

AFROSAI

The African Organization of Supreme Audit Institutions

L'Organisation Africaine des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publique

Organização Africana das Instituições Superiores de Controlo das Finanças Públicas

المنظمة الأفريقية للأجهزة العليا للرقابة المالية العامة والمحاسبة الأفروساى



PLAN STRATEGIQUE 2015-2020 DE L'AFROSAI

Adopté à Sharm El Sheikh , le 29 octobre 2014

Impression

Cette publication a été compilée par l'Organisation Africaine des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (AFROSAI).

Secrétariat Général de l'AFROSAI
940 rue Narvick, BP 376 Yaoundé,
Téléphone: +237 222 22 01 82
Télécopie: +237 222 23 44 03
Email: sg_afrosai@afrosai.org
www.afrosai.org



Mis en œuvre par:



Cette publication a été produite avec l'aimable assistance de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH au nom du Ministère Fédéral Allemand de la Coopération Economique et du Développement (BMZ) et l'Union Européenne (UE).

Mise en page Twaai Design

Fait en Décembre 2015

Table des Matières

Bref Aperçu des Organes de l'AFROSAI.....	2
Contexte.....	4
Défis à Relever par le Plan Stratégique 2015-2020.....	6
Aperçu du Plan Stratégique 2015-2020.....	10
Priorité Stratégique N°1: Renforcement des Capacités.....	12
Priorité Stratégique N°2: Gestion et Partage des Connaissances.....	17
Priorité Stratégique N°3: AFROSAI, Organisation Internationale Modèle.....	21
Mécanisme de Suivi-et Evaluation du Plan Stratégique 2015-2020.....	26
Mise en Œuvre du Plan Stratégique 2015-2020.....	28

Bref Aperçu des Organes de l'AFROSAI

L'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale est l'organe suprême de l'Organisation. Elle regroupe les représentants des Institutions membres et se réunit en session ordinaire tous les trois (03) ans.

L'Assemblée Générale a notamment pour attributions de donner les orientations stratégiques à l'Organisation, régir le fonctionnement des autres organes, de même qu'il lui revient de formuler les principes qui peuvent inspirer le contrôle supérieur des finances publiques dans les Etats Africains.

Le Comité Directeur

Le Comité Directeur est l'organe exécutif de l'Organisation. Composé d'au moins douze (12) membres, dont un président qui est le représentant de l'Institution Supérieure de Contrôle des Finances Publiques du pays dans lequel s'est tenue la dernière session ordinaire de l'Assemblée Générale.

Le Comité Directeur est notamment chargé, entre les Assemblées Générales et compte tenu des directives de ces dernières, de veiller au respect des statuts et de prendre les mesures nécessaires pour réaliser les objectifs de l'Organisation.

Le Secrétariat Général

Le Secrétariat Général est l'organe administratif de l'Organisation. Les fonctions du Secrétariat Général sont confiées à l'Institution Supérieure de Contrôle des Finances Publiques d'un pays membre, par l'Assemblée Générale, pour un mandat de neuf (09) ans renouvelable.

Le Secrétariat Général a pour attributions d'exécuter les décisions prises par le Comité Directeur, de maintenir les contacts nécessaires entre membres, de collaborer à la réalisation des tâches confiées par l'Assemblée Générale, au Comité Directeur et aux commissions techniques, d'assurer la diffusion de documents et publications spécialisées auprès des membres, mais également d'exécuter le budget de l'AFROSAI.

Les Sous Groupes Linguistiques

Les Sous-Groupes Linguistiques sont créés à l'initiative des membres de l'AFROSAI en vue de promouvoir, au niveau de la sous-région, une coopération professionnelle et technique des institutions membres, en tenant compte de leur viabilité et de leur efficience.

Les Groupes de Travail Sous Régionaux, que sont l'AFROSAI-A, l'AFROSAI-E et le CREFIAF, sont notamment chargés de mettre en œuvre les activités de l'AFROSAI en matière de formation et de perfectionnement.

Les Commissions Techniques

L'AFROSAI met en place des commissions techniques en vue d'étudier des questions particulières.

Elles sont créées pour aider l'Organisation à atteindre ses objectifs contenus dans son Plan Stratégique.

Les Groupes de Travail technique

Les Groupes de Travail Technique de l'AFROSAI, mis en place conformément à ses Statuts, ont pour but d'étudier les questions spécifiques liées à son organisation et à son fonctionnement, ainsi que celles des ISC qui le composent, afin d'améliorer et d'harmoniser les techniques en matière de vérification des finances publiques.

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 des 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 Libye 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 du 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.

Si l'évaluation de la mise en œuvre du Plan Stratégique 2012-2014 a permis de faire ressortir certains aspects positifs, elle 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 dans le Plan Stratégique.

A cela s'ajoute également l'insuffisance de moyens pour assurer le financement des activités du Plan Stratégique. L'option retenue par l'Organisation avait été celle consistant à faire financer les activités du plan, d'une part, par les cotisations des membres, et 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 ceux 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 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 des défis auxquels l'Organisation sera confrontée dans l'avenir.

Défis à Relever par le Plan Stratégique 2015-2020

Aborder cette question revient à 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.

Ils 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 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 matière 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 sont 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 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 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, et l'accès sécurisé aux informations;
- ▶ 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 ont découlé.

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 des 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).

Aperçu du Plan Stratégique 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'expériences entre les membres de l'AFROSAI et avec les partenaires externes.	Objectif stratégique Faire de l'AFROSAI une Organisation Internationale exemplaire, gérée conformément aux principes de bonne gouvernance et qui communique effectivement avec ses parties prenantes internes et externes.
▼	▼	▼
Actions		
<ol style="list-style-type: none"> Prendre des mesures actives, en collaboration avec les autorités locales de chaque ISC et les initiatives de l'INTOSAI, visant à renforcer et à contribuer à l'indépendance des ISC en tenant compte de leur spécificité; Mettre sur pied des structures et mécanismes devant faciliter la professionnalisation des auditeurs et la mise en œuvre des normes internationales d'audit; Promouvoir le Genre au sein des ISC de l'AFROSAI; Encourager les ISC et les SGL à mettre sur pied un système de contrôle et d'assurance qualité et de performance de leur système de gestion. 	<ol style="list-style-type: none"> 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 et entre les SGL; Promouvoir la connaissance des biens mondiaux produits par l'INTOSAI. 	<ol style="list-style-type: none"> Améliorer les systèmes d'organisation et de 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, 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, 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.

Priorité Stratégique N°1: Renforcement des Capacités

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. Aussi devrait-elle, non seulement, tirer profit de l'opportunité qu'offrent les SGL comme relai auprès de ses ISC membres, mais également, conserver son leadership pour les services directs de renforcement des capacités qu'elle leur offre. En effet, les politiques de renforcement des capacités des SGL doivent émaner de l'AFROSAI, afin de réduire, au mieux, la duplication des efforts et des ressources, tant au niveau de ces SGL que de l'AFROSAI elle-même.

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, l'AFROSAI est mieux 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 et l'appropriation des normes ISSAI par les ISC membres, et à les accompagner dans le processus d'implémentation desdites normes en leur sein, dans le respect de leurs législations nationales respectives.

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 consacrée 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

- 1.1. prendre des mesures actives, en collaboration avec les autorités locales de chaque ISC et les initiatives de l'INTOSAI, visant à renforcer et à contribuer à l'indépendance des ISC, en tenant compte de leurs spécificités;**
- 1.2. mettre sur pied des structures et des mécanismes devant faciliter la professionnalisation des Auditeurs, afin de permettre la mise en œuvre des normes internationales d'audit au sein des ISC;**
- 1.3. promouvoir l'équité du Genre au sein des ISC de l'AFROSAI;**
- 1.4. encourager les ISC et les SGL à mettre sur pied un système de contrôle, d'assurance qualité, et de performance de leur système de Gestion.**

Résultats attendus

- ▶ 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;
- ▶ les membres de l'AFROSAI réalisent leurs travaux d'audit en respectant les normes internationales en la matière;
- ▶ la composante Genre est prise en compte dans le fonctionnement de l'AFROSAI et de ses membres;
- ▶ le Cadre de Mesure de la Performance des ISC et des SGL est utilisé par les pairs pour évaluer la gestion des membres de l'AFROSAI et les techniques d'audit utilisées au sein des ISC.

Tableau des Activités de la Priorité Stratégique N°1

Actions	Activités	Résultats	Responsables
1.1 Prendre des mesures actives, en collaboration avec les autorités locales de chaque ISC et les initiatives de l'INTOSAI, visant à renforcer et à contribuer à l'indépendance des ISC en tenant compte de leurs spécificités	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 élaborée 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 bi-annuel avec les organismes politiques africains (UA, CEMAC, UEMOA, CEEAC, UMA, EAC, SADC, AFROPAC)	Organismes politiques africains sensibilisés sur l'indépendance des ISC, leur valeur et avantages	SG CRC SGL
	1.1.5 Organiser des foras dans les SGL (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

Actions	Activités	Résultats	Responsables
1.2. Mettre sur pied des structures et des mécanismes devant faciliter la professionnalisation des Auditeurs, afin de permettre la mise en œuvre des normes internationales d'audit au sein des ISC	1.2.1 Intensifier la coopération entre la Commission de Renforcement des Capacités de l'AFROSAI et la Commission de Renforcement des Capacités de l'INTOSAI	<p>La commission de renforcement des capacités de l'AFROSAI est au fait des évolutions en matière des normes d'audit dans le secteur public</p> <p>Les deux organes collaborent pour prendre en compte les préoccupations des ISC africaines</p>	CRC SG
	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)	<p>Bonnes pratiques en matière de déploiement du CMP ISC identifiées et diffusées</p> <p>Ateliers de partage d'expériences organisés</p> <p>La CRC de l'AFROSAI participe à la finalisation du CMP ISC</p>	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 l'équité du Genre au sein des ISC de l'AFROSAI	1.3.1 Adapter la stratégie Genre de l'AFROSAI	Stratégie Genre de l'AFROSAI existe	CRC SG
	1.3.2 Vulgarisation de la stratégie Genre auprès des ISC membres	<p>Chefs d'ISC de l'AFROSAI sensibilisés sur la stratégie Genre à travers des ateliers dédiés</p> <p>Stratégie Genre des ISC élaborée sur la base de la Stratégie Genre de l'AFROSAI</p>	CRC SGL

Actions	Activités	Résultats	Responsables
	1.3.3 Evaluer, à travers un sondage, la mise en œuvre de la stratégie Genre	<p>Sondage réalisé chaque trois ans</p> <p>ISC mettant en œuvre la Stratégie Genre identifiées</p> <p>Faiblesses de mise en œuvre de la Stratégie identifiées</p> <p>Stratégie Genre de l'AFROSAI progressivement améliorée</p>	CRC SGL
1.4. Encourager les ISC et les SGL à mettre sur pied un système de contrôle, d'assurance qualité, et de performance de leur système de Gestion	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)	<p>ISC de l'AFROSAI acceptent l'évaluation externe</p> <p>CMP ISC utilisé comme outil d'évaluation de performance</p>	CRC SGL SG
	1.4.2 Faire une publication consolidée des résultats des évaluations	<p>Résultats des évaluations externes disponibles</p> <p>Eléments de performance des ISC identifiés</p>	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	<p>Cadre de suivi de mise en œuvre des recommandations existe</p> <p>Recommandations mises en œuvre</p>	CRC ISC

Priorité Stratégique 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

2.1. créer un cadre opérationnel visant à faciliter la gestion et le partage des connaissances;

- 2.2. développer les bonnes pratiques à travers des recherches sur des sujets d'intérêt commun;
- 2.3. promouvoir la coopération technique et des services de consultation entre les ISC membres et entre les SGL;
- 2.4. promouvoir la connaissance des biens mondiaux produits par INTOSAI.

Résultats attendus

- ▶ l'AFROSAI dispose d'un organe, des instruments et des outils propices à favoriser une collaboration mutuelle entre les ISC membres;
- ▶ les bonnes pratiques en matière d'audit sont vulgarisées et implémentées au sein des ISC de l'AFROSAI;
- ▶ 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;
- ▶ 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
	2.1.5 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

Actions	Activités	Résultats	Responsables
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 parallèles sur les domaines identifiés	SG CPC
	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

Actions	Activités	Résultats	Responsables
	2.3.4 Organiser les séminaires et les discussions de partage d'expériences dans divers domaines d'audits, et encourager les ISC et les SGL à y participer	<p>Les séminaires sont organisés</p> <p>Les bonnes pratiques en matière d'audit sont identifiées et partagées lors des séminaires</p> <p>Les SGL se soutiennent mutuellement</p>	SG CPC
	2.3.5 Constituer une base des données des Experts de l'AFROSAI dans tous les domaines des finances publiques	<p>Les Experts de l'AFROSAI identifiés et répartis par domaine de compétence</p> <p>Les Experts de l'AFROSAI participent aux activités de renforcement des capacités organisées par le Secrétariat Général de l'AFROSAI ou les SGL</p>	
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 ces biens	<p>La base de données des biens mondiaux est opérationnelle</p> <p>Les biens mondiaux de l'INTOSAI sont identifiés et publiés sur le site de l'AFROSAI</p>	

Priorité Stratégique 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 efficaces, 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 perçue 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 missions 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 CDEAO, la CEEAC, l'EAC, la SADC, l'AFROPAC, et nécessité pour l'AFROSAI d'obtenir le statut de membre associé auprès de chacune de ces Institutions, afin de matérialiser les liens de coopération existant entre l'AFROSAI et celles-ci.

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

- 3.1. améliorer les systèmes d'organisation et de fonctionnement de l'AFROSAI;**
- 3.2. mettre en œuvre la Stratégie de Communication de l'AFROSAI;**
- 3.3. promouvoir les avantages des activités de l'AFROSAI auprès de ses membres et des autres parties prenantes;**
- 3.4. développer les relations de coopération de l'AFROSAI avec l'INTOSAI et ses organes;**
- 3.5. développer les liens avec les Organismes politiques africains (UA, CEMAC, UEMOA, CEEAC, UMA, SADC, EAC, Parlement africain, etc.).**

Résultats attendus

- ▶ l'AFROSAI se dote d'outils modernes de gestion visant à optimiser l'efficacité de son organisation et de son fonctionnement;
- ▶ 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;
- ▶ 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;
- ▶ l'AFROSAI capitalise les bénéfices tirés de sa coopération avec l'INTOSAI et ses organes, à travers la mise sur pied d'un faisceau de relations fonctionnelles et techniques, tant bilatérales que multilatérales;
- ▶ l'AFROSAI instaure un dialogue soutenu avec les organismes politiques africains, et promeut la valeur et les avantages des ISC.

Tableau des activités de la Priorité Stratégique N°3

Actions	Activités	Résultats	Responsables
3.1 Améliorer les systèmes d'Organisation et de 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 œuvre	SG CD
	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 participent aux activités de l'AFROSAI Les membres de l'AFROSAI sont constamment informés 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

Actions	Activités	Résultats	Responsables
	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 SGL de l'AFROSAI	Les Secrétariats des SGL sont mis à niveau pour bien remplir leur mandat Les expériences entre les SGL sont partagées	SG SGL
	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 intégrés 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 publiées	SG
	3.2.3 Organiser des 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 des membres de l'AFROSAI	SG SGL

Actions	Activités	Résultats	Responsables
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 Groupes 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
3.5 Développer les liens avec les partenaires externes (UA, CEMAC, UE-MOA, CEEAC, Parlement africain, etc.)	Soutenir le Comité Directeur dans tout ce qui a trait à la promotion et au développement de la coopération avec des partenaires institutionnels ou non institutionnels ayant des objectifs jugés utiles à la mission de l'AFROSAI	Nombre d'accords de coopération signés	SG CD Organismes concernés
	Participer aux différentes activités organisées par ces partenaires institutionnels ou non institutionnels	Taux de participation des ISC de l'AFROSAI à ces activités	

Mécanisme de Suivi-et Evaluation du Plan Stratégique 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 sociopolitique 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, est présenté sur la page opposée.

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.

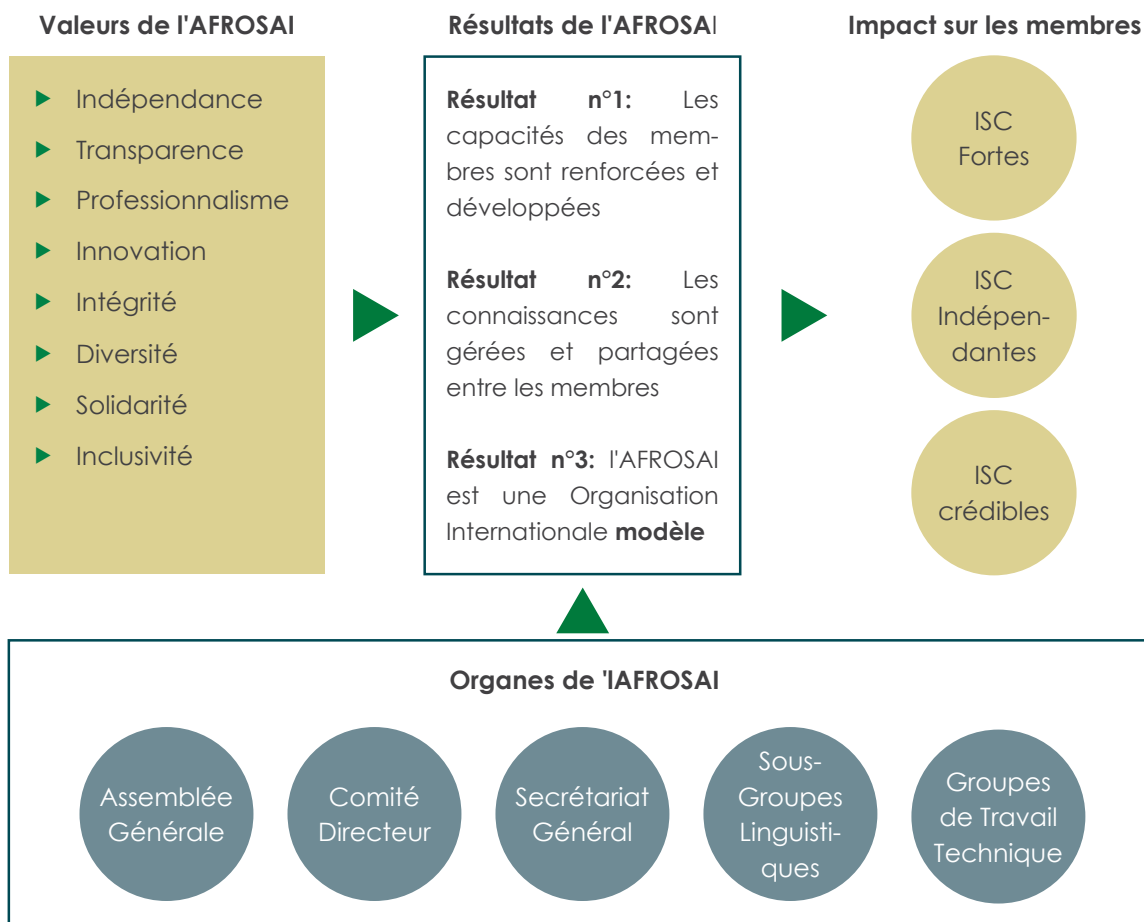
Le cadre de résultats qui fait le lien entre la mission, la vision, les résultats des membres, les organes de l'AFROSAI et les résultats de l'organisation

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.



Mise en Œuvre 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, annexées au présent Plan Stratégique.

La mise en œuvre de la troisième priorité stratégique relève principalement de la responsabilité du Secrétariat Général de l'AFROSAI, avec le concours des autres organes de l'AFROSAI.

SECRETARIAT GÉNÉRAL DE L'AFROSAI

940 rue Narvick, BP 376 Yaoundé, Cameroun

Phone: +237 222 22 01 82

Télécopie: + 237 222 23 44 03

Email: sg_afrosai@afrosai.org

www.afrosai.org