



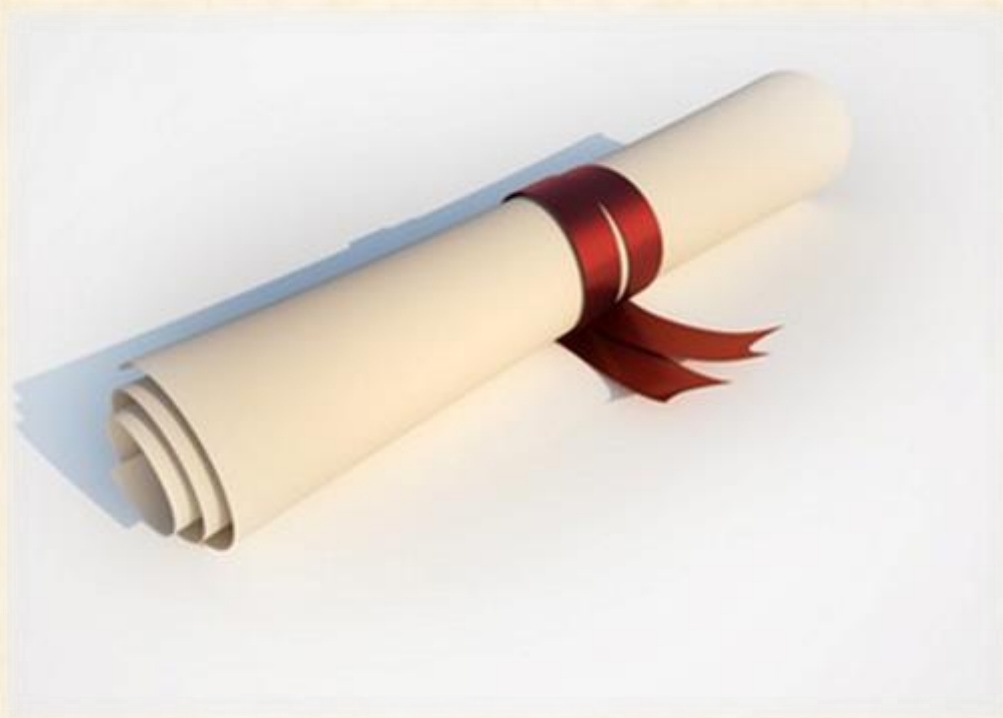
13^e ASSEMBLEE GENERALE DE L'AFROSAI

**Sharm El Sheikh, Egypte, du 24 au 30 octobre
2014**

LES ACTES DE SHARM EL SHEIKH



**ORGANISATION AFRICAINE DES
INSTITUTIONS SUPERIEURES DE
CONTRÔLE DES FINANCES PUBLIQUES**



LES ACTES DE SHARM EL SHEIKH

Octobre 2014

Les Actes de Sharm El Sheikh

SOMMAIRE

PAGE

1. Agenda 13^{ème} Assemblée Générale AFROSAI	2
2. Préambule	4
3. Thèmes techniques de discussion	5
- Thème I : Audit des autorités de régulation	5
- Thème II : Audit des collectivités décentralisées	8
- Thème III : Audit du partenariat Public-Privé	10
4. Allocutions	13
- Représentant du Président sortant de l'AFROSAI	13
- Secrétaire Général de l'AFROSAI	17
5. Rapports	20
- Président sortant AFROSAI	20
- Secrétaire Général AFROSAI	24
- Finances (Secrétariat Général : 2013-2014)	39
- Revue Africaine de Vérification Intégrée (17^{ème} Numéro)	53
- Commissions Techniques	58
- Présidents Sous-groupes Linguistiques (AFROSAI-A, AFROSAI-E, CREFIAP)	68
6. Annexes	
- Résolutions de la 13^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI portant sur les autres points à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale	79
- Plan Stratégique 2015-2020	87
- Liste de participants	113
- Sharm El Sheikh en images	118

I. Agenda de la 13^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI

Vendredi, 24 octobre 2014 :

- **Atelier de discussion sur "l'importance, la valeur ajoutée, la qualité et l'impact des Audits de performance"**

Samedi, 25 octobre 2014 :

- **Réunion du Comité Ad hoc chargé de l'élaboration du Plan Stratégique 2015-2020 de l'AFROSAI**
- **Réunion du Sous-comité d'Audit et du Sous-comité Finances et Administration**
- **Réunion du Sous-comité des Ressources Humaines**
- **Réunion du Comité de Rédaction de la Revue Africaine de Vérification Intégrée**

Dimanche, 26 octobre 2014 :

- **48^{ème} Réunion du Comité Directeur**
- **Réunion des officiers des trois thèmes techniques**
- **Désignation du nouveau Président de l'AFROSAI et Allocution d'acceptation**

Lundi 27 octobre 2014 : première séance plénière

- **Allocution du Chef de l'ISC d'Egypte;**
- **Allocution du Représentant du Président sortant de l'AFROSAI;**
- **Allocution d'ouverture du Premier Ministre de la République Arabe d'Egypte;**
- **Proposition et élection du Vice-président du bureau de l'Assemblée Générale**
- **Approbation des Règles de procédures de l'Assemblée Générale**
- **Leçon inaugurale sur le thème central**
- **Mot du Président de l'INTOSAI**
- **Résolution entérinant la Décision du 20 septembre 2012 du Comité Directeur relative au transfert, à titre temporaire, du Secrétariat Général de l'AFROSAI à l'ISC du Cameroun**
- **Rapport du Secrétaire Général de l'AFROSAI**
- **Rapport financier du Secrétaire Général de l'AFROSAI**
- **Rapport des auditeurs**
- **Rapport de la Revue Africaine de Vérification Intégrée**
- **Rapport des Commissions Techniques de l'AFROSAI**

- **Rapport des Présidents des Sous-Groupes Linguistiques de l'AFROSAI**
- **Etat d'exécution du Plan Stratégique 2012-2014**

Mardi 28 octobre 2014 : séance thématique

- **Présentation du thème 1 : Audit des autorités de régulation**
- **Présentation du thème 2 : Audit des collectivités décentralisées**
- **Présentation du thème 3 : Audit du partenariat Public- Privé**

Mercredi 29 octobre 2014 : deuxième séance plénière

- **Approbation du Plan Stratégique 2015-2020**
- **Désignation des Présidents des Commissions Techniques**
- **Amendement du Manuel de l'AFROSAI**
- **Adoption du Budget 2015 de l'AFROSAI**
- **Approbations des projets de la Stratégie de Communication et de la Stratégie Genre de l'AFROSAI**
- **Désignation du siège du Secrétariat Général de l'AFROSAI**
- **Admission des nouveaux membres à l'AFROSAI**
- **Election des nouveaux membres au Comité Directeur**
- **Election des auditeurs de l'AFROSAI**
- **Présentation des Résultats de l'atelier sur « l'importance, la valeur ajoutée, la qualité et l'impact des Audits de Performance »**
- **Proposition de pays pour l'accueil de l'Assemblée Générale de 2017**
- **Présentation des Accords de Sharm El Sheikh**
- **49^{ème} Réunion du Comité Directeur**
- **Allocution du Secrétaire Général de l'AFROSAI**
- **Allocution de clôture de la 13^{ème} Assemblée Générale**

Jendredi 30 octobre 2014

- **Fin des travaux**

2. Préambule

L'Organisation Africaine des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (AFROSAI), a tenu sa 13^{ème} Assemblée Générale (AG), du 24 au 30 octobre 2014 à Sharm El Sheikh en Égypte, en regroupant ses 53 ISC membres.

Cette Assemblée Générale de l'AFROSAI s'est caractérisée, à l'instar des précédentes, par la richesse de son contenu qui est retracée dans les Actes soumis à votre lecture.

Au rang des priorités stratégiques discutées durant ces assises, figurent le renforcement des capacités des ISC membres de chacun de ses Sous-groupes Linguistiques (SGL), le renforcement du partage et de la gestion des connaissances entre les ISC membres, et l'érection de l'AFROSAI comme une organisation internationale modèle. Ces priorités stratégiques constituent le socle du nouveau Plan Stratégique de l'AFROSAI pour la période 2015-2020.

La 13^{ème} Assemblée Générale s'est également penchée sur trois questions fondamentales, axées sur :

**L'Audit des Partenariats Publics Privés (thème I),
L'Audit des Collectivités Locales (thème II) et
L'Audit des Autorités de Régulation (thème III).**

Les discussions portant sur ces thèmes ont fait l'objet des « Accords de Sharm El Sheikh ».

Ces Accords adoptés à l'unanimité résument, d'une part, les débats portant sur les thèmes suscités, les conclusions dégagées et les recommandations approuvées lors de la deuxième Séance Plénière Générale de l'Assemblée Générale ; et démontrent d'autre part, combien les ISC membres de l'AFROSAI, dans l'ensemble, sont disposées à se moderniser, à se pencher sur les questions d'actualité et d'importance, à démontrer leurs valeurs et leurs avantages pour les Etats africains et à se doter des moyens nécessaires qui leur permettront de faire face aux défis à venir.

Des questions et débats qui avaient pour thématique principale « **la Promotion de la Bonne Gouvernance Publique comme vecteur de l'émergence et de la stabilité en Afrique** ».

L'importance du rôle des ISC dans la promotion de la Bonne Gouvernance a par ailleurs été réaffirmée par l'Union Africaine qui, dans sa contribution, a insisté sur le rôle de l'AFROSAI et ses membres dans la mise en œuvre de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine, notamment son troisième pilier qui vise à promouvoir, sur le continent Africain, la Bonne Gouvernance, la Démocratie, le Respect des Droits de l'Homme, la Justice et l'Etat de Droit.

Outre les discussions sur les thématiques techniques qui sont développées dans les Accords de Sharm El Sheikh, des avancées majeures ont été consacrées, notamment :

- l'adoption du Plan Stratégique 2015-2020 de l'AFROSAI, véritable boussole de l'Organisation, qui fixe sa vision et ses objectifs, de même qu'il détermine les moyens d'y parvenir;

- la modification des statuts de l'Organisation et l'amendement de son manuel, notamment la structure organisationnelle et le règlement financier, afin de mieux adapter l'Organisation aux défis de l'heure, et de lui permettre de mieux répondre aux besoins de ses membres;
- la désignation de l'ISC devant abriter le siège de l'AFROSAI et assumer le Secrétariat Général de l'Organisation, afin de conférer plus d'efficacité à son fonctionnement quotidien et d'assurer l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels de l'Organisation;
- l'adoption d'une nouvelle stratégie de communication de nature à permettre à notre Organisation d'être plus responsive, ainsi qu'à l'écoute de ses membres et de ses parties prenantes, à l'heure où les TIC induisent des mutations considérables dans nos modes de communication.

Force est de constater que ces avancées significatives n'auraient pu être atteintes sans la contribution de tous les membres de l'Organisation et de ses parties prenantes.

C'est la raison pour laquelle, le Secrétariat Général de l'AFROSAI voudrait remercier toutes celles et ceux qui, de près ou de loin, se sont impliqués dans la réussite de cette Assemblée Générale, qui constitue un pas supplémentaire dans l'édification d'une organisation modèle.

3. Thèmes techniques de discussion

Thème I

Audit des Autorités de Régulation

Introduction

Officiers du thème :

Président : Mali

Rapporteur : Cameroun

Secrétaire : Congo Brazzaville

Contributions écrites nationales :

- | | | |
|------------------|------------------|------------|
| - Afrique du Sud | - Cameroun | - Sénégal |
| - Algérie | - Égypte | - Togo |
| - Benin | - Guinée Conakry | - Zimbabwe |
| - Burkina Faso | - Madagascar | |

Les décennies 1970 et 1980 ont été marquées par un changement majeur de paradigme dans le rôle de l'Etat en Afrique. Ainsi, de la conception antérieure d'un Etat providence, l'on est passé à celle de l'Etat régulateur.

Cette situation, couplée aux difficultés économiques de la plupart des Etats africains, s'est manifestée essentiellement par le désengagement progressif de l'Etat de la fourniture de certains services publics relevant de son pouvoir régalién, par la privatisation de l'essentiel des secteurs économiques, et par l'élargissement du champ concurrentiel dans la plupart de ces

pays. Le concept de « régulation » a pris une importance grandissante par opposition, à la fois à la gestion administrée, et au total « laisser-faire ».

Les autorités de régulation ont été mises en place dans ce cadre, à travers des lois cadres de libéralisation des secteurs concernés et des textes réglementaires de création des entités chargées de la régulation.

Ces entités ont ainsi eu pour rôle, en général, de créer les conditions d'une saine concurrence, de faciliter l'investissement et de favoriser l'innovation.

L'importance croissante prise par ce mode d'organisation, interpelle de plus en plus les ISC de l'AFROSAI, dans la mesure où d'une part, les secteurs régulés, sont importants pour les citoyens et d'autre part, les Autorités de Régulation disposent de fonds publics et sont dépositaires de l'intérêt général.

Il est donc du rôle des **ISC** de s'assurer tant de l'atteinte des objectifs des résultats pour les secteurs d'activités régulés, que du respect des lois et règlements se rapportant à cette nouvelle forme d'action de l'Etat.

Résultats des discussions

Au terme de la présentation, le débat a été ouvert. Les Délégués se sont accordés à relever que les Autorités de Régulation ont été créées dans des domaines variés de la vie politique, sociale et économique de leurs pays. Ces entités se retrouvent ainsi dans les secteurs tels que les industries extractives, les marchés publics, la normalisation financière et les marchés de valeurs financières, les télécommunications, l'énergie, l'eau, l'environnement et les services essentiels aux populations.

Les questions soulevées par ce thème ont fait l'objet d'un intérêt particulier dans la mesure où l'ensemble des délégués à la 13^{ème} Assemblée Générale a reconnu qu'étant donné que **les Autorités de Régulation sont caractérisées par 03 valeurs fondamentales : Indépendance, Objectivité, et impartialité, les ISC devraient se donner les moyens pour disposer du mandat pour procéder à l'Audit des Autorités de Régulation.**

Les Délégués à la 13^{ème} Assemblée Générale ont souligné l'importance de l'audit des Autorités de Régulation comme moyen de promouvoir:

- l'efficacité des actions des Autorités de Régulation en termes d'octroi de licences pour l'accès aux réseaux et infrastructures des secteurs régulés, de contrôle et de sanction des opérateurs et fournisseurs de services, de régulation des prix, de résolution des conflits;
- l'utilisation optimale des ressources notamment les revenus provenant de l'exploitation des Industries extractives, qui constituent une composante importante du Budget des Etats Africains ;
- la bonne gestion des Banques Centrales, la promotion des investissements sur la viabilité économique et financière des secteurs régulés, une concurrence saine et loyale entre les opérateurs et une amélioration significative du climat des affaires en général.

Etant conscients du fait que certaines ISC ont accumulé une expérience significative en matière d'audit des Autorités de Régulation, et que dans d'autres, elle est encore naissante, les Délégués ont échangé sur les principaux défis auxquels les ISC font face dans ce cadre et qui doivent être surmontés, à savoir :

- la maîtrise des opérations ou des actes des Autorités de Régulation couverts par le champ d'audit de l'ISC, à travers notamment une claire compréhension des objectifs et des critères de la Régulation.
- le renforcement des capacités professionnelles de leur personnel en cette matière. Sur ce point, le caractère nouveau du sujet, auquel s'ajoute la diversité des autorités et des domaines de régulation implique souvent une technicité importante, à laquelle les ISC doivent accorder une attention particulière ;
- Enfin, les difficultés à délimiter l'étendue des audits des Autorités de régulation, l'adoption d'une méthodologie et des outils communs permettant d'assurer l'Audit des Autorités de régulation avec efficacité, aussi bien en ce qui concerne les audits financiers, les Audits de conformité, et les Audits de performance.

Recommandations

Les recommandations des ISC s'adressent tant aux ISC qu'à l'AFROSAI.

Aux ISC :

- les ISC devraient, au cours des travaux d'audit des Autorités de Régulation, privilégier l'audit de performance, qui permet de mieux évaluer l'atteinte des objectifs de régulation et l'impact des activités de ces entités dans le secteur régulé.
- les ISC devraient s'investir davantage à la pratique croissante des audits des Autorités de Régulation, ainsi qu'au partage de leurs expériences et au développement de leurs capacités en la matière, notamment dans des secteurs stratégiques tels les industries extractives, l'énergie, les télécommunications;
- les travaux d'audit doivent se faire avec l'appui d'experts avertis et expérimentés dans les domaines concernés par la régulation ;

L'AFROSAI quant à elle devrait s'engager à faciliter le partage de connaissances et d'expériences sur l'Audit des Autorités de régulation à travers les Sous-Groupes linguistiques, les Commissions et les Groupes de travail techniques de l'Organisation.

Thème II

Audit des Collectivités Locales

Introduction

Officiers du thème :

Président : Tanzanie

Rapporteur : Afrique du Sud

Secrétaire : Ile Maurice

Contributions écrites nationales

- | | | |
|----------------|-----------------|------------------|
| - Algérie | - Côte d'Ivoire | - Guinée Conakry |
| - Benin | - Egypte | - Madagascar |
| - Burkina Faso | - Ghana | - Mauritanie |
| - Cameroun | - Gabon | - Sénégal |
| - Togo | | |

A travers le continent africain, les pays se sont progressivement éloignés du concept d'un gouvernement contrôlé par un noyau central pour adopter la décentralisation comme méthode visant à accroître la participation des citoyens au processus de gouvernance.

Dans bien des cas, la décentralisation a été instituée comme une partie des réformes constitutionnelles ou à travers l'établissement d'un cadre réglementaire et des codes de conduite, donnant ainsi aux Collectivités Locales, une autonomie sur la gestion de leurs ressources et de leurs affaires.

L'objectif principal de la décentralisation a été de veiller à un transfert effectif des fonctions, des pouvoirs, des responsabilités et des ressources du gouvernement central aux collectivités locales d'une manière systématique, aux fins de promouvoir le développement et la démocratie au niveau local.

Les fonctions des Collectivités Locales sont centrées sur la fourniture des services tels que l'eau, la salubrité, l'habitat, l'éducation, le développement infrastructurel, la sécurité et le transport.

Toutefois, les Collectivités Locales ont également la tâche de s'assurer que les meilleures conditions de vie possibles sont garanties pour l'ensemble de la population et sans discrimination, notamment la protection des libertés publiques, la gestion des ressources naturelles, la construction des installations communautaires et, en général, la satisfaction des aspirations quotidiennes des citoyens locaux.

Au vu de l'important champ de compétences qui a été transféré aux collectivités locales, l'audit desdites collectivités revêt une importance essentielle, car il incombe aux ISC de garantir l'existence et l'efficacité des mécanismes de gestion et de reddition de compte au niveau local.

Aussi, l'audit des Collectivités Locales cesse-t-il d'être un simple audit. Les ISC se doivent d'y prêter une attention particulière dans la mesure où, ce type d'audit, est porteur de forte valeur ajoutée et peut produire un impact remarquable dans l'amélioration des conditions de vie des citoyens dans les villes et localités Africaines.

Résultats des discussions

Les Délégués à la 13^{ème} Assemblée Générale ont relevé l'importance de l'audit des collectivités locales, car ces entités constituent un prolongement de l'Etat au niveau local. Aussi, la présentation de ce thème a-t-elle suscité de la part des Délégués à l'Assemblée Générale un certain nombre de préoccupations ayant trait aux aspects suivants :

Les défis auxquelles font face les ISC dans l'audit des Collectivités locales, notamment :

- La mise en œuvre insuffisante des recommandations formulées par les ISC au terme des audits effectués auprès des Collectivités locales ;
- Une faible diffusion des rapports effectués auprès des Collectivités locales aussi bien au niveau du grand public, des organes dirigeants des Collectivités locales et des Commissions parlementaires compétentes ;
- Un fort interventionnisme des Elus locaux dans la gestion financière des Collectivités locales.

Les débats sur ce thème ont également permis aux Délégués de mettre en lumière les contraintes auxquelles font face les Collectivités locales en Afrique, entre autres :

- le faible niveau des ressources propres, entraînant une forte dépendance vis à vis des financements provenant de l'Administration centrale ;
- le manque de plan de développement local intégré ;
- l'absence de normes comptables spécifiques pour les collectivités locales ;
- l'absence d'habilités en leadership, en gestion et en comptabilité au sein des Collectivités locales ;
- La faiblesse des systèmes d'archivage et des systèmes de contrôle interne au sein des Collectivités locales ;

Recommandations

Au terme des discussions, les Délégués à la 13^{ème} Assemblée Générale ont conclu que les ISC de l'AFROSAI devraient jouer un plus grand rôle dans le renforcement de la gestion financière des collectivités locales. De même qu'elles devraient contribuer à éduquer, informer et engager les citoyens des villes Africaines, afin que ces derniers puissent s'approprier les résultats de leurs travaux d'audit sur les collectivités locales.

A cet effet, les participants ont formulé les recommandations du ci- après :

- les ISC devraient faire des recommandations pertinentes susceptibles d'influencer la législation et les réglementations financières des Collectivités Locales, afin de contribuer au renforcement de leur gestion financière. Il est en effet également important que les ISC puissent militer en faveur de l'adoption dans chaque pays, de normes comptables spécifiques pour les collectivités locales, qui devraient s'inspirer des normes internationales.

- Les ISC devraient contribuer à l'amélioration de la gestion financière des collectivités locales en sensibilisant les Gestionnaires et les Agents comptables de ces Entités sur les bonnes pratiques managériales, et la nécessité d'instituer des mécanismes modernes de contrôle interne et de reddition des comptes, dans les limites de leur mandat et de leur indépendance. A cet égard, les ISC devraient également, dans la mesure du possible, contribuer au renforcement de la fonction d'audit interne au sein des Collectivités locales,
- Etant donné que l'intention qui sous-tend la décentralisation du pouvoir est d'impliquer les citoyens dans les efforts de développement de leur pays et d'assurer la gouvernance représentative, il est essentiel que les citoyens amènent leurs autorités locales à rendre compte de leurs actions. Les ISC occupent une place idéale pour apporter l'assurance au public sur la manière dont les fonds ont été dépensés. Pour y parvenir, les ISC doivent éduquer le public sur leur rôle, mais aussi veiller à ce que les rapports d'audit soient publiés et mis à la disposition du grand public. En outre, les ISC doivent identifier les moyens leur permettant de communiquer ou de dialoguer directement avec le public sur les conclusions de l'audit afin de s'assurer qu'il est outillé pour amener effectivement leurs autorités locales à rendre compte.
- Les ISC devraient inclure les audits thématiques dans leurs plans afin de s'attaquer aux questions-clés qui affectent les citoyens dans les collectivités locales.

Thème III

Audit du Partenariat Public-Privé

Introduction

Officiels du thème :

Président : Tunisie

Rapporteur : Maroc

Secrétaire : Mauritanie

Contributions écrites nationales :

- | | |
|------------------|--------------|
| - Afrique du Sud | - Egypt |
| - Benin | - Madagascar |

Le développement de nouvelles approches de la gestion publique, en vue de l'amélioration du cadre de vie des populations, passe aussi par l'accroissement des services publics de qualité ; cela suppose également la mise en place des infrastructures (routières, télécommunications, eau, énergétique, portuaire, aéroportuaire etc...). Aussi ces infrastructures nécessitent-elles une mobilisation importante des ressources financières, humaines, matérielles, techniques de la part des pouvoirs publics, ce qui n'est pas toujours chose aisée.

Une solution parmi tant d'autres a été trouvée avec le Partenariat Public-Privé qui est de plus en plus pratiqué dans de nombreux Pays Africains, parce que présentant un certain nombre d'avantages, notamment à travers un processus de planification rigoureux, la réalisation accélérée des projets, la réduction des coûts du cycle de vie du projet, le développement d'un

nouveau savoir-faire, la qualité de la prestation des services aux citoyens, la création d'emplois, une nouvelle dynamique de gestion.

L'importance croissante prise par les Partenariats Publics-Privés dans de nombreux pays Africains, interpelle de plus en plus les ISC de l'AFROSAI, dans la mesure où les infrastructures réalisées dans ce cadre, sont initiées par l'Etat, et il est du rôle des ISC de s'assurer tant de la qualité des prestations servies aux citoyens, que du respect des lois et règlements dans cette nouvelle approche de gestion publique.

Résultats des discussions

Tous les intervenants ont souligné l'importance des Partenariats Publics-Privés dans leurs pays respectifs, et sont conscients des proportions croissantes que ce mode de gestion prendra à l'avenir. Dans les années à venir, les Partenariats Publics-Privés toucheront à plusieurs secteurs d'activité et leur spectre va s'élargir davantage. Néanmoins, les Délégués des ISC de l'AFROSAI ont exprimé leurs préoccupations en regard aux aspects suivants :

- le mandat : dans plusieurs cas, le cadre juridique des ISC ne leur confère pas comme compétence l'audit des Partenariats Publics-Privés;
- le caractère complexe des montages Partenariats Publics-Privés: plusieurs intervenants ont souligné que l'audit des PPP rencontre de nombreuses contraintes quant aux projets et opérations réalisés dans le cadre de PPP ;
- le caractère complexe nécessite beaucoup d'expertise et de savoir-faire pour pouvoir appréhender ces opérations.

A ce sujet, la majorité des ISC rencontrent des défis quant à leur capacité de pouvoir mener des audits d'opérations des Partenariats Publics-Privés dans des conditions optimales. D'où l'importance du renforcement des capacités professionnelles des ISC et le rôle central que devrait jouer l'AFROSAI en matière de formation et de partage de savoir-faire et d'expérience entre ses membres.

Recommandations

Conscients de l'importance de l'Audit des PPP par les ISC, dans la conception et dans la mise en œuvre des Programmes politiques publics dans les pays Africains, les Délégués ont suggéré les recommandations suivantes, pour promouvoir l'Audit des PPP au sein de la communauté AFROSAI :

Aux ISC :

- Les ISC devraient sensibiliser les Gouvernements de leurs pays respectifs, sur la nécessité d'avoir un cadre normalisé approprié pour la conclusion de Partenariat public-privé ;
- Les ISC devraient sensibiliser les Organismes en charge de la gestion des Partenariats Publics-Privés dans leurs pays respectifs, afin qu'ils puissent se doter de ressources

humaines qualifiés pour négocier les contrats de Partenariat Public-Privé et en assurer le suivi et le contrôle;

- Les ISC devraient mener des actions et initiatives nécessaires afin d'obtenir le mandat et les capacités professionnelles pour la conduite des audits des opérations de Partenariat Public-Privé.
- Les ISC sont encouragées à mener des audits de performance à priori et à postériori sur les projets majeurs de Partenariats Publics-Privés dans leurs pays respectifs ;

A l'AFROSAI :

- engager des actions de renforcement de capacités et de recherche au profit des ISC membres, afin de disposer d'une expertise nécessaire et de ressources humaines qualifiées pour pouvoir mener des missions d'audit des Partenariats Publics-Privés.



4. Allocutions

Représentant du Président sortant de l'AFROSAI, Gilbert NGOULAKIA



**Monsieur le Premier Ministre, Chef du Gouvernement de l'Égypte;
Monsieur le Vice-président de la Commission de l'Union Africaine;
Mesdames et Messieurs les Chefs des Institutions Supérieures de Contrôle
des Finances Publiques, membres de l'AFROSAI;
Mesdames et Messieurs les Chefs des missions diplomatiques et
représentants des organisations internationales;
Mesdames et Messieurs les Représentants des Partenaires Techniques et
Financiers;
Honorables et Distingués Invités;
Mesdames et Messieurs!**

Il m'est particulièrement agréable de m'adresser à vous, dans ce cadre accueillant de la cité balnéaire de Sharm El Sheikh, à l'occasion de la cérémonie d'ouverture de la 13^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI.

Mon plaisir est d'autant plus grand que je constate que vous avez massivement répondu présent à l'appel qui vous a été adressé, et ce en dépit de vos calendriers fortement chargés.

C'est la raison pour laquelle je voudrais vous adresser mes sincères remerciements, à vous tous ici présents, pour avoir bien voulu faire le déplacement et rehausser par votre présence, l'éclat de notre réunion triennale.

Mes remerciements vont d'abord à l'endroit de nos hôtes. Monsieur le Premier ministre, chef du gouvernement, votre présence nous honore car elle traduit l'importance que les plus hautes autorités égyptiennes accordent à cet événement.

Monsieur le Premier ministre, par ma voix, l'AFROSAI adresse ses sincères remerciements au Gouvernement de la République arabe d'Égypte, qui s'est engagé à assurer la réussite totale des présentes assises.

Qu'il me soit également permis de remercier, **l'Accountability State Authority, ISC d'Égypte**, pour la qualité de l'accueil qui nous a été réservé depuis notre arrivée en cette terre de l'Afrique ancestrale. Votre degré de professionnalisme nous honore.

Mes remerciements vont ensuite à l'endroit des chefs des ISC membres de l'AFROSAI et des délégations qu'ils conduisent. Votre présence est la matérialisation de la solidarité agissante qui caractérise notre Organisation.

Mes remerciements vont également en direction des partenaires de l'AFROSAI, je pense aux membres de l'INTOSAI et de ses groupes régionaux, ainsi qu'à l'ensemble des partenaires techniques et financiers.

Sur ce point, je voudrais m'appesantir un instant sur la présence du Vice-président de la Commission de l'Union Africaine. Monsieur le Vice-président, votre présence parmi nous nous honore singulièrement car elle témoigne de la crédibilité que notre Organisation a su reconquérir ces dernières années.

Nous formulons également le vœu que votre présence soit placée sous le signe de la consolidation des relations entre nos deux Organisations, qui devrait augurer de lendemains harmonieux, car nous comptons beaucoup sur le concours de l'Union Africaine pour faire avancer certains de nos chantiers majeurs au cours des prochaines années.

Distingués invités, Mesdames et Messieurs!

Je disais il y a quelques instants que nous étions réunis pour la cérémonie d'ouverture de la 13^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI, au vu de la forte présence parmi nous d'officiels et invités venus d'horizons divers et qui ne sont pas forcément familiers avec le fonctionnement de notre organisation, je pense qu'il ne serait pas superflu de présenter en quelque mots l'Organisation qui justifie notre présence dans la belle cité de Sharm El Sheikh.

Créée en 1976 à Yaoundé au Cameroun, L'Organisation Africaine des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques a pour principale mission de promouvoir une coopération étroite entre ses membres, tout en instaurant une intégration régionale africaine et en œuvrant au renforcement des capacités techniques et institutionnelles de ses membres.

Elle compte aujourd'hui **53 membres**, qui proviennent de différents systèmes, à l'instar des ISC de type juridictionnel – *Cour des Comptes* -, législatifs – bureaux de *Vérificateurs Généraux* - et administratifs.

La vitalité de notre Organisation peut également se vérifier à travers les langues officielles que nous utilisons – *français, anglais, portugais et arabe* – et l'existence de trois sous-groupes linguistiques – *AFROSAI-A (pour les ISC arabophone), AFROSAI-E (pour les ISC anglophones) et AFROSAI-F ou CREFIAF (pour les ISC francophones)*.

Ces différents éléments font ressortir notre souci permanent d'être inclusif dans notre développement à travers la prise en compte de la diversité culturelle et institutionnelle de nos membres, ainsi que la recherche de ce qui nous unit plutôt que ce qui nous différencie.

C'est la recherche de ce plus petit dénominateur commun qui nous a conduits à fédérer nos énergies pour promouvoir la bonne gestion des finances publiques dans nos États respectifs, avec des résultats plus que probants au cours de ces dernières années.

**Monsieur le Vice-président de la Commission de l'Union Africaine,
Chers collègues,
Mesdames et Messieurs!**

Comme chacun peut le constater, nous nous sommes résolument orientés dans une dynamique de modernisation, de bonne gouvernance et de diversification de nos activités.

Les différences linguistiques qui, auparavant, constituaient des barrières entre les différentes composantes de l'Organisation, constituent aujourd'hui des opportunités qui permettent à notre organisation de s'enrichir de sa diversité et de se mouvoir dans un environnement en constante mutation.

Ainsi, l'AFROSAI a atteint un degré de maturité au point que la majorité des membres participe aux activités des commissions et comités techniques chargés de piloter des projets dont l'objectif est d'aider les Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques membres à accomplir leurs missions dans des conditions optimales.

Tout ceci n'a été possible que grâce à l'engagement de tous les membres qui n'ont ménagé aucun effort pour faire avancer notre cause commune, et je voudrais que vous en soyez remerciés.

Ces avancées ont également été réalisées avec le concours de nos partenaires techniques et financiers, représentés dans cette salle, et à qui je voudrais exprimer ici notre profonde gratitude pour leur accompagnement résolu et constant.

**Chers collègues,
Mesdames, Messieurs!**

Si l'on peut apprécier le chemin parcouru, il semble néanmoins plus indiqué de se focaliser sur la capacité de notre Organisation à faire face à un environnement extrêmement changeant, et à faire entendre de manière audible la voix des ISC africaines.

C'est en cela Mesdames et Messieurs, distingués invités, que réside, selon moi, l'enjeu des assises qui s'ouvrent aujourd'hui.

Cette réflexion met en lumière la pertinence du thème général qui a été retenu pour nos assises. En effet, insister sur «**la Promotion de la bonne gouvernance publique comme vecteur de l'émergence et de la stabilité en Afrique**» revient à s'appesantir sur le rôle central que nous devons jouer – *individuellement et collectivement* - pour assurer l'émergence et la stabilité du continent, condition sine qua pour le progrès social et le développement des populations.

Il me semble, et je pense que vous serez tous d'accord avec moi, que les Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques constituent un pilier de la gouvernance

démocratique à travers leurs travaux d'audit qui participent de la mise en œuvre de la reddition des comptes au niveau de nos Etats respectifs.

Il est donc attendu de nous, avec le concours bien évidemment de nos partenaires, que nous puissions, à travers nos réflexions et discussions sur les thématiques qui nous seront présentées, donner un contenu plus concret au rôle qui nous incombe dans la promotion de la bonne gouvernance publique comme vecteur de l'émergence et de la stabilité sur notre continent.

Ces réflexions seront bien évidemment balisées par les thématiques d'audit sur lesquelles nous aurons à débattre ces prochains jours.

Il s'agit tout d'abord de l'audit des opérations de partenariats publics-privés, qui constituent un sujet d'intérêt majeur pour nos ISC dans la mesure où une grande partie des projets de développement est financé par ce canal.

Il s'agit également de l'audit des collectivités locales, car ces collectivités, avec les transferts de compétences et de ressources qui leur sont effectués, représentent une thématique importantes pour les ISC.

Il s'agit enfin, de l'audit des autorités de régulations, qui constituent bien évidemment une thématique d'avenir, dans la mesure où le désengagement de l'Etat du secteur productif, le conduit à se limiter à un rôle de régulation, et il est de plus en plus nécessaire d'évaluer comment il s'acquitte de cette nouvelle mission.

En dehors de ces thématiques techniques, nous devons également examiner, amender et adopter, je l'espère, plusieurs documents qui sont d'une importance capitale pour notre Organisation.

Il s'agit principalement :

- du Plan Stratégique 2015-2020 de l'AFROSAI qui constitue la clé de voûte de notre développement organisationnel et de nos ambitions pour les six prochaines années;
- de la nouvelle structure organisationnelle de l'AFROSAI et de son Secrétariat Général, pour assurer un fonctionnement harmonieux de ses organes en vue de concourir de façon idoine à son développement organisationnel;

**Mesdames, Messieurs,
Distingués invités!**

Nous pouvons aisément nous rendre compte de la lourde tâche qui nous attend au cours de ces prochains jours et je formule ardemment le vœu que nos travaux soient fructueux et empreints de succès.

**Mesdames, Messieurs,
Distingués invités!**

Voici les quelques points que je souhaitais partager avec vous à l'occasion de la cérémonie d'ouverture de la 13^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI.

Merci de votre aimable attention !



Monsieur le Premier Ministre, Chef du Gouvernement de la République Arabe d'Égypte ;

Monsieur le Président de l'AFROSAI;

Monsieur le Vice-président de la Commission de l'Union Africaine;

Mesdames et Messieurs les Chefs des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques, membres de l'AFROSAI;

Mesdames et Messieurs les Chefs des missions diplomatiques et représentants des organisations internationales;

Mesdames et Messieurs les représentants des partenaires techniques et financiers;

Honorables et Distingués Invités;

Mesdames et Messieurs!

Nous voici rendus, après plusieurs jours d'intenses et riches travaux, à la conclusion de notre réunion triennale.

Nous voici rendus au moment où, il nous est loisible de jeter un regard rétrospectif sur ce que nous avons fait depuis une semaine, pour voir si nous avons pris la pleine mesure de ce qui était attendu et pour s'assurer ainsi, que les attentes qui avaient été énumérées à l'ouverture de nos travaux, ont pu être comblées.

En effet, au-delà de la joie légitime de nous retrouver pour partager nos expériences et échanger sur des thématiques qui nous sont chères, nous nourrissions fermement l'ambition de faire de cette Assemblée Générale un moment fondateur pour notre Organisation.

**Mesdames, Messieurs,
Distingués Invités !**

Au vu de la densité des échanges, ainsi que de la pertinence des résolutions et recommandations qui ont sanctionné nos travaux, je crois pouvoir dire sans risque de me tromper que nous avons pris la juste mesure de ce qui était attendu de nous.

C'est la raison pour laquelle je voudrais, en ma qualité de Secrétaire Général de l'Organisation, adresser mes sincères félicitations à l'ensemble des participants aux présentes assises.

Je voudrais particulièrement remercier nos hôtes, le Gouvernement égyptien et l'ISC d'Egypte, car il est évident que la cadre féérique de Sharm El Sheikh de même que la qualité de l'organisation technique et logistique de la 13^{ème} Assemblée Générale et des réunions connexes, ont grandement facilité le déroulement de nos travaux.

Je voudrais également remercier nos partenaires et invités qui nous ont accompagnés. Votre présence et vos contributions significatives ont eu un impact déterminant sur la qualité de nos discussions.

Ma gratitude va enfin, à l'endroit de l'ensemble des représentants des ISC membres de l'Organisation qui n'ont ménagé aucun effort, notamment à travers leur participation active, pour faire de notre réunion un succès total.

**Mesdames, Messieurs,
Distingués invités !**

A l'heure du bilan, je voudrais m'arrêter, si vous le permettez, sur certains faits marquants de ces derniers jours. Comme vous le savez tous, plusieurs temps forts ont marqué nos travaux, sur les plans statutaires, techniques et organisationnels.

Sur le plan statutaire tout d'abord, nous avons procédé au renouvellement de nos organes dirigeants. Ainsi, L'AFROSAI a, à sa tête, un nouveau président pour les trois prochaines années, son Comité Directeur a été renouvelé et les différents postes de son organigramme ont été pourvus.

Permettez-moi d'adresser une fois de plus, au Président de l'AFROSAI, le Chef de l'ISC d'Egypte, ainsi qu'aux responsables nouvellement élus, nos vives félicitations.

Nous n'avons point de doute que comme leurs prédécesseurs, ils sauront s'acquitter de leur tâche avec maestria pour donner l'impulsion nécessaire à notre Organisation.

Dans le même registre, l'AFROSAI a attribué son siège à l'ISC du Cameroun, faisant du Chef de cette ISC, le Secrétaire Général de l'AFROSAI.

Je voudrais vous dire que c'est une satisfaction personnelle et un véritable honneur pour moi d'avoir été élu par mes pairs à cette prestigieuse fonction et je peux d'ores et déjà vous assurer que mon ISC s'acquittera des nouvelles fonctions au mieux de ses capacités.

Nous avons également pu mesurer, à travers les différents rapports et documents qui nous ont été présentés – *par le Président sortant, les sous-groupes linguistiques, le Secrétaire Général et les auditeurs* – le chemin parcouru par notre Organisation ces trois dernières années, sur les plans administratifs, techniques et financiers. Nous avons ainsi pu attester de la vitalité de l'AFROSAI et de sa volonté, sans cesse renouvelée, d'œuvrer au renforcement des capacités institutionnelles, techniques et organisationnelles de ses membres.

Sur le plan technique ensuite, nous avons été édifiés sur plusieurs thématiques en rapport avec le thème central qui portait sur « **la promotion de la bonne gouvernance publique comme vecteur de l'émergence et de la stabilité en Afrique.** »

Ainsi, outre la leçon inaugurale sur le thème central qui nous a été développée par le Représentant de l'Union Africaine, nous avons pu échanger sur des thématiques riches et variées, allant de « ***l'audit des autorités de régulation*** » à « ***l'audit des collectivités décentralisées*** » en passant par « ***l'audit du partenariat Public-Privé*** ».

Ces différentes présentations et les discussions qui ont suivi, nous ont permis de mettre en œuvre un principe qui nous est cher, à savoir, le partage des connaissances entre nos membres, pour aboutir à une plus grande sensibilisation des ISC sur des thématiques appelées à prendre de plus en plus d'importance dans les années à venir.

Sur le plan organisationnel enfin, nous avons adopté des instruments de pilotage modernes qui devraient permettre à l'AFROSAI d'atteindre ses objectifs stratégiques et opérationnels.

A ce sujet, l'AFROSAI a pu mettre à jour sa structure organisationnelle et amender certains de ses documents opérationnels, mais le point culminant de cette articulation de nos travaux, aura sans aucun doute été l'adoption de notre Plan Stratégique 2015-2020.

Sur ce point précis, vos contributions auront véritablement permis d'enrichir le document préparé par le comité ad-hoc, pour qu'il cadre avec notre ambition de véritablement faire de **l'AFROSAI, la voix des ISC africaines.**

**Mesdames et Messieurs,
Distingués invités !**

Nous pouvons aisément constater que nous avons abattu un travail considérable au cours de ces derniers jours, mais il me semble que ces travaux ne prendront tout leur sens que s'ils sont suivis d'effets.

De mon point de vue, donner des effets aux résolutions prises à Sharm El Sheikh, nous interpelle d'une part, sur le plan organisationnel et d'autre part, sur le plan individuel.

Sur le plan organisationnel, nous devons nous atteler à mettre en œuvre le plan stratégique que nous avons adopté pour pouvoir faire de l'AFROSAI une organisation internationale modèle, capable de faire entendre la voix de ses membres dans le concert des Organisations œuvrant dans la gouvernance et le contrôle des finances publiques.

Pour ce faire, nous aurons besoin de l'implication de tous, mais aussi et surtout de l'appui de nos partenaires techniques et financiers, afin de rendre processus le plus inclusif possible.

Sur le plan individuel, chaque ISC membre est interpellée, pour traduire, dans son contexte national, la vision de l'AFROSAI. Ceci appelle de nous, rigueur, détermination et professionnalisme pour faire de nous, de véritables acteurs de changement et renforcer notre rôle de pilier de la gouvernance démocratique dans nos Etats respectifs.

C'est sur cette note empreinte d'optimisme et de résolution que je vous donne rendez-vous à **Windhoek en 2017, pour la 14^{ème} Assemblée Générale de l'Organisation Africaine des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques.**

Je vous remercie pour aimable attention !

5. Rapports

Président sortant AFROSAI

Le présent rapport rend compte du chemin parcouru par l'AFROSAI depuis sa 12^{ème} Assemblée Générale ordinaire tenue à Libreville, au Gabon, en 2011, et à l'occasion de laquelle l'ISC du Gabon a pris les rênes de cette Organisation pour un mandat de trois (03) ans. Ce rapport couvre la période allant de juillet 2011 à octobre 2014.

Il met en relief les avancées opérées par l'AFROSAI au cours de cette période, et se clôture par un point sur les défis et perspectives de l'AFROSAI, pour les années à venir.

I. DES AVANCEES OPEREES PAR L'AFROSAI SUR LA PERIODE 2011 - 2014

Ces avancées sont de trois (03) ordres, à savoir :

- la redynamisation du Secrétariat Général de l'AFROSAI ;
- la consolidation des Sous-groupes Linguistiques de l'AFROSAI ;
- le renforcement de la visibilité de l'AFROSAI.

A. La redynamisation du Secrétariat Général de l'AFROSAI

L'une des difficultés majeures de l'AFROSAI, au début du mandat de la présidence de l'AFROSAI assumée par l'ISC du Gabon, était celle qui concernait le fonctionnement du Secrétariat Général de l'AFROSAI. Celui-ci, alors assumé par l'ISC de la Libye, faisait face à un handicap majeur, la crise politique en Libye, qui avait eu un impact négatif sur son fonctionnement efficace.

Le Comité Directeur de l'AFROSAI, lors de sa 3^{ème} Réunion extraordinaire tenue le 20 septembre 2012 à Alger, en Algérie, avait en guise de solution, pris la décision de transférer temporairement le siège du Secrétariat Général de l'AFROSAI au Cameroun, dans le but de lui permettre de jouer son rôle.

Pour mémoire, la décision du Comité Directeur transférant le siège du Secrétariat Général à l'ISC du Cameroun comportait des instructions portant sur des chantiers sur lesquels celle-ci était appelée à s'engager à court terme. Lesdites instructions portaient sur l'établissement, dans un délai de trois (03) mois, d'états financiers auditable, pour présentation aux Commissaires aux comptes de l'AFROSAI, et sur le transfert à l'ISC du Cameroun, au plus tard à la fin du mois d'octobre 2012, de la totalité des fonds de l'AFROSAI détenus par l'ISC de Libye et le Secrétariat de l'AFROSAI-E, en Afrique du Sud.

Afin de permettre à l'ISC du Cameroun de jouer pleinement son rôle dans ses nouvelles fonctions, et de redynamiser le Secrétariat Général de l'AFROSAI, le Président de l'AFROSAI a instauré une collaboration fructueuse avec cet organe exécutif, matérialisée par de nombreuses visites de travail entre les deux instances sus mentionnées.

Lesdites rencontres ont, non seulement, permis au Secrétariat Général et à la Présidence de l'AFROSAI, de partager une vision commune dans le pilotage des activités de l'Organisation, de

consolider la coopération bienfaisante qui existe entre les deux organes, mais également de permettre à l'AFROSAI d'atteindre des résultats positifs depuis le transfert du Secrétariat Général de l'AFROSAI au sein de l'ISC du Cameroun, le 20 septembre 2014.

Au rang des résultats positifs qui ont été atteints grâce à la redynamisation du Secrétariat Général de l'AFROSAI se trouvent :

1. La mise en œuvre du Plan Stratégique 2012-2014 de l'AFROSAI.

En effet, ce Plan Stratégique n'avait pas connu de début d'exécution avant la désignation de l'ISC du Cameroun au poste de Secrétaire Général de l'AFROSAI. Ce qui avait, d'une certaine façon, impacté négativement la crédibilité de l'Organisation.

Avec le transfert à titre temporaire du siège du Secrétariat Général de l'AFROSAI à l'ISC du Cameroun, la mise en œuvre de ce Plan Stratégique a connu un coup d'accélérateur. Les résultats atteints suite à l'exécution de ce Plan Stratégique seront développés par chaque Commission de Renforcement des Capacités de l'AFROSAI, dans le cadre des rapports qu'elles présenteront lors des travaux de l'Assemblée Générale.

Malgré ce coup d'accélérateur dans la mise en œuvre du Plan Stratégique, l'on peut toutefois regretter qu'il n'ait pas été exécuté dans son entièreté, les raisons sus évoquées permettant de le justifier.

2. L'élaboration du nouveau Plan Stratégique 2015-2022 de l'AFROSAI. L'année 2014 correspond avec la fin de la mise en œuvre du Plan Stratégique 2012-2014. Afin de disposer d'une nouvelle feuille de route qui va orienter les actions stratégiques de l'AFROSAI, le Comité Directeur a mis en place un Comité ad hoc avec pour mandat d'élaborer le nouveau Plan Stratégique de l'Organisation. Le projet de ce plan stratégique est disponible, et il appartient à l'Assemblée Générale de l'approuver, le cas échéant.

B. La consolidation des Sous-groupes Linguistiques de l'AFROSAI

La spécificité de l'AFROSAI réside en son organisation en plusieurs Sous-Groupes Linguistiques constitués de l'AFROSAI-A, l'AFROSAI-E et l'AFROSAI-F encore appelé CREFIAF.

Ces Sous-Groupes Linguistiques se sont renforcés ces trois dernières années sur les plans techniques, organisationnel et institutionnel.

S'agissant du Sous-Groupe Linguistique Arabophone (AFROSAI-A), il s'est doté d'un programme de renforcement des capacités professionnelles de ses ISC membres sur la période 2012 -2013.

Ledit programme qui a fait l'objet d'une évaluation, a permis de relever l'intérêt accru que les ISC bénéficiaires accordaient à la formation et partant, au développement de leurs compétences professionnelles.

Quant au Sous-Groupe Linguistique Anglophone (AFROSAI-E), son fonctionnement a été marqué par la signature de plusieurs accords de partenariats techniques et financiers avec

des organismes internationaux tels que la SIDA (Swedish International Development Agency) ; le SNAO (Swedish National Audit Office) ; l'AGN (Auditor General of Norway) et le NCA (Netherlands Court of Audit), dans le but de soutenir les activités initiées par ce Sous-Groupe linguistique au profit de ses ISC membres.

Ce sous-groupe a développé de nombreux outils de vérification (guide de vérification, manuel d'audit, etc.) qui sont utilisables par ses membres, et dont l'objectif est de faciliter la pratique de la vérification.

Concernant enfin le Sous-Groupe Linguistique Francophone (CREFIAF), le dynamisme de ses ISC membres a permis qu'il dispose aujourd'hui de nombreux outils de vérification, à l'instar de guides en audit de performance, en audit financier, et en audit des systèmes de communication. De même, ce sous-groupe dispose d'une stratégie genre et développement, preuve de la prise en compte des préoccupations genre dans le fonctionnement des ISC membres, ainsi que dans l'audit des finances publiques.

De même, ce sous-groupe linguistique a développé deux programmes ambitieux de renforcement des capacités de ses ISC membres : l'un sur l'audit de performance financé par la Banque Africaine de Développement, l'autre sur l'audit financier avec certification des comptes financé par la Banque Mondiale.

C. Le renforcement de la visibilité de l'AFROSAI

Sous les trois années de la présidence de l'ISC du Gabon, l'AFROSAI a gagné en visibilité et en crédibilité au plan international. Cela s'est matérialisé par sa présence effective aux grands rendez-vous internationaux de l'INTOSAI, mais surtout par sa contribution aux débats sur l'amélioration du contrôle des finances publiques ; contribution qui a valu à l'AFROSAI d'être impliquée dans plusieurs groupes de travail de l'INTOSAI, mais aussi de tisser des liens de coopération avec plusieurs groupes régionaux de l'INTOSAI.

Cela a été le cas avec l'EUROSAI, dont les liens de coopération avec l'AFROSAI se sont formalisés le 31 janvier 2014 à Lisbonne au Portugal, par la signature du Protocole d'Accord entre les deux Organisations, représentées par leurs Présidents et Secrétaires Généraux respectifs.

Ledit Accord a pour but de renforcer la coopération entre l'AFROSAI et l'EUROSAI, sur le plan des capacités techniques et professionnelles, ainsi que de l'échange d'expériences et de connaissances.

Cela a également été le cas avec la signature en septembre 2013, d'un **Protocole d'Entente entre l'AFROSAI et l'Organisation des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques de l'Amérique Latine et des Caraïbes (OLACEFS)** ; protocole signé au cours de la dernière réunion du Comité Directeur, tenue en septembre 2013, au Maroc.

A travers ce protocole d'entente, l'AFROSAI et l'OLACEFS ont manifesté une volonté commune d'établir et de renforcer leur coopération, en maintenant notamment une communication régulière et efficace dont le seul but est de permettre une part active de chacune de ces Organisations dans le renforcement de leurs organes et de leurs ISC membres respectifs.

Dans la même lancée de formalisation de liens de coopération avec d'autres Organisations similaires, des négociations sont en cours avec l'Organisation des ISC de la Communauté des Pays de Langue Portugaise (OISC-CPLP) qui a émis le souhait d'établir une relation de coopération avec l'AFROSAI.

Un projet de protocole de coopération validé par l'Assemblée Générale de cette Organisation, lors de ses récentes assises en septembre 2014 au Brésil, sera soumis à l'examen de la 13^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI.

Toujours en termes de visibilité recouvrée de l'AFROSAI auprès de ses partenaires techniques et financiers, l'AFROSAI peut se réjouir de la signature en février 2014 à Douala, au Cameroun, d'un Accord de coopération technique avec la GIZ, dont l'objectif est de « soutenir les membres de l'AFROSAI et de ses SGL dans le renforcement du contrôle externe des finances publiques ».

II. LES DEFIS ET PERSPECTIVES DE L'AFROSAI POUR LES ANNEES A VENIR

En termes de défis et perspectives auxquels sera confronté l'AFROSAI dans les années à venir, le tout premier a trait à la mise en œuvre du nouveau Plan Stratégique de l'AFROSAI, au cas où il viendrait à être adopté. C'est un défi majeur, eu égard aux ambitions nouvelles que nourrit l'AFROSAI pour les années à venir. Il va donc falloir engager toutes les ISC membres à la mise en œuvre de ce nouveau Plan Stratégique, et trouver, par la même occasion, les financements pour garantir son exécution.

Le deuxième défi a trait à la communication au sein de l'AFROSAI. Celle-ci a longtemps constitué un point faible au développement de l'AFROSAI. Il est désormais question, au gré de la vision de l'AFROSAI, de la développer, en adoptant et en exécutant la nouvelle Stratégie de Communication de l'AFROSAI.

Le troisième et dernier défi est relatif à l'opérationnalisation de la nouvelle structure organisationnelle de l'AFROSAI, et de celle de son Secrétariat Général. La première a pour objectif de donner un nouvel élan à l'AFROSAI, en s'appuyant sur son nouveau Plan Stratégique. La seconde a pour finalité d'améliorer le fonctionnement du Secrétariat Général, afin de lui permettre de travailler au mieux de ses capacités. C'est un défi majeur dans la perspective d'une AFROSAI Organisation internationale modèle.

Ces défis s'accompagnent d'un certain nombre de perspectives pour l'AFROSAI qui consistent pour cette Organisation à :

- être la voix des ISC africaines ;
- axer son action sur la mise en œuvre du nouveau Plan Stratégique ;
- promouvoir sa nouvelle vision, à savoir « *être une Organisation Internationale leader, pleinement engagée dans l'amélioration de la gouvernance en Afrique à travers la promotion d'ISC fortes et indépendantes, qui s'acquittent de leur mandat avec professionnalisme* ».

Introduction

Les activités menées par le Secrétariat Général de l'AFROSAI, sur la période allant de septembre 2012 à la mi-octobre 2014, s'inscrivent dans le cadre de la mise en œuvre de la Décision prise par la 3^{ème} Réunion extraordinaire du Comité Directeur tenue le 20 septembre 2012 à Alger, en Algérie, consacrant le transfert, à titre temporaire, des fonctions du Secrétariat Général de l'AFROSAI à l'ISC du Cameroun. Elles s'inscrivent également dans le cadre de la mise œuvre de la priorité stratégique N°1 du Plan Stratégique 2012-2014 de l'AFROSAI, relative à la « ***mise en place des structures de gouvernance et renforcement des relations avec les parties prenantes*** ».

Le présent rapport, qui rend compte de l'exécution de ces activités, s'articule autour de six (06) points, à savoir :

- l'implémentation de la structure du Secrétariat Général ;
- l'exécution des instructions contenues dans la décision du Comité Directeur ;
- le suivi des contributions des membres ;
- l'état d'exécution du Plan Stratégique 2012-2014 ;
- les autres activités du Secrétariat Général de l'AFROSAI ;
- les défis et perspectives.

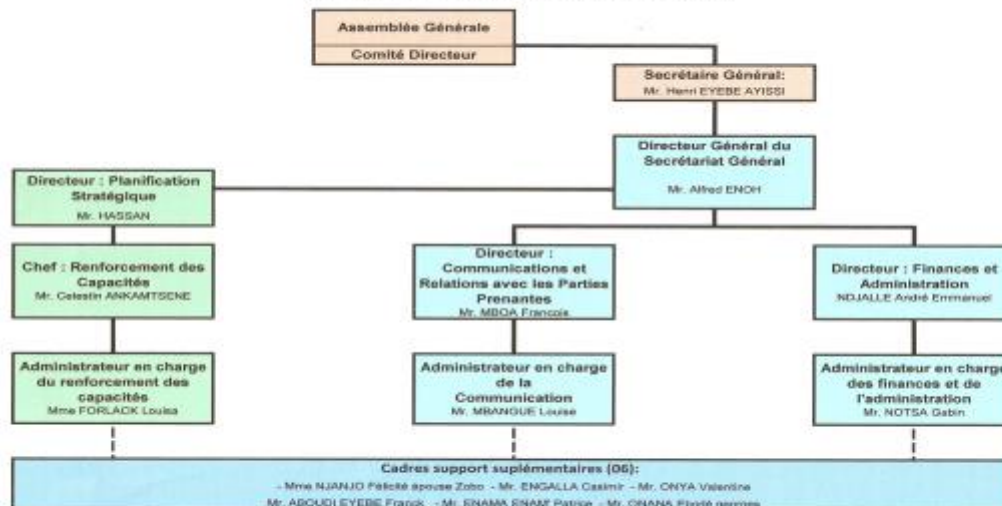
I. L'IMPLEMENTATION DE LA STRUCTURE DU SECRETARIAT GENERAL

L'implémentation de la structure du Secrétariat Général de l'AFROSAI au sein de l'ISC du Cameroun nécessitait la réalisation de certaines diligences, à savoir l'actualisation de l'organigramme du Secrétariat Général, ainsi que la nomination des responsables aux postes prévus par celui-ci.

A cet effet, il y a lieu de relever qu'à la faveur de la Décision N° 0157 du 17 janvier 2013 de Monsieur le Secrétaire Général de l'AFROSAI, tous les postes prévus ont été pourvus de Responsables et Cadres chargés d'exécuter, au quotidien, les tâches du Secrétariat, conformément à l'organigramme du Secrétariat Général adopté lors de la 11^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI en 2008, en Afrique du Sud.

Le diagramme ci-après illustre la répartition des postes qui a été faite par le Secrétaire Général de l'AFROSAI, conformément à la Décision sus évoquée et à l'organigramme du Secrétariat Général :

ORGANIGRAMME SG/AFROSAI (15 personnes)



A l'exception d'un haut cadre de ce Secrétariat, en l'occurrence le Directeur de la Communication et des Relations avec les Parties Prenantes qui a été recruté, toutes les personnes qui ont été nommées sont en service au sein de l'ISC du Cameroun. La rémunération de ce haut cadre, ancien vérificateur de l'ISC du Cameroun disposant d'une excellente connaissance des dossiers de l'AFROSAI, est entièrement supportée par le budget de l'AFROSAI puisé dans les fonds d'appui de l'ISC du Cameroun au fonctionnement du Secrétariat Général de l'AFROSAI.

De même, pour le fonctionnement du Secrétariat Général, des moyens financiers conséquents ont été débloqués par l'ISC du Cameroun. Ceux-ci, **d'un montant de 66 000 dollar us**, représentent la contribution budgétaire de l'ISC du Cameroun au fonctionnement du Secrétariat Général de l'AFROSAI. Leur déblocage a été justifié par la nécessité de démarrer les activités du Secrétariat Général.

II. L'EXECUTION DES INSTRUCTIONS DU COMITE DIRECTEUR

Pour mémoire, la Décision du Comité Directeur transférant le Secrétariat Général à l'ISC du Cameroun comportait des instructions portant sur des chantiers sur lesquels celui-ci a été appelé à s'engager à court terme.

Lesdites instructions portaient sur l'établissement, dans un délai de trois (03) mois, d'états financiers auditable, pour présentation aux Commissaires aux comptes de l'AFROSAI, et sur le transfert à l'ISC du Cameroun, au plus tard à la fin du mois d'octobre 2012, de la totalité des fonds de l'AFROSAI détenus par l'ISC de Libye et le Secrétariat Général de l'AFROSAI-E, en Afrique du Sud.

A. Sur le premier point, à savoir l'établissement, dans un délai de trois (03) mois, d'états financiers auditable, il est à relever, qu'avec l'appui de la GIZ, les responsables du Secrétariat Général en charge des Finances et de la Comptabilité s'étaient rendus en Afrique du

Sud à l'effet de collecter auprès du Secrétariat Exécutif de l'AFROSAI-E, les documents financiers et comptables indispensables à l'élaboration des Etats financiers de l'Organisation.

Il y a lieu de préciser qu'avant la crise libyenne, l'ISC de ce pays assurait les fonctions de Secrétaire Général de l'AFROSAI, et à ce titre, s'occupait de toutes les questions administratives et financières liées à la gestion de l'AFROSAI.

Avec la crise et les perturbations qu'elle a engendrées sur le fonctionnement régulier du Secrétariat Général de l'AFROSAI, les missions dévolues à l'ISC de Libye avaient été éclatées et confiées au Secrétariat du CREFIAF pour ce qui est des tâches administratives, et au Secrétariat Exécutif de l'AFROSAI-E s'agissant de toutes les questions financières liées à la vie de l'Organisation.

Il est tout aussi important de souligner qu'en dépit du concours de la GIZ, le voyage prévu en Libye, en vue de compléter la documentation relative à sa période de gestion du Secrétariat Général de l'AFROSAI, n'a pu avoir lieu du fait de l'absence de contact auprès de l'ISC de ce pays.

Le voyage effectué en Afrique du Sud, a donc permis de collecter tous les documents comptables et financiers inhérents à la gestion du Secrétariat Général de l'AFROSAI sur la période 2011-2012.

Suite à ce voyage, il a été procédé à la reconstitution de la comptabilité de l'AFROSAI au titre des exercices allant de 2009 à 2013, et à l'élaboration de ses Etats financiers tel que souhaité par les membres du Comité Directeur de l'AFROSAI, réunis en leur troisième session extraordinaire.

Ces Etats financiers ont, du 07 au 13 mai 2014, fait l'objet d'un audit par les Commissaires aux Comptes de l'AFROSAI, commis auprès du Secrétariat Général à cet effet. A l'issue de cet audit, seuls les états financiers de l'exercice 2013 ont été certifiés. Les Commissaires aux Comptes n'ayant pu, du fait de la non justification des balances d'entrée, se prononcer sur les états financiers relatifs aux exercices 2009 à 2012.

Au demeurant, il convient de relever que l'exercice de certification des comptes a été un succès.

Pour la première fois, notre Organisation dispose d'Etats financiers audités et certifiés. Toutes choses qui permettront à l'AFROSAI d'avoir une meilleure visibilité financière et une plus grande maîtrise des ressources nécessaires à la mise en œuvre de son prochain Plan Stratégique.

B. Relativement au transfert, à l'ISC du Cameroun, des fonds détenus par le Secrétariat de l'AFROSAI-E et l'ISC de Libye, il convient de rappeler, qu'en l'absence de l'Accord de Siège qui permettrait au Secrétariat Général d'ouvrir un Compte bancaire propre à l'Organisation, il a été ouvert, dans les livres de la STANDARD CHARTERED BANK, à Yaoundé, au Cameroun, un sous-compte CREFIAF destiné à recevoir les fonds de l'AFROSAI. Les détails de ce Compte sont contenus dans le Rapport Financier qui sera présenté au cours de ces travaux.

Ce compte a été crédité de la totalité des fonds détenus par le Secrétariat Exécutif de l'AFROSAI-E, à savoir **107 534,94 USD**.

En ce qui concerne les fonds détenus par l'ISC de Libye, il est opportun de relever que suite à la réconciliation des comptes diligentée par le Secrétariat Général, 92 500 USD ont été virés dans le compte AFROSAI sus évoqué au lieu des **93 361,79 USD** initialement attendus.

III. LE SUIVI DES CONTRIBUTIONS DES MEMBRES

Conformément à ses attributions, le Secrétariat Général a procédé à l'élaboration des comptes de chaque ISC membre. Des correspondances faisant état du montant des contributions dues ont été envoyées à chaque ISC.

Rendu à la mi-octobre 2014, le cumul des sommes dues au titre des arriérés des contributions, couvrant la période 2006- 2014, est évalué à **165 386 dollars us**, et compte 42 ISC débitrices sur les 53 ISC membres de l'Organisation.

Parmi les onze ISC restantes, sept pays sont à jour et quatre sont en avance sur leurs cotisations annuelles.

Toutes les informations détaillées relatives à ce point, sont consignées dans le Rapport Financier qui vous sera présenté après le présent Rapport d'Activités.

IV. L'ETAT D'EXECUTION DU PLAN STRATEGIQUE 2012-2014

Au cours de la 12^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI, tenue en juillet 2011, à Libreville, au Gabon, il avait été adopté le Plan Stratégique 2012-2014 de cette Organisation. Ce Plan Stratégique comportait les trois priorités ci-après :

- *Priorité N°1* : mise en œuvre des structures de gouvernance et renforcement des relations avec les parties prenantes ;
- *Priorité N°2* : renforcement des capacités techniques des ISC membres de l'AFROSAI ;
- *Priorité N°3* : renforcement des capacités institutionnelles des ISC membres de l'AFROSAI dans le respect de leur cadre légal.

La mise en œuvre de ces priorités devait aboutir aux résultats suivants :

❖ **Priorité stratégique N°1** :

- l'AFROSAI a mis en œuvre des structures de gouvernance durables ;
- l'AFROSAI a mis en place des structures de communication appropriées ;
- l'AFROSAI a mis en place de bonnes structures financières.

❖ **Priorité stratégique N°2** :

- les activités de renforcement des capacités techniques des SGL sont harmonisées et coordonnées ;

- l'échange d'information, de connaissances et d'expériences au sujet du renforcement des capacités techniques au sein de la région a été facilité ;

❖ **Priorité stratégique N°3 :**

- Les activités de renforcement des capacités institutionnelles des SGL sont harmonisées et coordonnées ;
- L'échange d'informations, de connaissances et d'expériences au sujet du renforcement des capacités institutionnelles au sein de la région a été facilité ;
- Le développement des ressources humaines de ses ISC membres est amélioré.

Bien que confronté au dysfonctionnement temporaire du Secrétariat Général, dû à la crise libyenne, le Plan Stratégique a été exécuté avec satisfaction. Les produits ci-dessous ont été élaborés et rendus disponibles pour toutes les ISC par les deux Commissions de renforcement des capacités. Il s'agit notamment :

- Pour la Commission de renforcement des capacités techniques, des lignes directrices sur l'audit des dépenses du personnel de l'Etat ;
- Pour la Commission de renforcement des capacités institutionnelles, des rapports :
 - sur les activités de renforcement des capacités des Sous-Groupes Linguistiques ;
 - sur l'analyse des besoins en renforcement des capacités de l'AFROSAI ;
 - de partage d'expériences et de bonnes pratiques en matière d'examen par les pairs au sein des Sous-Groupes Linguistiques.

Ces deux Commissions de renforcement des capacités ont en plus mené des activités liées à :

- la révision et à l'adoption des rapports de synthèse des trois thèmes de discussion de la présente Assemblée Générale ;
- la définition et l'adoption du thème de la prochaine Assemblée Générale qui se tiendra en 2017, à savoir : « **Comment assurer l'intégrité et l'honnêteté du personnel des ISC** » ;
- l'accompagnement dans l'exécution de l'audit environnemental conjoint du Lac Tchad ;
- la mise en jour de la stratégie de professionnalisation des auditeurs dans le secteur public élaboré par l'AFROSAI-E ;
- la validation de la stratégie genre du CREFIAF.

Il est par ailleurs important de relever qu'un atelier de communication organisé à Douala, au Cameroun, du 26 au 28 février 2014, a été l'occasion pour les participants, on rang desquels on peut citer les délégués et observateurs représentant le Comité Directeur de l'INTOSAI, l'AFROSAI-E, l'AFROSAI-A, le CREFIAF, les Commissions de Renforcement des Capacités Techniques et Institutionnelles et le Groupe de Travail de l'AFROSAI sur l'audit environnemental, de sensibiliser, d'engager et de mobiliser les ISC et les autres parties prenantes internes dans la communication au sein de l'AFROSAI, en vue de permettre la réalisation de ses activités et l'atteinte des résultats de manière plus efficiente.

S'agissant spécifiquement de la mise en place de structures de communication appropriées, objet du Plan opérationnel de la priorité stratégique N°1 du Plan Stratégique, et conformément à la stratégie de communication de l'AFROSAI, qui recommande que l'hôte du site web de l'Organisation soit le Secrétariat Général, et que ledit site soit maintenu et mis à jour par un responsable du Secrétariat Général, il a été procédé au **transfert de l'hébergement du site internet de l'AFROSAI** de la Cour des comptes du Maroc au Secrétariat Général à Yaoundé. Ce site, dont la mise à jour est en cours, est désormais accessible à toutes les ISC membres.

Néanmoins, en complément à ce site, le Secrétariat Général a mis en place un système de communication électronique par « **newsletters** ». Celles-ci permettent d'informer les ISC membres sur les activités du Secrétariat Général, de porter à leur connaissance des informations de l'INTOSAI, et inversement.

Trois (03) newsletters, couvrant la période du premier semestre 2013 au premier semestre 2014, ont été rédigées en français et en anglais. Elles retracent, entre autres, les événements relatifs à :

- la communication de l'Organigramme du Secrétariat Général, et de la mise en place de l'équipe devant l'animer ;
- la proposition de candidature des deux (2) ISC de l'AFROSAI pour l'élection au Comité Directeur de l'INTOSAI ;
- la visite et la séance de travail avec le nouveau chef du projet « Appui à l'AFROSAI » de la GIZ au Secrétariat Général ;
- la sollicitation des commentaires de l'AFROSAI portant sur la norme INTOSAI GOV 9250 ;
- l'audit environnemental conjoint du Lac Tchad ;
- les réunions du Comités ad hoc en charge de l'élaboration du plan stratégique 2015-2020 de l'AFROSAI ;
- la signature du Protocole d'Entente entre l'AFROSAI et l'EUROSAI.

V. LES AUTRES ACTIVITES DU SECRETARIAT GENERAL DE L'AFROSAI

Au titre des autres activités menées par le Secrétariat Général de l'AFROSAI, il convient de citer celles organisées par le Groupe de Travail sur l'audit environnemental (A), celles ayant trait à l'élaboration du Plan Stratégique 2015-2020 de l'AFROSAI (B), les travaux touchant à l'amendement du Manuel de l'AFROSAI (C) à côté des activités liées à l'organisation de la 13^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI (D), et à la représentation de l'AFROSAI dans les fora et autres réunions internationales (E). A cela, il faut y adjoindre les activités qui concernent la coopération avec les partenaires et autres organes de l'AFROSAI (F).

A. Les activités du Groupe de Travail sur l'audit environnemental

Le Groupe de Travail sur l'audit environnemental de l'AFROSAI ambitionne de façon globale de promouvoir la pratique de l'audit environnemental dans la zone Afrique. A ce jour, ce Groupe

compte 30 ISC membres qui tiennent une réunion annuelle afin de débattre et de partager des expériences et des connaissances sur des thématiques jugées pertinentes.

L'ISC du Cameroun qui assure depuis juin 2013 la présidence de ce Groupe de Travail, après l'ISC de Tanzanie, a mis en place un Secrétariat formel chargé de l'animer.

Ce Groupe de Travail projette, d'ici 2016, entre autres, d'accroître l'intérêt de ses membres sur les activités liées à l'audit environnemental, et de mettre en place des procédures et une organisation efficace afin de garantir sa performance.

Le Plan de Travail 2014-2016 de ce Groupe de Travail, approuvé lors de sa quatrième réunion annuelle tenue à Mombassa, au Kenya, en juin 2014, est articulé autour de trois grands axes, à savoir :

- la formation et le renforcement des capacités ;
- la réalisation des projets de recherche et des audits coopératifs;
- la communication et la coopération avec les parties prenantes externes et internes.

Ce Plan de Travail est déjà en cours d'exécution et sa mise en œuvre permet à ce Groupe de Travail d'être particulièrement actif afin de répondre aux multiples sollicitations des ISC membres de notre Organisation en matière d'audit environnemental.

S'agissant particulièrement des audits coopératifs, il est à noter que, sous la supervision du Secrétariat Général de l'AFROSAI, avec l'appui de la GIZ, ce Groupe de travail a mené, de concert avec les quatre ISC des pays riverains du Lac Tchad (Cameroun, Niger, Nigeria, Tchad) un audit environnemental conjoint sur l'assèchement du Lac Tchad.

Cet audit environnemental conjoint a été mené avec succès grâce à l'engagement des ISC participantes, des différents organes de l'AFROSAI et de ses partenaires.

De façon inédite, des ISC relevant de Sous-groupes Linguistiques différents, de systèmes différents et utilisant des langues de travail différentes, ont pu travailler sur un projet commun et partager leurs connaissances et expériences.

Cela traduit à suffisance l'un des futurs ancrages du prochain Plan Stratégique de notre Organisation dont l'une des priorités sera centrée autour du partage d'expérience et de connaissances.

A toutes fins utiles, les résultats de cet audit coopératif vous seront présentés dans un point spécifique prévu à l'agenda de ces travaux.

B- Les activités relatives à l'élaboration du Plan Stratégique 2015-2020 de l'AFROSAI

Les membres du Comité Directeur, réunis lors de la 47^{ème} réunion, tenue à Rabat au Maroc, en septembre 2013, ont mis en place un Comité ad hoc chargé d'élaborer le futur Plan Stratégique 2015-2020 de l'AFROSAI. Dans ce cadre, ce Comité a organisé quatre réunions en vue d'atteindre les missions qui lui avaient été assignées.

C'est au cours de l'une de ces réunions que la durée du Plan Stratégique est passée de trois à six ans, afin de renforcer la visibilité de l'Organisation.

La première, tenue en marge de cette 47^{ème} réunion du Comité Directeur, avait pour objectif majeur d'effectuer un brainstorming sur l'architecture et le contenu du nouveau Plan Stratégique de l'AFROSAI d'une part, et de jeter les bases des nouvelles Priorités Stratégiques, d'autre part.

La deuxième réunion, organisée à Pretoria, en Afrique du Sud, du 14 au 17 avril 2014, qui a vu la participation de dix-sept (17) délégués issus des ISC, des Sous-groupes Linguistiques, des officiels du Secrétariat Général, des Groupes de Travail Techniques et de la GIZ, avait, à titre principal, pour but de présenter l'état des lieux du processus d'élaboration dudit Plan Stratégique dans ses grandes lignes, et, à titre subsidiaire, la Stratégie de Communication révisée de l'AFROSAI et le plan de communication 2014.

La troisième réunion, tenue du 18 au 21 août 2014 à Irène en Afrique du Sud, en présence des participants à la deuxième réunion, visait à examiner le draft 1 du futur plan Stratégique enrichi des amendements qui y avaient été apportés lors de la deuxième réunion, ainsi que ses outils connexes tels que le cadre de suivi-évaluation, le Manuel de Procédure de création des commissions techniques de l'AFROSAI, la nouvelle structure organisationnelle de l'AFROSAI. De même, cette réunion a été l'occasion de jeter les bases de l'élaboration du Plan opérationnel 2015-2020 et du Cadre d'évaluation du futur Plan Stratégique de l'AFROSAI.

La quatrième réunion enfin, organisée deux jours avant la tenue des présents travaux, dans ces mêmes lieux, avait pour but d'une part, de vérifier si les amendements apportés au Draft 1 du projet de Plan Stratégique 2015-2020 avaient été intégrés, et d'autre part, d'insérer les enrichissements et contributions des différentes ISC obtenues à l'issue des consultations individuelles.

Le projet de ce Plan Stratégique 2015-2020 et la Stratégie de Communication seront présentés à l'occasion des assises du Comité Directeur ainsi que lors de l'Assemblée Générale de l'AFROSAI.

C- Les activités liées à l'amendement du Manuel de l'AFROSAI

Afin d'arrimer le Manuel de l'AFROSAI aux différentes évolutions sociologiques, administratives, techniques, financières et comptables, des études ont été menées en vue de doter l'AFROSAI :

- d'une nouvelle structure organisationnelle ;
- de nouvelles règles de procédures des Commissions techniques;
- d'un nouveau règlement financier ;
- d'une nouvelle structure organisationnelle du Secrétariat Général de l'AFROSAI.

Les résultats de ces différents travaux seront présentés lors du présent Comité Directeur, ainsi que lors de l'Assemblée Générale de l'AFROSAI.

D- Les activités liées à l'organisation de la 13^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI

S'agissant de la préparation de la 13^{ème} Assemblée Générale, il est important de relever qu'une délégation du personnel du Secrétariat Général s'est rendue au Caire, en Egypte, du 16 au 19 juin 2014, à l'effet de s'accorder avec l'ISC hôte sur la détermination des rôles et des responsabilités des deux parties, d'une part, et sur les modalités pratiques d'organisation de la présente Assemblée Générale, d'autre part.

Cette visite de travail a permis d'arrêter la date définitive de la 13^{ème} Assemblée Générale, ainsi que la ville qui l'accueillera, et d'arrêter les modalités pratiques d'organisation de ladite réunion.

De plus, le Secrétariat Général a organisé au mois de juillet 2014 un atelier de travail avec un expert en ingénierie de l'évènementiel recruté par la GIZ. Celui-ci a ainsi apporté son expertise à la définition des différentes articulations de l'Assemblée Générale, et des différentes séquences de son déroulement, dans le but d'atteindre les objectifs assignés à l'Assemblée Générale.

E- Les activités de représentation de l'AFROSAI aux Réunions Internationales

Ces activités relatives à la participation du Secrétariat Général de l'AFROSAI aux Réunions Internationales organisées soit par l'INTOSAI, soit par des Organisations Régionales sœurs, ont été l'occasion pour le Secrétariat Général de rehausser la représentativité de l'AFROSAI au sein de ces Organisations, et de renforcer les liens de coopération qui unissent l'AFROSAI à ces Organisations. Il n'est pas vain de relever que dans la plupart de ces Rencontres Internationales, le Secrétariat Général a été invité à faire des communications.

Il y a par ailleurs lieu de souligner que l'activité du Secrétariat Général a été dense, marquée notamment par sa participation aux travaux :

- de la 63^{ème} Réunion du Comité Directeur de l'INTOSAI qui s'est tenue à CHENGDU, en Chine, du 17 au 26 novembre 2012 ;
- de la 4^{ème} Conférence conjointe EUROSAI/ARABOSAI organisée à Baku, en Azerbaïdjan, du 16 au 18 avril 2013 ;
- de la XI^{ème} Assemblée Générale de l'ARABOSAI organisée au Koweït, du 25 au 27 juin 2013 ;
- du 21^{ème} Congrès de l'INTOSAI qui s'est tenu à Beijing, en Chine, sur la période allant du 22 au 26 octobre 2013 ;
- de la Conférence du Young EUROSAI, organisée à Rotterdam, aux Pays-Bas, du 18 au 22 novembre 2013 ;
- de la XXIII^{ème} Assemblée Générale de l'Organisation des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques de l'Amérique Latine et des Caraïbes (OLACEFS), organisée du 09 au 12 décembre 2013, à Santiago de Chili, au Chili.

- Du IX^{ème} Congrès de l'Organisation Européenne des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (EUROSAI) organisé à la Haye, aux Pays Bas, du 16 au 19 juin 2014 ;
- de la Réunion de la Task Force de l'INTOSAI qui a eu lieu à Oslo, en Norvège, du 10 au 11 août 2014, sur la professionnalisation des auditeurs ;
- de la réunion annuelle de la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI, qui s'est déroulée du 08 au 11 septembre 2014 ;
- de la Taskforce de l'INTOSAI sur la Planification stratégique.

C'est ainsi que pour la réunion du 63^{ème} Comité Directeur de l'INTOSAI à CHENGDU, en Chine, le Secrétaire Général a fait rapport des activités de communication menées par le Secrétariat Général au profit des ISC membres de l'AFROSAI. Ce rapport a permis de présenter :

- ✓ les actions réalisées par l'AFROSAI pour accroître les connaissances de ses ISC membres sur les normes internationales de contrôle ;
- ✓ les actions de l'AFROSAI en faveur de la promotion de la convergence entre les membres de l'INTOSAI et les groupes régionaux de cette Organisation ;
- ✓ les actions de l'AFROSAI en faveur du renforcement de la crédibilité et de la réputation des ISC et de l'INTOSAI ;
- ✓ les actions de l'AFROSAI pour encourager les décideurs et meneurs d'opinion à accroître l'indépendance des ISC ;
- ✓ les actions de communication de l'AFROSAI relatives aux avantages des ISC et de l'INTOSAI auprès des organisations partenaires.

La 4^{ème} Conférence conjointe EUROSAI/ARABOSAI organisée en Azerbaïdjan, dont le thème central était « *les défis modernes du renforcement des capacités des ISC* », a permis aux participants de réfléchir et d'échanger sur les moyens d'accroître les capacités des ISC, eu égard au rôle qui leur est désormais reconnu par l'ONU, à travers la résolution A/66/209 du 22 décembre 2011 de l'Assemblée Générale de l'ONU sur la responsabilité des ISC.

Dans le cadre de cette réflexion, la contribution du Secrétaire Général de l'AFROSAI s'est traduite par une communication sur « *Le rôle des ISC dans la réalisation des objectifs de développement économique* », le cas étudié étant celui de l'ISC du Cameroun.

S'agissant de la XI^{ème} Assemblée Générale de l'ARABOSAI organisée au Koweït, les échanges denses et riches ont porté autour de trois (03) thèmes majeurs, consacrés au rôle des ISC dans **i)** « l'audit des états financiers de l'Etat », dans **ii)** « le contrôle des transactions électroniques au sein de l'Administration », ainsi que dans **iii)** « le développement du système financier gouvernemental ».

En sa qualité d'observateur à cette Assemblée Générale, le Secrétaire Général y a également fait une communication dans laquelle il a relevé les points de convergence entre l'AFROSAI et

l'ARABOSAI, et appelé de tous ses vœux le renforcement de la coopération entre les deux Organisations.

S'agissant de la Conférence Young-EUROSAI placée sous le thème de l'innovation, cette rencontre avait pour objectif général de favoriser la coopération et le réseautage entre les jeunes auditeurs publics. Les résultats des échanges ont permis d'alimenter l'agenda du 9^{ème} Congrès de l'EUROSAI. La présence du Secrétariat Général de l'AFROSAI à ces travaux a permis d'accroître la visibilité et la crédibilité de l'AFROSAI en tant qu'Organisation vivante, résolument décidée à se mettre au service de ses ISC membres et de rayonner sur le plan international.

En ce qui concerne la XXIII^{ème} Assemblée Générale de l'OLACEFS, les débats et les partages d'expériences ont porté sur les thèmes ci-après :

- « l'usage du « Tool Kit » anti-corruption » par les ISC ;
- « les problèmes environnementaux comme conséquence de la destruction de la biodiversité » ;
- « l'impact du Cadre de Mesure de la Performance des ISC » ;
- « la participation des citoyens: principe transversal de la responsabilité ».

Outre le partage d'expériences, cette rencontre a permis au Secrétariat Général de finaliser l'élaboration du plan de travail du Protocole d'Entente avec l'OLACEFS. Ce Protocole est présenté infra.

Le IX^{ème} Congrès de l'EUROSAI a permis au Secrétariat Général, non seulement de bénéficier du partage d'expériences et de bonnes pratiques dans le domaine de l'audit du secteur public, mais aussi de prendre part à la réflexion sur le thème central axé sur les défis contemporains auxquels sont confrontées les ISC, notamment celui de l'innovation.

Il a par ailleurs été demandé aux participants à l'issue de cette rencontre de développer au sein de leurs ISC respectives, une culture de l'innovation leur permettant de s'ouvrir aux nouvelles méthodes de vérification du secteur public, en vue d'être plus pertinentes, transparentes et interactives aux évolutions qui touchent la société.

La Réunion de la Task Force de l'INTOSAI sur la certification des auditeurs qui s'est déroulée à Oslo en Norvège est un regroupement mis en place par la structure ad hoc pilotée par l'IDI et la Capacity Building Commission (CBC) de l'INTOSAI, élargie à la Commission des Normes Professionnelles et à tous les Groupes Régionaux de l'INTOSAI.

Cette réunion avait pour ambition de développer et d'élaborer un Concept Note sur la professionnalisation des auditeurs de la communauté de l'INTOSAI, à travers un processus de certification. Le Secrétariat Général y a pris part afin de partager la vision de l'AFROSAI sur le sujet.

Les résultats des travaux issus de cette rencontre seront partagés avec vous au cours de ces assises par les représentants de la CBC, et comme vous le constaterez, la professionnalisation des auditeurs est un sujet hautement d'actualité qui a été repris dans les Priorités de notre prochain Plan Stratégique.

La Réunion annuelle de la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI avait pour objectifs de discuter et de s'entendre sur les stratégies et la direction à donner aux prochains travaux de la CBC de l'INTOSAI. Lors de cette réunion, l'engagement des Secrétariats des Groupes Régionaux de l'INTOSAI avait été fortement sollicité. En réaction, le Secrétariat Général de l'AFROSAI a partagé une présentation sur les principaux succès de l'AFROSAI au cours des dernières années, ainsi que les priorités et projets pour les prochaines années.

Le Secrétariat Général a eu également à animer un groupe de discussion sur le renforcement des capacités dans les ISC des pays fragiles ou post-conflit.

Au terme de cette réunion, les grandes lignes du prochain plan de la CBC ont pu être dressées et seront partagées avec nous au cours des présents travaux par les délégués des ISC d'Afrique du Sud et de Suède qui co-président cette Commission.

Au demeurant, la participation du Secrétariat Général de l'AFROSAI à toutes ces rencontres internationales a permis à celui-ci d'instaurer et de renforcer la visibilité de l'AFROSAI sur la scène internationale, de rétablir sa présence effective au sein des groupes de travail de l'INTOSAI, et de porter la voix des ISC africaines dans les débats sur les problématiques de contrôle des finances publiques. Cette participation a été source d'idées nouvelles prises en compte dans l'élaboration du Plan Stratégique 2015-2020 de l'AFROSAI qui sera présenté à l'occasion de cette réunion, et surtout, elle a permis à l'AFROSAI de nouer de nouveaux liens de coopération avec d'autres groupes régionaux de l'INTOSAI, preuve de l'émergence de l'AFROSAI dans le concert des Associations professionnelles de contrôle des finances publiques.

F- Les activités de coopération du Secrétariat Général avec ses partenaires et autres organes de l'AFROSAI

Au rang de ces activités de coopération, il faut différencier celles qui ont trait aux relations avec la présidence de l'AFROSAI (1) de celles qui se rapportent aux relations avec les Organisations régionales sœurs, notamment l'EUROSAI et l'OLACEFS (2), ainsi que celles existant avec les partenaires techniques et financiers (3).

(1) S'agissant de la coopération entre la présidence de l'AFROSAI assumée par l'ISC du Gabon, et le Secrétariat Général de l'AFROSAI, il convient de noter qu'une concertation continue entre le Président et le Secrétaire Général de l'AFROSAI, a été mise en place afin de permettre un pilotage aisé, efficace et efficient des organes et des activités de l'AFROSAI.

C'est à ce titre que le Premier Président de la Cour des Comptes du Gabon, Président en exercice de l'AFROSAI, a effectué une visite de travail auprès du Secrétariat Général sur la période allant du 26 au 28 avril 2013. Cette visite de travail a été l'occasion pour lui :

- d'évaluer l'état d'avancement du transfert des compétences du Secrétariat Général de l'AFROSAI à l'ISC du Cameroun, conformément à la décision lors de la 3^{ème} Réunion extraordinaire du Comité Directeur de l'AFROSAI, tenue à Alger en septembre 2012 ;

- et d'échanger avec le Secrétariat Général sur les mécanismes d'une coopération/collaboration plus efficace entre la Présidence et le Secrétariat Général de l'AFROSAI.

Deux autres visites de travail, essentiellement dédiées aux préparatifs de la 13^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI, ont, par ailleurs, été effectuées par lui auprès du Secrétariat Général au mois de décembre 2013 et de juillet 2014.

A son tour, le Secrétaire Général de l'AFROSAI a effectué, du 11 au 13 janvier 2014, à Libreville, au Gabon, une visite de travail auprès de la Présidence de l'AFROSAI, à l'effet d'une part, de consolider les excellents liens de coopération qui unissent la Présidence de l'AFROSAI et le Secrétariat Général, et d'autre part, de trouver une solution pertinente au désistement du Maroc à organiser cette 13^{ème} Assemblée Générale.

Pour clore les échanges et les concertations avant la tenue de la 13^{ème} Assemblée Générale, une délégation du Secrétariat Général a, en date du 30 septembre 2014, effectué un voyage auprès de la Présidence de l'AFROSAI assumée par la Cour des Comptes du Gabon, dans le but de rendre compte, sur place, au Président de l'AFROSAI, du niveau d'avancement des préparatifs déjà engagés d'une part, et de collecter ses différentes propositions et orientations en vue de la finalisation de l'élaboration de l'ordre du jour, ainsi que de certains éléments techniques relatifs à l'organisation de cette haute tribune des ISC africaines, d'autre part.

(2) Concernant les relations de l'AFROSAI avec les Organisations régionales sœurs, elles se sont formalisées à travers:

- la signature le 31 janvier 2014, à Lisbonne au Portugal, d'**un protocole d'accord de coopération entre les Présidents et les Secrétaires Généraux de l'AFROSAI et de l'EUROSAI**. Préalablement approuvé par le Comité Directeur, au cours de sa 47^{ème} session tenue à Rabat, au Maroc, la signature de ce Protocole de coopération est la matérialisation de la volonté affirmée des deux parties de sceller des relations de coopération visant à renforcer entre elles les capacités techniques et professionnelles, ainsi que les échanges d'expériences.

La signature de ce Protocole de coopération est l'aboutissement heureux de négociations entamées depuis 2012 en dépit des dysfonctionnements qu'a connus le Secrétariat Général de l'AFROSAI.

- la signature en septembre 2013, d'**un Protocole d'Entente entre l'AFROSAI et l'Organisation des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques de l'Amérique Latine et des Caraïbes (OLACEFS)**. Il a été signé au cours de la dernière réunion du Comité Directeur, tenue en septembre 2013, au Maroc.

A travers ce protocole d'entente, l'AFROSAI et l'OLACEFS ont manifesté une volonté commune d'établir et de renforcer leur coopération, en maintenant notamment une communication régulière et efficace dont le seul but est de permettre une part active de chacune de ces Organisations dans le renforcement de leurs organes et de leurs ISC membres respectifs.

Dans la même lancée de formalisation de liens de coopération avec d'autres Organisations similaires, le Secrétariat Général de l'AFROSAI a été saisi par une correspondance du Président de la Cour des Comptes du Portugal, **Monsieur Guilherme d'Oliveira Martins**, par laquelle celui-ci faisait part de la volonté de l'Organisation des ISC de la Communauté des Pays de Langue Portugaise (OISC-CPLP) d'établir une relation de coopération avec l'AFROSAI.

Cette Organisation a soumis à l'examen des présentes assises un projet de protocole de coopération qui a été validé par son Assemblée Générale lors de ses récentes assises en septembre 2014 au Brésil. Un point de notre ordre du jour nous permettra d'évoquer dans les détails cette nouvelle demande de coopération.

(3) S'agissant enfin des relations avec les partenaires techniques et financiers, au rang desquels on peut citer l'Initiative de Développement de l'INTOSAI (IDI), l'INTOSAI-Donators et la GIZ, celles-ci ont été fructueuses, marquées par des appuis conséquents.

C'est ainsi que l'IDI, partenaire stratégique de tout temps de l'AFROSAI, a permis de réaliser plusieurs activités de renforcement des capacités professionnelles au sein des trois Sous-Groupes Linguistiques de l'AFROSAI. Le détail de ces activités sera exposé dans les rapports de ces Sous-Groupes Linguistiques aux cours des présents travaux.

L'AFROSAI envisage en outre d'intensifier la coopération avec l'IDI dans le cadre de son prochain Plan Stratégique.

Quant à l'INTOSAI-Donators, les opportunités offertes par elle grâce à un nouveau mécanisme de financement ont permis la réalisation au cours de ces trois dernières années des activités de renforcement des capacités au profit des Sous-Groupes Linguistiques, ainsi qu'aux ISC prises individuellement.

A titre illustratif, la réunion du Comité Directeur, organisée à Paris en France, à laquelle ont pris part les responsables du Secrétariat Général, avait pour but d'évaluer le niveau d'avancement des projets soumis au financement de la Communauté de ces bailleurs de fonds.

Le détail de ces activités sera également présenté dans les rapports des Sous-Groupes Linguistiques.

Dans le cadre de son Prochain Plan Stratégique, le Secrétariat Général de l'AFROSAI souhaite davantage accompagner les ISC dans le montage des projets qui seront présentés à ce partenaire, afin d'optimiser les chances d'obtenir les ressources offertes par la communauté de l'INTOSAI-Donators. De même, sera intensifiée cette coopération, en vue du développement des activités fondées sur les partages d'expériences et de connaissances, à l'instar des audits coopératifs, en relation avec les besoins des ISC membres.

S'agissant de la coopération avec la GIZ, elle a été dense et riche de plusieurs activités menées avec l'appui de ce partenaire technique de l'AFROSAI. Elle s'est formalisée à travers la signature en février 2014 d'un Accord de Coopération Technique entre la GIZ, l'AFROSAI et ses Sous-Groupes Linguistiques.

Cet Accord s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du Programme de Bonne Gouvernance Financière de la GIZ. Il constitue l'instrument juridique qui va servir de référence à l'action de coopération de la GIZ au profit de l'AFROSAI et des SGL identifiés, dans le cadre de ce Programme.

L'AFROSAI et ses SGL sont concernés par la Composante 3 de ce programme, à savoir « Appui aux Organes d'Audit externe », qui a pour objectif de « soutenir les membres de l'AFROSAI et de ses SGL dans le renforcement du contrôle externe des finances publiques ».

VI. LES DEFIS ET PERSPECTIVES DU SECRETARIAT GENERAL

Quatre (04) défis majeurs vont interpeller l'AFROSAI dans les trois années à venir.

Le premier défi a trait au renforcement du Secrétariat Général de l'AFROSAI, dans le but l'amener à exercer ses responsabilités au mieux de ses capacités. Ce défi suggère que celui-ci se dote de moyens humains, techniques et financiers indispensables à l'accomplissement efficace de sa mission.

A ce défi, s'ajoute un deuxième qui a trait à la mise en œuvre du nouveau Plan Stratégique 2015-2020 de l'AFROSAI, spécifiquement à l'engagement des ISC membres et des Sous-Groupes Linguistiques dans sa mise en œuvre.

Le troisième défi est relatif à la recherche des financements axés principalement sur le paiement des cotisations annuelles par chaque ISC membre, et la recherche de nouvelles sources de financement auprès des Partenaires Techniques et Financiers de l'Organisation.

Enfin, le quatrième défi est lié à l'opérationnalité du site internet de l'AFROSAI, en tant que canal de communication par excellence, dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie de Communication de l'Organisation.



✚ **Finances (Secrétariat Général : 2013-2014)**

I- CONTEXTE :

En raison de l'impossibilité pour l'ISC de la Libye d'assurer les fonctions de Secrétariat Général de l'AFROSAI, compte tenu des difficultés rencontrées sur le plan politique, le Comité Directeur avait décidé, en septembre 2012, lors de sa 3^e réunion extraordinaire, de transférer à titre transitoire le siège du Secrétariat Général de l'AFROSAI à l'ISC du Cameroun.

La mission principale confiée à l'ISC du Cameroun était de faire un bilan exact de la situation financière et comptable de l'Organisation.

A cet effet, il convient de relever que la dernière vérification des comptes de l'AFROSAI, avant le transfert du siège de Tripoli à Yaoundé, remonte en 2007.

Du fait de cette carence, et afin de permettre à l'Organisation de connaître la situation de son patrimoine, mandat a été donné à l'ISC du Cameroun de clarifier les comptes de l'AFROSAI et de produire les états financiers qui feront l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes.

Dans le cadre de l'exécution dudit mandat, l'ISC du Cameroun a élaboré les comptes annuels des exercices 2010 à 2013, lesquels ont été soumis à l'examen des Commissaires aux comptes

Les Actes de Sharm El Sheikh

de l'Organisation désignés à cet effet, à savoir les ISC du Mali et de la Mauritanie, qui ont séjourné à Yaoundé du 7 au 13 mai 2014.

Cependant, seuls les états financiers de 2013 ont été certifiés compte tenu du vide comptable qui sépare les exercices 2007 et 2010, et correspondant aux exercices 2008 et 2009. Ce vide ne permet pas de justifier la balance d'entrée de 2010.

Aucune réserve n'a été émise par les auditeurs sur les arriérés de cotisations des ISC membres.

Nonobstant, et dans le souci de donner une image claire et fidèle des comptes de l'Organisation, l'ISC du Cameroun a saisi tous les membres aux fins de confirmer ou d'infirmer leur position vis-à-vis de l'Organisation, avec pièces justificatives à l'appui.

Le présent rapport financier rend compte, conformément à l'article 21 des Statuts de l'AFROSAI, des faits qui ont impacté la trésorerie de l'Organisation depuis le transfert à titre provisoire de son siège au Cameroun en date du 20 septembre 2012.

Il comprend les articulations suivantes :

- la situation financière de l'Organisation au moment où le Cameroun hérite de la comptabilité de l'Organisation ;
- la situation des recettes et des dépenses à compter de la date de transfert du Secrétariat Général au Cameroun jusqu'au 30 septembre 2014 ;
- la situation financière de l'Organisation au 30 septembre 2014 ;
- la situation des arriérés au 30 septembre 2014 ;
- une analyse des performances en termes de recouvrement ;
- les propositions de solutions.

II- La situation financière de l'AFROSAI au moment où le Cameroun reçoit le mandat de Secrétaire Général.

Sur le plan juridique, l'ISC du Cameroun prend ses fonctions le 20 septembre 2012 suivant l'acte de transfert du Secrétariat Général de l'AFROSAI au Cameroun pris lors de la tenue de la 3^e session extraordinaire de l'AFROSAI en septembre 2012, à Alger, en Algérie.

Sur le plan comptable, l'ISC du Cameroun enregistre son premier flux financier en sa qualité de nouveau siège de l'AFROSAI le 4 décembre 2012, dans le compte CREFIAF ouvert à la SGBC. Ledit compte avait été crédité d'un montant de **44.966.480FCFA** (frais bancaires déduits), soit l'équivalent de **90.723,94** dollars américains (USD), matérialisant le premier transfert des fonds de l'AFROSAI encore détenus par le Secrétariat Général de l'AFROSAI-E.

La balance d'entrée au 1^{er} janvier 2013, reprenant la situation au 31 décembre 2012, se résume comme suit :

Disponibilités dans les différents comptes ouverts auprès des institutions financières pour le compte de l'Organisation au 1 ^{er} janvier 2013				
Unité Monétaire	SGBC-Cameroun	Banque Etrangère Libye	Standard Bank of South Africa	Total
XAF	44.966.480	43.787.380	10.863.040	96.616.900
USD	90.723,94	87.923,58	21.812,619	200.460,139

N.B : Taux du jour du dollars US : 1USD = 498,0163 XAF.

III- La situation des recettes et des dépenses du 1er janvier 2013 au 30 septembre 2014

1- Les recettes

Il convient de préciser que le compte du CREFIAF ouvert à la SGBC- Cameroun (**Numéro : 22020188486**) a été utilisé provisoirement pour la gestion des opérations courantes de l'AFROSAI. Afin de répondre aux normes en la matière, et dans le but d'asseoir la transparence en matière de suivi des opérations, un compte spécial intitulé « **CREFIAF-AFROSAI** » a été ouvert à la Standard Chartered Bank (**Numéro : 080216641-01**) destiné spécialement aux opérations de l'AFROSAI.

Du fait de l'absence d'un accord de siège, seule l'ouverture d'un sous-compte CREFIAF dans cette institution financière rentrait dans les possibilités.

Par ailleurs, il convient de faire remarquer que plusieurs ISC membres continuent de faire des versements dans le compte SGBC, même après communication du nouveau compte à toutes les ISC comme le démontrent les échanges épistolaires. Cette situation rend difficile la mise à jour des comptes des membres concernés.

Ainsi, au cours de la période sous revue, les différents comptes de l'AFROSAI ont encaissé au total **104.394.071 FCFA**, ventilés comme suit :

Contributions encaissées (frais de change déduits)					
N°	Nom des ISC membres	Standard Bank Cameroun	SGBC Cameroun	Standard Bank of South Africa	Banque Etrangère Libye
EXERCICE 2013					
1	Dépôt ouverture compte	100 000			
2	Deuxième Transfert AFROSAI-E à la SGBC		7 927 762	-8 293 250	
3	Maurice		484 381		

Contributions encaissées (frais de change déduits)					
N°	Nom des ISC membres	Standard Bank Cameroun	SGBC Cameroun	Standard Bank of South Africa	Banque Etrangère Libye
4	Swaziland		724 026		
5	Cameroun		2 100 000		
6	Zambie		954 605		
7	Sénégal		467 704		
8	Sierra-Léone		5 516 562		
9	Burundi & Tunisie (Transfert AFROSAI-E)		1 151 932		
10	Cap-Vert		836 327		
11	South Africa		1 428 571		
12	Bénin		1 000 000		
13	Malawi		956 304		
14	Maroc		1 425 254		
15	Libye		4 187 183		
16	Comores		478 750		
17	Maroc		1 428 230		
18	Sao-Tome (Transfert AFROSAI-E)		447 278		
19	Egypte		1 409 376		
20	Burundi			229 810	
21	Tunisie			973 630	
22	Sao-Tome			490 000	
23	Transfert AFROSAI-E (Burundi & Tunisie & Sao-Tomé) à la SGBC			-1 693 440	
	TOTAL 2013	100 000	32 924 245	- 8 293 250	-
EXERCICE 2014					
24	Ouganda	218 039			
25	Cap-Vert	218 039			

Contributions encaissées (frais de change déduits)					
N°	Nom des ISC membres	Standard Bank Cameroun	SGBC Cameroun	Standard Bank of South Africa	Banque Etrangère Libye
26	Sierra-Leone	459 030			
27	Maurice	447 554			
28	Kenya	14 512 199			
29	Algérie	2 832 000			
30	Sénégal	241 996			
31	Ouganda	219 683			
32	Zimbabwe	1 387 470			
33	Sao-Tomé	1 838 398			
34	Niger	750 002			
35	Egypte	1 387 470			
36	Lesotho	439 366			
37	Lesotho	439 366			
38	Maroc		1 470 000		
39	Mali		490 000		
40	Libye (Transfert des fonds détenus à la SGBC)		43 787 380		-43 787 380
41	Burundi		231 834		
42	Transfert des fonds reçus de la Libye à la Standard Bank Cameroun	43 787 380	-43 787 380		
	TOTAL 2014	69 177 992	2 191 834	0	-43 787 380
	TOTAL GENERAL	69 277 992	35 116 079	-8 293 250	-43 787 380
Total encaissé par l'ISC du Cameroun		104 394 071			

III.2- Les dépenses

Conformément à l'article 20.6 des Statuts de l'AFROSAI, les dépenses engagées pour le compte de l'AFROSAI sont regroupées en deux centres de coûts :

- la formation et les réunions des organes (Assemblée Générale, Comité Directeur) ;
- le fonctionnement du Secrétariat Général.

Pour la période allant du 1^{er} janvier 2013 au 30 septembre 2014, les fonds reçus ont été affectés aux dépenses ci-après :

Centres de coût	Année 2013	Année 2014 (jusqu'au 30/09)	TOTAL
Formation et réunion des organes	23 988 158	50 446 182	74 434 340
Fonctionnement du Secrétariat Général	6 473 045	19 507 789	25 980 834
TOTAL	30 461 203	69 953 971	100 415 174

IV- Le compte d'exploitation

Du rapprochement entre les cotisations perçues et les dépenses engagées, il ressort un résultat d'exploitation qui se décline comme suit sur la période sous revue :

Dépenses	2013	2014	Recettes	2013	2014
Formation et réunion des organes	23 988 158	50 446 182	Cotisations encaissées	33 024 245	71 369 826
Fonctionnement du Secrétariat Général	6 473 045	19 507 789			
Excédent	2 563 042	1 415 855			
Total	33 024 245	71 369 826	Total	33.024.245	71 369 826

Il apparaît une nette diminution du résultat en 2014 par rapport à 2013, qui se justifie par une évolution sensible des charges liées à la préparation de la 13^e Assemblée Générale.

L'épineux problème de l'étroitesse du périmètre de financement reste toujours d'actualité.

V- La situation financière de l'Organisation au 30 septembre 2014

Les disponibilités de l'Organisation dans les différents comptes bancaires ouverts auprès des Institutions Financières pour le compte de l'Organisation se présentent comme suit en date du 30 septembre 2014 :

Eléments	Disponibilités dans les différents comptes ouverts auprès des institutions financières pour le compte de l'Organisation au 30 septembre 2014				
	SCB-Cameroun	SGBC-Cameroun	Banque Etrangère Libye	Standard Bank of South Africa	Total
Solde au 01/01/2013 en XAF	-	44 966 480	43 787 380	10 863 040	99 616 900
Entrées de la période	69 277 992	35 116 079	-	1 693 440	106 087 511
Sorties de la période	- 20 332 615	- 80 082 559	- 43 787 380	- 9 986 690	-154 189 244
Solde au 31/09/2014	48 945 377	-	-	2 569 790	51 515 167

VI- La situation financière de chaque ISC vis-à-vis de l'AFROSAI au 30 septembre 2014

NOM DES ISC MEMBRES	SOLDE AU 30/09/2014		SITUATION	COTISATION ANNUELLE	NIVEAU DE LA DETTE
	DEBIT	CREDIT			
AUDITOR GENERAL OF SOUTH AFRICA	1 470 000		REDEVABLE	1 470 000	1 fois la cotisation annuelle
COUR DES COMPTES DE L'ALGERIE	2 940 000		REDEVABLE	1 470 000	2 fois la cotisation annuelle
TRIBUNAL DE CONTAS DE ANGOLA	4 900 000		REDEVABLE	980 000	5 fois la cotisation annuelle
CHAMBRE DES	1 225 000		REDEVABLE		5 fois la

NOM DES ISC MEMBRES	SOLDE AU 30/09/2014		SITUATION	COTISATION ANNUELLE	NIVEAU DE LA DETTE
	DEBIT	CREDIT			
COMPTES DE LA COUR SUPR. BENIN				245 000	cotisation annuelle
AUDITOR GENERAL OF BOTSWANA	980 000		REDEVABLE	490 000	2 fois la cotisation annuelle
COUR DES COMPTES DU BURKINA FASO	1 960 000		REDEVABLE	245 000	Plus de 5 fois la cotisation annuelle
INSPECTION GENERALE D'ETAT DU BURUNDI		245 000	EN AVANCE	245 000	0 fois la cotisation annuelle
SERVICES DU CONSUPE DU CAMEROUN		766 850	EN AVANCE	490 000	0 fois la cotisation annuelle
TRIBUNAL DE CONTAS, CAP VERT			SOLDE NUL	245 000	0 fois la cotisation annuelle
COMMISSION DE VERIFICATION DES COMP. COMORES	245 000		REDEVABLE	245 000	1 fois la cotisation annuelle
COUR DES COMPTES ET DISCIPLINE BUDG. CONGO BRAZZA.	735 000		REDEVABLE	245 000	3 fois la cotisation annuelle
CHAMBRE DES COMPTES DE LA COTE D'IVOIRE	15 092 000		REDEVABLE	980 000	Plus de 5 fois la cotisation annuelle
COUR DES COMPTES ET DE DISCIPLINE B. DJIBOUTI	3 552 500		REDEVABLE	245 000	Plus de 5 fois la cotisation annuelle

NOM DES ISC MEMBRES	SOLDE AU 30/09/2014		SITUATION	COTISATION ANNUELLE	NIVEAU DE LA DETTE
	DEBIT	CREDIT			
CENTRAL AUDITING ORGANIZATION OF EGYPT			SOLDE NUL	1 470 000	0 fois la cotisation annuelle
FEDERAL AUDITOR GENERAL OF ETHIOPIA	3 920 000		REDEVABLE	980 000	4 fois la cotisation annuelle
COUR DES COMPTES DU GABON	4 410 000		REDEVABLE	1 470 000	3 fois la cotisation annuelle
AUDITOR GENERAL OF GAMBIA	1 470 000		REDEVABLE	245 000	Plus de 5 fois la cotisation annuelle
AUDITOR GENERAL OF GHANA	1 960 000		REDEVABLE	980 000	2 fois la cotisation annuelle
INSPECTION GENERALE D'ETAT DE GUINEE	735 000		REDEVABLE	245 000	3 fois la cotisation annuelle
TRIBUNAL DE CONTAS DE GUINEE BISSAU	2 205 000		REDEVABLE	245 000	Plus de 5 fois la cotisation annuelle
DIRECTION GENERALE DU CONTROLE FINA. GUINEE EQUA.	1 470 000		REDEVABLE	490 000	3 fois la cotisation annuelle
CONTROLLER AND AUDITOR GENERAL OF KENYA	14 700 000		REDEVABLE	980 000	Plus de 5 fois la cotisation annuelle
AUDITOR GENERAL OF LOSOTHO		490 000	EN AVANCE	245 000	0 fois la cotisation annuelle

NOM DES ISC MEMBRES	SOLDE AU 30/09/2014		SITUATION	COTISATION ANNUELLE	NIVEAU DE LA DETTE
	DEBIT	CREDIT			
AUDITOR GENERAL OF LIBERIA	1 470 000		REDEVABLE	490 000	3 fois la cotisation annuelle
AUDIT BUREAU OF LIBYA	2 940 000		REDEVABLE	1 470 000	2 fois la cotisation annuelle
COUR DES COMPTES DE MADAGASCAR	6 125 000		REDEVABLE	490 000	Plus de 5 fois la cotisation annuelle
AUDITOR GENERAL OF MALAWI	245 000		REDEVABLE	245 000	1 fois la cotisation annuelle
CONTROLEUR GENERAL DES SERVICES PUB. DU MALI	294 000		REDEVABLE	245 000	1 fois la cotisation annuelle
COUR DES COMPTES DU MAROC		1 813 000	EN AVANCE	1 470 000	0 fois la cotisation annuelle
NATIONAL AUDIT OFFICE OF MAURITIUS			SOLDE NUL	490 000	0 fois la cotisation annuelle
COUR DES COMPTES DE LA REP. ISL. MAURITANIE	735 000		REDEVABLE	245 000	3 fois la cotisation annuelle
TRIBUNAL ADMINISTRATIVO DE MOZAMBIQUE	2 450 000		REDEVABLE	490 000	5 fois la cotisation annuelle
AUDITOR GENERAL OF NAMIBIE	490 000		REDEVABLE	245 000	2 fois la cotisation annuelle
COUR DES COMPTES DU NIGER			SOLDE NUL	245 000	0 fois la cotisation annuelle

NOM DES ISC MEMBRES	SOLDE AU 30/09/2014		SITUATION	COTISATION ANNUELLE	NIVEAU DE LA DETTE
	DEBIT	CREDIT			
AUDITOR GENERAL OF FEDERATION OF NIGERIA	4 410 000		REDEVABLE	1 470 000	3 fois la cotisation annuelle
AUDITOR GENERAL OF UGANDA		196 000	EN AVANCE	490 000	0 fois la cotisation annuelle
INSPECTION GENERALE D'ETAT DE RCA	1 470 000		REDEVABLE	245 000	Plus de 5 fois la cotisation annuelle
COUR DES COMPTES DE LA RDC	6 860 000		REDEVABLE	980 000	Plus de 5 fois la cotisation annuelle
AUDITOR GENERAL OF RWANDA	490 000		REDEVABLE	245 000	2 fois la cotisation annuelle
TRIBUNAL DE CONTAS DE SAO TOME			SOLDE NUL	490 000	0 fois la cotisation annuelle
COUR DES COMPTES DU SENEGAL			SOLDE NUL	245 000	0 fois la cotisation annuelle
AUDITOR GENERAL OF SIERRA LEONE			SOLDE NUL	490 000	0 fois la cotisation annuelle
AUDITOR GENERAL OF SOMALIA	735 000		REDEVABLE	245 000	4 fois la cotisation annuelle
AUDITOR GENERAL OF SUDAN	980 000		REDEVABLE	490 000	2 fois la cotisation annuelle
AUDITOR GENERAL OF SOUTH SUDAN	735 000		REDEVABLE	245 000	3 fois la cotisation annuelle
AUDITOR	245 000		REDEVABLE	245 000	1 fois la

NOM DES ISC MEMBRES	SOLDE AU 30/09/2014		SITUATION	COTISATION ANNUELLE	NIVEAU DE LA DETTE
	DEBIT	CREDIT			
GENERAL OF KINGDOM OF SWAZILAND					cotisation annuelle
NATIONAL AUDIT OFFICE OF TANZANIE	1 470 000		REDEVABLE	490 000	3 fois la cotisation annuelle
CHAMBRE DES COMPTES DE LA COUR SUPR. TCHAD	7 962 500		REDEVABLE	245 000	Plus de 5 fois la cotisation annuelle
COUR DES COMPTES DU TOGO	784 000		REDEVABLE	245 000	3,2 fois la cotisation annuelle
COUR DES COMPTES DE TUNISIE	2 450 000		REDEVABLE	980 000	2,5 fois la cotisation annuelle
AUDITOR GENERAL OF ZAMBIA	980 000		REDEVABLE	980 000	1 fois la cotisation annuelle
CONTROLLER AND AUDITOR GENERAL OF ZIMBABWE			SOLDE NUL	490 000	0 fois la cotisation annuelle
TOTAL	108 290 000	3 510 850			

Cours moyen du dollars US utilisé : 1 dollar US = 490 FCFA.

VII- Poids total des arriérés :

Au 30 septembre 2014, le total des sommes encore par les ISC membres de l'AFROSAI vis-à-vis de l'Organisation s'élève à **108.290.000 FCFA**, soit l'équivalent de **221.000 dollars US**. Lesdits arriérés représentent trois fois et demi le total annuel des cotisations attendues. En d'autres termes, il faudrait cotiser au minimum durant trois exercices pour pouvoir éteindre le montant total de la créance.

VIII- ISC membres à jour dans leurs cotisations :

Sur 53 ISC membres de l'AFROSAI, seules 12 sont à jour dans leurs cotisations (y compris les ISC en avance). Il s'agit des ISC suivantes :

- Burundi ;
- Cameroun ;
- Cap-Vert ;
- Egypte ;
- Lesotho ;
- Maroc ;
- Maurice ;
- Niger ;
- Ouganda ;
- Sao-Tomé ;
- Sénégal ;
- Zimbabwe.

IX- ISC membres dont le dernier paiement remonte à plus de 3 ans

Certaines ISC membres ne se sont pas acquittées de leurs obligations financières depuis au moins trois années successives. Sont concernées les ISC ci-après :

- Angola ;
- Burkina Faso ;
- Djibouti ;
- Guinée Bissau ;
- Libéria ;
- Madagascar ;
- Mozambique ;
- Nigéria ;
- République Centrafricaine ;
- République Démocratique du Congo ;
- Somalie ;
- Sud Soudan.

X- Cas des contestations des arriérés

En conformité avec les résolutions qui avaient été prises lors de la tenue de la 47^e réunion du Comité Directeur à Rabat, au Maroc, le Secrétariat Général a saisi toutes les ISC membres (voir annexe) aux fins de confirmer ou d'infirmer leurs dettes vis-à-vis de l'AFROSAI. Trois ISC membres ont émis des réserves, à savoir la République Démocratique du Congo (RDC), l'Algérie et la Côte d'Ivoire.

S'agissant de la RDC, le Secrétariat Général a accusé réception d'un certificat de transfert d'un ordre de paiement émis par la Direction du Trésor et de l'Ordonnancement du Congo faisant état d'un transfert de **10.000 dollars USD** au CREFIAF en date du 20 août 2013, et correspondant aux arriérés de 2006 à 2013. Le bénéficiaire dudit paiement est marqué

« CREFLAF » et non « CREFIAF ». Ce qui justifie le fait que ledit transfert n'ait pas connu un aboutissement heureux, et qu'il ait été retourné à l'émetteur.

Concernant le cas de la République Démocratique et Populaire de l'Algérie, cette dernière a fait parvenir au Secrétariat Général des copies des mandats de paiements relatives aux cotisations envers l'AFROSAI au titre des années 2009 à 2012. Les exercices 2006 à 2008 ne sont pas assortis de pièces justificatives, portant ainsi la dette à **9.000 dollars US** au 30 septembre 2014, soit **4.410.000 FCFA** au 31 décembre 2013.

Pour ce qui est de la République de la Côte d'Ivoire, elle a fait savoir au Secrétariat Général que son compte était à jour. Jusqu'à ce jour les pièces justificatives de paiement restent attendues. Ce qui justifie le non apurement de son compte.

XI- Les appuis des bailleurs de fonds

Il faut également préciser que le Secrétariat Général de l'AFROSAI a bénéficié d'appuis en nature de la part des partenaires, notamment la GIZ, qui lui a permis de couvrir les dépenses d'exploitation et de moderniser son système d'information comptable. A ce titre, un important don en matériels informatiques (ordinateurs portables et l'application comptable SAGE) a été remis au Secrétariat Général de l'AFROSAI pour lui permettre d'être suffisamment outillé en ce qui concerne la gestion comptable.

Hormis les dons en matériels et logiciels informatiques, des formations dans l'utilisation desdits logiciels et autre formations ont été prises en charge par la GIZ.

XII- Les propositions de solutions

Dans un contexte où l'Organisation tire la majorité de ses ressources des cotisations de ses membres, il est impératif que ces derniers honorent leurs obligations financières à temps pour permettre à l'AFROSAI de remplir ses missions. En ce sens, un plan d'apurement des arriérés doit être mis sur pied avec l'adhésion des ISC concernées pour permettre au Secrétariat Général de rentrer dans ses droits.

Le Secrétariat Général propose également la mise en œuvre des sanctions envers les membres défaillants.

Il s'avère également nécessaire de revoir la politique globale de financement, essentiellement basée sur le financement interne, à savoir les contributions des membres. De manière pratique, des mesures allant dans le sens de la modulation des taux de contributions à la hausse et le recours à des financements externes doivent être envisagées.

**Monsieur le Président du Comité Directeur de l'AFROSAI,
Monsieur le Secrétaire Général,
Distingués représentants des ISC des États membres du Comité Directeur de
l'AFROSAI,
Mesdames et messieurs !**

L'Institution Supérieure de Contrôle des Finances Publiques (ASA) de la République Arabe d'Égypte a le plaisir de vous soumettre le rapport annuel de la Revue africaine de vérification intégrée.

Comme vous le savez, au cours de la 6^{ème} Assemblée générale de l'AFROSAI tenue à Banjul en Gambie en novembre 1993, les membres de l'AFROSAI ont attaché une grande importance à la nécessité, pour l'Organisation, de posséder une revue scientifique comme le font les autres organisations, son objectif étant la dissémination des études, recherches et articles préparés par les membres de l'Organisation, les institutions scientifiques et professionnelles, les organisations etc., les articles traduits à partir des autres langues dans le domaine de la vérification intégrée, les informations portant sur les structures et les activités de l'Organisation, les nouvelles des ISC membres, les informations relatives aux activités des organisations internationales et régionales, et enfin, la mise au point d'une terminologie de l'audit scientifique. L'Assemblée a approuvé la publication de la Revue, ses règles et procédures, et a également accepté que l'ASA de la République Arabe d'Égypte abrite le siège de la Revue.

Le Comité de rédaction est constitué de:

Président : ASA - République Arabe d'Egypte.

Membres du Comité de rédaction de la Revue : ISC de Tunisie, Libye, Ghana, Cameroun, Ouganda et Burkina Faso.

Le Comité de rédaction de la Revue travaille d'arrache-pied, étant donné que celle-ci traite des questions d'audit soulevées aux niveaux international, africain et régional, qui déboucheront sur l'amélioration de la qualité du travail sur l'audit en général pour les membres de l'Organisation à travers plusieurs étapes, notamment:

I- Les bases de la préparation de la Revue selon ce qui suit:

- 1.** La Revue est publiée sous le nom « Revue africaine de la vérification intégrée ».
- 2.** La Revue est publiée une fois l'an, en fin d'année.
- 3.** La distribution de la Revue est limitée aux ISC membres de l'organisation, aux organisations et associations professionnelles. Elle n'est pas destinée à la vente et aux bibliothèques publiques.
- 4.** La Revue est publiée en un seul volume divisé en trois sections selon les langues de l'AFROSAI (arabe, anglais et français).

II - L'ajout de deux nouveaux chapitres tirés du 16^{ème} numéro de la Revue :

Conformément à la décision du Comité de rédaction prise lors de sa réunion tenue le 18 juillet 2011, en marge de la 12^{ème} Assemblée générale et des 44^{ème} et 45^{ème} réunions du Comité Directeur de l'AFROSAI (Libreville - Gabon, du 18 au 22 juillet 2011) portant sur les questions suivantes :

Le premier chapitre passe en revue l'explication d'un ISSAI présenté par l'Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (INTOSAI). La norme n°20 a été expliquée pour les principes de transparence et de reddition des comptes.

Le deuxième chapitre montre un modèle dans la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent de l'un des États membres de l'AFROSAI. Dans ce numéro, nous abordons l'expérience de l'ASA en République Arabe d'Égypte, dans la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent.

Le Comité de rédaction, présidé par l'ASA, ne s'est pas limité à ces changements. Après avoir traité des deux chapitres inclus dans la Revue, il a préparé un projet d'amélioration de la Revue africaine de vérification intégrée, notamment les aspects thématique et formel dans le cadre des activités de la première réunion de planification de l'AFROSAI, la deuxième priorité du plan Stratégique 2012 - 2014 défini lors de la réunion de Yaoundé au Cameroun du 29 au 31 mai 2013 et qui comprenait les points suivants :

Premièrement : l'amélioration du format de la Revue en termes de :

- Changement de la qualité du papier utilisé pour l'impression de la Revue, et le nombre de couleurs utilisées sur la couverture et les pages intérieures.
- L'augmentation du nombre de pages conformément aux amendements proposés (24 au lieu de 16).

Deuxièmement : l'amélioration du contenu de la Revue par rapport à ce qui suit :

- L'inclusion d'un éditorial rédigé par le Secrétaire Général de l'AFROSAI, ensuite par le Président du Comité Directeur, et enfin par le Vice-président du Comité Directeur pour chacune de trois publications consécutives.
- L'accord régulier conclu au cours des réunions de l'Assemblée Générale avec trois ISC membres de l'Organisation qui prendront la responsabilité de rédiger des articles scientifiques sur l'une des questions les plus importantes de l'heure, et l'expérience dans le domaine de la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent.
- L'inclusion d'une nouvelle section spécialisée sur les questions environnementales et les normes internationales y relatives.
- Le remplacement de la section portant sur la terminologie de la vérification par une autre qui comprend une description de l'une des Normes Internationales d'Information Financière (IFRS) édictées par le Conseil International des Normes Comptables (IASB).

- L'inclusion d'une nouvelle section pour la présentation du résumé du rapport annuel des réalisations de chacun des trois Sous-Groupes Linguistiques, et leurs commissions affiliées, ainsi que le groupe de travail de l'AFROSAI sur la vérification environnementale.
- L'inclusion du calendrier des prochains événements programmés de janvier à décembre.
- La spécification des questions relatives à l'Assemblée Générale, en vue de présenter les décisions prises par celle-ci en rapport avec les détails de toutes les activités y relatives.
- L'impression de chaque langue de manière séparée, en vue de la distribution d'une copie dans la langue du Sous-Groupe Linguistique de l'ISC.
- L'examen de l'idée d'annuler l'impression de la Revue par les maisons d'édition au profit de l'inclusion du matériel élaboré dans le site Internet de l'AFROSAI, en plus de l'impression et de la distribution de quelques copies à l'aide d'un ordinateur et d'une imprimante.

Dans ce cas, il sera nécessaire de renforcer l'ASA de l'Egypte avec des équipements techniques à dédier à la publication de la Revue.

L'adoption de l'idée de l'appui financier par la Coopération allemande (GIZ), en vue de la mise en œuvre des secteurs de développement, après approbation par le Comité Directeur, outre la réponse apportée aux autres sections de la Revue.

L'ASA, en qualité de président du Conseil de rédaction, a jugé opportun d'inviter les membres du Comité de rédaction à une réunion antérieure à celle de cette auguste assemblée, afin qu'ils présentent des propositions relatives au développement de la Revue, et que celles-ci soient adoptées pour inclusion dans les sujets pour lesquels cette assemblée devra prendre une décision.

L'ASA a préparé un questionnaire contenant tous les aspects de ce développement souhaité pour la Revue africaine de vérification intégrée, y compris des questions visant à identifier d'autres propositions des ISC membres de l'AFROSAI, en vue de leur étude lors de la précédente réunion du Comité de rédaction de la Revue, et de leur distribution aux ISC de l'Organisation africaine afin de recueillir leurs avis.

S'agissant toujours de l'amélioration de la Revue évoquée plus haut, le Comité de rédaction a formulé des recommandations relatives à l'impression de la Revue sous son nouveau format et une requête d'appui financier de la Coopération allemande (GIZ), en vue de la mise en œuvre des dites améliorations, à soumettre à cette auguste assemblée afin que les mesures nécessaires soient prises. Il convient de relever que l'ASA d'Égypte a achevé la version arabe de la dix-septième publication de la Revue africaine de vérification intégrée (décembre 2014).

En outre, l'ASA avait initialement traduit la version anglaise et l'avait envoyée au mois de juin 2013 à l'ISC du Ghana pour révision et à celle du Cameroun pour traduction de l'anglais vers le français. Dans nos correspondances à ces ISC, il a été précisé la nécessité de mettre les traductions à la disposition de l'ASA d'Égypte au plus tard le 22 juillet 2013, pour nous permettre de prendre les mesures nécessaires à l'impression et à la distribution.

Cependant, elle n'a pas encore reçu de réponse. Une relance leur a été faite le 6 août 2013, mais aucune réponse favorable n'a été reçue jusqu'à la date de soumission du présent rapport. Pour sauver la situation et assurer la publication de cette parution, l'ASA d'Égypte préparera la

traduction anglaise et de manière "volontaire" et se chargera de la traduction de l'anglais vers le français.

L'ASA d'Égypte demande aux ISC du Ghana et du Cameroun d'achever les tâches qui leur ont été assignées dans les délais, afin que l'impression et la distribution du dix-septième numéro se fassent à temps. S'agissant du dix-huitième numéro de la Revue africaine de vérification intégrée (décembre 2013), l'ASA d'Égypte a adressé des correspondances aux secrétariats des trois Sous-Groupes Linguistiques (français-anglais-arabe) pour inviter les membres de chaque Sous-Groupe linguistique à apporter leur participation aux sujets scientifiques qui seront publiés dans le 18^{ème} numéro (décembre 2013) de la Revue africaine de vérification intégrée au plus tard le 2 septembre 2013, afin de faciliter la publication de ce numéro de la Revue dans les délais, conformément aux recommandations du Comité Directeur sur cette question. Il convient de souligner que nous n'avons reçu jusqu'à présent, aucune information, ni sujet ou article à publier dans ce numéro.

L'ASA espère que cette amélioration de la Revue pourra éliminer les difficultés auxquelles sa publication est confrontée, notamment la disponibilité des questions.

Situation du compte courant de la Revue

1. Le solde du compte de la Revue logé à Arab International Bank (agence d'Al-Tahrir), à la date du 31 décembre 2011, s'élevait à 1190 dollars U.S. (tel que mentionné antérieurement dans le rapport financier annuel du 20 septembre 2012), avec le retrait de 835 dollars U.S. le 28 février 2013, représentant les dépenses d'impression du 16^{ème} numéro (décembre 2011). Un montant de 5 dollars U.S. représentant les commissions bancaires a également été déduit en 2012. Ainsi, le solde du compte de la Revue à Arab International Bank se chiffre à 350 dollars U.S. à la date du 28 mai 2013.
2. Le solde actuel du compte de la Revue qui s'élève à 350 dollars U.S. est insuffisant pour assurer l'impression du 17^{ème} numéro (décembre) dont la traduction anglaise fait l'objet de révision par l'ISC du Ghana et de traduction en français par l'ISC du Cameroun.
3. Il convient de relever que l'ASA d'Égypte avait envoyé deux correspondances, les 25 novembre 2012 et 25 février 2013, à M. ENOH, Directeur Général du Secrétariat de l'AFROSAI après le transfert (temporaire) du Secrétariat de l'AFROSAI à l'ISC du Cameroun, dans lesquelles il était demandé la mise à disposition, dans les délais, de l'avance de paiement de 810 dollars U.S. (avant le paiement des frais d'impression du 16^{ème} numéro en décembre 2011), afin de couvrir les frais d'impression du 17^{ème} numéro de la Revue (décembre 2012), et d'assurer le paiement de la somme de 400 dollars U.S. représentant la valeur de la récompense dont il a été décidé pour certaines ISC membres (100 dollars U.S. par membre pour avoir publié leurs articles dans les numéros 13, 14, 15 et 16 de la Revue pour les années 2008, 2009, 2010 et 2011 respectivement, afin d'encourager le personnel des ISC à soutenir la Revue par des articles et les recherches nécessaires au relèvement de son niveau technique.
4. L'ASA d'Égypte ne s'est pas limitée à cette correspondance envoyée au Secrétariat; elle s'est également appesantie sur le sujet au cours de la réunion de planification de l'Organisation africaine qui s'est tenue à Yaoundé du 29 avril au 1er mai 2013. A cette occasion, elle a fait observer que l'ASA continuait de supporter les frais de distribution de

la Revue aux ISC membres de l'AFROSAI et aux organisations régionales similaires ou à l'INTOSAI depuis le lancement du Revue, et ce montant a atteint 200 dollars U.S. pour le seizième numéro de la Revue africaine de vérification intégrée (décembre 2011). Sur cette question, le Directeur Général du Secrétariat de l'AFROSAI a clarifié qu'il n'avait aucune objection par rapport au remboursement du montant dû par le Secrétariat de l'AFROSAI; il a simplement indiqué que ce paiement sera effectué immédiatement après le transfert du reste des fonds du Secrétariat de l'AFROSAI par l'ISC de la Lybie.

L'ASA considère que la publication de la Revue se fait annuellement et que le budget de l'AFROSAI pour l'année en cours et qui a été constitué à partir des contributions respectives du Sous-Groupe Linguistique - anglais présidé par l'ISC d'Afrique du Sud et l'ISC du Cameroun, qui ont alloué le montant permettant d'assurer la publication de la Revue africaine de vérification intégrée. Par conséquent, le renvoi du paiement des frais d'impression, le non-paiement des récompenses aux auteurs des articles et recherches scientifiques pour les numéros 17 et 18 de la Revue, ainsi que les dépenses relatives à la distribution n'est pas raisonnable. Ainsi, l'ASA a envoyé une lettre en date du 12 juin 2013 à M. Alfred ENOH, Directeur Général du Secrétariat de l'AFROSAI, appelant à la mise à disposition des frais d'impression d'un montant de 20 000 dollars U.S., conformément à la décision du Comité de rédaction de la Revue prise au cours de la réunion tenue au Caire le 15 janvier 1995, ainsi que les sommes dues au titre de récompenses aux ISC pour la publication de leurs articles dans la Revue africaine de vérification intégrée. Toutefois, le Secrétariat de l'AFROSAI n'a pas encore réagi.

L'ASA propose à cette auguste assemblée d'approuver l'inclusion des dépenses convenues pour la distribution de la Revue, tant aux membres de l'AFROSAI, aux organisations régionales qu'à l'INTOSAI dans les dépenses que devra régler le Secrétariat Général de l'AFROSAI.

L'ASA (le siège de la Revue) n'a reçu aucun sujet, encore moins des informations ou expériences des ISC membres sur la lutte contre la corruption, que l'on pourrait aborder dans les prochains numéros. Ainsi, l'ASA demande aux Chefs et représentants des ISC membres du Comité Directeur et au Secrétariat Général d'inviter instamment les institutions membres à apporter des sujets, recherches, informations ou expériences des ISC membres, ou tout sujet qui pourrait enrichir la Revue et être utile à l'œuvre de vérification. Elle demande également au Secrétariat Général de fournir à l'ASA le montant de 1650 dollars U.S. dépensé à titre d'avance et de mettre à sa disposition l'argent représentant la récompense à remettre au personnel des ISC pour avoir publié leurs articles dans la Revue africaine de vérification intégrée. Enfin, nous espérons que vous trouverez dans le présent rapport toutes les informations utiles, et nous sommes heureux et disposés à échanger avec vous sur tous les aspects du rapport.

Merci de votre soutien à la Revue.

Que Dieu vous accorde le succès et guide vos pas sur le sentier du bonheur !

Avec tous nos meilleurs vœux de prospérité à vous et au continent africain !

Le Président de l'ASA d'Egypte

Président du Comité de rédaction de la Revue africaine de la vérification intégrée

Conseiller / Hesham GENENA



✚ Commissions Techniques

❖ Commission de Renforcement des Capacités Techniques

L'AFROSAI a mis en place, en 2009, la Commission de Renforcement des Capacités techniques en vue de promouvoir et de coordonner les actions en matière de renforcement des capacités techniques, de faciliter et encourager les échanges, et de disséminer les meilleures pratiques en matière de contrôle des finances publiques.

1. Le rôle et la responsabilité

Le rôle et la responsabilité de la Commission sont fixés par les termes de référence du 18 juillet 2008, qui stipulent que « l'objectif de la Commission est d'initier les activités de développement et de recherche qui aideront les ISC membres à renforcer leur expertise (...), le travail de la Commission sera complété par celui d'autres structures de l'AFROSAI telles que les Sous-Groupes linguistiques et la Commission de Renforcement des Capacités Institutionnelles (...), l'ultime objectif étant de revitaliser et repositionner les ISC membres comme des maillons essentiels dans la chaîne de reddition des comptes de leurs pays respectifs ».

2. La composition de la commission

La Commission se compose de deux experts techniques élus par chaque Sous-Groupe Linguistique, d'un représentant de la Commission de Renforcement des Capacités Institutionnelles et du Directeur du Plan stratégique du Secrétariat Général.

Sa composition actuelle se décline ainsi qui suit :

- 1- Sénégal : Président
- 2- Zimbabwe : Vice-président
- 3- Djibouti : Responsable du plan de travail
- 4- Membres : Mauritanie, Ile Maurice, Maroc
- 5- Président de la Commission de Renforcement des Capacités Institutionnelles de l'AFROSAI (Lesotho)

La GIZ (coopération allemande) a été étroitement associée aux activités de la Commission et a apporté son appui technique, opérationnel et financier dans le cadre de son programme d'appui à l'AFROSAI.

3. Le mandat de la commission

La Commission de Renforcement des Capacités Techniques est dûment mandatée par les organes suprêmes de l'AFROSAI pour chaque période triennale. Pour la période de 2009-2011, la Commission a pu mettre en œuvre un programme de travail conclu par un ensemble de produits présentés à l'occasion de l'Assemblée Générale de Libreville de juillet 2011.

Son deuxième programme repose sur le Plan Stratégique 2012/2014, les Accords de Libreville de juillet 2011, les décisions de l'Assemblée Générale de juillet 2011, et les décisions du Comité Directeur de juillet 2011 et de septembre 2012.

4. Les produits de la commission 2009-2011

Les travaux de la commission sont issus de la priorité stratégique N°2 de l'AFROSAI, du Plan Stratégique 2009-2011.

Ils reposent aussi sur la mise en œuvre des recommandations de l'Assemblée Générale (AG) de 2008.

Ces produits de la période 2009-2011 sont repris dans le tableau ci-dessous.

	Produits
1.	Stratégie d'intervention du Comité de renforcement des capacités techniques.
2.	Lignes directrices sur l'audit du secteur de la santé publique.
3.	Lignes directrices sur le rôle des ISC dans la lutte contre la corruption.
4.	<i>Le suivi des exposés thématiques de l'Assemblée Générale 2011 portant sur les thèmes suivants :</i>

	➤ « Audit de Performance » ➤ « Audit de la dépense du Personnel de l'Etat, » ➤ « Audit de la Dette Publique ».
5.	Administration et Organisation du Concours scientifique de l'AFROSAI_2011 dont le thème portait sur <i>« L'utilisation des TI dans l'accomplissement des missions d'audit par les ISC ».</i>
6.	Contribution à l'élaboration du Plan Stratégique 2011-2014

5. Les progrès réalisés de 2011 à 2014

Depuis juillet 2011, la Commission n'a pas ménagé ses efforts pour entamer la réalisation de ces activités. Elle a pu tenir trois réunions de travail. La première réunion a été accueillie par l'ISC du Royaume du Maroc à Rabat au mois de Mai 2012 grâce à l'appui de la GIZ. La deuxième réunion a eu lieu en septembre 2012 à Alger en Algérie, en marge de la réunion du Comité Directeur de l'AFROSAI. Enfin, la troisième a eu lieu à Rabat au Maroc en septembre 2013, en marge de la réunion du comité Directeur de l'AFROSAI.

A l'issue de ces assises, la Commission a mis en place un plan d'actions assorti d'échéances et de personnes-ressources responsables pour leur mise en œuvre. Il comporte une description détaillée de chaque activité, de son état d'avancement mis à jour, le cas échéant. Le Plan d'actions a été adopté par le Comité Directeur de l'AFROSAI en septembre 2012 à Alger. Le plan d'action est joint en annexe.

L'état d'avancement des activités de la CRCT se présente comme suit :

5.1 Vulgarisation des Lignes Directrices de l'AG de juillet 2011.

La Commission a procédé à la vulgarisation des Lignes directrices sur l'audit de la santé publique, et le rôle des ISC dans la lutte contre la corruption.

Cependant, elle met en exergue une faible réplication sur le terrain due notamment à des moyens limités et à une communication faible.

5.2 Elaboration des Lignes directrices des thèmes de l'AG 2011.

La Commission a fait l'économie de l'élaboration des Lignes Directrices sur l'audit de performance, car une documentation consistante existe déjà en AFROSAI-E, qui est disposée à partager ces acquis avec toute la communauté de l'AFROSAI. Il en est de même pour les lignes directrices sur la dette publique qui sont disponibles au niveau de l'INTOSAI.

Seules les lignes directrices sur l'audit du personnel de l'Etat, ont été prises en charge par la Commission. L'ISC de l'Ile Maurice a fait un projet qui a été revu par la Commission, et dont la version finale est soumise à la présente Assemblée Générale pour adoption.

5.3 Collecte des rapports sur les activités de Renforcement des Capacités

Les rapports sur les activités de renforcement des capacités de l'année 2011, sont collectés et mis en ligne à travers le site Web de l'Organisation pour les rendre accessibles à tous. Pour les

années suivantes, la Commission avait suggéré la transmission systématique de ces rapports à l'ISC du Maroc pour les besoins du partage d'information. De plus, les rapports devraient être complétés par tout document pertinent ayant servi de support aux dites activités, les rapports et plan d'audit de performance.

La Commission note que cette activité reste dépendante de l'opérationnalisation effective du site web de l'AFROSAI et d'une communication plus fluide au sein de la communauté de l'AFROSAI.

5.4 Administration et suivi des rapports thématiques

A. Suivi et Assurance qualité des rapports thématiques de l'AG de 2014.

Pour assurer le suivi et la qualité de l'élaboration des rapports thématiques de l'Assemblée Générale de 2014, des termes de références et des préambules pour chacun des thèmes ont été élaborés par la Commission. Ces derniers sont destinés à encadrer et harmoniser la rédaction des rapports thématiques, clarifier les responsabilités et encadrer les délais de traitement. Ces produits ainsi que la distribution de la rédaction des rapports thématiques ont été adoptés par le Comité Directeur réuni à Alger, en Algérie, en septembre 2012.

L'élaboration des rapports thématiques a été distribuée comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Audit des autorités de régulation	Audit des collectivités locales	Audit du partenariat public-privé
AFROSAI-F	AFROSAI-E	AFROSAI-A
Président : Bénin	Président : Tanzanie	Président : Tunisie
Rapporteur : Cameroun	Rapporteur : Afrique du Sud	Rapporteur : Maroc
Secrétaire : Congo-Brazza	Secrétaire : Ile Maurice	Secrétaire : Mauritanie

Les rapports ont été adoptés par le Comité Directeur de septembre 2013. Ils sont envoyés aux ISC depuis janvier 2014. Les rapports nationaux élaborés, la Commission avait pour tâche de s'assurer de la disponibilité des rapports de synthèse, et de leur conformité aux guides élaborés par le Secrétariat Général à cet effet.

Les rapports de synthèse sur les thèmes I et III ont été approuvés par la Commission lors de sa réunion tenue à Douala, en juillet 2014.

B. rapport thématiques de l'Assemblée Générale de 2017.

Dans le cadre de ses activités de suivi, en concertation avec le Secrétariat Général et la Commission de Renforcement des Capacités Institutionnelles, la Commission a étudié les projets de thèmes pour l'Assemblée Générale de 2017.

Il faut signaler que le Comité Directeur lors de sa réunion tenue à Rabat, au Maroc, en septembre 2013, a réduit le nombre de thème de 3 à 2. Cela résulte d'une pratique qui a fait

ses preuves dans les autres régions de l'INTOSAI, qui permet d'accorder plus de temps aux débats lors de l'Assemblée générale.

Ainsi, les thèmes proposés sont :

- **Thème I - Gestion des Ressources Humaines et performance des ISC ;**
- **Thème II- Coopération ISC-Justice**

5.5 Concours Scientifique.

Lors de la mise en œuvre du concours scientifique de l'année 2011, il a été relevé un faible taux de participation. Aussi, l'AFROSAI a-t-elle voulu comprendre les motifs inhérents à ce manque d'intérêt à l'égard du concours.

La Commission de Renforcement des Capacités Techniques a été mandatée aux fins de mener une étude sur l'opportunité de maintenir le concours scientifique de l'AFROSAI.

L'étude menée a révélé que les ISC de l'AFROSAI souhaitent maintenir ledit concours, tout en améliorant les modalités de mise en œuvre du concours.

Aussi la Commission propose-t-elle :

1. - un guide des procédures améliorées ;
2. - Un projet de thème pour l'année 2017 à savoir : « *Comment assurer l'intégrité et l'honnêteté du personnel des ISC* ».

5.6. L'audit pilote du Lac Tchad.

Initié sous le gîte de la CRCT et à la demande de l'ISC du Tchad, l'audit du bassin du Lac Tchad est conjointement mené par un groupe de quatre ISC des pays riverains du Lac : le Cameroun, le Tchad, le Niger et le Nigeria. En outre, la Tanzanie et le Kenya, ainsi que le groupe de travail de l'INTOSAI sur l'environnement et la GIZ y ont participé. L'ISC du Cameroun et celle du Tchad ont été désignées pour assurer le suivi, et rendre compte de l'état d'avancement des travaux d'audit. Un rapport spécifique à la question sera présenté par ces ISC en leur qualité de rapporteur.

5.7. Participation de la Commission à l'activité d'échange d'expériences sur l'Audit de Performance.

En 2014, la Commission a pris part au programme d'échange d'expériences sur le thème « Valeur stratégique et importance des audits de performance ». Ce programme d'échange porte sur les activités suivantes :

- participation à un voyage d'études (du 08 au 12 septembre 2014), effectué auprès des ISC de l'Allemagne et de l'Autriche. L'objectif était de s'imprégner de l'approche et de la pratique d'audit de performance de ces deux ISC.
- participation à un atelier de restitution et d'échange sur les nouvelles techniques, approches et méthodes apprises (le 24 octobre 2014) ;

- Elaboration d'une ligne directrice ou d'un document de bonnes pratiques sur La Valeur Stratégique des audits de performance ;

Afin d'élargir les champs d'échange d'expériences, la Commission de Renforcement des Capacité Techniques, ainsi qu'une dizaine d'ISC recrutées auprès des trois Sous-Groupes Linguistiques de l'AFROSAI, et ayant des niveaux d'expériences variées, ont pris part au programme.

5.8. Les produits de la CRCT 2011-2014.

Les produits réalisés par la CRCT période 2011-2014 sont repris dans le tableau ci-dessous.

Produits	Date de réalisation
1. Lignes directrices sur le contrôle des dépenses du personnel de l'Etat,	Juillet 2014
2. Rapports thématiques pour les discussions de l'AG_2014	
2.1 Termes de références pour la rédaction des rapports thématiques,	Septembre 2012
2.2 Rédaction des Préambules thème I- Audit des Autorités de Régulation,	Septembre 2012
2.3 Rédaction des Préambules thème II- Audit des Autorité Locales	Septembre 2012
2.4 Rédaction des Préambules thème III- Audit du partenariat Public-Privé,	Septembre 2012
2.5 Suivi de l'Elaboration des rapports thématiques.	
3. Guide des procédures sur l'organisation du Concours scientifique	Juillet 2014
4. Contribution à l'élaboration du Plan Stratégique 2015-2020	2014

6. Les défis de la commission

✓ **La communication :**

Malgré les efforts naissants de mise en commun de l'expertise, des difficultés de communication persistent et freinent le bon déroulement des activités de la Commission. Elles sont dues, notamment, à la lenteur des réponses aux requêtes, au manque de réaction des ISC membres, à l'absence des liens directs entre la Commission et les SGL, et à une culture d'échanges à parfaire. Il est à signaler que le site Web souffre d'un manque de données, qui sont pourtant disponibles au sein des ISC. De plus, la Commission a observé que le sous-groupe Arabophone n'a pas encore de Secrétariat organisé, et les difficultés de communication avec les ISC relevant de ce SGL demeurent entières. Aussi, la Commission a-t-elle suggéré d'admettre la Tunisie comme membre-observateur pour pallier à ce problème, du fait qu'elle assure déjà le Secrétariat de l'ARABOSAI.

✓ ***La traduction des documents de travail et des produits.***

L'AFROSAI se compose de trois Sous-Groupes Linguistiques, mais les travaux de la Commission sont prioritairement en français et en anglais. Les efforts de mise en commun souffrent de l'absence de traduction dans les délais des documents élaborés par la Commission. Ces contraintes allongent le temps de réaction des ISC, le temps de traitement des données, et, en substance, limitent les échanges. A titre d'exemple, une documentation consistante en matière d'audit de performance existe en AFROSAI-E, l'exploitation et la diffusion de cette dernière au bénéfice des autres SGL ne seraient pas possibles du fait du coût élevé de la traduction. Il appartient alors à l'Organisation de rechercher des solutions durables pour remédier à cet obstacle linguistique.

✓ ***L'Archivage et la conservation des données***

La documentation produite par la CRCT devenant de plus en plus consistante, une méthode de conservation et d'archivage des produits de l'AFROSAI s'impose. En conséquence, il a été retenu que l'ISC du Cameroun devrait généraliser la stratégie d'archivage du CREFIAF en guise de partage et de mise en commun des efforts de développement.

Dissolution de la Commission.

Le nouveau Plan Stratégique de l'AFROSAI prévoit la création de deux nouvelles Commissions chargées de la réalisation des deux premières priorités Stratégiques de l'AFROSAI, soit :

- Priorité n°1 : « Renforcement des Capacités ».
- Priorité n°2 : « Gestion et Partage des Connaissances »

Par ailleurs, le mandat de la Commission étant arrivé à terme, il appartient à l'Assemblée Générale de dissoudre la Commission de Renforcement des Capacités Techniques.

❖ Commission de Renforcement des Capacités Institutionnelles

Président : Lesotho

Vice-président : Mali

Gestionnaire du plan de travail : Cameroun

Représentant du CRCT : Sénégal

Membres :

- Algérie
- Mozambique
- Libye

1. Rôles et missions de la Commission de Renforcement des Capacités Institutionnelles

L'objectif général de la Commission de Renforcement des Capacités Institutionnelles est de fournir aux ISC l'appui nécessaire en vue de la promotion de conditions qui favorisent des opérations efficaces et leur reconnaissance par leurs propres gouvernements.

L'objet de toute l'attention ici est la redynamisation et le repositionnement des ISC membres en tant qu'institutions charnières dans la chaîne des responsabilités dans leurs pays respectifs.

Le travail de la Commission de Renforcement des Capacités Institutionnelles vient compléter celui d'autres groupes au sein des structures de l'AFROSAI comme les Sous-Groupes Linguistiques (SGL) et le Comité de Renforcement des Capacités Techniques qui prend des initiatives en matière de recherche et d'activités de développement destinées à appuyer les ISC dans le renforcement de leur expertise technique.

La réalisation de cet objectif vise à inspirer les acteurs de l'AFROSAI à renforcer leur coopération en appui aux initiatives de renforcement des capacités de l'Organisation.

Plus généralement, la Commission de Renforcement des Capacités Institutionnelles est appelée à :

- élaborer et diffuser les meilleures pratiques concernant la manière dont les ISC peuvent renforcer les capacités institutionnelles, et comment l'AFROSAI peut leur apporter son assistance à cet égard ;
- harmoniser les pratiques institutionnelles en matière de renforcement des capacités dans les Sous-Groupes Linguistiques et les ISC, par exemple les besoins, l'évaluation, la planification stratégique, la gestion des ressources humaines, la communication, l'indépendance, le mandat, etc. ;
- encourager le partage des expériences et des informations relatives au renforcement des capacités institutionnelles entre les Sous-Groupes Linguistiques et les ISC ;
- étudier et recommander un plan de travail et un budget qui intègre l'appui de l'AFROSAI en matière de renforcement des capacités institutionnelles en faveur des SGL et/ou des ISC membres ;
- superviser la coordination et la mise en œuvre du plan de travail sur le renforcement des capacités par le personnel, sous la supervision du Directeur de la Planification stratégique.
- rendre compte au Comité Directeur des progrès réalisés dans la mise en œuvre du plan de travail sur le renforcement des capacités.

La Commission travaille de concert avec d'autres groupes au sein des structures de l'AFROSAI tels que la Commission de Renforcement des Capacités Techniques, les SGL et le Secrétariat Général. Il veille à ce que qu'il n'y ait pas de chevauchement d'efforts, et sert de mécanisme de liaison en vue d'encourager, de coordonner et de faciliter les activités de renforcement des capacités institutionnelles entre les SGL et les ISC.

2. Résultats attendus de la Commission

Les résultats auxquels la Commission de Renforcement des Capacités Institutionnelles doit parvenir sont les suivants :

- l'orientation de l'AFROSAI en matière de renforcement des capacités, conformément à l'orientation de l'INTOSAI, y compris l'orientation sur l'indépendance ;
- un cadre de renforcement institutionnel de l'AFROSAI ;
- un cadre d'évaluation par les pairs de l'AFROSAI ;
- un centre d'information à la disposition des SGL et des ISC pour soutenir les activités de renforcement institutionnel des ISC dans leurs diverses régions ;
- des contributions au site internet de l'AFROSAI en matière de renforcement des capacités.

Pour faciliter l'atteinte des résultats attendus, la Commission a conçu un plan de travail sur la base du Plan stratégique prioritaire 3 de l'AFROSAI à savoir : *le renforcement des capacités institutionnelles des ISC dans la limite de leurs compétences* ainsi que d'autres activités.

Le tableau ci-dessous présente l'état de mise en œuvre du plan de travail.

3. Etat de mise en œuvre du plan de travail du CRCI

ACTIVITES	ETAT DE MISE EN OEUVRE
1. Collecter des informations sur les activités de renforcement des capacités institutionnelles et les meilleures pratiques auprès des SGL et les diffuser à travers le site Internet de l'AFROSAI	La Commission a recueilli les informations sur les activités de renforcement des capacités auprès de deux Sous-Groupes Linguistiques, à savoir l'AFROSAI-E et l'AFROSAI-F, en vue de l'élaboration d'un rapport qui sera publié sur le site Internet de l'AFROSAI dès son approbation par la 13 ^{ème} Assemblée Générale (mettre le rapport à disposition).
2. Collecter les rapports annuels sur la mise en œuvre des principes de transparence et la responsabilité auprès des SGL et partager les expériences et les meilleures pratiques	La Commission a demandé des informations concernant la mise en œuvre des principes de transparence et la responsabilité auprès des SGL. Malgré le faible niveau des réponses, ces informations ont néanmoins révélé qu'un petit pourcentage (40 %) d'ISC produit des Rapports d'exécution qui font apparaître leur situation financière et le niveau de leur performance. Les rapports ont également révélé que la majorité des ISC ne faisaient pas l'objet d'une vérification externe, et les ISC emploient leurs propres vérificateurs en matière d'audit ou un vérificateur indépendant nommé par le responsable de l'ISC. La Commission a décidé de renvoyer cette activité à plus tard à cause du manque d'informations (DEVRIIONS-

	NOUS MAINTENIR CETTE ACTIVITE ? AVIS APPROPRIE ATTENDU là où nous parlons d'un seul SGL comme AFROSAI-E).
3. Compiler les évaluations des besoins de toutes les ISC sur la base de l'enquête des SGL sur les leçons apprises et le partage des informations	La Commission a compilé des rapports obtenus auprès de trois SGL et a commis un rapport sur les besoins des SGL pour examen par l'AFROSAI aux fins de renforcement des capacités des ISC membres (Mettre le rapport à disposition)
4. Elaborer un Cadre d'évaluation par les pairs de l'AFROSAI sur la base de l'INTOSAI et de l'AFROSAI-E.	La Commission s'est rendu compte qu'il existait des Cadres d'évaluation par les pairs à l'INTOSAI et à l'AFROSAI-E, et qu'en élaborer un autre reviendrait à faire un doublon. Pour l'évaluation des performances dans les ISC, l'AFROSAI devrait plutôt envisager d'utiliser les cadres existants. La Commission devait rassembler les expériences et meilleures pratiques sur les examens déjà effectués par les pairs pour qu'elles soient partagées sur le site Internet de l'AFROSAI (rapports sur les expériences difficiles à acquérir auprès des SGL qui procèdent à l'évaluation)
5. Consolider les informations sur les Experts en la matière issus de la région et les mettre sur le site internet.	S'agissant du développement de la banque de données sur les experts de la question, La Commission s'est rendu compte que l'INTOSAI et les SGL disposent d'une banque de données ; La Commission a donc estimé que la mise en place d'une banque de données de l'AFROSAI équivaldrait à réinventer la roue. Les experts recensés sur la base de données peuvent être sollicités le cas échéant.
6. Procéder à l'examen de l'ensemble des activités de la politique relative aux questions du genre au sein de l'AFROSAI/Inviter le président du CREFIAF à partager son expérience sur les questions du genre.	Une Stratégie Genre existait au sein de l'AFROSAI-F qui, bien que n'ayant pas été approuvée par le SGL, semblait être adaptée à ce que l'AFROSAI aimerait réaliser à propos des questions du genre. La Commission a donc décidé de présenter la Stratégie Genre de l'AFROSAI-F pour examen lors de la 13 ^{ème} Assemblée générale, et pour une éventuelle adaptation aux besoins et au contexte des ISC membres. (mettre la Stratégie à disposition)
7. Apporter assistance aux ISC lors des procédures d'obtention d'un mandat convenable en vue des opérations de vérification	La Commission a recueilli des expériences sur l'inclusion de l'Audit des performances dans les mandats des ISC. Toutefois, le taux des réponses était très faible puisque seuls 8 pays sur un échantillon de 23 ont fait parvenir leurs expériences. Les rapports reçus ont révélé qu'en général, les ISC ne rencontraient aucun problème pour

	faire intégrer les audits de performance dans les législations respectives des différents ISC, et bénéficiaient du soutien des acteurs compétents, notamment du Parlement. (mettre le rapport à disposition)
8. Harmoniser et coordonner la professionnalisation de l'audit du secteur public	La Commission, ayant appris que l'AFROSAI-E travaillait sur un <i>projet de Professionnalisation des vérificateurs et des comptables du secteur public</i> , a décidé de renvoyer l'activité à plus tard, et d'attendre que l'AFROSAI-E mène le projet à son terme. Il serait alors demandé à l'AFROSAI-E de partager la <i>Stratégie de professionnalisation</i> avec l'AFROSAI lors de la 13 ^{ème} Assemblée Générale, afin d'obtenir l'aval de l'Assemblée Générale qui permette d'envisager l'utilisation de cette stratégie pour toute la région AFROSAI. (à l'AFROSAI-E de rendre la Stratégie disponible)

Présidents Sous-Groupes Linguistiques

CREFIAP

Introduction

Le Conseil Régional de Formation des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques de l'Afrique Francophone sub-saharienne (CREFIAP), a été créé en 1997 à Yaoundé lors d'un Atelier de Planification Stratégique organisé par l'Initiative de Développement de l'INTOSAI (IDI) à l'intention des Chefs des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (ISC) francophones d'Afrique au sud du Sahara.

Il a pour but d'assurer le renforcement des capacités des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques de l'Afrique Francophone Sub-saharienne. Il regroupe 23 Institutions Supérieures de Contrôle (ISC) dont 19 sont francophones et 4 ISC des pays lusophones ou d'expression espagnole de l'Afrique. Elle a son siège à Yaoundé au Cameroun.

Comme sous-groupe de l'AFROSAI, il appuie et contribue aux activités de ce regroupement continental.

Depuis la 12^e Assemblée Générale de l'AFROSAI au Gabon, le CREFIAP a régulièrement poursuivi la réalisation des activités de son plan stratégique et opérationnel. Il s'est ainsi déployé aussi bien dans le cadre du renforcement des capacités professionnelles de ses membres, que dans celui du renforcement des capacités institutionnelles, toutes choses qui n'auraient pas été possibles sans le fonctionnement régulier de ses organes statutaires et l'appui des différents partenaires.

I - Le renforcement des capacités professionnelles des ISC du CREFIAF

Il s'est concrétisé par le renforcement de compétences, notamment dans les domaines de la vérification de performance et de l'environnement, ainsi que le renforcement de compétences en vérification financière et informatique.

Ces différentes formations ont été réalisées avec l'appui de divers bailleurs de fonds.

L'Agence Canadienne de Développement International(ACDI), ancien partenaire privilégié du CREFIAF dans le cadre du renforcement des capacités techniques a financé :

- **Un atelier de formation des responsables des structures chargées de la formation au sein des ISC du CREFIAF** au profit de 26 responsables venant de 20 ISC. Il visait la formation des cadres responsables des structures chargées de la formation au sein des ISC, à la détermination des besoins en formation et au renforcement des capacités, à l'élaboration d'un programme de formation, à l'exécution de ce programme, et à l'analyse des résultats des activités de formation ;
- **un atelier de formation en vérification de performance avancée**, auquel ont pris part 35 vérificateurs provenant de 21 Institutions. Cet atelier avait pour objectif de renforcer les connaissances et les capacités des participants dans l'application et la mise en œuvre des normes et de la méthodologie de vérification de performance telles qu'énoncées dans le Manuel et le Guide de vérification de performance du CREFIAF, élaborées et testées lors de deux missions pilotes citées ci-dessus, et de favoriser une compréhension et une interprétation uniformes et communes des exigences méthodologiques du Manuel et du Guide dans la sous-région;
- **un atelier de formation sur la vérification financière en milieu informatisé** auquel 26 cadres issus de 11 Institutions ont pris part. Il visait la mise à jour des connaissances des vérificateurs des ISC concernées aux nouveaux enjeux qu'impose désormais la pratique de la vérification financière au sein des entités publiques et parapubliques soumises à leur contrôle; et
- **un atelier en assurance qualité** au profit de 26 cadres de 22 ISC. Il avait pour objectif de renforcer les connaissances et les capacités des participants dans l'application et la mise en œuvre des normes et des exigences de contrôle qualité de l'INTOSAI, tant au niveau institutionnel qu'à celui des missions de vérification.

Il s'est également agi de proposer une démarche ou un modus operandi, afin de renforcer le contrôle qualité dans les ISC, et de compléter la formation des chefs de file, afin qu'ils puissent continuer à guider l'adaptation de la méthodologie et de la formation du personnel au niveau régional et institutionnel, conformément au Plan Stratégique du CREFIAF.

L'Initiative de Développement de l'INTOSAI (IDI), autre partenaire du CREFIAF a offert d'autres formations, notamment :

- **un atelier en technique de rédaction de requêtes de financement par les ISC** au profit de 17 Cadres de haut niveau provenant de 10 ISC. Le but de cet atelier était de

doter les ISC participantes d'outils pédagogiques leur permettant de développer des propositions de financement à l'attention d'un partenaire financier, par l'utilisation des instruments de programmation et de suivi de la mise en œuvre propres à ce partenaire.

- **un atelier de formation sur la gestion des ressources humaines dans les ISC**, dont l'objectif était de renforcer les capacités des ISC en matière de gestion des ressources humaines, et de réaliser une activité au niveau régional réunissant les responsables GRH et des personnes ressources dans un environnement de réseautage et de partage d'information.
- **un atelier de formation des formateurs et des évaluateurs du Cadre de Mesure de Performance(CMP) des ISC**. Cet atelier avait pour but d'initier les participants à l'utilisation du Cadre de Mesure de la Performance, les préparant ainsi, à assurer sa diffusion au sein des ISC.

La Banque Africaine de Développement(BAD) a consenti le financement pour la mise en œuvre du Programme Triennal de développement des compétences en audit de performance, destiné aux 23 ISC membres du CREFIAF. Dix(10) ateliers locaux ont été organisés au profit de 10 institutions membres.

Avec la Banque Mondiale, le CREFIAF a signé un Protocole d'Accord pour la mise en œuvre du Projet régional de renforcement des capacités en audit financier avec certification des comptes. Le financement de ce Projet est de **999 930 Dollars USD**.

Les ISC ayant déjà bénéficié des ateliers locaux en audit de performance ont vu les capacités d'au moins 25 vérificateurs renforcées dans ce domaine de vérification.

Il convient de préciser qu'il s'agit à chaque fois de chefs de file dans les différents domaines évoqués. En effet, le programme de renforcement des ISC du CREFIAF assigne aux cadres qui reçoivent une formation dispensée par lui, la charge d'élaborer et de présenter au sein de leurs Institutions respectives des ateliers de restitution des connaissances acquises lors des ateliers de formation du CREFIAF.

Ces données sont donc davantage accrues si on tient compte des restitutions organisées par les ISC afin de faire partager à tous les vérificateurs du CREFIAF, des connaissances et des habilités transmises dans un premier temps à une trentaine de participants.

Enfin, il convient de noter que le CREFIAF a édité les guides de vérification de performance et financière élaborés par les groupes de travail technique dans ces domaines pour les mettre à la disposition des ISC membres. Ces guides sont en train d'être traduits en langue portugaise au profit des ISC lusophones membres.

L'ensemble de ces activités en termes de renforcement des capacités professionnelles des ISC membres permettra au CREFIAF de contribuer à la réalisation de l'un des buts de l'AFROSAI, qui est de « **Promouvoir et développer l'échange d'idées et d'expériences techniques entre les Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques des Etats**

africains dans les divers domaines de leurs activités ». Le CREFIAF restant disponible à travers ses outils et ses formateurs, à partager les connaissances acquises.

II - Le renforcement des capacités institutionnelles des ISC

Tel qu'annoncé au cours de la 12^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI à Libreville en 2011, le CREFIAF dans le souci de mettre en place les bases nécessaires pour le lancement et la mise en œuvre du programme régional de renforcement institutionnel à long terme des 23 Institutions Supérieures de Contrôle (ISC) des finances publiques de l'Afrique Francophone subsaharienne membres du CREFIAF, avait mené une étude financée par la BAD avec le concours d'un Consultant, en collaboration avec le Groupe de Travail Technique (GTT) sur le renforcement des capacités du CREFIAF et le Secrétariat du CRRRI.

L'objectif de cette consultation était d'assister le CREFIAF à réaliser une étude préliminaire aux fins d'élaborer des critères et des normes applicables aux ISC dans la région du CREFIAF, d'analyser la situation actuelle des ISC au regard de ces critères, d'identifier les déficits institutionnels, et d'élaborer une stratégie de développement pour combler les carences identifiées.

A l'issue de l'étude suscitée, une stratégie de développement institutionnel des ISC du CREFIAF proposée a été adoptée par les membres du CREFIAF au cours d'un atelier de planification stratégique tenu à Yaoundé, en 2011.

Les éléments de la stratégie de développement institutionnel ont servi de lignes directrices à l'élaboration du nouveau Plan Stratégique du CREFIAF. Le Plan Stratégique, qui couvre les années 2013 à 2017, sera le cadre des actions du CREFIAF pour l'appui à apporter au développement institutionnel et professionnel des ISC membres lors de ces cinq années.

Suite à l'adoption de ce nouveau Plan Stratégique du CREFIAF 2013-2017, le Secrétariat du CRRRI et le Groupe de travail sur le renforcement des capacités se sont réunis pour développer le plan opérationnel nécessaire à la mise en œuvre du Plan Stratégique.

Les différentes activités qui mèneront à l'atteinte des objectifs stratégiques retenus pour la période 2013-2017 ont ainsi été détaillées et budgétisées. Il convient de relever que le plan opérationnel et le budget assorti pour chacune des activités seront utilisés par le Secrétariat du CRRRI pour la rédaction des requêtes de financement auprès des Bailleurs potentiels.

Certaines activités de ce plan opérationnel ont été retenues pour être réalisées dans le cadre du Projet avec la Banque Mondiale et la Banque Africaine de Développement.

III - Activités des organes

L'Assemblée Générale du CREFIAF et son Comité Régional de Renforcement Institutionnel (CRRRI), ont régulièrement fonctionné depuis la 12^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI.

L'Assemblée Générale s'est réunie une(01) fois en session ordinaire et une fois en session extraordinaire :

- du 18 au 20 juillet 2012 à Brazzaville au Congo en sa 6^{ème} session ordinaire ;

- du 7 au 8 août 2014 à Yaoundé au Cameroun en sa 4^{ème} session extraordinaire.

Ces différentes réunions ont connu un déroulement harmonieux, marqué par un taux de participation de l'ordre de 95% des ISC, et de la présence des partenaires techniques et financiers du CREFIAF. Elles ont ainsi contribué à certaines avancées significatives pour l'Organisation, notamment l'engagement de toutes les ISC à accompagner la mise en œuvre du Plan Stratégique, la nouvelle configuration de l'organe exécutif(CRRI), la réorganisation des Groupes de Travail Technique, l'adoption d'une stratégie de financement du CREFIAF, l'autorisation du CREFIAF à effectuer des prestations intellectuelles, et l'adoption de la Stratégie Genre et Développement du CREFIAF.

Ces résultats n'ont été possibles que grâce au travail remarquable **du Comité Régional de Renforcement Institutionnel (CRRI)** qui tient régulièrement ses rencontres, et dont les travaux ont des fois précédé ces différentes assises de l'Assemblée Générale.

Le CRRI, qui est l'organe exécutif du CREFIAF, est pourvu d'un Secrétariat qui, par son dynamisme et son savoir- faire, s'efforce de l'aider au mieux dans ses missions.

Ce Secrétariat qui a vu du reste ses responsabilités s'accroître au regard de l'affectation provisoire du Secrétariat Général de l'AFROSAI au Cameroun, eu égard aux problèmes politiques en Libye.

Il a, à cet égard, appuyé l'organisation des présentes assises ainsi que les différentes activités de l'AFROSAI depuis 2012 que le Secrétariat est au Cameroun.

Le personnel dudit Secrétariat a bénéficié d'une formation au cours de la période en gestion des projets financé par l'Agence Canadienne de Développement International(ACDI).

Les cinq Groupes de Travail Technique (GTT) créés dans le cadre de la mise en œuvre de la deuxième phase du Programme CREFIAF dans les domaines de la vérification de financière et détection de la fraude, de la vérification informatique, de la vérification de performance, du renforcement des capacités des ISC, et des questions de genre et développement (GED) se sont régulièrement réunis, et ont, chacun, présenté à chaque réunion du CRRI les résultats de leurs travaux respectifs.

A ce jour, on peut compter au titre de réalisation des Groupes de travail du CREFIAF :

- un Plan Stratégique du CREFIAF pour la période 2013-2017 ;
- un Plan opérationnel;
- un guide de vérification de performance ;
- un guide en audit financier ;
- une Stratégie Genre et Développement du CREFIAF.

Ces recueils sont diffusés auprès des ISC du CREFIAF et de l'AFROSAI selon la demande.

Il convient de dire, pour s'en féliciter, que ces travaux de grande qualité technique que les cadres de nos ISC accomplissent dans le cadre des GTT contribueront, à n'en point douter, à moderniser les ISC en valorisant les travaux de vérification, et en les adaptant non seulement aux normes de l'INTOSAI, mais aussi à la situation particulière des ISC de la sous-région.

IV - Coopération avec les partenaires financiers et techniques

Il est question ici de mettre un accent sur le contenu de la coopération avec chacun des Bailleurs.

A. COOPERATION AVEC LA BANQUE MONDIALE

Déjà signalée plus haut, cette coopération s'exerce dans le cadre de la mise en œuvre du Projet Régional de renforcement des capacités en audit financier avec certification des comptes, objet du Protocole d'Accord signé en juin 2013, entre la Banque Mondiale et le Président du Comité Régional de Renforcement Institutionnel (CRRRI).

D'un montant total de 999 930 Dollars US, ce don sert à la mise en œuvre du Projet sus cité à travers le Secrétariat du CRRRI qui en est l'Agence d'exécution.

Ce Projet régional d'Appui aux ISC membres du CREFIAF, qui découle du Plan Stratégique 2013-2017 du CREFIAF, a pour objectif général d'améliorer le professionnalisme et la qualité des travaux de vérification des Institutions Supérieures de Contrôle (ISC) des Finances publiques, membres du CREFIAF. Il constitue, à cet effet, une solution au problème de déficit de compétences professionnelles auquel font face les ISC de la sous-région CREFIAF. Il ambitionne par ailleurs d'inciter les ISC du CREFIAF à établir et à maintenir des communications efficaces entre elles et/ou avec leurs parties prenantes.

Il s'articule autour de quatre (4) composantes, à savoir :

- **Composante 1:** Développement des outils de vérification et des compétences en audit financier avec certification des comptes ;
- **Composante 2:** Développement de la stratégie de communication des ISC du CREFIAF avec leurs parties prenantes externes (parlement, médias, société civile, organisations sous régionales et internationales) ;
- **Composante 3:** Développement institutionnel du Secrétariat du CREFIAF ;
- **Composante 4:** Audit du projet

Sur le plan de sa mise en œuvre, il y a lieu de retenir que les activités de la composante 1 (*Développement des outils de vérification et des compétences en audit financier avec certification des comptes*) dudit Projet sont en cours d'exécution. Il s'agit notamment de :

- l'édition et de la traduction des guides de vérification du CREFIAF ;
- l'atelier de formation des champions sur l'utilisation du Guide en audit financier qui est en phase de planification ;
- l'organisation de dix (10) ateliers locaux sur l'utilisation du guide en audit financier, animés par les champions, avec l'assistance des instructeurs du CREFIAF. Ces ateliers locaux sont également dans leur phase de planification ;
- la réunion de planification des missions pilotes en audit financier qui a été programmée se tenir en novembre 2014 ;

- l'organisation de dix (10) missions pilote en audit financier, avec certification des comptes qui sont prévues s'exécuter en 2015.
- La mise en place de la plateforme du E-Learning (formation en ligne) qui est dans sa phase de diagnostic.

B. COOPERATION AVEC LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT (BAD)

Cette coopération s'établit dans le cadre de la mise en œuvre du Programme triennal de Développement des Compétences en Audit de Performance, destiné aux vingt-trois ISC (23) membres du CREFIAF. Ce Programme a reçu un financement de la BAD pour la mise en œuvre de sa première étape. Il a fait l'objet de la signature en décembre 2012 d'un Protocole d'Accord de Don entre la Banque Africaine de Développement et le CREFIAF.

C'est un Programme qui a pour objectif principal de bâtir au sein des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques membres du CREFIAF des compétences en vérification de performance.

Il s'articule autour de (03) trois volets, à savoir :

Volet 1 : Organisation de vingt-trois (23) ateliers locaux de dix (10) jours en audit de performance encadrés par des experts du CREFIAF ;

Volet 2 : Réunions de planification de dix (10) missions pilotes en audit de performance d'une durée de cinq (05) jours, encadrées par des experts ;

Volet 3 : Missions pilotes dans dix ISC du CREFIAF encadrées par des experts.

Pour la mise en œuvre de ce Programme, ses différents volets seront exécutés suivant les étapes ci-après:

Première étape (2013) :

- Organisation de dix (10) ateliers locaux
- Réunion de planification de 5 missions pilotes des ISC du Groupe A.

Deuxième étape (2014) :

- Organisation de cinq (05) ateliers locaux ;
- Réunion de planification de 5 missions pilotes de 5 ISC du Groupe B ;
- Exécution de cinq (05) missions pilotes par les ISC du Groupe A.

Troisième étape (2015) :

- Organisation de huit (08) ateliers locaux ;
- Exécution de cinq (05) missions pilotes par les 5 ISC du Groupe B.

Du point de vue de sa mise en œuvre, dix(10) ateliers locaux ont été organisés au profit de 250 vérificateurs qui sont désormais aptes à mener des audits de performance au sein de leurs ISC respectives tel que le démontrent les évaluations faites par les spécialistes de formation du CREFIAF.

Une requête a été introduite par le CREFIAF au Secrétariat de la Communauté INTOSAI-Bailleurs dans le cadre du deuxième appel mondial à propositions afin d'obtenir l'appui pour le financement des activités de la deuxième étape.

Par ailleurs, une demande a été faite auprès de la BAD pour l'utilisation des économies réalisées au cours de la première étape pour financer la réunion de planification des premières missions pilotes.

C. COOPERATION AVEC LA GIZ

Cette coopération est le fait de l'appui technique dont a bénéficié le CREFIAF, de la part de la GIZ, pour l'organisation au Cameroun, du **25 au 27 juin 2014, d'un atelier de travail sur l'appropriation du projet de Stratégie Genre et Développement du CREFIAF**, à l'intention des points focaux Genre et Développement des ISC du CREFIAF.

Seize (16) points focaux Genre des ISC membres du CREFIAF ont effectivement pris part à cet Atelier.

Cet atelier avait pour but l'examen en vue de l'appropriation et l'opérationnalisation du projet de Stratégie Genre et Développement du CREFIAF.

Il visait les principaux objectifs ci-après :

- adapter et adopter la stratégie Genre du CREFIAF comme une stratégie parapluie des ISC ;
- élaborer des plans d'actions ou plans opérationnels pour la mise en œuvre de la stratégie dans les ISC ;
- former les participants en communication stratégique pour plaider la mise en œuvre de la stratégie Genre dans les ISC.

La Stratégie Genre et Développement a pour but global:

- *de promouvoir une meilleure gouvernance interne des ISC par l'intégration de la dimension genre et la promotion des femmes au métier de vérificateur et à la prise de décision, ainsi que par l'intégration de la dimension genre comme sujet et comme critère du contrôle des finances publiques en trois axes.*

Axe n°1 : Promotion de l'accès des femmes aux postes décisionnels (poste de leadership), au métier de vérificateur et le renforcement des capacités des femmes au sein des ISC ;

Axe n°2 : Renforcement du cadre institutionnel d'intégration du genre ;

Axe n°3 : Intégration de la dimension genre (égalité/équité) comme sujet et comme critère de vérification de performance dans le contrôle des finances publiques

Principes : « Tous les êtres humains naissent libres et égaux ».

Valeurs : l'égalité, l'équité, la justice sociale, la bonne gouvernance

Elle tient compte du lien de réciprocité qui existe entre la réduction des inégalités entre *les hommes et les femmes*, la performance des institutions et la paix.

Cette stratégie a été approuvée, éditée et distribuée aux ISC au cours de la dernière rencontre du CREFIAF.

Par ailleurs, elle est mise à la disposition de l'AFROSAI pour son adaptation au profit de l'ensemble des Institutions membres. Elle fera l'objet d'une présentation au cours des présents travaux de l'AFROSAI.

La coopération avec la GIZ est également le fait de la sollicitude de cette Agence de coopération allemande à l'égard du CREFIAF pour la prise en charge de certains postes de dépenses (location des salles notamment) relatifs à l'organisation de la 13^{ème} Réunion du CRII et de la 4^{ème} Assemblée Générale Extraordinaire du CREFIAF.

D. COOPERATION AVEC L'INITIATIVE DE DEVELOPPEMENT DE L'INTOSAI (IDI)

La coopération avec l'IDI a porté sur deux composantes essentielles :

- le programme de gestion des ressources humaines des ISC ;
- l'élaboration des plans stratégiques au profit des ISC.

Ainsi les ISC du CREFIAF ont pris part **l'atelier de formation sur la gestion des ressources Humaines dans les ISC** sur la période allant du **10 au 17 décembre 2013**, au Maroc. Il ciblait essentiellement les cadres supérieurs et opérationnels des ISC du CREFIAF en matière de Gestion des Ressources Humaines.

Son objectif était **de renforcer les capacités des ISC en matière de gestion des ressources humaines, et de réaliser une activité au niveau régional réunissant les responsables GRH et des personnes ressources dans un environnement de réseautage et de partage d'information.**

S'agissant de la **composante planification stratégique**, le CREFIAF avait sollicité la coopération de l'Initiative de Développement de l'INTOSAI (IDI) en vue de mettre en œuvre un programme de renforcement des capacités des ISC de l'Afrique francophone subsaharienne en planification stratégique.

Ainsi, pour répondre à cette demande, l'IDI, après avoir mis en œuvre le programme de formation des formateurs et le programme de méthodologie de vérification, a mis sur pied un programme de planification stratégique pour deux groupes d'ISC de la région du CREFIAF.

- ❖ **Le premier groupe**, composé de huit ISC, Bénin, Burundi, Cameroun, Djibouti, Gabon, Madagascar, Mali et Sao Tomé.
- ❖ **Le second groupe**, composé, quant à lui, de six ISC, Burkina Faso, Guinée Bissau, Guinée Conakry, République Centrafricaine, Niger et Tchad.

L'IDI a exécuté ce programme dans le cadre de son Plan Stratégique 2007-2012 et s'est appuyé, pour cela, sur l'expérience qu'elle avait acquise dans la mise en œuvre des

programmes de planification stratégique dans d'autres régions, et dont les résultats étaient, notamment, consignés dans son manuel de planification stratégique et son guide d'évaluation des besoins.

L'objectif du programme de planification stratégique est de renforcer les capacités de planification stratégique des ISC participantes. Le processus de renforcement des capacités choisi consiste à évaluer les besoins de l'ISC, à élaborer une stratégie pour répondre à ces besoins, à mettre en œuvre la stratégie, à suivre et à évaluer la mise en œuvre de la stratégie et enfin, à faire un rapport sur la performance subséquente de l'ISC.

La quasi-totalité des ISC participantes a pu produire un Plan stratégique validé par l'IDI.

Outre l'aspect Gestion des Ressources Humaines au sein des ISC du CREFIAF et la planification stratégique, la coopération avec l'IDI s'inscrit également dans le cadre de la vulgarisation du Cadre de Mesure de Performance des ISC. A ce sujet, **un Atelier de formation des formateurs et d'évaluateurs du Cadre de Mesure de Performance (CMP) des ISC** a été organisé à Rabat, au Royaume du Maroc, du **11 au 15 novembre 2013**.

Par ailleurs, la coopération avec l'IDI s'est également manifestée à travers **la participation des ISC du CREFIAF au second Appel Mondial à Projets lancé par le Secrétariat INTOSAI-Donateurs**, à l'issue du XXI^{ème} Congrès de l'INTOSAI tenu à Beijing, en Chine, au mois d'octobre 2013. Cet appel est destiné aux ISC, aux Régions, Sous-régions, Comités et Groupes de travail de l'INTOSAI. Il a pour objectif d'inviter toutes ces cibles à soumettre des requêtes de financement aux bailleurs de fonds regroupés au sein de la Communauté INTOSAI-Donateurs.

La participation à ce second appel mondial à projets a été précédée par l'organisation à Douala, au Cameroun, en septembre 2013, par le Secrétariat du CRRRI, de concert avec le Secrétariat de l'INTOSAI-Donateurs, d'un Atelier de formation sur le montage des projets à soumettre au financement des bailleurs de fonds comme précisé ci-dessus.

Le but de cet atelier était de doter les ISC participantes d'outils pédagogiques leur permettant de développer des propositions de financement à l'attention d'un partenaire financier, par l'utilisation des instruments de programmation et de suivi de la mise en œuvre propres à ce partenaire.

Cet atelier a connu la participation de 17 cadres techniques en provenance de dix (10) des 23 ISC membres du CREFIAF.

Pour clore ce chapitre de la coopération avec les partenaires, il convient de relever que le CREFIAF est membre de la Task Force de l'INTOSAI sur la valeur et les avantages des ISC. Le CREFIAF a été Chef de l'équipe en charge de l'élaboration du cadre d'évaluation du domaine relatif aux « Normes de vérification et la méthodologie ».

V- Défis et perspectives du CREFIAF

En guise de défis et de perspectives pour le CREFIAF au cours des années à venir, ils s'analysent essentiellement en termes d'exigence, voire d'obligation pour le CREFIAF de trouver des financements pour soutenir la mise en œuvre de son Plan Stratégique 2013 – 2014, ainsi

que le fonctionnement du Secrétariat du CRRRI et l'organisation des réunions statutaires (Réunions du CRRRI, Assemblée Générale du CREFIAF).

Dans ce sens, les ISC ont consenti de revoir à la hausse leur contribution au fonctionnement du CREFIAF ; aussi, un plan de développement d'affaires a-t-il été élaboré afin de permettre au CREFIAF, à travers son réseau d'experts, de se positionner en prestataire de service intellectuel.

Sous un autre ordre d'idées, le CREFIAF a développé des compétences dans plusieurs domaines d'audit, et recommande à la communauté de l'AFROSAI d'encourager les activités de partage des connaissances.

Ces compétences touchent à la formation dans plusieurs domaines d'audit, notamment :

- ✓ les techniques et la méthodologie de vérification;
- ✓ la vérification de conformité;
- ✓ la vérification financière;
- ✓ la vérification de performance;
- ✓ le contrôle juridictionnel;
- ✓ la vérification de l'exécution des lois de finances;
- ✓ l'audit des marchés publics;
- ✓ l'audit de la dette publique;
- ✓ l'audit des comptes et des états financiers dans le cadre de la Comptabilité OHADA ;
- ✓ la détection de la fraude/vérification judiciaire;
- ✓ la vérification informatique;
- ✓ la vérification des activités à caractère environnemental;
- ✓ l'évaluation des programmes et des politiques publiques.

Ce sous-groupe de l'AFROSAI, comme vous venez de le découvrir est une Organisation dynamique de 23 Institutions.

Aussi, c'est avec la même détermination que les ISC du CREFIAF entendent-elles toutes œuvrer dans le cadre de la coopération régionale avec l'AFROSAI à la réalisation de ses objectifs stratégiques.

Le CREFIAF saisit cette autre occasion pour exhorter ses Partenaires techniques et financiers, à appuyer davantage ses actions en faveur des ISC membres.

6. Annexes

Résolutions de la 13^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI portant sur les autres points à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale

Les Représentants des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances publiques de l'Afrique, délégués à la 13^{ème} Assemblée Générale ordinaire de l'AFROSAI, tenue les 27, 28 et 29 octobre 2014, dans la salle Egypt Hall de la Place SOHO SQUARE de Sharm El Sheikh, en Egypte,

Ont pris les résolutions suivantes sur les points ci-après :

1. Désignation du Vice-président de la treizième Assemblée Générale de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale désigne Monsieur **Edward R. O. OUKO**, Vérificateur Général du Kenya, comme Vice-président de la 13^{ème} AG.

2. Rapport d'activités du Président sortant de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale :

- approuve le rapport présenté par l'ISC du Gabon, Président sortant du Comité Directeur de l'AFROSAI ;
- formule ses remerciements à cette ISC pour les efforts nombreux et multiformes consentis par elle pour la redynamisation de l'AFROSAI.

3. Désignation du Président du Comité Directeur

L'Assemblée Générale :

- prend acte de l'accomplissement satisfaisant du mandat de l'ISC du Gabon à la Présidence de l'AFROSAI ;
- approuve, conformément à l'article, 12 alinéa 1 (a), l'élection de l'Accountability State Authority (ASA), ISC d'Egypte, à la Présidence du Comité Directeur de l'AFROSAI, jusqu'à la prochaine Assemblée Générale.

4. Rapport d'activités du Secrétaire Général de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale approuve le rapport d'activités du Secrétaire Général de l'AFROSAI.

5. Rapport financier du Secrétaire Général de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale :

- approuve le rapport financier du Secrétariat Général de l'AFROSAI ;

- invite le Secrétariat Général à procéder à la mise en œuvre des recommandations suivantes relatives à la présentation dudit rapport à l'avenir :
 - prévoir un état sur la performance, ainsi qu'une présentation de la position financière, de la situation de trésorerie, des directives comptables utilisées ;
 - annexer les états financiers au rapport financier.

6. Rapport des auditeurs de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale :

- approuve le rapport présenté par les auditeurs de l'AFROSAI concernant les états financiers des exercices 2010 à 2013 et les réponses correspondantes formulées par le Secrétariat Général ;
- approuve le solde d'entrée de l'exercice 2010, tel que consigné dans les états financiers y relatifs, en tant que balance d'entrée dudit exercice, compte tenu des circonstances particulières ayant prévalu en Libye au cours des années 2007 à 2009, induisant l'impossibilité de rassembler les archives comptables de l'AFROS ;
- approuve les recommandations formulées par les auditeurs et le Sous-comité Finance et Administration pour l'élaboration des états financiers des exercices à venir.

7. Situation des arriérés de cotisations des Membres de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale :

- prend acte de l'existence d'une masse importante d'impayés des contributions des ISC Membres ;
- approuve la mise en œuvre des mesures proposées en vue d'encourager le paiement des arriérés par les ISC redevables, y compris l'application, le cas échéant, des sanctions prévues par les Statuts de l'AFROSAI en l'endroit des ISC qui cumulent des impayés de plus de trois années.

8. Rapports des Commissions de Renforcement des Capacités Institutionnelles et Techniques

L'Assemblée Générale approuve les rapports présentés par les Commissions de Renforcement des Capacités Institutionnelles et Techniques.

9. Rapport des Sous-groupes Linguistiques

L'Assemblée Générale prend acte des informations présentées par les Sous-Groupes Linguistiques de l'AFROSAI.

10. Rapport de la Revue de Vérification Intégrée de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale approuve le rapport présenté par le Comité de Rédaction de la Revue Africaine de Vérification Intégrée, ainsi que les mesures préconisées en vue de son amélioration qualitative, notamment :

- la publication de la Revue en trois (03) langues ;
- la désignation des officiers de liaison de la Revue dans chaque ISC ;
- l'insertion d'un Mot de la Présidence de l'AFROSAI dans la Revue ;
- l'insertion d'un article sur l'audit environnemental ainsi qu'un article sur les normes IFRS ;
- l'édition d'un numéro spécialement dédié aux travaux et décisions découlant de la 13^{ème} Assemblée Générale ;
- l'intégration de la Direction de Communication du Secrétariat Général de l'AFROSAI au sein du Comité de Rédaction de la Revue ;
- l'augmentation de la récompense décernée au rédacteur de l'article scientifique qui passe de 100\$ à 200 \$;
- l'augmentation des ressources allouées à la Revue, qui passe de 2000\$ à 3000\$, pour tenir compte des frais annuels de publication et de distribution de la Revue ;
- l'insertion des résultats et réalisations annuelles des trois Sous-Groupes Linguistiques et du Groupe de Travail sur la vérification environnementale (AFROSAI WGEA), ainsi qu'un calendrier d'activités (de janvier à décembre) dans chaque numéro ;
- l'attribution du prix du meilleur article de la Revue, pour les trois derniers numéros, au **Dr. Hesham ZAGHLOUL**, de l'ISC de l'Egypte.

11. Rapport des Activités du Groupe de Travail de l'AFROSAI sur l'audit environnemental

L'Assemblée Générale approuve le rapport des activités présenté par le Groupe de Travail de l'AFROSAI sur l'audit environnemental.

12. Exécution du Plan Stratégique 2012-2014

L'Assemblée Générale prend acte de l'exécution et de l'arrivée à terme du Plan Stratégique 2012-2014.

13. Plan Stratégique 2015-2020

L'Assemblée Générale approuve le Plan Stratégique de l'AFROSAI couvrant la période 2015-2020. Le document final, traduit dans les quatre langues de travail de l'AFROSAI, sera transmis aux membres, à la diligence du Comité Directeur et du Secrétariat Général.

14. Amendements du Manuel de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale approuve les amendements au Manuel de l'AFROSAI relatifs :

- à la Structure organisationnelle de l'AFROSAI ;
- à la Structure organisationnelle du Secrétariat Général de l'AFROSAI ;
- aux Règles de procédures des Commissions Techniques de l'AFROSAI ;
- au Règlement financier de l'AFROSAI.

15. Stratégie de Communication de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale approuve la Stratégie de Communication de l'AFROSAI.

16. Stratégie Genre de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale adopte la Stratégie Genre et Développement du CREFIAC comme Stratégie Genre et Développement de l'AFROSAI.

17. Budget triennal 2015-2017

L'Assemblée Générale approuve le budget triennal de l'AFROSAI, réparti en recettes et en dépenses comme suit :

Années Rubriques	2015		2016		2017	
	FCFA	USD	FCFA	USD	FCFA	USD
I. Recettes						
Versements liés aux cotisations	28.272.000	58.900	28.978.000	60.371	29.700.000	61.875
Recouvrement des créances	20.955.830	43.657	31.433.745	65.486	52.389.575	109.144
-Utilisation des réserves (trésorerie disponible à la SCB) (1)	19.712.170	41.067	13.528.255	28.183	10.350.425	21.563
Total I	68.940.000	143.624	73.940.000	154.041	92.440.000	192.583
II. Dépenses						
Fonctionnement du SG	29.500.000	61.458	31.500.000	65.625	32.000.000	66.666
-Coût du						

fonctionnement						
Formation et des réunion des organes	38.000.000	79.166	41.000.000	85.416	59.000.000	122.916
Journal de vérification	1.440.000	3.000	1.440.000	3.000	1.440.000	3.000
Total II	68.940.000	143.624	73.940.000	154.041	92.440.000	192.583

18. Modification de certaines dispositions des Statuts de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale décide de la modification des dispositions de l'article 12 (1) relatif à la composition du Comité Directeur, par l'introduction d'un point (h) qui se lit ainsi qu'il suit :

« (h) les anciens Présidents de l'AFROSAI, en qualité de Président d'honneur de l'AFROSAI. Ils perdent cette qualité dès la cessation de leur fonction en tant que Chef de leur ISC.

Ils prennent part aux travaux du Comité Directeur et de l'Assemblée Générale avec voix consultative ».

19. Attribution de titre de Président honoraire

L'Assemblée Générale décide de décerner le titre de Président Honoraire de l'AFROSAI à **Monsieur Gilbert NGOULAKIA, Premier Président de la Cour des Comptes du Gabon et ancien Président de l'AFROSAI**, à compter de la 13^{ème} Assemblée Générale, et pour la période durant laquelle ce dernier continuera d'assumer les fonctions de Chef de l'Institution Supérieure de Contrôle des Finances Publiques du Gabon.

Le Comité Directeur est chargé de la mise en œuvre de cette résolution.

20. Entérinement de la décision relative au transfert à titre temporaire du Secrétariat Général de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale adopte la présente résolution qui entérine la décision du Comité Directeur d'Alger du 20 septembre 2012, relative au transfert des fonctions du Secrétariat Général de l'AFROSAI, à titre temporaire, aux Services du Contrôle Supérieur de l'Etat, l'ISC du Cameroun.

21. Désignation du siège du Secrétariat Général de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale :

- approuve la candidature des Services du Contrôle Supérieur de l'Etat pour abriter le siège de l'AFROSAI ;
- transfère le siège de l'Organisation dans les Services du Contrôle Supérieur de l'Etat du Cameroun pour un mandat de neuf (9) ans renouvelable, à compter de la présente 13^{ème} Assemblée Générale ;
- désigne, en conséquence, le chef de l'ISC du Cameroun pour assumer les fonctions de Secrétaire Général de l'AFROSAI pour un mandat de neuf (9) ans renouvelable, à compter de la présente 13^{ème} Assemblée Générale.

Le Comité Directeur est chargé de la mise en œuvre de cette résolution.

22. Nouveaux membres du Comité Directeur

L'Assemblée Générale approuve la composition suivante du Comité Directeur, pour un mandat de trois ans renouvelable, à compter de la présente Assemblée Générale :

Président : ISC d'Egypte, en sa double qualité d'ISC hôte de cette 13^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI et ISC responsable de la Rédaction du Journal de l'AFROSAI ;

1er Vice-Président : ISC de Namibie qui sera l'hôte de la 14^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI ;

2^e Vice-Président : ISC du Gabon qui a abrité la 12^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI, et en sa qualité de membre du Comité Directeur de l'INTOSAI ;

Membres :

- **ISC de l'Algérie**, représentant l'AFROSAI-A ;
- **ISC d'Afrique du Sud**, membre du Comité Directeur de l'INTOSAI, pour le compte de la Région AFROSAI
- **ISC du Burundi**, représentant le CREFIAF ;
- **ISC du Cameroun**, Secrétaire Général de l'AFROSAI ;
- **ISC du Maroc**, représentant l'AFROSAI-A ;
- **ISC de Sierra Leone**, représentant l'AFROSAI-E ;
- **ISC du Sénégal**, représentant le CREFIAF ;
- **ISC du Zimbabwe**, représentant l'AFROSAI-E.

23. Désignation des auditeurs de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale désigne les ISC suivantes pour assurer les fonctions respectives de Vérificateurs Externes et de Vérificateurs Externes Suppléants de l'AFROSAI, pour un mandat de trois ans :

- **Vérificateurs Externes** : ISC de Mauritanie et ISC de Zambie ;
- **Vérificateurs Externes Suppléants** : ISC du Tchad et ISC du Togo.

24. Désignation des Présidents des Commissions

L'Assemblée Général désigne les ISC suivantes aux fonctions de Président des Commissions Techniques de l'AFROSAI :

- **Commission de Gestion et de Partage des Connaissances** : ISC du Kenya ;
- **Commission de Renforcement des Capacités** : ISC du Sénégal.

25. Admission de nouveaux Membres de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale approuve l'adhésion des Institutions ci-après en qualité de Membres et de Membres Associés de l'AFROSAI :

Membre : le Bureau du Vérificateur Général de l'Erythrée en qualité de Membre;

Membres Associés :

- la Commission de l'Union Africaine ;
- la Cour des Comptes de l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine en qualité de Membres associés.

26. Atelier sur l'importance, la valeur ajoutée, la qualité et l'impact de l'Audit de Performance

L'Assemblée Générale :

- approuve la présentation des résultats de l'Atelier sur l'importance, la valeur ajoutée, la qualité et l'impact de l'Audit de Performance ;
- adopte le Document de principe (White Paper) sur l'importance, la valeur ajoutée, la qualité et l'impact de l'Audit de Performance ;
- encourage ses ISC Membres et la Communauté INTOSAI à s'approprier et à utiliser ledit document de référence pour l'intensification des activités d'audit de performance.

27. Relations avec les démembrements régionaux de l'INTOSAI et les Institutions politiques régionales africaines.

L'Assemblée Générale :

- prend acte des avancées enregistrées et de l'établissement de relations avec les démembrements régionaux de l'INTOSAI, à l'instar de l'OLACEFS et l'EUROSAI, ainsi que

les Institutions politiques régionales africaines, à l'exemple de la Commission de l'Union Africaine ;

- approuve la poursuite des négociations en vue de l'amélioration des relations existantes et de la conclusion de l'établissement de nouveaux partenariats concourant à la réalisation des missions et objectifs de l'AFROSAI, y compris l'acceptation de statuts spéciaux en la matière.

28. Prochaine Assemblée Générale de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale approuve l'organisation de la 14^{ème} Assemblée Générale de l'AFROSAI par l'ISC de Namibie en 2017.

Le Comité Directeur est chargé de la mise en œuvre de cette résolution.

Fait à Sharm El Sheikh, le 29 octobre 2014.

Le Président en exercice de l'AFROSAI

Counsellor Hesham GENENA,

Président de l'Accountability State Authority (ASA) of Egypt.



Plan Stratégique 2015-2020

CONTEXTE

L'Organisation Africaine des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (AFROSAI), a été créée en 1976, en réponse à la Résolution de l'Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (INTOSAI), visant à susciter une coopération fructueuse et indispensable entre Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques, ainsi qu'à mettre en place de systèmes d'information pertinents pour des échanges d'idées et de documents, dans chacun des cinq continents.

La mise en œuvre de cette Résolution a permis à l'AFROSAI, dans un processus dynamique de construction, d'adopter un certain nombre d'outils nécessaires à la conduite de ses actions.

Aussi peut-on citer, l'adoption par l'AFROSAI de deux Plans Stratégiques et des Plans Opérationnels subséquents (2009-2011 et 2012-2014), fruits d'un engagement sérieux de ses membres en faveur du renforcement de l'Organisation et de ses Sous-groupes Linguistiques.

Les Plans Stratégiques et Opérationnels ci-dessus évoqués, qui sont élaborés et adoptés lors des différentes assises de l'Assemblée Générale de l'AFROSAI, avaient, dans l'ensemble, pour ambition de :

- mettre en œuvre des structures de gouvernance et de renforcer l'interaction avec les parties prenantes ;
- renforcer les capacités techniques des ISC membres de l'AFROSAI ;
- renforcer les capacités institutionnelles des ISC membres de l'AFROSAI dans leur cadre légal.

Toutefois, le non fonctionnement effectif du Secrétariat Général de l'AFROSAI, dont l'ISC de la Lybie abritait le siège depuis 2005, a entravé cette ambition.

Aussi, en réponse à ce problème crucial, le Comité Directeur de l'AFROSAI, lors de sa réunion tenue à Libreville au Gabon, en 2010, a-t-il décidé le transfert de certaines responsabilités du Secrétariat Général. Ainsi, la gestion financière a été confiée à l'ISC d'Afrique du Sud, celle administrative à l'ISC du Cameroun, et celle du site web de l'AFROSAI à l'ISC du Maroc, en plus des activités octroyées aux deux Commissions de Renforcement des Capacités Techniques et Institutionnelles.

Ces solutions n'ayant pas produit les effets escomptés, le Comité Directeur de l'AFROSAI a décidé, lors de sa réunion extraordinaire tenue à Alger en Algérie, en 2012, de confier, à titre provisoire, la gestion du Secrétariat Général de l'AFROSAI à l'ISC du Cameroun.

Depuis lors, le Secrétariat Général a pu rattraper le retard accusé dans la mise en œuvre des activités prévues dans les trois priorités du Plan Stratégique 2012-2014, grâce à la priorisation des activités opérées lors des réunions de planification stratégique organisées par l'ISC du Cameroun.

Dans l'optique de poursuivre son processus d'évolution et de satisfaire les attentes de ses différents membres, le Comité Directeur a approuvé la mise en place d'un Comité ad hoc chargé de l'élaboration du futur plan stratégique 2015-2020, ainsi que le processus devant aboutir à ladite élaboration.

Ledit Comité a articulé ses travaux autour de deux (02) piliers à savoir, l'évaluation de la mise en œuvre du plan stratégique 2012-2014 et la définition des priorités pour le prochain cycle stratégique de l'AFROSAI.

L'évaluation de la mise en œuvre du plan stratégique 2012-2014, si elle a permis de faire ressortir certains aspects positifs, a surtout mis en lumière les difficultés auxquelles l'AFROSAI a été confrontée au cours de la période sous revue.

Au premier rang de ces difficultés se situe le dysfonctionnement du Secrétariat Général qui n'a pas été pleinement capable de jouer son rôle d'organe administratif chargé de la mise en œuvre des activités inscrites au plan stratégique.

A cela s'ajoute également l'absence de moyens suffisants pour assurer le financement des activités du plan stratégique. L'option retenue par l'organisation avait été de faire financer les activités du plan, d'une part par les cotisations des membres, d'autre part, par les contributions spécifiques de certains membres, mais également par l'appui des partenaires techniques et financiers.

Face à la faiblesse des fonds mobilisés par les membres, seuls les fonds de certains partenaires ont pu être mis à disposition, ce qui n'a pas permis la réalisation optimale des activités de l'AFROSAI.

C'est dans ce contexte, matérialisé par à un déficit communicationnel et une absence de visibilité de l'AFROSAI que s'est inscrite la mise en œuvre du plan stratégique 2012-2014, qui n'a pas eu l'impact escompté.

Après cette évaluation, le Comité ad hoc a engagé le processus de développement du plan stratégique de l'AFROSAI qui devra contribuer à l'exécution de la stratégie de l'INTOSAI en Afrique, tout en respectant ses valeurs essentielles et en intensifiant l'application effective des initiatives et produits de l'INTOSAI, afin de continuer à améliorer le contrôle du secteur public dans la Région.

Pour ce faire, l'horizon stratégique de l'AFROSAI a été élargi de 3 à 6 ans, afin de permettre une meilleure mise en œuvre des éléments du plan stratégique et puis les défis auxquels l'Organisation sera confrontée dans l'avenir.

DEFIS A RELEVER PAR LE PLAN STRATEGIQUE 2015-2020

Aborder cette question revient s'interroger sur les changements structurels et conjoncturels que cette Organisation devra nécessairement initier et mettre en œuvre pour, non seulement, pallier les insuffisances qui altèrent son fonctionnement harmonieux, mais aussi, garantir la réussite du Plan stratégique 2015-2020.

Ces changements sont fondamentaux pour une AFROSAI qui nourrit depuis des années l'ambition d'être une Organisation internationale modèle, aussi bien pour ses membres que pour ses partenaires extérieurs.

Elles se résument en cinq (05) questionnements majeurs, à savoir :

Questionnement 1 : Comment améliorer la structure organisationnelle de l'AFROSAI de manière à lui permettre de répondre efficacement aux besoins de ses membres, en utilisant au mieux les ressources disponibles ?

Ce questionnement est d'une importance capitale, dans la mesure où il s'agit de d'améliorer le modèle organisationnel et structurel de l'AFROSAI, le but étant d'apporter les meilleures réponses aux problèmes de :

- **coordination des actions de l'AFROSAI avec celles initiées par les Sous Groupes Linguistiques** (AFROSAI-A, AFROSAI-E, AFROSAI-F), pour une meilleure cohérence et convergence dans la mise en œuvre des actions stratégiques de l'AFROSAI ;
- **fonctionnement du Secrétariat Général de l'AFROSAI**, structure opérationnelle chargée du pilotage de la mise en œuvre des Plans stratégiques de l'Organisation, et qui, de ce fait, doit impulser une dynamique d'excellence au sein de cette organisation ;
- **mobilisation de tous les membres de l'AFROSAI dans la mise en œuvre du Plan stratégique 2015-2020**. l'adoption de pratiques organisationnelles et administratives

qui encouragent la participation la plus large possible des ISC membres aux activités de l'AFROSAI, permettrait de résoudre ce problème ;

- **gestion efficace, économique et efficiente des ressources de l'AFROSAI**, dans le but de garantir des résultats satisfaisants en termes de services à fournir aux membres et de crédibilité de l'organisation

Ce premier questionnement emporte en définitive un **défi majeur** : celui **de réviser l'organisation de l'AFROSAI en vue de satisfaire les besoins de ses membres, et favoriser l'utilisation rationnelle des ressources disponibles.**

Questionnement 2 : Comment accroître la pérennité et la transparence dans la gestion des ressources financières de l'AFROSAI ?

A la question de l'organisation structurelle de l'AFROSAI ci-dessus évoquée, il convient également d'y adjoindre celle relative au financement des activités de l'AFROSAI. Elle est indispensable, car elle conditionne dans une large mesure la réussite des actions stratégiques de l'AFROSAI, et influe sur la pérennité même de l'Organisation.

En effet, il s'agit pour l'AFROSAI de disposer elle-même des moyens de sa politique. Il y va de sa crédibilité et partant de son existence à long terme.

C'est en cela que ce questionnement est épineux dans la mesure où il s'agit d'envisager une solution durable au problème de financement des activités de l'AFROSAI, à travers des actions stratégiques visant à encourager les membres de l'AFROSAI à honorer le paiement de leurs cotisations, et à explorer des sources de financement complémentaires.

De plus, il s'agit aussi de garantir une certaine transparence dans la gestion des fonds disponibles, le devoir de reddition des comptes l'imposant d'une part, et la nécessité d'attirer d'autres financements le recommandant d'autre part. Cela passe par la définition et la mise en œuvre de mécanismes administratifs et financiers permettant à tous les organes, aux membres et aux partenaires de l'AFROSAI d'avoir une idée précise sur la façon dont les ressources allouées ont été gérées.

Le **défi majeur** qui en découle est celui de **la mise en place, au sein de l'AFROSAI, des mécanismes qui assurent aussi bien la pérennité du financement des activités de l'AFROSAI que la transparence dans la gestion desdits financements.**

Questionnement 3 : Comment s'assurer que les activités de l'AFROSAI atteignent l'impact et la visibilité souhaités auprès de ses membres et parties prenantes externes ?

Ce troisième questionnement s'attarde sur les problèmes inhérents à la perception de l'AFROSAI aussi bien par ses membres que par ses parties prenantes externes.

Le raisonnement consiste à affirmer que pour améliorer la perception de l'AFROSAI auprès de ses membres et parties prenantes, il est indispensable que l'AFROSAI s'assure déjà elle-même

que ses actions et activités contribuent, sur un plan national, à l'essor des différentes ISC, et sur un plan communautaire, à l'amélioration de la bonne gouvernance financière.

Un tel exercice nécessite de la part de l'AFROSAI qu'elle travaille de manière plus étroite avec les Sous Groupes Linguistiques, qui constituent ses principaux relais pour diffuser, au niveau des ISC, les bonnes pratiques en matière de contrôle et de gestion des finances publiques.

Un tel exercice nécessite également que l'AFROSAI offre un panier de services qui lui permettent d'apporter, en cas de besoin, une assistance technique aux ISC prises individuellement et/ou collectivement, dans le but de les accompagner dans leur processus de maturation.

De plus, c'est un exercice qui recommande également la création de passerelles de coopération/collaboration avec des institutions partenaires évoluant dans la promotion de la bonne gouvernance. C'est le cas des institutions régionales et sous régionales africaines qui travaillent dans le domaine des finances publiques, avec lesquelles la collaboration serait sans doute avantageuse pour l'AFROSAI.

L'exercice suggère enfin que l'AFROSAI dispose de mécanismes de rétroaction qui lui permettent de s'auto évaluer, et donc d'apprécier la portée de son action auprès des bénéficiaires.

Les défis majeurs qui sont associés à un tel questionnement consistent donc, pour l'AFROSAI, à :

- **poursuivre son assistance technique, dans le cadre de son action de renforcement des capacités, au profit des ISC membres ;**
- **développer des passerelles de coopération et de collaboration avec les organisations régionales africaines ;**
- **développer des mécanismes de rétroaction lui permettant d'auto évaluer la portée de ses actions stratégiques auprès de ses membres et parties prenantes.**

Questionnement 4 : Comment le système de communication de l'AFROSAI permet-il la fluidité des échanges entre les membres en tenant compte de la diversité linguistique en son sein

Il est généralement admis qu'une communication efficace dans une organisation contribue, sur le plan interne et externe, à améliorer la visibilité de celle-ci, et favorise par la même occasion une meilleure adhésion des membres aux activités de l'organisation, et aux idéaux qu'elle promeut.

Cette règle trouve davantage un terreau fertile dans le cadre d'une Organisation comme celle de l'AFROSAI, dont le leitmotiv est de promouvoir l'éthique dans la gestion de la chose publique, à travers un sujet d'intérêt commun : la bonne gouvernance.

Il va sans dire que l'un des facteurs d'amélioration de la visibilité de l'AFROSAI, autant sur le plan interne qu'externe, est sans nul doute **l'existence d'un système de communication efficace et effective** qui :

- soit à la fois respectueux de la diversité linguistique de l'AFROSAI;

- permette, au-delà de cette diversité, un échange fluide d'informations entre les membres;
- permette également la production des informations en temps opportun et à des conditions de coûts avantageuses, l'accès sécurisés aux informations et
- propose des mécanismes alternatifs d'informations.

Le **défi majeur** associé à ce quatrième questionnement sera donc **de mettre en place un système de communication qui facilite l'accès à l'information, favorise la fluidité des échanges entre les membres en tenant compte de la diversité linguistique en son sein, et permet à temps opportun de mettre l'information à la disposition de tous les membres de l'AFROSAI et des parties prenantes de cette organisation.**

Questionnement 5 : Comment conserver et pérenniser les acquis de la mise en œuvre du Plan stratégique 2012-2014 ?

L'AFROSAI s'est engagée, avec ses ISC membres, dans le cadre du Plan stratégique 2012-2014, dans une ère de maturité devant la conduire à devenir une organisation connue et respectée au sein de la Communauté internationale des vérificateurs dans le secteur public, grâce notamment à la mise en œuvre de la stratégie de communication définie et adoptée en 2008 et ce, tout en continuant de soutenir les efforts de renforcement des capacités entrepris par ses membres, dans différents domaines clés de la performance des ISC, tels qu'énoncés dans la Déclaration de Lima.

En dépit des contraintes liées aux dysfonctionnements évoqués plus haut, la mise en œuvre de ce Plan stratégique a permis d'aboutir à des résultats satisfaisants qu'il convient de prendre en compte, dans le cadre de l'élaboration du nouveau plan stratégique, afin de pérenniser les acquis qui en découlent.

Outre la tenue régulière des réunions des Organes de l'AFROSAI, synonyme d'une vitalité retrouvée pour l'organisation, ces résultats se déclinent sur le plan technique, institutionnel mais également dans le domaine du partage des connaissances entre les membres.

Sur le plan technique, en plus des multiples activités de renforcement des capacités qui étaient pilotées au niveau des sous- groupes linguistiques (AFROSAI A, AFROSAI E et CREFIAF), il y a lieu de mentionner la production de documents techniques, à l'instar des lignes directrices sur l'audit des dépenses de personnel de l'Etat ou encore la mise à jour du document de stratégie de professionnalisation des auditeurs du secteur public.

En ce qui concerne les capacités institutionnelles et le partage des connaissances, il paraît pertinent de souligner l'existence d'évaluations par les pairs et la production de rapports consolidant les bonnes pratiques y relatives.

A la lumière de ce qui précède, la valeur ajoutée du cinquième questionnement s'inscrit dans la nécessité pour l'AFROSAI, de mettre en place les mécanismes qui permettent de conserver et de pérenniser les acquis du Plan stratégique 2012-2014.

En définitive, l'ensemble des questionnements constituent les points sur lesquels l'AFROSAI compte se focaliser au cours du prochain cycle stratégique.

Par souci de cohérence, la réponse à ces questionnements a été apportée par la définition de trois (03) priorités stratégiques ci-après qui devraient baliser l'action de l'AFROSAI pour la période allant de 2015 à 2020 :

- le Renforcement des capacités des membres (priorité stratégique N°1) ;
- la Gestion et le partage des connaissances entre les membres (priorité stratégique N°2) ;
- l'AFROSAI, organisation internationale modèle (priorité stratégique N°3).

APERCU DU PLAN STRATEGIQUE 2015-2020

Vision

AFROSAI, une Organisation internationale leader, pleinement engagée dans l'amélioration de la gouvernance en Afrique à travers la promotion d'ISC fortes, indépendantes et crédibles.

Mission

Promouvoir une coopération étroite entre ses membres dans le cadre de l'INTOSAI, instaurer une intégration régionale africaine et œuvrer au renforcement des capacités techniques et institutionnelles de ses membres

Priorité stratégique n°1 Renforcement des capacités	Priorité stratégique n°2 Gestion et partage des connaissances	Priorité stratégique n°3 Organisation internationale modèle
Objectif stratégique : Faciliter le développement et le renforcement des capacités Techniques et Institutionnelles des membres de l'AFROSAI.	Objectif Stratégique : Renforcer la coopération et l'échange d'expérience entre les membres de l'AFROSAI et avec les partenaires externes.	Objectif stratégique : Faire de l'AFROSAI une Organisation Internationale exemplaire, géré conformément aux principes de bonne gouvernance et qui communique effectivement avec ses parties prenantes internes et externes.

Actions	Priorité stratégique n°1 Renforcement des capacités	Priorité stratégique n°2 Gestion et partage des connaissances	Priorité stratégique n°3 Organisation internationale modèle
	- Prendre des mesures actives visant à renforcer et à contribuer à l'indépendance des ISC - Soutenir les ISC dans la mise en œuvre des normes internationales d'audit - Promouvoir le genre au sein des ISC de l'AFROSAI - Encourager les ISC à faire l'objet d'une évaluation externe	- Créer un cadre opérationnel visant à faciliter la gestion et le partage des connaissances - Développer les bonnes pratiques à travers des recherches sur des sujets d'intérêt commun - Promouvoir la coopération technique et des services de consultation entre les ISC membres. - Promouvoir la connaissance des biens mondiaux produits par INTOSAI	- Améliorer en continu le fonctionnement de l'AFROSAI - Mettre en œuvre la stratégie de Communication de l'AFROSAI. - Promouvoir les avantages des activités de l'AFROSAI auprès de ses membres et des autres parties prenantes - Développer les relations de coopération de l'AFROSAI avec l'INTOSAI et ses organes - Développer les liens avec les Organismes politiques Africains (UA, CEMAC, UEMOA, CEEAC, Parlement africain, etc.)

Valeurs

Indépendance, Transparence, Professionnalisme, Innovation, Intégrité, Diversité, Solidarité, Inclusivité

VISION

AFROSAI, une Organisation Internationale leader, pleinement engagée dans l'amélioration de la gouvernance en Afrique à travers la promotion d'ISC fortes et indépendantes et crédibles.

MISSION

Promouvoir une coopération étroite entre ses membres dans le cadre de l'INTOSAI, instaurer une intégration régionale africaine et œuvrer au renforcement des capacités techniques et institutionnelles de ses membres.

VALEURS DE L'AFROSAI

Indépendance :

Conduire les activités en toute objectivité et impartialité conformément aux dispositions statutaires régissant l'AFROSAI, tout en respectant le cadre légal des pays membres.

Transparence :

Rendre compte, par des canaux et outils appropriés, et en temps opportun, aux parties prenantes concernées, de toute information utile relative, entre autres, à l'organisation, au fonctionnement ou à la gestion financière des différents organes de l'AFROSAI.

Professionalisme :

Disposer des aptitudes et expériences requises dans le domaine de la Vérification au sein des ISC de l'AFROSAI afin de permettre à celles-ci de remplir, avec efficacité et efficience, leur mandat, dans le respect des normes en la matière.

Innovation :

Favoriser et encourager toute initiative susceptible de permettre à l'AFROSAI d'atteindre ses objectifs, ce dans l'intérêt de toutes ses ISC membres.

Intégrité :

Réaliser les activités de l'AFROSAI dans leur plénitude et dans le respect des prescriptions et procédures y afférentes.

Diversité :

Valoriser et tirer profit des différences qui existent entre les Sous-groupes Linguistiques et les différentes ISC membres de l'AFROSAI.

Solidarité :

Partager la même vision, la même ambition et les mêmes valeurs et principes, dans un esprit d'équipe se manifestant par le soutien et l'appui mutuel entre ISC et Sous-groupes Linguistiques, en vue de l'atteinte des objectifs de l'AFROSAI.

Faciliter le développement et le renforcement des capacités Techniques et Institutionnelles des membres de l'AFROSAI.

Fondement de la stratégie

L'Organisation Africaine des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques conçoit le renforcement des capacités comme étant un processus par lequel une organisation développe et organise son système, ses ressources et ses connaissances, afin d'améliorer sa capacité à résoudre les problèmes et à atteindre ses objectifs.

Pour mieux procéder au renforcement des capacités de ses membres, l'AFROSAI devra jouer pleinement son rôle d'acteur clé dans ce cadre. C'est ainsi qu'elle devrait non seulement tirer parti de l'opportunité qu'offrent les SGL comme relai auprès de ses ISC membres, mais également conserver son leadership quant aux services directs de renforcement des capacités qu'elle offrirait à ses membres. En effet, les politiques de renforcement des capacités de ceux-ci **(SGL)** doivent émaner de celles de leur Organisation mère qu'est l'AFROSAI, afin de réduire, au mieux, la duplication des efforts et des ressources par les SGL sur les questions et les problématiques communes à ces sous-groupes.

L'AFROSAI se présente comme un forum naturel au sein duquel, les ISC peuvent obtenir des informations concernant les bonnes pratiques d'autres ISC en matière de renforcement des capacités. De plus, AFROSAI est bien placée pour collecter, analyser et diffuser les informations essentielles pour le développement des capacités professionnelles entre ses membres, avec l'appui des Sous-groupes Linguistiques.

Pour y parvenir, l'AFROSAI se propose d'innover à travers la mise sur pied d'outils modernes de travail devant garantir l'efficacité des ISC membres, en renforçant leurs atouts, en comblant leurs faiblesses, en identifiant les domaines où les améliorations sont indispensables et en prenant en compte toutes les composantes essentielles à son fonctionnement, notamment la composante genre

La mise en œuvre du cadre des ISSAI constitue aujourd'hui pour les ISC africaines, un défi majeur de leur processus de renforcement des capacités. L'AFROSAI s'engage donc à promouvoir la connaissance des normes ISSAI par les ISC membres d'une part, et à soutenir les ISC membres, dans le respect de leur législation nationale, lors de l'implantation desdites normes d'autre part.

Pour un renforcement plus accru des capacités des membres de l'AFROSAI, une action reste primordiale. Il s'agit de la promotion de l'indépendance des ISC qui a été consacré au niveau le plus élevé par la Résolution A/66/209 de l'Assemblée Générale des Nations Unies intitulé : « Rendre l'administration publique plus efficiente, plus respectueuse du principe de

responsabilité, plus efficace et plus transparente, en renforçant les Institutions Supérieures de Contrôle des finances publiques ».

Cette Résolution encourage les Etats membres et les Institutions compétentes des Nations Unies, à consolider l'indépendance des ISC afin de promouvoir une bonne gouvernance des ressources publiques. Elle rappelle en outre que les ISC ne peuvent remplir efficacement leurs attributions de façon objective qu'à condition d'être indépendantes.

L'AFROSAI entend donc participer à la suite de l'INTOSAI à une large vulgarisation de cette Résolution, à l'échelle africaine. Pour ce faire, l'AFROSAI devra organiser des activités conjointes de plaidoyer multiforme avec des organismes intéressés, au niveau national et/ou continental, mais aussi auprès des Instances régionales telles que : l'Union Africaine, la CEMAC, la CEDEAO, l'UEMOA, l'UMA, l'EAC, la SADC, l'AFROPAC, etc., afin de promouvoir la mise en œuvre de cette Résolution et l'importance de l'indépendance des ISC.

Actions :

- 1. Prendre des mesures actives visant à renforcer et à contribuer à l'indépendance des ISC ;**
- 2. Soutenir les ISC dans la mise en œuvre des normes internationales d'audit en leur sein ;**
- 3. Promouvoir le Genre au sein des ISC de l'AFROSAI ;**
- 4. Encourager les ISC à faire l'objet d'une évaluation externe.**

Résultats attendus :

- i. les membres de l'AFROSAI et leurs parties prenantes sont sensibilisés sur la portée du renforcement institutionnel pour la promotion de la bonne gouvernance financière ;
- ii. les membres de l'AFROSAI réalisent leurs travaux d'audit en respectant les normes internationales en la matière ;
- iii. la composante Genre est prise en compte dans le fonctionnement de l'AFROSAI et de ses membres ;
- iv. le Cadre de Mesure de la performance des ISC est utilisé par les pairs pour évaluer la gestion des membres de l'AFROSAI et leurs techniques d'audit.

Tableau des Activités de la Priorité Stratégique N°1

Actions	Activités	Résultats	Responsables
1.1. Prendre des mesures actives visant à renforcer et à contribuer à l'indépendance des ISC	1.1.1. Mettre sur pied une Commission de Renforcement des Capacités et la rendre opérationnelle	Commission de Renforcement des capacités mise en place et fonctionnelle	Comité Directeur et Assemblée Générale
	1.1.2. Collecter, mesurer les progrès et diffuser les résultats d'enquête-sondage sur les besoins en renforcement des capacités des ISC basés sur le CMP ISC	Besoins en renforcement des capacités identifiés Stratégie de renforcement des capacités mieux élaborés et mise en œuvre	SG CRC
	1.1.3. Créer un cadre formel d'entente et d'échange entre l'AFROSAI et les organismes politiques africains (UA, CEMAC, UEMOA, CEEAC, UMA, EAC, SADC, AFROPAC)	Cadre d'entente sur les actions communes à entreprendre dans la promotion de la bonne gouvernance établi	SG CRC
	1.1.4. Organiser un symposium biennuel avec les organismes politiques africains (UA, CEMAC, UEMOA, CEEAC, UMA, EAC, SADC, AFROPAC)	Organismes politiques Africains sensibilisés sur l'indépendance des ISC et leur valeur et avantages	SG CRC SGL
	1.1.5. Organiser des foras dans les SGLs (au sein de 1 ou 2 ISC faibles par SGL)	Foras organisés dans chaque SGL Membres de Gouvernements nationaux sensibilisés sur l'indépendance des ISC	CRC SGL
	1.1.6. Mener un dialogue fréquent avec les organismes politiques africains pour faire le plaidoyer de la résolution des Nations-Unies sur l'indépendance des ISC	Rencontres permanentes entre l'AFROSAI et les Organismes politiques africains organisées ; Un agent de liaison entre l'AFROSAI et les Organismes politiques africains désigné	SG CRC
1.2. Soutenir les ISC dans la mise en œuvre des normes internationales d'audit	1.2.1. Intensifier la coopération entre la Commission de Renforcement des Capacités de l'AFROSAI et le CBC de l'INTOSAI	La commission de renforcement des capacités de l'AFROSAI est au parfum des évolutions en matière des normes d'audit dans le secteur public	CRC SG

		Les deux organes collaborent pour prendre en compte les préoccupations des ISC africaines	
	1.2.2. Collecter et partager les bonnes pratiques pour la mise en œuvre des ISSAIs à travers les activités de formation et de suivi de mise en œuvre (Monitoring, coaching)	Bonnes pratiques pour la mise en œuvre des ISSAIs identifiées et diffusées	CRC SG SGL
	1.2.3. Collecter et partager les bonnes pratiques en matière de déploiement du Cadre de Mesure de Performance des ISC (CMP ISC)	Bonnes pratiques en matière de déploiement du CMP ISC identifiées et diffusées Ateliers de partage d'expérience organisés La CRC de l'AFROSAI participe à la finalisation du CMP ISC	CRC SG
	1.2.4. Adapter la mise en œuvre de l'initiative de certification des auditeurs de l'INTOSAI au sein de l'AFROSAI	Projet de certification des auditeurs mis en œuvre dans les ISC de l'AFROSAI	SG CRC
1.3. Promouvoir le Genre au sein des ISC de l'AFROSAI	1.3.1. Adapter la stratégie Genre de du CREFIAF à l'AFROSAI	Stratégie Genre de l'AFROSAI existe	CRC SG
	1.3.2. Vulgarisation de la stratégie genre auprès des ISC membres	Chefs d'ISC de l'AFROSAI sensibilisés sur la stratégie Genre à travers les ateliers Stratégie Genre des ISC élaborée sur la base de la Stratégie Genre de l'AFROSAI	CRC SGL
	1.3.3. Evaluer, à travers un sondage, la mise en œuvre de la stratégie Genre	Sondage réalisé chaque trois ans ISC mettant en œuvre la Stratégie Genre identifiées Faiblesses de mise en œuvre de la Stratégie identifiées Stratégie Genre de l'AFROSAI progressivement améliorée	CRC SGL

1.4. Encourager les ISC à faire l'objet d'une évaluation externe	1.4.1. Sensibiliser les ISC /SGL et effectuer au moins trois évaluations pilotes externes au sein des ISC ou SGL sur la base du Cadre de Mesure de Performance des ISC (CMP ISC)	ISC de l'AFROSAI acceptent l'évaluation externe CMP ISC utilisé comme outil d'évaluation de performance	CRC SGL SG
	1.4.2. Faire une publication consolidée des résultats des évaluations	Résultats des évaluations externes disponibles Eléments de performance des ISC identifiés	CRC SG
	1.4.3. Assurer le suivi de la mise en œuvre au sein des ISC des mesures correctives formulées à l'issue de ces évaluations	Cadre de suivi de mise en œuvre des recommandations existe Recommandations mises en œuvre	CRC ISC

PRIORITE STRATEGIQUE N°2 : Gestion et partage des connaissances

Encourager les ISC à coopérer et à collaborer entre elles, ainsi qu'à rechercher l'amélioration continue par le partage des connaissances, via la mise en œuvre d'audits conjoints ou coordonnés, la réalisation de travaux de recherches consacrés aux questions d'intérêt commun.

Fondement de la stratégie

L'AFROSAI a pour objectif fondamental d'instaurer une coopération étroite entre ses membres dans le cadre de l'INTOSAI et pour une intégration régionale africaine. L'une de ses missions est de promouvoir et de développer l'échange d'idées et d'expériences techniques entre les Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques des Etats africains dans les divers domaines de leurs activités.

La promotion de la coopération et de la collaboration entre les ISC a pour objectif de faciliter le partage de connaissances et d'expériences dans le domaine de l'audit du secteur public, aux fins de permettre aux ISC d'exercer avec plus d'efficacité et d'efficience leur mission, qui est celle de garantir la bonne gestion des finances publiques.

Pour promouvoir cette coopération, l'AFROSAI doit fournir un cadre dynamique de coopération et d'échange d'idées et de connaissances au sein de l'Organisation afin de permettre à ses membres de partager entre eux des connaissances et expériences, et d'établir une collaboration mutuelle.

Pour les années à venir, l'engagement de l'AFROSAI à encourager la coopération et l'échange d'expériences et de connaissances entre ses membres se fera via des initiatives d'audit conjoint ou coordonné qui présentent l'avantage de mettre en commun la contribution technique de plusieurs ISC dans la réalisation de travaux d'audit sur des sujets d'intérêt commun ou sur des préoccupations communes.

De même, il s'agira de promouvoir des études sur les meilleures pratiques dans des domaines d'activités précis, tout en tenant compte des considérations relatives à la diversité des modèles d'ISC dans la région Afrique.

Se positionnant comme un laboratoire d'idées nouvelles en matière d'audit dans le secteur public, l'AFROSAI devrait également engager dans les prochaines années des réflexions sur des thématiques d'audit nouvelles, ou tout au moins des réflexions sur les pratiques d'audit actuelles, dans le but de les améliorer, avec pour but ultime de consolider les compétences des ISC membres.

L'AFROSAI devrait enfin améliorer l'accès aux résultats des travaux qu'accomplissent les différentes ISC ainsi que les groupes de travail de l'INTOSAI et de ses Groupes de travail régionaux, sachant qu'ils constituent une source de référence et de confiance pour les membres de l'AFROSAI dans l'exercice quotidien de leurs missions.

Actions :

1. Créer un cadre opérationnel visant à faciliter la gestion et le partage des connaissances ;
2. Développer les bonnes pratiques à travers des recherches sur des sujets d'intérêt communs ;
3. Promouvoir la coopération technique et des services de consultation entre les ISC membres et entre les SGL ;
4. Promouvoir la connaissance des biens mondiaux produits par INTOSAI.

Résultats attendus :

- i. l'AFROSAI dispose d'un organe, des instruments et des outils propices à favoriser une collaboration mutuelle entre les ISC membres ;
- ii. les bonnes pratiques en matière d'audit sont vulgarisés et implémentés au sein des ISC de l'AFROSAI ;
- iii. une dynamique de coopération et d'échanges d'idées entre les ISC de l'AFROSAI permet aux ISC fortes dans des domaines précis d'audit de soutenir les plus faibles, de relever de nouveaux défis qu'impose la collaboration mutuelle et d'encourager les membres de l'AFROSAI à prendre part aux activités qui la sous-tendent ;
- iv. les produits techniques de l'INTOSAI sont accessibles et constituent une source de références pour les membres de l'AFROSAI dans l'exercice quotidien de leur fonction.

Tableau des activités de la Priorité Stratégique N°2 :

Actions	Activités	Résultats	Responsables
2.1. Créer un cadre opérationnel visant à faciliter la gestion et le partage des connaissances	2.1.1. Mettre sur pied une commission de Gestion et de partage des connaissances au sein de l'AFROSAI	Commission de Gestion et partage des connaissances mise en place et fonctionnelle	SG CPC
	2.1.2. Créer une Plateforme de partage reliée à une base de données (knowledge sharing management system)	La plateforme de partage est créée et fonctionnelle	SG CPC
	2.1.3. Organiser des séminaires pour vulgariser cet outil auprès des ISC	ISC membres de l'AFROSAI sensibilisées sur l'utilisation de la plateforme	
	2.1.4. Intensifier la promotion de l'innovation au sein de l'AFROSAI à travers le concours scientifique	Les personnels des ISC participent au concours scientifique	SG CPC

	2.2.5. Redynamiser le journal de l'AFROSAI et le mettre en ligne sur le site web de l'AFROSAI	Le journal de l'AFROSAI a un nouveau format Les ISC contribuent à la rédaction du Journal Le Journal est mis en ligne périodiquement sur le site web de l'AFROSAI	ISC Egypte SG CPC
2.2. Développer les bonnes pratiques à travers des recherches sur des sujets d'intérêt commun	2.2.1. Créer un Groupe de Travail Technique chargé d'identifier les domaines de recherche prioritaires, de développer les concepts et d'organiser les travaux de recherche	Le GTT sur la recherche et l'innovation existe et est opérationnel	SG CPC
	2.2.2. Encourager les ISC à participer aux projets de recherche et à exécuter ces projets de recherche	Les ISC participent aux projets de recherche Les nouveaux domaines en besoin de renforcement des capacités sont identifiés	SG CPC
	2.2.3 Vulgariser, pour leur utilisation, les produits résultants des travaux de recherche au cours des événements de l'AFROSAI et sur la plateforme	Les ISC membres de l'AFROSAI sont sensibilisés sur les produits de recherche, à travers des ateliers de partage de connaissance Les produits de recherche sont publiés sur la plateforme	SG CPC
2.3. Promouvoir la coopération technique et la consultation entre les ISC membres et entre les SGL	2.3.1. Poursuivre les audits conjoints, coordonnés ou parallèles en identifiant les domaines susceptibles d'en faire l'objet et en encourageant les ISC membres à y participer	Les domaines d'audit conjoint sont identifiés ISC sensibilisées aux audits domaines ISC concernées participent aux audits conjoints, coordonnés ou parallèle sur les domaines identifiés	SG CGPC

	2.3.2. Encourager les stages et échanges de personnel entre les ISC membres de l'AFROSAI	Les ISC avancées soutiennent les ISC les moins avancées à travers les stages de formation, le coaching ou le secondment	SG CPC
	2.3.3. Organiser des voyages d'études entre les ISC issues des différents SGL	Les Bonnes pratiques en matière de gestion d'une ISC sont identifiées et diffusées	SG CPC
	2.3.4. Organiser les séminaires et les discussions de partage d'expériences dans divers domaines d'audits et encourager les ISC et les SGLs à y participer	Les Séminaires sont organisés Les Bonnes pratiques en matière d'audit sont identifiées et partagées lors des séminaires Les SGL se soutiennent mutuellement	SG CPC
	2.3.5. Constituer une base des données des experts de l'AFROSAI dans tous les domaines des finances publiques	Les experts de l'AFROSAI identifiés et répartis par domaine de compétence Les Experts de l'AFROSAI participent aux activités de renforcement des capacités organisées par le Secrétariat général de l'AFROSAI ou les SGL	
2.4. Promouvoir la connaissance des biens mondiaux produits par INTOSAI	2.4.1. Développer une base de données des biens mondiaux produits par l'INTOSAI et enrichir le site web de ses biens	La base de données existe et est opérationnelle Les biens mondiaux de l'INTOSAI sont identifiés et publiés sur le site de l'AFROSAI	

PRIORITE STRATEGIQUE N°3 : AFROSAI, Organisation Internationale modèle

Promouvoir et implémenter au sein des instances de l'AFROSAI une logique de gestion basée sur des pratiques de travail économiques, rentables et efficaces, la prise de décision opportune et des pratiques de gouvernance efficace, tout en tenant dûment compte de l'autonomie des Sous-groupes Linguistiques (SGL), de l'équilibre entre les SGL, et des différents modèles et approches des ISC membres.

Fondement de la stratégie

Etre perçu aussi bien par ses membres que par ses partenaires externes, y compris l'INTOSAI et ses groupes régionaux, comme une Organisation internationale modèle, tel est l'engagement de l'AFROSAI pour les prochaines années.

Cet engagement répond à une préoccupation majeure qui est celle de faire en sorte que le modèle d'organisation et la structure de l'AFROSAI garantissent un fonctionnement efficace, économique et rentable de cette Organisation, tout en assurant le maximum d'avantages pour les ISC membres, ainsi qu'une convergence et une cohérence de points de vue avec les Sous-groupes Linguistiques dans la mise en œuvre du Plan stratégique 2015-2020.

Cela suppose que les principes de bonne gouvernance énoncés ci-dessous président au futur développement administratif et organisationnel de l'AFROSAI :

- adoption de pratiques organisationnelles et administratives qui encouragent la participation la plus large possible des ISC membres aux activités de l'AFROSAI ;
- effectivité des Procédures de prise de décisions garantissant dans le même temps l'opportunité et un large soutien des membres de l'AFROSAI aux décisions essentielles ;
- coordination réelle entre le Secrétariat Général de l'AFROSAI, les différentes Commissions et les Sous-groupes Linguistiques, afin de garantir un flux d'informations harmonieux, de faciliter le traitement adéquat des missions et thèmes transversaux, et d'éviter les chevauchements et la duplication des tâches ;
- définition d'une approche de financement globale et viable permettant de garantir l'existence de ressources financières suffisantes pour que l'AFROSAI puisse s'acquitter des tâches qui lui sont assignées, et réussisse la mise en œuvre de son Plan Stratégique ;
- communication effective et efficiente au sein de l'Organisation, entre cette dernière et ses interlocuteurs, ainsi qu'avec l'INTOSAI et ses Groupes de travail régionaux ;
- développement de la coopération avec des Institutions partenaires telles que l'UA, la CEMAC, l'UEMOA, la CEEAC, l'EAC, la SADC, l'AFROPAC, etc.

La priorité stratégique N°3 diffère des autres priorités stratégiques par son essence et sa nature. Tandis que les deux premières Priorités stratégiques N°1 et N°2 s'appliquent à des

domaines spécifiques des opérations de l'AFROSAI, la priorité N°3 a pour objet d'harmoniser l'ensemble de l'organisation et des activités de l'AFROSAI avec ces priorités.

Actions :

1. Améliorer en continu le fonctionnement de l'AFROSAI ;
2. Mettre en œuvre la stratégie de Communication de l'AFROSAI ;
3. Promouvoir les avantages des activités de l'AFROSAI auprès de ses membres et des autres parties prenantes ;
4. Développer les relations de coopération de l'AFROSAI avec l'INTOSAI et ses organes ;
5. Développer les liens avec les Organismes politiques Africains (UA, CEMAC, UEMOA, CEEAC, Parlement africain, etc.).

Résultats attendus :

- i. A travers la révision de ses structures, AFROSAI se dote d'outils modernes de gestion visant à optimiser l'efficacité de l'organisation et de son fonctionnement ;
- ii. L'AFROSAI instaure une communication efficace, transparente, précise et adéquate entre ses membres, d'une part, mais aussi avec toutes ses parties prenantes externes d'autre part ;
- iii. Les avantages et l'intérêt de l'AFROSAI sont perçus par les ISC membres et la crédibilité de l'AFROSAI est renforcée auprès de ses parties prenantes ;
- iv. AFROSAI capitalise les bénéfices tirés de sa coopération avec INTOSAI et ses organes à travers la mise sur pied d'un faisceau de relations fonctionnels et techniques tant bilatérales que multilatérales ;
- v. Par un dialogue soutenu avec les organismes politiques africains, l'AFROSAI promeut la valeur et les avantages des ISC.

Tableau des activités de la Priorité Stratégique N°3

Actions	Activités	Résultats	Responsables
3.1. Améliorer en continu le fonctionnement de l'AFROSAI	3.1.1. Elaborer un plan de développement organisationnel de l'AFROSAI	Les besoins organisationnels de l'AFROSAI sont identifiés Les propositions d'amélioration de la structure organisationnelle de l'AFROSAI sont formulées et mises en	SG CD

		œuvre	
	3.1.2. Moderniser les procédures de gestion des activités du Secrétariat Général et le renforcer en ressources humaines	Un manuel des procédures est élaboré et mis en œuvre Les procédures au sein du Secrétariat Général de l'AFROSAI sont informatisées Un système intranet est mis en place Un personnel permanent est recruté	SG CD
	3.1.3. Améliorer les relations entre les organes de l'AFROSAI et entre ses membres	Les membres de l'AFROSAI sont constamment informés des activités de l'AFROSAI Les membres de l'AFROSAI participent aux activités de l'AFROSAI Les ISC membres sont continuellement informées des activités de l'AFROSAI	SG
	3.1.4. Renforcer la situation financière de l'AFROSAI	Le taux de recouvrement des contributions annuelles est amélioré Les mécanismes de sanction en cas de non contribution sur trois ans sont élaborés, adoptés et mis en application Les sources additionnelles de financement sont identifiées et exploitées Les états financiers sont produits et audités dans les délais	SG ISC
	3.1.5. Evaluer régulièrement le fonctionnement de l'AFROSAI	Les faiblesses de fonctionnement des organes de l'AFROSAI sont identifiées et corrigées	SG

	3.1.6. Suivre et évaluer la mise en œuvre du Plan stratégique de l'AFROSAI	Le plan stratégique est mis en œuvre conformément aux actions, activités et résultats attendus Les faiblesses de mise en œuvre du Plan stratégique sont identifiées et corrigées	SG CRC et CPC
	3.1.7. Renforcer les capacités des Secrétariats des SGLs de l'AFROSAI	Les Secrétariats des SGL sont mis à niveau pour bien remplir leur mandat Les expériences entre les SGL sont partagées	SG SGLs
	3.1.8. Reconstituer la mémoire de l'AFROSAI et mettre en place un système d'archivage moderne	Un système d'archivage moderne est créé et est opérationnel Les documents nécessaires à la vie de l'AFROSAI sont identifiés et intégrés dans le système créé Les données actuelles sont au fur et mesure intégré dans le système	SG
3.2. Mettre en œuvre la stratégie de communication de l'AFROSAI	3.2.1. Améliorer l'utilité du Site Web de l'AFROSAI et la Revue africaine de vérification intégrée	Le site web de l'AFROSAI est fonctionnel Le Journal de l'AFROSAI est publié sur le site web de l'AFROSAI	SG CRC et CPC
	3.2.2. Promouvoir l'utilisation des publications de l'AFROSAI	Des Newsletters sur les activités de l'AFROSAI sont régulièrement publiés	SG
	3.2.3. Organiser les rencontres avec des universitaires et des organismes professionnels privés (IFAC, IIA,...)	Les Universitaires ou les organismes professionnels participent aux activités de recherche de l'AFROSAI Les Universitaires ou les organismes professionnels participent aux activités de renforcement des capacités	SG SGLs

		des membres de l'AFROSAI	
3.3. Promouvoir les avantages des activités de l'AFROSAI auprès de ses autres parties prenantes.	3.3.1. Identifier les bonnes pratiques sous régionales en matière d'audit et en faire part à l'INTOSAI en particulier à la CBC en vue de les diffuser le plus largement possible	Les bonnes pratiques sous régionales en matière d'audit sont identifiées et diffusées	CRC et CPC SG
	3.3.2. Participer activement aux rencontres avec les Parties prenantes externes	L'AFROSAI est présente aux activités de ses parties prenantes pour promouvoir ses produits	SG CD
3.4. Développer les relations de coopération de l'AFROSAI avec l'INTOSAI et ses autres organes	3.4.1. Coopérer avec le Secrétariat général de l'INTOSAI	Les activités de l'AFROSAI sont promues au niveau de l'INTOSAI	SG CD
	3.4.2. Coopérer avec le Secrétariat de la Coopération INTOSAI-Donateurs	Les activités de l'AFROSAI sont financées dans le cadre de la coopération INTOSAI-Donateurs	SG CD
	3.4.3. Définir des axes de coopération dans les domaines permettant des échanges et partages d'expériences, d'idées ou de connaissances et Signer des Accords de coopération avec les autres Groupes de travail régionaux de l'INTOSAI	Des cadres d'échanges d'expériences, d'idées ou de connaissances avec les autres Groupe de travail de l'INTOSAI sont signés	SG CD
	3.4.4. Participer aux différentes activités organisées par les autres Groupes de travail de l'INTOSAI	L'AFROSAI est présente aux activités de l'INTOSAI pour partager ses expériences et bénéficier de celles des autres groupes	SG ISC

MECANISME DE SUIVI-EVALUATION DU PLAN STRATEGIQUE 2015-2020

La mise en œuvre des activités du Plan stratégique est confrontée à de nombreuses difficultés. Ces difficultés, qui sont relatives pour les unes à la précarité des ressources et pour les autres aux différents changements qui interviennent dans l'environnement socio politique et managérial des ISC, entravent l'exécution effective des activités contenues dans le Plan Stratégique.

Au regard de ces difficultés, le Secrétariat Général de l'AFROSAI organise depuis 2013 des réunions de planification stratégique de l'AFROSAI. Cette expérience a démontré à suffisance que le suivi et l'évaluation sont des procédés nécessaires à l'adaptation du Plan Stratégique aux besoins des ISC et à la disponibilité des ressources, sans modifier ou réviser fondamentalement ledit Plan.

Par conséquent, l'exécution du plan stratégique 2015-2020 fera l'objet des évaluations à mi-parcours et en fin de cycle, ainsi que d'une programmation idoine.

Par ailleurs, des outils spécifiques et des acteurs ont été identifiés pour assurer le suivi de la mise en œuvre du plan stratégique.

En ce qui concerne les outils, trois éléments spécifiques ont été conçus pour faciliter la mise œuvre du plan stratégique. Il s'agit du cadre de résultats, du plan opérationnel et de la matrice de mise en œuvre.

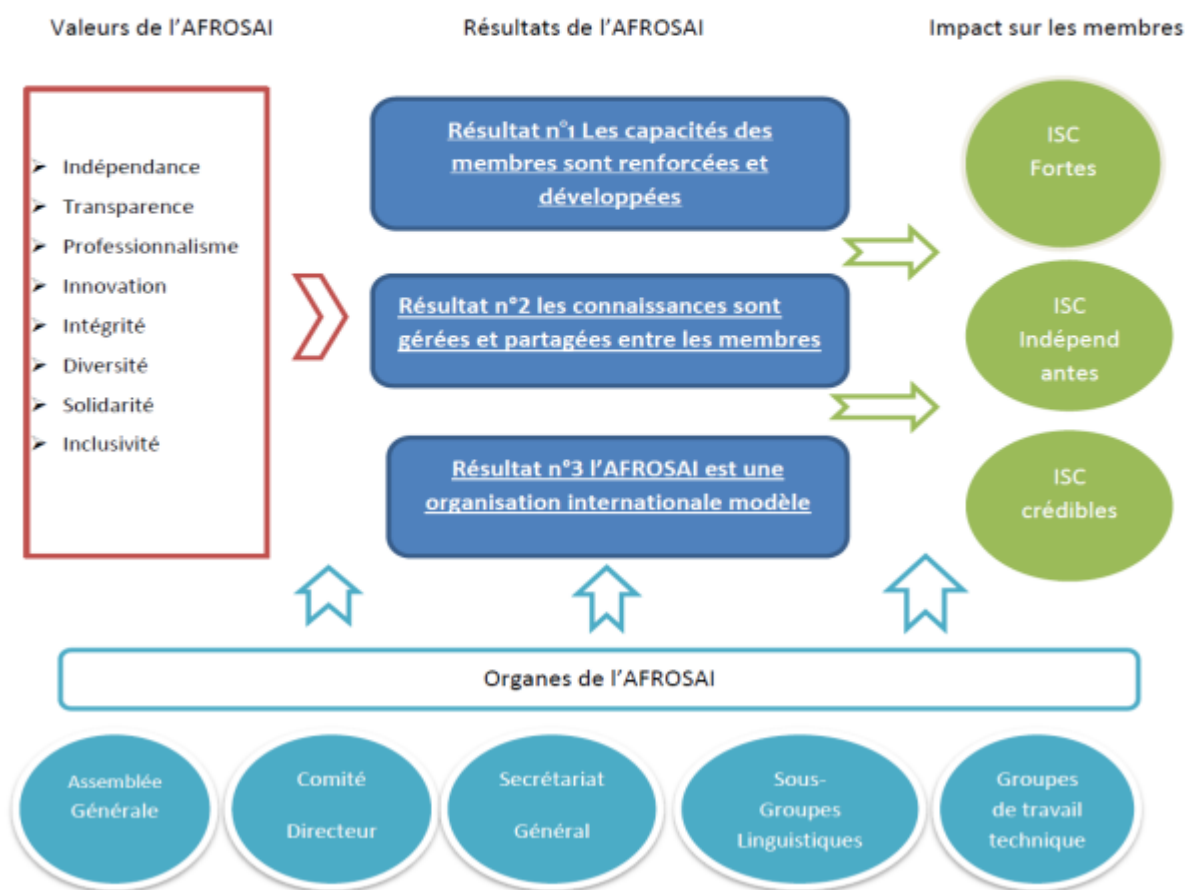
Le cadre de résultats permettra d'estimer dans quelle mesure l'AFROSAI a atteint les résultats stratégiques stipulés dans le présent plan. Les résultats stratégiques ont été définis en rapport avec les objectifs stratégiques définis dans le plan et s'articulent ainsi qu'il suit :

- Résultat n°1 : Les capacités des membres sont renforcées et développées ;
- Résultat n°2 : Les connaissances sont gérées et partagées entre les membres ;
- Résultat n°3 : L'AFROSAI est une organisation internationale modèle.

Le cadre de résultats qui fait le lien entre la mission, la vision, les résultats des membres, les organes de l'AFROSAI et les résultats de l'organisation, se présente ainsi qu'il suit :

VISION : AFROSAI, une Organisation Internationale leader, pleinement engagée dans l'amélioration de la gouvernance en Afrique à travers la promotion d'ISC fortes et indépendantes et crédibles.

Mission : Promouvoir une coopération étroite entre ses membres dans le cadre de l'INTOSAI, instaurer une intégration régionale africaine et œuvrer au renforcement des capacités techniques et institutionnelles de ses membres



Le plan opérationnel quant à lui, décline pour une année, les activités prévues dans le cadre de la mise en œuvre du plan stratégique. C'est donc un outil qui, sur une base annuelle, permet la mise en œuvre, mais aussi et surtout le suivi évaluation du plan stratégique.

La matrice de mise en œuvre permet d'avoir une vision intégrée du plan stratégique sur une période de six (06) ans. Elle agrège les plans opérationnels et va jusqu'à un niveau de détail assez approfondi, qui facilite le suivi au niveau stratégique, mais également au niveau opérationnel.

Sur le plan des acteurs, le suivi évaluation du plan stratégique sera assuré par tous les organes de l'AFROSAI, mais les organes suivants auront un rôle de premier plan :

- le Secrétariat Général ;
- les Commissions techniques ;
- l'Unité de planification stratégique ;

- le comité ad hoc chargé de la planification stratégique qui pourrait dans ce sens évoluer vers une task force chargée du suivi évaluation du plan stratégique.

En dernière analyse, ce plan stratégique ne sera une réussite que si tous les membres de l'AFROSAI prennent activement part à son exécution. Il demande un engagement permanent et durable, notamment en ce qui concerne le respect des délais de versement des cotisations et l'affectation des ressources humaines et matérielles nécessaires.

MISE EN OEUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE 2015-2020

La mise en œuvre du présent plan stratégique nécessite la reconfiguration structurelle des Commissions ayant permis la réalisation du Plan stratégique 2012-2014.

Aussi, est-il proposé, dans le but d'atteindre les priorités stratégiques, la création par l'Assemblée Générale de l'AFROSAI, de deux Commissions correspondant aux deux premières priorités stratégiques. Cette création devra être consacrée par les règles des procédures générales dont un projet est annexé au présent Plan stratégique.

La mise en œuvre de la troisième priorité stratégique relève de la responsabilité du Secrétariat Général de l'AFROSAI.



Liste de participants

PAYS	PRENOMS&NOMS	FONCTION	LANGUE DE TRAVAIL
INSTITUTION			
PRESIDENT DE L'AFROSAI			
EGYPT Accountability State Authority	1. Mr Counselor Hesham GENENA	Chairman	Arabic
DELEGUES DES ISC MEMBRES			
ALGÉRIE Cour des Comptes	2. M. Mohammed Said CHILA	Directeur d'études	Français, Arabe
BOTSWANA Office of the Auditor General	3. M.Jacob BOTSHOMA	Auditor	English
BURKINA FASO Cour des Comptes	4. M. Noumoutié Herbert TRAORE	Premier Président	Français
	5. Mme Fati BALMA	Conseiller	Français
	6. Mme Adeline Talato COMBARI	Conseiller	Français
BURUNDI Inspection Générale de l'Etat	7. Mme Générose KIYAGO	Inspecteur Général de l'Etat	Français
CAMEROUN Contrôle Supérieur de l'Etat Secrétariat Général AFROSAI	8. M. Henri EYEBE AYISSI	Ministre Délégué SG AFROSAI	Français
	9. M. Alfred ENOH	Directeur SG AFROSAI	Français
	10. Mme Marlyse MEDOUA BELA ABOOTY		Français
	11. M. François Célestin MBOA	Directeur de la Communication	Français
	12. M. HASSAN	Directeur de la Planification	Français
	13. M. Célestin ANKAMTSENE MGBOA		Français
	14. Mme Ghislaine BANAKEN	Events Manager	Français
	15. Mme Prudence NGOUJOU		Français
	16. Mme Félicité ZOBO		Français
	17. M. François Roméo BEKEMEN MOUKOKO		Français
	18. M. Freddy Yves NDJEMBA		Français
	19. M. Joseph Hervé OBOUNOU ESSOMBA	Comptable	Français
CONGO-BRAZZAVILLE Cour des Comptes et de Discipline Budgétaire	20. M. Edouard TATY MAKAYA	Conseiller <i>Les Actes de Sharm El Sheikh</i>	Français
	21. M. Benjamin ABIALO	Conseiller	Français

COTE D'IVOIRE Chambre des Comptes	22. Mme Béatrice GUIRAUD Née KEI BOGUINARD	Conseiller	Anglais Français
	23. M. Gahon Jean-Hilaire DIAI	Conseiller	Français
EGYPT Accountability State Authority	24. Mrs. Monira Ahmed Abd-el-Hady	Advisor of ASA Chairman	Arabic
	25. Mr. Mohamed Hussein Salah-el-Din	Deputy-Chairman for Technical Affairs, Bureau of ASA Chairman	Arabic
	26. Mrs. Samia Soliman Ali-el-Din	Deputy-Chairman for Central Department of International Relations and Conferences	Arabic
	27. M. Hammad KHALID	Head of Sector of International and African Conferences	Arabic
ERITRIA Office of the Auditor General	28. Mr Gherezgiher GHERREMEDHIN	Auditor General	English
ETHIOPIA Office of the Federal Auditor General	29. Mrs Bayoush Tesfaye Mekcha BAYOUSH	Deputy Auditor General	English
	30. Mr Getenet Alemu Gedif GETENET	Audit Manager	English
GABON Cour des Comptes	31. M. Gilbert NGOULAKIA	Premier Président	Français
	32. M. Alex MOUTSIANGOU	Conseiller Maître	Français
	33. Mme Isabelle ROLAGO	Conseiller Maître	Français
	34. Mme Manuela NGUEMA	Conseiller Référendaire	Français
GAMBIA National Audit Office	35. Mr Karamba TOURAY	Auditor General	English
GHANA Ghana Audit Service	36. Mr Lawrence AYAGIBA NDAAGO	ASSISTANT AUDITOR GENERAL	English
GUINÉE CONAKRY Inspection Générale d'État	37. M. Mamadou Ciré DOUMBOUYA	Inspecteur Général d'Etat Adjoint	Français
	38. M. Alpha Amadou Oury DIALLO	Point focal CREFIAF	Français
GUINEE-BISSAU Tribunal Contas	39. M. Alberto DJEDJO	Président	Portugais
	40. M. Alvaro OSCAR PEREIRA	Director	Portugais
KENYA Office of the Auditor-General	41. Mr Edward R. Otieno OUKO	Auditor-General of the Republic of Kenya	English

	42. Mr Fredrick ODHIAMBO OLUOCH	Director, specialized Audits	English
	43. Mr Leonard Kimutai MILGO	Assistant Manager/ Personnal Assistant to AG	English
LESOTHO Office of the Auditor General	44. Mrs Refiloe Mapotlaki THAKASO		English
	45. M. Kopano LeontiusMOU	Assistant Auditor General	English
MALAWI National Audit Office	46. Mr Stephenson KAMPHASA	Auditor General	English
	47. Mr Gerald Blessings PUTE		English
MALI Contrôle Général des Services Publics	48. M. Amadou GADIAGA	Contrôleur Général des Services Publics	Français
	49. M. Tougoutian DIARRA	Contrôleur des Services Publics	Français
	50. M. Harouna KANTE	Contrôleur des Services Publics	Français
MAROC Cour des Comptes du Royaume	51. M. Mohamed MANAFI	Magistrat	Français /Arabe
	52. M. Mohammed BASTAOUI	Président de la Chambre	Français /Arabe
MAURITANIA Cour des Comptes	53. M. BA SAIDOU MOUSSA	Président de la cour des Comptes	Arabe
	54. M. Abdellahi Saba EREBIH	Magistrat	Arabe
	55. M. Seyidna Ali JEILANY	Magistrat	Arabe
MOZAMBIQUE Tribunal Administrativo	56. Ms. Filomena CHITSONZO		Portuguese
	57. Mr Joao VARIMELO	Judge	Portuguese
	58. Mr. Amilcar UBISSE		Portuguese
	59. Mr Jeremias Francisco ZUANDE	Senior Auditor	Portuguese
	60. Mr. Ivan Jorge Pedro ESTAJO	Senior Auditor	Portuguese
NAMIBIA Office of the Auditor General	61. Mr Junias Etuna KANDJEKE	Auditor General	English
	62. Mr EliasTUAIRE	Deputy Director	English
	63. Mrs Elizabeth BROWN	Deputy Director	English
NIGER Cour des Comptes	64. M. Salifou Kane HAMIDOU	Président de la Première Chambre	Français
	65. M. Oumarou MAGAGI TANKO	Président de la deuxième Chambre	Français
	66. M. Adamou SEYDOU	Conseiller	Français
	67. M. Mahamadou MOUSSA	Conseiller	Français

NIGERIA Office of the Auditor General For the Federation	68. Mme Issoufou Ladi ADAMOU	Conseillère	Français
	69. Mr Samuel Tyonongo UKURA	Auditor General	English
	70. Mr Tambuwal BUHARI MUHAMMAD		English
	71. Mrs Patience ODUSANYA	Deputy Director	English
	72. Mr Ismail Ajao ADELEYE	Director	English
REPUBLIQUE DE DJIBOUTI Cour des Comptes	73. Mr Ahmed Tijani HARUNA	Assistant Director	English
	74. Mme Ismahan MAHAMOUD IBRAHIM	Magistrat	Français
REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO Cour des Comptes	75. M. Ernest IZEMENGIA NSAA-NSAA	Président de la cour des Comptes	Français
	76. M. Josph KITAMBALA	Secrétaire Général	
	77. M. Emile Raymond ENGWANDA ELUMBA MEKO	Magistrat	Français
	78. M. Alain TSHIBANGU KALOMBO	Directeur	Français
	79. M. Urbain KALALA MWANA-BANZA	Président de la Chambre	Français
RWANDA Office of the Auditor General of State Finances (OAG)	80. Mr Patrick HABIMANA	Deputy Auditor General	English
SAO TOME ET PRINCIPE Tribunal de Contas	81. Dr José Antonio DE MONTE CRISTO	Présidente	Portugais
	82. Dr Ricardino COSTA ALEGRE	Juge Conseiller	Portugais
	83. Mme Isabel Maria Vera Cruz Cunha	Directrice Administrative	Portugais
SENEGAL Cour des Comptes	84. M. Mamadou Hady SARR	Premier Président	Français
	85. M. Abdoul MadJib GUEYE		Français
	86. M. Joseph NDOUR	Magistrat	Français
SOUTH AFRICA Auditor General of South Africa	87. Ms Tsakani RATSELA	Deputy Auditor General	English
	88. Mr Jacobus BOTES	Senior Manager	English
SOUTH AFRICA AFROSAI-E	89. Mr Marthinus Wessel PRETORIUS	Chief Executive Officer	English
	90. Mr Wynand Johannes WENTZEL	Executive Officer	English
SUDAN Office of the Auditor General of State Finances (OAG)	91. M. Malik ELTAHIR A.I	Auditor General	English /Arabic
	92. M. Salah El Din Mohamed OSman		English /Arabic
	93. Mr Abdalla H.M Hamid		
TANZANIA National Audit Office	94. Mr. Athuman MBUTUKA	Deputy Auditor General	English

	95. Mr. Edwin RWEYEMAMU	PA-CAG	English
	96. Mr. Omary MUSSA	Resident Auditor	English
	97. Mrs Mariam MSIKA	Resident Auditor	English
TCHAD Cour des Comptes	98. M. Taher Souleyman HAGGAR	Premier Président	Français
	99. Mme Fatime Abdel-Aziz SAKAL	Présidente de la Chambre de Contrôle et d'audit	Français
	100. M. Ando RATOU		Français
TOGO Cour des Comptes	101. M. Debaba BALE	Magistrat/Président de la Chambre	Français
	102. M. Yao Hetsu FIATY	Magistrat/secrétaire Général	Français
TUNISIE Cour des Comptes	103. M. Abdellatif KHARRAT	Premier Président	Français
ZAMBIA Auditor General's office	104. Mr MWAMBA MWAMBA	Deputy Auditor General	English
	105. Mr John MAFUTA	Director-Specialised Audits	English
ZIMBABWE	106. Mrs Mildred CHIRI	Auditor General	English
	107. Mrs Rheah KUJINGA		English

✚ Sharm El Sheikh en images



Les Actes de Sharm El Sheikh

