zusi Bergés
Responsable du
Bureau des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2092
courriel: gb_office@ifad.org

Conseil d'administration — Cent quinzième session
Rome, 15–16 septembre 2015

Pour: Approbation

Recommandation pour approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver l'adhésion du Fonds au mémorandum d'accord présenté à l'appendice II, signé le 20 octobre 2009 entre l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) et la communauté des donateurs, et à autoriser le Président à finaliser l'adhésion à ce mémorandum pour une période initiale de cinq ans.

Mémorandum d'accord entre l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) et la communauté des donateurs

I. Introduction et contexte

1. Le FIDA est signataire de déclarations internationales sur l'efficacité de l'aide, notamment de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement (2005), du Programme d'action d'Accra (2008) et du Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement (2011). Ces accords engagent les signataires en faveur de principes partagés au service de buts communs. Les signataires du Partenariat de Busan se sont engagés à mettre en œuvre une série d'actions concrètes afin d'accélérer la réalisation de ces engagements, notamment en utilisant les systèmes publics de gestion financière des pays à titre d'option par défaut pour le financement du développement, et en appuyant, si nécessaire, le renforcement de ces systèmes.
2. Dans le cadre de sa stratégie en matière de partenariat¹, le FIDA estime que l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI)² est une importante organisation avec laquelle il convient de collaborer afin d'apporter des éléments d'information à la concertation sur la gouvernance et à l'obligation de rendre compte de la dépense publique. Reconnaissant le rôle significatif que jouent les institutions supérieures de contrôle (ISC) indépendantes et efficaces dans l'amélioration de la responsabilisation nationale, de la gouvernance et des relations entre l'État et la société, l'INTOSAI et les représentants de 15 organismes donateurs³ (y compris de grandes banques multilatérales de développement) ont signé un mémorandum d'accord le 20 octobre 2009 (appendice II). Le mémorandum vise à accroître et à renforcer l'appui aux ISC en vue d'améliorer la gouvernance et l'obligation de rendre compte, ce qui contribuera à la croissance économique et à la réduction de la pauvreté. En adhérant à ce mémorandum, le FIDA pourra dialoguer avec des pairs et partager des connaissances sur l'évolution des capacités des ISC et les normes internationales pertinentes, soutenir l'amélioration des dispositions en matière de comptes rendus dans le cadre des projets et programmes du FIDA, et contribuer à renforcer le programme d'action pour l'efficacité de l'aide.
3. Conformément aux meilleures pratiques recensées dans le Rapport sur les accords institutionnels de partenariat du FIDA⁴, le FIDA adhérera au partenariat avec l'INTOSAI pour une période initiale de cinq ans. À la fin de cette période, le FIDA évaluera la contribution du partenariat aux objectifs du Fonds et déterminera s'il convient de poursuivre la coopération avec l'INTOSAI ou d'y mettre fin.

¹ EB 2012/106/R.4

² www.intosai.org

³ En juillet 2015, sept autres organismes ont adhéré au mémorandum.

⁴ EB 2013/109/R.32

II. Objet

4. Les directives du FIDA en matière de gestion financière soutiennent et encouragent le recours aux ISC dans les cas appropriés. Afin de poursuivre la contribution au programme d'action en faveur de l'efficacité de l'aide, le Comité d'audit⁵ a encouragé le FIDA à faire plus largement appel aux ISC nationales pour assurer l'audit des projets qu'il finance. Ce sont généralement les faibles capacités institutionnelles des ISC et leur manque d'indépendance qui restreignent leur utilisation à une plus grande échelle.
5. L'adhésion du FIDA au mémorandum offrira principalement les avantages suivants:
 - i) En tant que membre du Comité de pilotage de la Coopération INTOSAI - donateurs, le FIDA aura "voix au chapitre" au sein d'un forum international sur la gouvernance et l'obligation de rendre compte dans les pays où il opère, et aura en outre l'occasion de mener un dialogue stratégique avec ses pairs – partenaires donateurs et dirigeants des ISC – sur certains chapitres du programme d'action en faveur de l'efficacité de l'aide vis-à-vis desquels il est institutionnellement engagé.
 - ii) Les ISC exercent une influence majeure sur la gouvernance et l'obligation de rendre compte des dépenses publiques, en particulier dans le secteur de l'agriculture et du développement rural, objet de la mission centrale du FIDA, qui représente généralement une large partie des dépenses de développement des pays clients. L'adhésion à ce mémorandum offrira au FIDA l'occasion de mieux comprendre le paysage complexe dans lequel évoluent les ISC ainsi que les questions stratégiques qui pèsent sur leur développement dans les pays clients.
 - iii) Le Fonds aura en effet accès à des produits du savoir dans le domaine de l'audit et de la gouvernance du secteur public, ainsi que l'occasion d'y contribuer, sur la base de ses connaissances et expériences institutionnelles relatives au développement agricole et rural.
 - iv) La possibilité de suivre les progrès accomplis dans le développement des capacités des différentes ISC permettra au FIDA de dialoguer avec elles dans le contexte de la mise en œuvre de son portefeuille, dans les cas appropriés et correspondant à ses directives en matière de gestion financière. À l'heure actuelle, l'audit d'environ 30% du portefeuille du FIDA est réalisé par des ISC, avec des résultats mitigés. Dans certains cas, la nécessité d'un renforcement supplémentaire des capacités a été établie, tandis que dans d'autres, de précieuses assurances ont été reçues en ce qui concerne les projets du FIDA vérifiés par des ISC. L'adhésion du FIDA à ce mémorandum lui fournira des informations actualisées sur l'évolution des capacités des ISC nationales ainsi que des éléments qui l'aideront à améliorer son recours aux ISC pour obtenir une assurance fiduciaire quant aux financements qu'il accorde, ce qui contribuera également au programme d'action international en faveur de l'efficacité de l'aide.

III. Contexte stratégique

6. Le mémorandum d'accord signé le 20 octobre 2009 par l'INTOSAI et les représentants de 15 organismes donateurs (paragraphe 2) réunit les ISC et la communauté des donateurs au sein d'une approche stratégique commune en vue de renforcer les capacités des ISC dans les pays en développement, au moyen de divers

⁵ À la cent vingt-cinquième réunion du Comité d'audit, tenue le 19 novembre 2012, les membres ont demandé des précisions sur les types d'audits menés par les ISC et les cabinets d'audit privés, sur l'identité des ISC, sur la question de savoir si la direction prévoyait des actions ciblées au niveau des pays et si elle envisageait un renforcement systématique des capacités. Les membres du Comité ont été informés que la direction avait lancé une initiative de renforcement des capacités à l'intention des ISC afin d'aider celles-ci à comprendre les exigences du FIDA, notamment au niveau du pays ciblé.

mécanismes facilitant le financement et le soutien des donateurs conformément à leurs mandat et priorités ainsi qu'aux besoins et priorités stratégiques établis par les ISC elles-mêmes. À ce jour, 22 partenaires de développement ont signé le mémorandum⁶. Dans le contexte de ce mémorandum général, les activités de renforcement des capacités des ISC dans les pays en développement sont coordonnées par l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI), une organisation non gouvernementale (ONG) basée en Norvège. L'IDI, qui comprend un Comité de pilotage et le Secrétariat INTOSAI-Donateurs, est actuellement hébergée par l'ISC de Norvège. L'initiative est administrée par un Conseil de huit membres, dont la présidence est, à ce jour, conjointement assurée par la Banque mondiale et le Ministère britannique du développement international (DFID).

7. Des progrès considérables ont été accomplis depuis 2009 grâce à la Coopération INTOSAI-Donateurs. Voici quelques exemples d'activités achevées et en cours:
- i) formulation de plans stratégiques pour les groupes sub-régionaux de l'INTOSAI dans les Caraïbes (Organisation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques des Caraïbes [CAROSAI]) et l'Afrique francophone (Conseil régional de formation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques d'Afrique francophone subsaharienne [CREFIAF]), soutenue par la Banque interaméricaine de développement et la Suisse (Secrétariat d'État à l'économie – SECO);
 - ii) deux programmes de planification stratégique, couvrant ensemble 14 ISC membres du CREFIAF, financés par la Suède (Agence suédoise de coopération internationale au développement – ASDI) et mis en œuvre par l'intermédiaire de l'IDI;
 - iii) mise en œuvre, à l'échelle mondiale, des normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI), avec l'appui de la Banque mondiale;
 - iv) application mondiale des guides de l'INTOSAI pour le renforcement des capacités, soutenue par le Royaume-Uni (DFID);
 - v) programme de développement des compétences de gestion à l'intention des ISC de l'Afrique anglophone (Organisation africaine des institutions supérieures de contrôle des finances publiques – pays anglophones [AFROSAI-E]), financé par l'ASDI;
 - vi) lancement d'un fonds fiduciaire multidonateurs, doté de 5,6 millions d'USD par la Suisse (SECO) et destiné à accroître le soutien, à améliorer l'efficacité de l'allocation et à réduire les coûts de transaction pour les ISC et les donateurs;
 - vii) une base de données relative aux projets de renforcement des capacités des ISC⁷, lancée en 2012 en vue d'améliorer la coordination du soutien apporté aux ISC;
 - viii) élaboration d'un cadre de mesure de la performance des ISC; et
 - ix) formation du personnel des organismes de développement au travail avec les ISC.

⁶ L'Australie, l'Autriche, la Banque africaine de développement, la Banque asiatique de développement, la Banque interaméricaine de développement, la Banque islamique de développement, la Banque mondiale, la Belgique, le Canada, la Commission européenne, les États-Unis d'Amérique, le Fonds mondial, le Fonds monétaire international, la France, la Gavi (l'Alliance du Vaccin), l'Irlande, la Norvège, l'Organisation de coopération et de développement économiques, les Pays-Bas, le Royaume-Uni et la Suisse.

⁷ www.saidevelopment.org

8. À l'heure actuelle, le FIDA n'est pas signataire de ce mémorandum, mais il a été invité à participer en tant qu'observateur à la réunion annuelle du Comité de pilotage, en octobre 2013 en Chine et en septembre 2014 à Paris⁸. Lors de la table ronde qui s'est tenue en novembre 2014 au FIDA, le Président et le Directeur général de l'IDI ont été invités à présenter un point de vue international sur le renforcement des capacités des ISC et la participation des donateurs, ainsi qu'un compte rendu de l'expérience acquise en la matière. Par ailleurs, l'IDI gère un petit don financé par le FIDA pour contribuer au renforcement des capacités de certaines ISC d'Afrique de l'Ouest et du Centre.
9. Le mémorandum reconnaît que la communauté des donateurs cherche à s'assurer de l'utilisation appropriée de ses fonds, et il permet aux donateurs d'avoir plus largement recours aux systèmes nationaux de gestion financière, dans la mesure où les ISC sont plus solides et plus efficaces. À cette fin, le mémorandum réunit les ISC et la communauté des donateurs au sein d'une approche commune. Le mémorandum n'est pas juridiquement contraignant et ne représente pas, en lui-même, un engagement qui lie le Fonds. Pour l'essentiel, il réitère l'engagement pris par la communauté des donateurs pour coordonner les efforts de développement des capacités des ISC, afin de renforcer l'obligation de rendre compte de la dépense publique et la transparence à ce sujet, et de donner des assurances sur l'utilisation des fonds des donateurs grâce à des systèmes nationaux plus fiables.

⁸ À la réunion de 2014 du Comité de pilotage, un document a été présenté pour examen: "Working in partnership: INTOSAI's contribution to achieving the post-2015 sustainable development goals".

Profile: International Organization of Supreme Audit Institutions

1. The International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI) is an autonomous, independent and non-political organization of the supreme audit institutions (SAIs) of its member countries. It is an NGO with special consultative status within the Economic and Social Council (ECOSOC) of the United Nations. It was founded in 1953 with more than 190 members.¹ It operates as an umbrella organization for the external public-sector audit community. As there is generally only one SAI in each country, an international network of peers is particularly valuable in coordinating capacity development and technical research.
2. INTOSAI's strategic goals include promoting the independence of SAIs, helping to build the capacities of its member institutions, and supporting the development and adoption of professional standards. One of INTOSAI's most significant achievements to date has been developing and issuing a full set of auditing standards for SAIs – the ISSAIs² – which help to standardize the work of SAIs.
3. The role of SAIs in contributing to accountability and transparency is recognized in a United Nations General Assembly resolution,³ which notes with appreciation the work of INTOSAI and calls on United Nations member countries and organizations to continue and intensify their cooperation with INTOSAI, including in capacity-building, to promote good governance by ensuring efficiency, accountability, effectiveness and transparency through strengthened SAIs.
4. SAIs serve an important function in holding governments accountable for public spending and promoting transparency in the use of public funds and in government performance. International experience suggests that when the local SAI is professional and strong, is perceived as credible and has the capacity to audit a large proportion of public finance, public officials know that their actions may be scrutinized by the SAI. This provides an incentive for complying with rules and regulations.⁴ There are also examples where an SAI has made a difference in matters that are important to the citizens of its country, when the SAI has scrutinized the use of public funds and brought the findings to the attention of the legislature and the wider public. In some cases, an SAI audit report uncovers possible corruption, which may lead to further investigation by the police.

¹ INTOSAI includes several subgroups to cater for regional SAIs, such as CAROSAI in the Caribbean; the Pacific Association of Supreme Audit Institutions (PASAI); AFROSAI-E in English-speaking Africa; CREFIA in French-speaking Africa; the Arab Organization of Supreme Audit Institutions (ARABOSAI), the Asian Organization of Supreme Audit Institutions (ASOSAI); the European Organization of Supreme Audit Institutions (EUROSAI); and the Organization of Latin American and Caribbean Supreme Audit Institutions (OLACEFS).

² www.issai.org.

³ Resolution A/RES/66/209 on "Promoting the efficiency, accountability, effectiveness and transparency of public administration by strengthening supreme audit institutions", adopted in December 2011.

⁴ Extracted from "Role and Impact of Supreme Audit Institutions", a paper prepared by INTOSAI-Donor Cooperation, April 2014.

Memorandum of Understanding between the International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI) and the Donor Community

I. PREAMBLE

1. WHEREAS INTOSAI, representing the Supreme Audit Institutions (SAI), and the Donor Community¹ share common goals of ensuring accountability, transparency, good governance, and sound utilization of public funds in partner countries;
2. WHEREAS the Donor Community and INTOSAI have engaged in dialogue to develop a strategic approach to strengthen and maintain the capacity of SAIs;
3. WHEREAS governance has become widely recognized as a major aspect of poverty alleviation and in achievement of the United Nations Millennium Development Goals (MDGs); and
4. WHEREAS it is recognized that properly functioning SAIs need to be independent institutions that play a vital and specific role in public management and have a special position among the government institutions that engage with the Donor Community in that they are not part of the executive branch of government;
5. NOW, THEREFORE, this Memorandum of Understanding aims to optimize the joint efforts of these partners in enhancing the capacity of SAIs in developing countries. It recognizes that the Donor Community seeks assurance about the proper use of funds and will be able to place even greater reliance on country financial management systems as a result of stronger and more effective SAIs. It also recognizes the importance of full SAI independence and individual mandates.
6. Although this Memorandum of Understanding is not legally binding, and does not itself represent a commitment to obligate funds, it sets forth the intent of the signatories to strengthen the audit capacity in partner developing countries so that there is sustained improvement in national (public sector) accountability, transparency, and governance. It brings together all the SAIs and the Donor Community in a common approach that provides

¹For the purposes of this Memorandum of Understanding, "Donor Community" means each individual bilateral aid agency, multilateral organization, and development bank that is signatory to this Memorandum of Understanding.

Memorandum of Understanding Between INTOSAI and the Donor Community

- a strategic focus for donors and the SAI Community in strengthening SAI capacity in developing countries and
- a variety of mechanisms for facilitating donor funding and support in line with donor mandates, priorities, and requirements.

II. PARTNERS

SAI Community

7. SAIs help promote good government, accountability, transparency, and the public trust. The work of SAIs in reducing waste and abuse of public resources can make more money available for programs to fight poverty. SAIs have a special position among government institutions, and their independence is paramount to discharging their responsibilities. They perform a vital role in the functioning of government as they inform parliament and other users through their independent audit reports. A strong SAI strengthens governance and accountability and promotes reliance on country systems to enable the Donor Community to carry out its mission.
8. INTOSAI is an autonomous, independent, and nonpolitical organization of 189 SAIs in countries that belong to the United Nations or its specialized agencies. INTOSAI focuses on the key issues facing SAIs and helps its members to develop innovative solutions to shared challenges. INTOSAI operates as an umbrella organization for the external governmental audit community. INTOSAI is the recognized voice of SAIs within the international community and promotes continuous improvement among diverse member SAIs. INTOSAI aims to promote good government by enabling SAIs to help their respective governments improve performance, enhance transparency, ensure accountability, maintain credibility, fight corruption, promote public trust, and foster the efficient and effective receipt and use of public resources for the benefit of their peoples. Seven regional working groups promote INTOSAI's goals regionally, thus providing members with opportunities to focus on issues characteristic of their regions. Regional working groups are a central element of INTOSAI and have significant autonomy.
9. INTOSAI's strategic goals are to
 - promote strong, independent, and multidisciplinary SAIs by (1) encouraging SAIs to lead by example and (2) contributing to the development and adoption of appropriate and effective professional standards;

Memorandum of Understanding Between INTOSAI and the Donor Community

- build the capabilities and professional capacities of SAIs through training, technical assistance, and other development activities;
- encourage SAI cooperation, collaboration, and continuous improvement through knowledge sharing, including providing benchmarks, conducting best practice studies, and performing research of mutual interest and concern; and
- organize INTOSAI in ways that promote economical, efficient, and effective working practices.

Donor Community

10. The Donor Community seeks to help further progress towards the UN MDGs² and the commitments made in the Paris Declaration³ and Accra Agenda for Action (AAA).⁴
11. The UN MDGs stress that developing country governments should prepare and implement poverty reduction strategies through transparent and inclusive processes, working closely with civil society organizations, the domestic private sector, and international partners.
12. The Paris Declaration asks donors to harmonize their actions and reduce the fragmentation of aid at the global, country, and sector levels and to rely, to the maximum extent possible, on strengthened partner countries' financial management systems, including their audit systems. The AAA, endorsed at the High-Level Forum meeting in September 2008, committed developing countries and donors to strengthening capacity-building efforts and using country systems to the maximum extent possible. Working to help strengthen a country's SAI is consistent with this agenda.

²At the 2000 UN Millennium Summit, 189 heads of state and government signed the Millennium Declaration committing themselves to a set of time-bound targets to end extreme poverty worldwide by 2015.

³In March, 2005, partner countries and donors attending the Paris High-Level Forum issued the *Paris Declaration on Aid Effectiveness*, in which they committed their countries and institutions to continuing and increasing efforts in harmonization, alignment, and managing for results.

⁴The Accra Agenda for Action (AAA), adopted in Accra in September 2008 by the representatives of partner countries and donors, reflects the international commitment to support the reforms needed to deepen implementation of the Paris Declaration.

Memorandum of Understanding Between INTOSAI and the Donor Community

13. The Donor Community seeks to contribute in joint efforts to help achieve the UN MDGs and the targets envisioned in the Paris Declaration and AAA by enhancing the capacity of SAIs in developing countries where this will contribute to improvements in accountability.
14. The Donor Community supports, inter alia, strengthening of public financial management in partner countries, including the external governmental auditing function, with a view to ensuring that public resources are properly used and that funding reaches the intended end user.

III. UNDERLYING PRINCIPLES

15. In order to achieve the objectives of this Memorandum of Understanding, the SAI Community, represented by INTOSAI, and the Donor Community recognize the following principles underlying donor support to the SAI Community:
 - The SAI Community will endeavor to develop individual country-led strategic plans and development action plans that are comprehensive, realistic, and prioritized.
 - INTOSAI will endeavor to achieve the strategic goals set out in the INTOSAI Strategic Plan.
 - The Donor Community declares its commitment to respecting SAI country leadership, independence, and autonomy in developing and implementing SAI strategic plans and development action plans.
 - The Donor Community will endeavor to mobilize additional resources, in accordance with its respective rules, laws, and procedures, to develop and implement SAI strategic plans and development action plans prepared by SAIs and deliver its support in a manner consistent with the principles of this Memorandum of Understanding.
 - The Donor Community declares its commitment, in accordance with its respective rules, laws, and procedures, to delivering any financial or other support for audit capacity-building programs on external governmental auditing in a harmonized and coordinated manner to avoid unintended duplicative capacity-building efforts.

Memorandum of Understanding Between INTOSAI and the Donor Community

IV. MEMORANDUM OF UNDERSTANDING GUIDELINES

16. It is essential that this Memorandum of Understanding between the INTOSAI and donors coordinate closely with ongoing governance initiatives. SAIs play an important role in strengthening accountability and governance in a country. SAIs help their respective governments to improve performance, enhance transparency, ensure accountability, fight corruption, promote public trust, and foster the efficient and effective receipt and use of public resources for the benefit of their peoples. SAIs can efficiently discharge this responsibility if they themselves have the necessary skills and capacity. Public Expenditure and Financial Accountability (PEFA)⁵ assessments and other diagnostics have consistently revealed the need for strengthening SAIs in many countries.
17. The donor support to SAIs and INTOSAI will be provided through a hierarchy of activities, principally at the country level and then at the regional and global levels. Most support will be concentrated at the country level, where SAIs will receive substantial support to help design and implement laws and regulations to augment their independence, to build their capacity to perform audits, and to increase their impact on public financial management and accountability. Due attention will be given to supporting SAIs in fragile states,⁶ although the nature of support will need to be predicated on the existence of functioning institutions as well as staff capacity. Further support will be provided to INTOSAI's regional working groups to strengthen peer learning and capacity-building functions when they can be delivered more cost effectively at the regional level as compared to the country level. Some support will be provided to INTOSAI at the global level—to such committees as the Professional Standards Committee, the Capacity Building Committee, and the Knowledge Sharing Committee, as well as the INTOSAI Development Initiative (IDI)—for specific projects. Attachment 1 illustrates the types of activities that could be supported at the country, regional, and global levels.
18. There are multiple modalities for funding, and whatever array of funding mechanism(s) are ultimately determined in conjunction with this Memorandum of Understanding, the objective will be to strengthen capacity for the SAIs in developing countries in a strategic manner. Some donor organizations will provide direct bilateral support to SAIs through funding and technical assistance. Some donor organizations may additionally or alternatively contribute to other funding mechanisms, such as a trust fund or a pooled funding arrangement, sector or general budget support. Whatever the funding arrangement, the donors will recognize the specific position of the SAIs and will value

⁵PEFA is a partnership between several major donors and multilateral institutions established with a view to support integrated and harmonized approaches to assessment and reform in the field of public expenditure, procurement, and financial accountability.

⁶The World Bank's current definition of fragile states (previously known as low-income countries under stress) covers low-income countries scoring 3.2 and below on the Country Policy and Institutional Assessment (CPIA), which is the primary tool used to assess the quality of country policies.

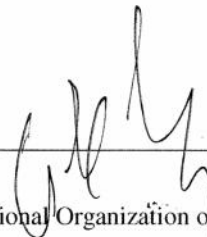
Memorandum of Understanding Between INTOSAI and the Donor Community

roles and responsibilities of the partners in this context. In cases where the Donor Community provides general budget support, where possible, the Donor Community will underline the importance of adequate SAI funding in the dialogue with the partner country. The funding and support mechanisms proposed in this document are, therefore, supportive of the specific role of the SAIs. The proposed arrangements will support INTOSAI to provide leadership as a membership organization. The proposals will help the Donor Community play its supportive role in recognition of the independence of the SAIs.

19. SAIs commit to exercising effective leadership by developing and implementing comprehensive, realistic, and prioritized strategic plans and development action plans. These plans should be consistent with broader ongoing public financial management reforms and best practices (for example, guidance developed by INTOSAI) and be developed by SAIs through an inclusive process, ensuring that the needs of key stakeholders—including donors and parliaments—are met. It is also essential that the Memorandum of Understanding be carried out in a way that facilitates SAIs supporting and contributing to the capacity-building efforts of other SAIs.
20. In support of the objectives of this Memorandum of Understanding, a Steering Committee will be established to provide strategic guidance and counseling in its implementations, coordinate activities, and monitor the progress of such implementation. The Steering Committee will consist of representatives of INTOSAI and the Donor Community.
 - a. The Steering Committee will comprise one representative from each of the members of the Donor Community signing this Memorandum of Understanding and proportional representation from INTOSAI in order to strike an appropriate balance between donor and INTOSAI communities represented. At a minimum, a representative from INTOSAI's Finance and Administration Committee will be a permanent member of the Steering Committee.
 - b. The remaining INTOSAI representation on the Steering Committee will reflect INTOSAI's interests, be influenced by regional criteria, and rotate at reasonable intervals to be determined.
21. The Steering Committee, once established, will undertake to establish a Secretariat for the purpose of providing administrative support to the Steering Committee. Monitoring and evaluation of grants will be the sole responsibility of the Donor Community.
22. INTOSAI representatives will provide technical views, suggestions, and other views, but will refrain from involvement in any decisions related to funding in order to avoid any conflict of interest and preserve auditor independence.

Memorandum of Understanding Between INTOSAI and the Donor Community

Signed at Brussels October 20, 2009



International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI)

Donor Representatives:



African Development Bank




Austrian Development Agency

Belgian Ministry of Foreign Affairs,
Foreign Trade, and Development
Cooperation



Canada



European Commission

Inter-American Development Bank

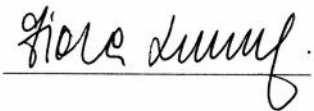
Memorandum of Understanding Between INTOSAI and the Donor Community



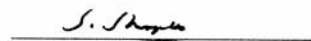
International Monetary Fund (IMF)



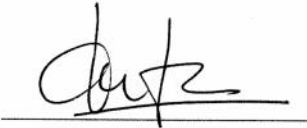
Switzerland



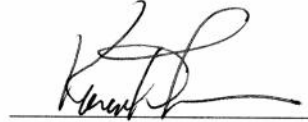
Ireland



United Kingdom



Netherlands Ministry of Foreign Affairs



United States of America



Norwegian Agency for Development Cooperation (NORAD)



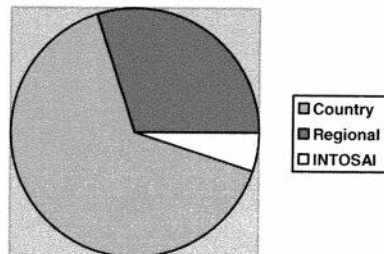
The World Bank



Sweden

Attachment 1: Illustrative Example: Country, Regional, and Global SAI Support

(Note: The indicative graph below illustrates an approximation of proposed donor support to SAIs under this Memorandum of Understanding, wherein the majority of the funding would be directed to developing country SAIs and the next largest portion would go towards Capacity Building for SAIs through INTOSAI's regional structure. The relative funding support at each level is subject to determination and cannot be predicted herein).



Country-level Funding

- Long-term capacity building, such as twinning
- Preparation of strategic plans
- Secondments and fellowship programs
- Peer review and quality assurance mechanisms

Regional-level Funding

- Master classes for senior SAI officials on relevant topics, such as change management and effective human resource management
- Capacity building to conduct audits
- IDI delivery of capacity-building support and enhanced regional cooperation

Global/INTOSAI Funding

- Development of standards and guidance in languages and formats to promote accessibility and application to developing country SAIs