



SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

SECRÉTARIAT  
DE CABRI  
**RAPPORT ANNUEL**  
**2022 / 23**

# Table des matières

**04**

Faits saillants et vue d'ensemble de l'exécutif

**06**

Programmes de CABRI

**11**

Génération du savoir

**12**

Gouvernance du réseau

**14**

Annexe 1 : Rapport de dépenses 2022/23

## Faits saillants et vue d'ensemble de l'exécutif

**Ce rapport donne une vue d'ensemble détaillée des résultats du Secrétariat de CABRI pour l'exercice financier annuel du 1er avril 2022 au 31 mars 2023.**

**Nous sommes heureux de présenter ce rapport du Secrétariat à nos pays membres africains, à nos partenaires financiers et à nos parties prenantes. Cette année, plus que jamais, CABRI a été confrontée à des défis, notamment en ce qui concerne des questions telles que les retards dans les réceptions de financement et les changements de direction. Mais cette situation ne nous a pas empêchés d'exécuter fièrement notre travail standard de haute qualité.**

Nos programmes de travail au cours de l'exercice se sont poursuivis, et le programme « Renforcer les compétences en finances publiques, qui s'est élargi comprend désormais des travaux sur la discipline fiscale volontaire, la budgétisation par programme et des cohortes de diverses équipes nationales africaines travaillant ensemble pour résoudre des problèmes de finances publiques ». Nous avons continué de nous tenir informé des dialogues et des recherches en cours sur la double intégration du financement de la lutte contre le changement climatique et de la dimension de genre, dans le cadre de l'achèvement de la phase de mise en œuvre de notre programme sur le changement climatique. Notre travail sur la soutenabilité de la dette s'est poursuivi, avec des discussions engageantes sur les problèmes cruciaux de la dette régionale auxquels sont confrontés les gestionnaires de la dette africaine.

Nos Dialogues sur les Politiques, qui fournissent une plateforme pour l'apprentissage entre pairs et l'échange entre praticiens de la gestion des finances publiques (GFP) des pays, est l'un des principaux aspects de notre travail sur lequel nous aurions voulu aller plus loin au cours de cette période. Au cours du prochain exercice, notre objectif est d'organiser des Dialogues sur les Politiques plus fréquents sur des questions cruciales de GFP, en particulier celles auxquelles font face nos pays membres. Notre priorité est de nous engager davantage et d'être encore plus conscients des besoins de nos pays membres, ce que nous voulons réaliser grâce à un processus consultatif plus proactif.

Nous invitons nos membres et partenaires à visiter le [Pôle de connaissances de CABRI sur la GFP](#) pour consulter les articles, les blogs et les principaux enseignements tirés sur tous les événements qui ont eu lieu au cours de la période considérée.

Enfin, nous avons continué à montrer la voie dans l'application de l'approche de l'adaptation itérative pour la résolution de problèmes (PDIA) en vue de régler des problèmes de finances publiques en Afrique. Ceci, associé à des collaborations avec des partenaires techniques nouveaux et anciens, a permis à CABRI de collaborer et de participer aux partenariats techniques, présentés dans le Tableau 1.



Tableau 1 : Partenariats techniques

PARTENAIRE	DOMAINE DE TRAVAIL
<b>BAD/IAD</b>	Budgétisation publique prudentielle
<b>ATAF, AFROPAC, AFROSAI-E, AfroSAI, CUA, GIZ</b>	Flux financiers illicites
<b>COP27</b>	Changements climatiques
<b>FAO</b>	Dépenses publiques dans l'agriculture, intégration de l'égalité de genre
<b>FMI/Banque mondiale</b>	Transparence budgétaire
<b>INTOSAI/IDI</b>	L'approche PDIA
<b>Rebuild/OPM</b>	Budgétisation résiliente face aux catastrophes
<b>Trésorerie nationale sud-africaine</b>	Budgétisation sensible au genre
<b>SARS</b>	L'approche PDIA
<b>PNUD</b>	Changements climatiques
<b>Indonesian government</b>	Égalité de genre, inclusion sociale, budgétisation de l'action climatique



01



5e et 6e Engagements du réseau des gestionnaires de la dette publique en Afrique.

02



Convention de partenariat avec la Banque africaine de développement pour la phase II du programme RISPPG (Projet régional d'appui institutionnel dans le domaine de la gouvernance des finances publiques).

03



Lancement officiel et démarrage du Renforcement des compétences en finances publiques pour la mise en œuvre de la budgétisation par programme dans les secteurs de l'enfance en Algérie (partenariat CABRI-UNICEF).

08



Réunions statutaires avec le Comité directeur et l'Assemblée générale de CABRI.

## Les faits saillants de l'exercice

04



Programme de renforcement des compétences internationales en matière de discipline fiscale volontaire – Visite d'études en Suède des Autorisants de divers pays africains.

07



Audit sans réserve pour l'exercice 2021/2022 selon les normes IFRS – il s'agit du 7e audit d'affilée depuis l'adoption des Normes internationales d'information financière.

06



Partenariat avec l'Initiative de développement de l'INTOSAI sur le renforcement des compétences des institutions supérieures de contrôle des finances publiques en matière d'exécution, à l'aide de l'approche PDIA, y compris un atelier d'une semaine à Oslo, en Norvège.

05



Présentation des travaux de CABRI sur le financement de la lutte contre le changement climatique et la budgétisation sensible au genre et les enseignements tirés de la phase de démarrage du programme BIFCCA, lors de forums de haut niveau.

## Programmes de CABRI

### « Renforcer les compétences en finances publiques »



Le programme « Renforcer les compétences en finances publiques » (RCFP) vise à améliorer les compétences des équipes de hauts fonctionnaires du budget public pour résoudre des problèmes de finances publiques nommés localement, en utilisant une approche unique des réformes, connue sous le nom d'approche de l'adaptation itérative pour la résolution de problèmes (PDIA). Cette approche centrée sur les problèmes vise à trouver de nouvelles solutions locales qui tiennent compte du contexte local et des contraintes politiques, administratives et sociétales.

Un nombre croissant de partenariats avec des organisations régionales et internationales se sont matérialisés en 2022/2023, ce qui a donné lieu à de nouveaux programmes de renforcement des compétences, notamment avec le Bureau pour l'Afrique de l'Est et pour l'Afrique australe du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et avec le Bureau Algérie de l'UNICEF, outre le programme existant avec l'administration fiscale suédoise (STA).

En réponse à l'intérêt croissant des partenaires régionaux et internationaux, CABRI s'est également largement engagée à partager des idées sur les compétences institutionnelles dans divers domaines de la GFP et sur l'approche PDIA de la réforme des finances publiques en Afrique.

#### Présentation de la PDIA aux institutions supérieures de contrôle

L'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), reconnaissant l'importance de bien comprendre le contexte local et d'agir dans le cadre des contraintes institutionnelles existantes lors de l'élaboration des normes internationales, a contacté CABRI pour que nous puissions partager les principes et les pratiques utilisés dans notre programme RCFP. Ce partage s'est fait dans le cadre d'un atelier de formation de quatre jours du 12 au 15 septembre 2022 à Oslo, en Norvège. Y ont participé des membres du personnel d'INTOSAI, de l'Organisation africaine des Institutions supérieures

de contrôle des finances publiques des pays anglophones (AfroSAI-E) et du Conseil régional des associations et institutions de formation en Afrique (CREFIAP) ainsi que des fonctionnaires des ISC de pays pairs, comme le Kenya, le Gabon, la Lettonie, la Tunisie, le Sénégal, la Suède, le Maroc, le Royaume-Uni, la Norvège, les Pays-Bas et la Turquie.

Pour mieux comprendre le processus RCFP, la formation a simulé le processus par lequel les équipes RCFP passent pour déterminer un problème, le déconstruire et envisager des idées pour commencer à le résoudre. Parmi les problèmes choisis, figuraient le fait que l'Assemblée nationale gambienne ne donne pas suite aux recommandations d'audit, ce qui limite l'impact des rapports ; le contrôle juridictionnel à Madagascar est absent ou retardé, ce qui limite le fonctionnement des agences ; les salaires de l'ISC au Soudan du Sud sont payés en retard ou pas du tout, ce qui affecte le moral du personnel et la capacité de l'ISC à exécuter son mandat ; les recommandations d'audit ne sont pas souvent mises en œuvre en Somalie, ce qui compromet la prestation de services et la valeur de l'audit pour les citoyens ; et, il n'y a jamais eu de jugements rendus, en RDC, sur les comptes publics, ce qui encourage la corruption et l'impunité.

#### Collaboration avec le Centre d'excellence en finances sur « Les défis du leadership pour les réformes structurelles »

En mars 2023, CABRI a participé à un webinar qui a mis en évidence les facteurs non techniques influençant la prise de décision dans les processus des programmes de réforme économique (PRE) des pays, l'accent étant mis sur la manière dont l'approche peut être intégrée par les coordinateurs nationaux des PRE dans leur rôle de leadership dans les processus de réforme.



## Programme « Renforcer les compétences internationales : la discipline fiscale volontaire »







CABRI et l'administration fiscale suédoise (STA) ont poursuivi la mise en œuvre conjointe du programme très réussi de renforcement des compétences internationales (PRCI) sur la discipline fiscale volontaire (DFV), qui s'étend de 2020 à 2024. La collaboration avec la STA fournit une plateforme aux équipes de pays, composées de fonctionnaires des ministères des Finances et des administrations fiscales, afin d'améliorer la DFV dans leur pays respectif.

Au cours de la période considérée, la deuxième édition du programme a vu la participation des quatre équipes-pays participantes, à savoir celles de l'Afrique du Sud, du Kenya, du Nigéria, et de la Zambie, qui ont continué à travailler sur diverses questions de discipline fiscale. Leurs nouveaux domaines d'analyse sont présentés dans le Tableau 2 ci-dessous. Un atelier virtuel d'analyse comparative a eu lieu en avril 2022 au cours duquel les quatre équipes ont présenté les progrès réalisés, les défis à relever, les prochaines étapes à suivre et les autres possibilités d'échange entre pairs. En outre, ces équipes se sont rendues en Suède en mai 2022 pour mieux comprendre l'approche suédoise en matière de DFV. Les équipes ont également participé à un atelier régional en octobre, qui a examiné des stratégies pour mesurer et évaluer la confiance dans les institutions et le lien de transparence entre les taxes/impôts et la prestation de services.

En septembre 2022, un atelier des Autorisants des projets des différents pays s'est tenu en Suède, en reconnaissance de l'importance de leur soutien de haut niveau pour le succès du programme ; à mieux faire comprendre aux Autorisants l'approche PDIA ; à définir clairement ce qui est exigé de leur équipe et d'eux-mêmes dans les itérations futures (il y en a 4 prévues au total) ; à partager comment l'approche de la DFV a aidé la STA à accroître la perception de ses recettes et, surtout, à examiner les domaines problématiques auxquels doit s'attaquer la troisième cohorte avec de nouvelles personnes participant à chacune des équipes, du Kenya, du Nigéria, de l'Afrique du Sud et de la Zambie.

La troisième édition du programme a débuté en novembre 2022, par un cours en ligne de cinq semaines, qui a permis aux participants d'acquérir des connaissances sur les réformes de l'administration fiscale et l'approche PDIA. Les équipes ont également participé à un atelier de cadrage, organisé dans leur pays respectif et animé par CABRI et la STA. En février 2023, les équipes ont participé à un atelier régional virtuel de deux semaines où les principaux facteurs affectant la DFV leur ont été présentés, en s'inspirant de divers présentateurs de l'administration fiscale suédoise, de l'administration fiscale danoise, du Forum sur l'administration fiscale africaine (ATAF), de CABRI et du Partenariat budgétaire international (IBP).

**Tableau 2 : Énoncés des problèmes PRCI-DFV 2022 et progrès réalisés**

PAYS	ÉNONCÉ DU PROBLÈME	PROGRÈS
 <b>Kenya</b>	« 70 % des demandes de remboursement de taxe/d'impôt prennent plus de 90 jours à traiter. Cela a un impact sur les flux de trésorerie des entreprises, leurs opportunités d'investissement et donc sur l'économie dans son ensemble. Les remboursements de taxe/d'impôt retardés coûtent à l'État 1% d'intérêt par mois. »	L'équipe a réalisé un projet pilote avec des auditeurs, destiné à auditer les entreprises qui demandaient des remboursements d'impôts qui réduisaient leurs soldes de 60 % ou plus. Ils ont également élaboré et mis en œuvre un modèle d'évaluation automatique des risques des entreprises qui ont demandé des remboursements de taxe/d'impôt.
 <b>Nigéria</b>	« L'équivalent de 70 % des recettes publiques totales est perdu chaque année en dépenses fiscales, accordées avec des avantages indéterminés, dans le contexte d'une assiette fiscale réduite et en diminution. »	L'équipe a mis au point un modèle à l'usage de toutes les institutions pour déterminer s'il convient d'accorder des exonérations fiscales/incitations fiscales aux entreprises. L'objectif est de permettre une analyse coûts-avantages des importantes exonérations fiscales/incitations fiscales du pays, accordées pour permettre aux entreprises d'attirer des investissements.
 <b>Afrique du Sud</b>	« Le processus actuel d'enregistrement et de vérification rend difficile pour les commerçants d'accéder à la fois à l'espace commercial national et international. »	Le travail de l'équipe a permis de réduire un processus fastidieux d'enregistrement et d'octroi de licences, pour le faire passer de 21 étapes à 7 étapes.
 <b>Zambie</b>	« Depuis l'introduction de la retenue de la TVA en 2017, environ 60 % de la TVA retenue par an a été versée tardivement, partiellement ou pas remise du tout. Cela a contribué à la perte de recettes pour le gouvernement et a affecté le paiement en temps voulu des remboursements aux fournisseurs enregistrés à la TVA, ce qui a eu un impact négatif sur leurs opérations. »	Les travaux de l'équipe ont abouti à une série de recommandations visant à améliorer un système de retenue de la TVA peu performant. Ces recommandations font maintenant partie des travaux en cours visant à élaborer un nouveau système.

## Budgétisation par programme – UNICEF Algérie



Un partenariat entre CABRI et UNICEF Algérie a débuté en juin 2022 pour soutenir le Conseil national économique, social et environnement (CNESE) et l'Organe national de la protection et de la promotion de l'enfance (ONPPE) sur le renforcement de la budgétisation par programme (BpP). CABRI a conçu sept modules de formation portant sur les différentes étapes d'une bonne BpP et sur la conception d'un compte satellite pour les secteurs de l'enfance.

Ce programme de formation s'inscrit dans le cadre de la réforme des finances publiques en cours en Algérie, formulée par la loi organique relative aux lois de finances, et du projet de Plan national d'action (PNA) pour les enfants, sous l'autorité de l'ONPPE. Le « compte satellite de l'enfance » facilitera l'analyse des données économiques et budgétaires dans le cadre du système de comptabilité nationale et des comptes sociaux et économiques nationaux.

Outre le programme de formation, CABRI a développé une plateforme en ligne pour soutenir les participants avec les modules de formation et améliorer la réflexion sur la mise en œuvre de la BpP dans leur propre contexte.

Une quarantaine de membres de la commission de l'enfance et d'agents du budget des 16 ministères de la commission ainsi que de représentants de la Direction générale du budget du ministère des Finances ont été inscrits pour participer au programme de formation.

Le module 1 sur la compréhension des concepts et des outils de BpP s'est tenu en juillet 2022 pendant trois jours. Les séances qui se sont déroulées abordaient : (i) le lien entre la BpP et la gestion des finances publiques (GFP) ainsi que les principaux enseignements tirés des réformes de la GFP ; (ii) les définitions clés des concepts de BpP ; et, (iii) l'environnement favorable aux étapes de la réforme de la BpP et leur mise en séquence.

Le module 2 sur la préparation de la BpP s'est tenu en septembre 2022 pendant trois jours et visait à préparer les participants à : (i) concevoir et élaborer un budget-programme ; (ii) estimer les dépenses à moyen terme pour la BpP et les classifications économiques ; et, (iii) optimiser les ressources.

Le module 3 sur l'exécution des budgets-programme a eu lieu en octobre 2022 et a examiné les questions liées à : (i) l'allocation stratégique des ressources ; (ii) les contrôles des dépenses ; (iii) l'alignement des réformes pour améliorer la responsabilité ; et, (iv) le rôle des institutions et des divers responsables de programme dans le budget-programme.

Le module 4, qui portait sur le suivi, l'établissement de rapports (ou reporting) et l'analyse des budgets-programme, a eu lieu en novembre 2022 et a examiné : (i) le rôle des informations sur la performance dans la GFP ; (ii) comment affiner les mesures de performance et les bonnes pratiques pour la conception des indicateurs de performance dans le secteur social ; et, (iii) les fonctions et les systèmes à mettre en place pour la planification, le suivi et l'évaluation.

Les expériences de la Tunisie, de l'Afrique du Sud et du Rwanda ont été présentées tout au long des différents modules, soulignant les processus, les défis techniques et autres et les itérations qui sont encore en cours pour la mise en œuvre de la BpP dans ces pays.

Les modules restants du programme de formation auront lieu au cours de l'exercice 2023/24.





« Renforcer les compétences en finances publiques pour améliorer les services sociaux destinés aux enfants » (RCFPE) avec le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe de l'UNICEF








Le renforcement des systèmes et des compétences en matière de finances publiques est indispensable pour fournir des services sociaux essentiels aux enfants. CABRI et le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe de l'UNICEF ont mis en place un programme conjoint en novembre 2022 pour s'attaquer aux problèmes de finances publiques dans les secteurs sociaux clés qui touchent particulièrement les enfants - tels que l'éducation, la nutrition, la santé et la protection sociale. Le programme comprend des équipes du Malawi, de la Somalie, du Mozambique, de la Zambie et du Zimbabwe. Chacune des équipes-pays est composée de fonctionnaires des ministères des Finances, des ministères sectoriels et/ou d'agences gouvernementales locales.

Le programme de 12 mois a débuté par un cours en ligne de quatre semaines en novembre 2022. Les équipes qui ont découvert l'approche PDIA, les améliorations qui viennent en se concentrant sur la fonctionnalité plutôt que simplement sur la forme des réformes de la GFP, ont commencé à collecter des données pour comprendre la nature et l'impact de leur problème désigné.

Les équipes se sont réunies en personne pour la première fois en février 2023 lors de la tenue de l'atelier de cadrage. Au cours de cet atelier de trois jours, elles ont affiné leur énoncé de problème (tous présentés dans le Tableau 3), l'ont déconstruit en causes principales et secondaires, ont identifié les causes sur lesquelles elles ont le plus d'espace pour agir et ont commencé à identifier des idées d'action.

En 2023/24, nous effectuerons des séances de suivi dans les pays pour en savoir plus sur le travail accompli par les équipes, poursuivrons nos réunions deux fois par mois avec les coaches de l'UNICEF et réunirons les équipes en juin 2023 et novembre 2023 - pour en apprendre davantage sur les progrès qu'elles ont réalisés et faciliter l'apprentissage et les échanges entre pairs. Les progrès réalisés dans le traitement des énoncés de problème seront indiqués dans le rapport du Secrétariat du prochain exercice.

Tableau 3 : Énoncés des problèmes du RCFPE

Pays	Énoncé du problème
Malawi 	Les ressources financières inéquitables et insuffisantes des unités de prestation de services, telles que les établissements de soins de santé primaires, limitent l'autonomie qui leur est nécessaire pour planifier et prévoir leurs besoins, budgétiser, exécuter le financement et contrôler les dépenses.
Mozambique 	Le manque de coordination dans la mise en œuvre de la BpP a entraîné des inefficacités, notamment des doubles emplois, une affectation inéquitable et des dépenses inefficaces.
Somalie 	Les taux d'exécution des projets financés par les donateurs dans les domaines de la santé et de l'éducation étaient respectivement de 16 % et 35 % en 2022. Ces résultats ont contribué à ce que 60 % des enfants ne soient pas scolarisés et à l'un des taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans les plus élevés en Afrique subsaharienne.
Zambie 	La faiblesse des recettes propres et un taux d'efficacité de la collecte de 37 % dans les collectivités locales ont conduit à une prestation inadéquate des services sociaux, perpétuant à terme la pauvreté.
Zimbabwe 	La sous-utilisation du budget non salarial de l'enseignement primaire et secondaire contribue à un nombre insuffisant d'écoles, à des infrastructures et à des matériels d'apprentissage inadéquats et à plus de deux millions d'enfants non scolarisés.

## Gestion de la dette soutenable



Le 5e Engagement du réseau des gestionnaires de la dette publique en Afrique s'est tenu en avril 2022 avec des responsables de 14 pays africains. Cet événement mettait l'accent sur l'exécution des stratégies prudentes de gestion de la dette face à l'incertitude. Les responsables de la dette du Maroc et du Rwanda ont réfléchi à la manière dont ils cherchent à réaliser leur reprise économique postpandémique, la viabilité de la dette et les besoins de liquidités. Le Maroc a souligné la souplesse dont il a fait preuve dans l'ajustement de sa stratégie de financement en 2020 à la suite de la pandémie de COVID-19. Le Rwanda a fait le point sur l'orientation proactive qu'il a adoptée en matière de gestion de la dette pour réduire le risque de surendettement.

CABRI a publié en juin 2022 le 5e Bulletin d'information à l'intention des gestionnaires de la dette publique en Afrique intitulé « Tirer parti de l'amélioration des perspectives de notation souveraine pour gérer prudemment la dette publique ». Le bulletin couvrait l'évolution des marchés internationaux et régionaux des capitaux d'emprunt, l'émission de titres de créances par les gouvernements africains et l'évolution de la notation de crédit attribuée aux États. La rubrique « Pleins feux sur un pays du 5 e bulletin d'information focalisait sur le Kenya en mettant l'accent sur la façon dont les initiatives en

matière de dette publique contribuent à accélérer la reprise économique pour améliorer les moyens de subsistance du peuple kenyan. La Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) a apporté des informations utiles sur l'augmentation de la mobilisation des ressources intérieures, afin de réduire les niveaux élevés d'endettement et les coûts liés à la dette.

CABRI, en collaboration avec la GIZ, a accueilli le 6e Engagement du réseau des gestionnaires de la dette publique en Afrique en octobre 2022 auquel ont participé 14 pays africains. Il s'est concentré sur : (i) l'accroissement des vulnérabilités liées à l'endettement en Afrique et le risque de défaut de paiement ; (ii) comprendre l'engagement de la Chine et d'autres créanciers clés à accorder des prêts pour les infrastructures en Afrique et la façon dont ils traitent la restructuration de la dette. En s'appuyant sur des données et des recherches provenant de la China Africa Research Initiative (CARI) et du Global Development Policy Centre, CABRI a mené une discussion sur la compréhension de l'engagement de la Chine dans l'octroi de prêts d'infrastructure en Afrique, tandis que le Zimbabwe et le Libéria ont expliqué comment ils gèrent l'accroissement des vulnérabilités liées à la dette.

## Financement de la lutte contre les changements climatiques



Dans le cadre du programme « Budgétisation inclusive et financement de la lutte contre le changement climatique en Afrique (BIFCCA) » de CABRI, nous avons continué à contribuer au débat politique sur le financement de l'action climatique et de la dimension de genre aux niveaux mondial, régional et national. CABRI a organisé conjointement avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), la Commission de l'Union africaine (CUA) et le Partenariat NDP, un événement lors de la Semaine africaine du climat. CABRI a également contribué aux consultations préparatoires pour la COP27, dirigées par le ministère des Finances en Égypte et a contribué aux travaux menés par la Coalition des ministres des Finances sur « le renforcement du rôle des ministères des finances dans la conduite de l'action ». CABRI a *présenté les principaux enseignements tirés de notre programme lors de nombreux événements d'apprentissage et d'échange entre pairs en Afrique et en Asie-Pacifique, sur des plateformes dirigées par les gouvernements nationaux*, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le PNUD et la CCNUCC (Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques).

Notre proposition d'une phase supplémentaire de trois ans après la mise en œuvre du programme BIFCCA est en cours d'évaluation avec l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (ASDI). Grâce à ce programme, avec nos partenaires le PNUD et l'Institut international pour l'environnement et le développement (IIED), nous espérons pouvoir *élargir notre soutien aux pays pour renforcer la budgétisation climatique sensible au genre*.



# Génération du savoir

Notre Pôle de connaissances sur la GFP a continué de susciter l'intérêt au cours de cet exercice, avec 114 000 utilisateurs et 121 000 pages vues. Notre rubrique « Budgets en Afrique (BeA) », qui présente un outil fournissant des informations et des analyses actualisées et régulières sur les budgets nationaux africains, a généré 9 890 téléchargements. Nous continuons à développer des publications dans le but de sensibiliser et de partager les connaissances sur les questions de GFP, et au cours de cet exercice, nos rapports de publication ont été téléchargés 1 876 fois.

Deux autres de nos outils de GFP les plus populaires dans notre Pôle de connaissances sur la GFP sont le Moniteur de la dette en Afrique (MDA) et le Moniteur des finances publiques COVID-19. Le MDA dispose de multiples outils qui facilitent l'apprentissage et l'échange entre pairs concernant la gestion de la dette et fournit aux investisseurs et aux chercheurs un accès pratique et convivial à des informations centralisées sur le portefeuille de la dette des gouvernements en Afrique. Cet outil comprend : (i) les profils d'endettement de chaque pays ; (ii) la comparaison entre pays des pratiques et procédures de gestion de la dette ; (iii) des tableaux de données par pays ; (iv) l'explorateur de données sur la dette ; et, (v) les rapports d'analyse du MDA. Le MDA couvre actuellement 20 pays africains et sera mis à jour chaque année, dans le but d'ajouter des pays supplémentaires chaque année. Le MDA a été visité 18 102 fois cette année.

La page d'accueil du « Moniteur des finances publiques COVID-19 » de CABRI donne une vue d'ensemble des impacts budgétaires et des réponses à la COVID-19 dans les pays africains et partage des idées d'experts sur la

gestion efficace des pressions budgétaires extraordinaires. Bien que la plupart des pays connaissent une certaine forme de répit face aux effets de la COVID-19, planifient efficacement et notent les pressions budgétaires exercées par les pandémies sur les budgets nationaux, il est bon de constater que le suivi de la riposte à la COVID-19 continue d'être consulté - avec 58 592 recherches au cours de la période considérée.

CABRI envisage 2023 comme une année où les nouveaux et les anciens partenaires se réunissent pour travailler sur les programmes prévus et définis dans le nouveau plan de travail annuel. Ils seront exécutés avec le même intérêt auquel notre équipe et nos parties prenantes sont habituées, ce qui permettra de réaliser une augmentation de nos publications.

Notre circulation sur les médias sociaux, notamment sur les trois principales plateformes continue de croître, avec un total de plus de 100 000 mentions « J'aime » sur Facebook et une portée d'un peu plus de 1,4 million de personnes. Avec plus de 6 000 abonnés sur Twitter, nos impressions de tweets ont totalisé 31 025. Le nombre d'abonnés LinkedIn de CABRI ne cesse de croître pour atteindre 4 331 avec un total de près de 72 000 impressions.

CABRI a produit une longue liste de publications, ainsi que plusieurs blogs et bulletins d'information réguliers au cours de la période considérée, et ceux-ci constituent le fondement du Pôle de connaissances.

Le Tableau 4 détaille les divers produits de connaissance finalisés au cours de la période de référence 2022/23. Nous vous invitons à suivre les liens ci-après pour en savoir plus.

**Tableau 4 : Extrants du savoir**

REPORTS	
→	Analyse du Moniteur de la dette en Afrique : L'état de la transparence et de la responsabilité en matière de dette publique en Afrique
→	Analyse du Moniteur de la dette en Afrique : Gestion des risques liés à l'évolution constante des portefeuilles de la dette dans les pays participant au MDA
→	Biais des prévisions et crédibilité budgétaire au Rwanda, au Sénégal et en Ouganda- Résultats d'une nouvelle base de données budgétaires
→	Rapport annuel 2021/22 du Secrétariat de CABRI
→	Renforcer les compétences en finances publiques en Afrique- Brochure 2023
BLOGS	
→	Les deux principaux messages à retenir de la cinquième rencontre du réseau avec des gestionnaires de la dette publique en Afrique
→	Le PRCI se rend en Suède
→	Vue d'ensemble du Moniteur de la dette en Afrique en 2022 : Augmentation des niveaux d'endettement et importance de la gestion des risques et de la transparence
→	Pleins feux sur un pays : Comment les initiatives en matière de dette publique au Kenya contribuent à accélérer la reprise économique pour améliorer les moyens de subsistance
→	Formation sur la budgétisation par programme avec le CNESE et l'UNICEF Algérie
→	Présentation aux Institutions supérieures de contrôle des finances publiques de l'approche de l'adaptation itérative pour la résolution de problèmes (PDIA)
→	Semaine des Autorisants du Programme de renforcement des capacités internationales en Suède
→	Lancement : Renforcer les compétences en finances publiques en Afrique 2023
→	Renforcer les compétences en finances publiques pour améliorer les services destinés aux enfants : collaboration entre l'UNICEF et CABRI
→	Atelier de cadrage du Programme de renforcement des compétences internationales en matière de discipline fiscale volontaire
NEWSLETTERS	
→	Edition spéciale des Notes sur la GFP en Afrique – Devenez un pays membre de CABRI
→	Notes sur la GFP en Afrique – juin, septembre, octobre 2022 et mars 2023
→	5e Bulletin d'information à l'intention des gestionnaires de la dette publique en Afrique, intitulé « Tirer parti de l'amélioration des perspectives de notation souveraine pour gérer prudemment la dette publique »

# Gouvernance du réseau



## Comité directeur et Assemblée générale

CABRI continue de reconnaître l'importance de la gouvernance et apprécie la supervision de nos pays membres qui forment l'Assemblée générale (AG) et le Comité directeur (CD) de CABRI. La réunion annuelle de l'Assemblée générale de CABRI s'est tenue virtuellement en mai 2022, la plupart des pays membres étant présents pour ratifier le plan de travail, le budget et les états financiers annuels.

Quatre réunions du CD de CABRI ont eu lieu, dont une en présentiel, à Sandton, en Afrique du Sud. Les résultats obtenus, entre autres, comprennent ceux présentés dans le Tableau 5 ci-dessous.

**Tableau 5**

Février 2022	Mai 2022	Août 2022	Novembre 2022
Plan de travail et budget annuels du Secrétariat	Révision et mise à jour des manuels de Règles et Procédures de CABRI	Rapports d'activité trimestriels et rapports financiers depuis le début de l'exercice	Budget ajusté
Rapport de dépenses de l'exercice	Rapport du Secrétariat pour l'exercice 2021/22	Processus des ressources humaines	Rapport d'activité trimestriel et rapport financier depuis le début de l'exercice
			États financiers annuels

Les comptes rendus des quatre réunions du CD sont consignés dans leur procès-verbal respectif.

## Financement, y compris les partenaires du développement et les cotisations

CABRI a fait l'objet d'un audit sans réserve pour la période considérée. Il s'agit du septième audit sans réserve depuis l'adoption des Normes internationales d'information financière (IFRS) en 2015/16. Avant l'adoption des normes IFRS, des audits de « procédures convenues » ont été effectués.

Les dépenses effectives de l'exercice 2022/23 par rapport au budget approuvé par le CD, sont indiquées à l'**Annexe 1**.

Des négociations approfondies ont été entamées avec les partenaires du développement pour revoir les prévisions de dépenses.





## Partenaires du développement

En ce qui concerne l'exercice 2022/23, les principales sources de revenus ont été les subventions de la Banque africaine de développement, de la GIZ, de l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (ASDI) et les cotisations des membres. De nouveaux partenariats ont été formés avec l'UNICEF Algérie et le bureau régional pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe de l'UNICEF- ces projets ont été décrits en détail ci-dessus. CABRI reste reconnaissante envers ses partenaires pour leur soutien continu.

Au cours de la période considérée, nous nous sommes engagés avec un partenaire de longue date, la Fondation Gates, à rétablir notre partenariat. Nos discussions ont porté sur des domaines nouveaux et prioritaires en matière de GFP et sur des domaines sur lesquels nos travaux se sont concentrés, tels que le financement de la santé. Nos discussions se poursuivront, au cours du nouvel exercice, dans le but d'aligner nos stratégies et de définir de nouveaux domaines de soutien et de collaboration au profit des pays membres de CABRI et de l'Afrique.

Au cours de l'exercice 2019/20, CABRI a été invitée par le Programme de bonne gouvernance financière de la GIZ à s'associer en 2020 aux réseaux de partenaires de la bonne gouvernance financière en Afrique, notamment : le Forum africain sur l'administration fiscale (ATAF), l'Organisation africaine des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques, l'Organisation africaine des institutions supérieures de contrôle des finances publiques de pays anglophones (AFROSAI et AFROSAI-E), l'Organisation africaine des comités des comptes publics (AFROPAC), pour élaborer un programme sur les flux financiers illicites. Le programme a pris forme au cours des derniers mois et vise à soutenir la coordination des activités continentales contre la lutte des FFI et à favoriser la collaboration des institutions panafricaines sur la question. CABRI développe actuellement son champ d'action à travers le programme RCFP.



## Ressources humaines

Fin juin 2022, CABRI a fait ses adieux à M. Neil Cole en tant que Secrétaire exécutif de CABRI. M. Cole a informé l'Assemblée générale de son départ lors de la réunion de mai 2022. Les membres de l'Assemblée générale ont exprimé leurs meilleurs vœux et ont remercié M. Cole d'avoir été le pionnier d'une organisation exemplaire qui poursuit ses efforts en faveur de la réforme de la GFP sur le continent.

Le Comité directeur a nommé Mme. Soonsyra Lowe Nicolas, Responsable de la liaison avec les parties prenantes, au poste de Secrétaire exécutive par intérim. Mme. Lowe Nicolas a occupé les deux postes du 5 juillet 2022 au 1er avril 2023. Au cours de son mandat, Mme Lowe Nicolas, avec le soutien du Secrétariat, a assuré, entre autres, l'exécution du plan de travail du Secrétariat.

Pendant la période de transition, le Comité directeur a engagé un processus de recrutement rigoureux pour un/e Secrétaire exécutif/ve, un/e Responsable technique et un/e Chef/fe des Opérations. Le 1er avril 2023, le Secrétariat a accueilli Dre. Kay Brown et Mlle. Rajeshree Subramoney, ancienne directrice financière. M. Andisile Best, en tant que Responsable technique, a pris ses fonctions début mai 2023.

Nous remercions nos partenaires et les pays membres pour leur soutien pendant la période intérimaire et nous nous réjouissons de travailler avec la nouvelle direction de CABRI.



## Annexe 1 : Rapport de dépenses 2022/23

	Actuel				Budget ajusté	Actuel en fin d'exercice	Budget restant	% Budget utilisé
	1 <sup>er</sup> trim	2 <sup>er</sup> trim	3 <sup>er</sup> trim	4 <sup>er</sup> trim				
<b>1. RENFORCER LES COMPÉTENCES EN GFP AFRIQUE</b>	<b>2 900</b>	<b>38 825</b>	<b>30 406</b>	<b>86 429</b>	<b>265 262</b>	<b>158 560</b>	<b>106 702</b>	<b>60%</b>
Atelier de cadrage	-	-	-	5 000	13 974	5 000	8 974	36%
<b>UNICEF - ESARU</b>								
Atelier de cadrage	-	-	-	77 970	86 300	77 970	8 330	90%
Séances de suivi dans les pays	-	-	-	784	9 900	784	9 116	8%
<b>UNICEF - Algérie</b>								
Formations	2 900	24 367	28 533	2 674	132 820	58 474	74 346	44%
<b>INTOSAI</b>								
Formations	-	14 458	1 873	-	22 268	16 331	5 937	73%
<b>2. DIALOGUES SUR LES POLITIQUES, PRATIQUES &amp; PROCÉDURES INDICE D'ORIENTATION AGRICOLE</b>	<b>1 785</b>	<b>-</b>	<b>176</b>	<b>-</b>	<b>68 113</b>	<b>1 960</b>	<b>66 153</b>	<b>3%</b>
Apprentissage et échange entre pairs	-	-	-	-	66 158	-	66 158	0%
<b>Gestion de la dette soutenable</b>								
Animation/Rayonnement du réseau & collaboration	1 785	-	176	-	1 955	1 960	-5	100%
<b>3. DÉVELOPPEMENT &amp; ÉCHANGE DE CONNAISSANCES</b>	<b>7 377</b>	<b>1 905</b>	<b>1 684</b>	<b>90</b>	<b>103 653</b>	<b>11 056</b>	<b>92 597</b>	<b>11%</b>
Pôle de connaissances sur la GFP	6 040	1 905	1 684	90	31 537	9 718	21 819	31%
Moniteur de la dette en Afrique	-	-	-	-	48 250	-	48 250	0%
Gestion de la dette soutenable	1 338	-	-	-	-	1 338	-1 338	100%
Budgets en Afrique	-	-	-	-	18 866	-	18 866	0%
Évaluation des compétences en GFP	-	-	-	-	5 000	-	5 000	0%
<b>4. NETWORK GOVERNANCE</b>	<b>25 719</b>	<b>51 340</b>	<b>27 599</b>	<b>30 096</b>	<b>261 895</b>	<b>134 754</b>	<b>127 141</b>	<b>51%</b>
<b>Viabilité du réseau CABRI</b>								
Comité directeur & Assemblée générale	4 360	17 376	3 865	2 236	45 000	27 837	17 163	62%
<b>Visibilité &amp; Renforcement du réseau</b>								
Amélioration des produits de connaissance de CABRI	1 399	1 267	1 922	1 283	32 295	5 870	26 425	18%
Bibliothèque des publications	-	-	-	-	600	-	600	0%
<b>Services d'entreprise</b>	<b>19 959</b>	<b>32 697</b>	<b>21 813</b>	<b>26 577</b>	<b>184 000</b>	<b>101 046</b>	<b>82 954</b>	<b>55%</b>
<b>TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL</b>	<b>212 983</b>	<b>179 069</b>	<b>175 833</b>	<b>271 889</b>	<b>1 057 438</b>	<b>839 774</b>	<b>217 664</b>	<b>79%</b>
Gouvernance du réseau	29 090	7 001	2 138	110 336	303 156	148 564	154 592	49%
Technique	84 221	72 177	74 242	61 881	348 153	292 522	55 631	84%
Opérationnel	99 672	99 891	99 453	99 672	406 129	398 688	7 441	98%
<b>TOTAL</b>	<b>250 763</b>	<b>271 139</b>	<b>235 698</b>	<b>388 503</b>	<b>1 756 361</b>	<b>1 146 104</b>	<b>610 257</b>	<b>65%</b>



SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire  
États financiers annuels de  
l'exercice clos le 31 mars 2022

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Informations générales

---

<b>Pays d'enregistrement et domicile</b>	Afrique du Sud
<b>Nature de l'affaire et principales activités</b>	L'Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire est une organisation intergouvernementale qui offre une plateforme d'apprentissage et d'échange entre pairs, destinée aux ministères africains des Finances et de la Planification/du Plan.
<b>Membres du Comité directeur</b>	République fédérale du Nigéria – Présidente République d'Afrique du Sud République du Kenya République du Rwanda République du Bénin M. NG Cole – Membre d'office
<b>Pays membres</b>	République du Burkina République centrafricaine Royaume du Lesotho République de Côte d'Ivoire République du Ghana République du Kenya République du Libéria République du Mali République de Maurice République du Rwanda République du Sénégal République d'Afrique du Sud République de Gambie République de Guinée République fédérale du Nigéria République du Bénin République du Malawi
<b>Adresse professionnelle</b>	Southdowns Ridge Office Park Coin de John Vorster & Nellmapius Drive Centurion Afrique du Sud 0062
<b>Adresse postale</b>	Southdowns Ridge Office Park Coin de John Vorster & Nellmapius Drive Centurion Afrique du Sud 0062
<b>Auditeur</b>	Mazars Commissaire aux comptes
<b>Personne chargée de préparer ce document</b>	Les états financiers (ou comptes) annuels ont été établis en interne par : M <sup>me</sup> R. Subramoney Responsable des finances
<b>Publiés</b>	Le 15 novembre 2022



# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Sommaire

---

Les rapports et états énoncés ci-après comprennent les états financiers annuels présentés aux membres du Comité directeur :

	<b>Page</b>
Responsabilités et approbation du Comité directeur	3
Rapport du Comité directeur	4 à 18
Rapport de l'auditeur indépendant	19 à 21
État de la situation financière	22
État du résultat global	23
Tableau de variation des capitaux propres	24
Tableau des flux de trésorerie	25
Méthodes comptables	26 à 30
Notes apportées aux états financiers	31 à 35
Les informations supplémentaires suivantes ne font pas partie des états financiers annuels et n'ont pas fait l'objet d'un audit :	
Compte de résultat détaillé	36

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Responsabilités et approbation du Comité directeur

---

Les membres du Comité directeur sont tenus aux termes de l'Accord portant création de l'Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire de tenir des documents comptables appropriés et sont responsables du contenu et de l'intégrité des états financiers annuels et de l'information financière connexe figurant dans ce rapport. Il leur incombe de s'assurer que les états financiers annuels offrent un tableau impartial de la situation de l'Organisation à la fin de l'exercice ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément à la Norme internationale d'information financière (IFRS) pour les petites et moyennes entités (PME). Les auditeurs externes ont été mandatés pour exprimer une opinion indépendante sur les états financiers.

Les états financiers annuels ont été préparés conformément à l'IFRS pour les PME sont fondés sur des méthodes (ou règles) comptables appropriées qui sont appliquées de manière systématique et étayées par des appréciations et des estimations raisonnables et prudentes.

Les membres du Comité directeur reconnaissent qu'ils sont en définitive responsables du système de contrôle financier interne établi par l'Organisation et attachent une importance considérable au maintien d'un environnement de contrôle efficace. Afin que les membres du Comité directeur puissent assumer ces responsabilités, le Comité établit des normes de contrôle interne visant à réduire le risque d'erreur ou de perte de manière rentable. Les normes comprennent la délégation appropriée des responsabilités dans un cadre clairement défini, des procédures comptables efficaces et la répartition adéquate des tâches afin de garantir un niveau acceptable de risques. Ces contrôles sont suivis dans l'ensemble de l'Organisation et tous les employés sont tenus de respecter les normes éthiques les plus élevées pour veiller à ce que les activités de l'Organisation soient menées, dans toutes circonstances raisonnables, de manière irréprochable. La gestion des risques de l'Organisation met l'accent sur l'identification, l'évaluation, la gestion et le suivi de toutes les formes de risques à travers l'Organisation. Bien que le risque opérationnel ne puisse pas être complètement éliminé, l'Organisation fait tout son possible pour le minimiser, en veillant à ce que les infrastructures, les contrôles, les systèmes et le comportement éthique soient appliqués et gérés dans le cadre de procédures et de contraintes prédéterminées.

Sur la base des informations et des explications données par la direction, les membres du Comité directeur estiment que le système de contrôle interne offre l'assurance raisonnable de la fiabilité des pièces comptables pour la préparation des états financiers annuels. Cependant, tout système de contrôle financier interne ne peut fournir qu'une assurance raisonnable, mais non absolue, contre les inexactitudes significatives ou les pertes importantes.

Les membres du Comité directeur qui ont examiné les prévisions de flux de trésorerie de l'Organisation pour l'exercice qui se terminera le 31 mars 2023, et, compte tenu de cet examen et de la situation financière actuelle, sont convaincus que l'Organisation dispose de ressources suffisantes - ou a accès à de telles ressources, pour lui permettre de poursuivre ses activités dans l'immédiat.

Les auditeurs externes sont chargés d'auditer de manière indépendante les états financiers annuels de l'Organisation et d'en rendre compte. Les états financiers annuels ont été examinés par les auditeurs externes de l'Organisation et leur rapport est présenté à la page 19.

Les états financiers annuels présentés à la page 22, qui ont été préparés selon le principe de la continuité d'exploitation (ou continuité des activités), ont été approuvés par le Comité directeur le 15 novembre 2022 et ont été signés en son nom par :

---

**Président**

---

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

---

Les membres du Comité directeur ont le plaisir de présenter leur rapport sur les états financiers annuels de l'Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire et de ses membres pour l'exercice clos le 31 mars 2022.

### 1. Examen des résultats financiers et des activités

Les états financiers ont été préparés selon la Norme internationale d'information financière pour les petites et moyennes entités (« IFRS pour les PME ») et les obligations de l'Accord portant création de l'Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire. Les méthodes comptables ont été appliquées de façon systématique par rapport à l'exercice précédent.

Tous les détails de la situation financière, des résultats des activités et des flux de trésorerie de l'Organisation figurent dans ces états financiers annuels.

### 2. Note de synthèse

#### Faits saillants et vue d'ensemble de l'exécutif

- La 5<sup>e</sup> cohorte d'équipes-pays a achevé le programme « Renforcer les compétences en finances publiques (RCFP) » d'une durée de douze mois.
- La 1<sup>re</sup> cohorte a achevé le programme conjoint de CABRI et de l'Administration fiscale suédoise « Renforcer les compétences internationales (PRCI) » de douze mois sur la discipline fiscale volontaire.
- La phase de lancement du programme « Budgétisation inclusive et financement de la lutte contre le changement climatique en Afrique (BIFCCA) » a abouti à trois événements de haut niveau de la COP26, organisés conjointement par CABRI et l'Institut international pour l'environnement et le développement (IIED).
- Les Dialogues sur les Politiques ont porté sur des questions urgentes liées à la dette publique, au financement des vaccins contre la COVID-19, aux systèmes d'information sur les finances publiques ainsi qu'à la budgétisation et au financement de l'action climatique.
- Nous avons consolidé nos partenariats, entre autres, avec plusieurs institutions des Nations Unies et de l'UA, la Banque africaine de développement et la Banque mondiale.
- Outre l'audit IFRS sans réserve pour l'exercice 2020/21, CABRI a également reçu des opinions d'audit sans réserve distinctes pour nos projets financés par la BAD et l'ASDI.
- Lancement d'une révision complète des Règles et Procédures opérationnelles et de la stratégie de développement organisationnel du Secrétariat

Alors que de nombreux pays africains ont connu les deuxième et troisième vagues d'infections à la COVID-19, la gouvernance et les résultats des programmes au cours de la période considérée ont continué de se tenir virtuellement. CABRI a notamment pu organiser la réunion de l'Assemblée Générale de 2020 qui avait été reportée en raison des restrictions liées à la COVID-19, et quatre réunions du Comité directeur entre avril 2021 et mars 2022.

Bien que la plateforme virtuelle ait initialement réduit les avantages des activités en personne, telles que les interactions sociales qui mènent à des alliances durables entre pairs, des formats de programmes innovants et des logiciels de réunions virtuelles ont pu recréer certaines des expériences d'apprentissage entre pairs. Les rencontres « bilatérales » en ligne entre les équipes de pays participant aux différents extraits du programme RCFP en sont un bon exemple.

Alors que nous émergeons de la pandémie de COVID-19 et que les pays assouplissent les réglementations de confinement, le retour aux extraits en personne devra reconnaître l'opportunité et les avantages d'un modèle de prestation hybride qui comprend à la fois des extraits en personne et virtuels, sans compromettre les avantages de l'apprentissage entre pairs. Plusieurs facteurs devront être pris en compte, tels que : la capacité des compagnies aériennes à se rétablir et à desservir les itinéraires d'avant la pandémie ; le rythme des programmes de vaccination ; la robustesse de la connectivité Internet ; et, les préoccupations générales en matière de santé et de sécurité.

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

Au cours de la période considérée, les extraits de CABRI couvraient : (i) onze équipes-pays s'attaquant à des défis de gestion des finances publiques déterminés localement dans les programmes RCFP et PRCI ; (ii) onze opportunités d'échange et d'apprentissage entre pairs axées sur les questions de politique et de mise en œuvre dans les domaines du changement climatique, de la dette publique et de la santé ; et, (iii) la production et la distribution de divers produits de connaissances comprenant des rapports d'évaluation des compétences, des notes d'orientation, des bulletins d'information et des blogs. En outre, nous avons poursuivi notre réponse aux défis de finances publiques causés par la pandémie de COVID-19 avec la tenue d'une série d'événements d'apprentissage entre pairs et la réalisation de produits de connaissances axés sur le coût, l'achat et la distribution des vaccins.

Le leadership de CABRI dans le domaine des finances publiques en Afrique, en particulier dans l'utilisation de l'apprentissage entre pairs et de l'approche PDIA, s'est traduit par une augmentation des partenariats avec plusieurs institutions régionales et internationales. Nos partenariats au cours de la période visée par le rapport sont présentés au Tableau 1 :

**Tableau 1 : Partenariats**

Partenaire	Domaine de travail
Banque africaine de développement	Finances publiques en temps de crise
ATAF, AfrOSAI, AUC, GIZ	Flux financiers illicites
<i>Judicial Institute for Africa</i> (JIFA)	Formation aux Finances publiques et au budget destinée aux hauts fonctionnaires de la Cour
Organisation internationale du travail (OIT)	Cours de formation de finances publiques et budgétaire sur le financement de la protection sociale
FMI	Transparence budgétaire
OCDE	COVID-19 : gérer les pressions budgétaires
ODI, UEMOA, MEFMI	Gestion de la dette publique
OMS, BM, UNICEF	Financement et achat des vaccins contre la COVID-19
SUN, Agence de développement de l'Union africaine (ADUA)/NEPAD	Financement de la nutrition
UNICEF	Budget-programme et programme RCFP
Administration fiscale suédoise (STA)	PDIA, discipline fiscale volontaire
IIED, PNUD, IBP	Financement et budgétisation de l'action climatique
<i>SA School of Government</i>	Formation en matière de finances publiques et budgétaire destinée aux membres de l'exécutif et aux exécutifs provinciaux

### **Programmes de CABRI**

Les extraits de programme ont été presque exclusivement diffusés sur une plateforme virtuelle sous la forme d'apprentissage entre pairs, de formation, de lancement de rapports et de webinaires. Outre les extraits prévus, plusieurs webinaires et événements d'apprentissage entre pairs imprévus liés à la pandémie de COVID-19 ont également été organisés.

### **Renforcement des compétences en finances publiques**

Le programme RCFP vise à améliorer les compétences en utilisant une approche unique des réformes, connue sous le nom d'approche de l'adaptation itérative de résolution de problèmes (PDIA). Cette approche centrée sur les problèmes vise à trouver de nouvelles solutions localement qui tiennent compte des facteurs politiques, administratifs et sociétaux propres au contexte local.

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

La cohorte RCFP 2021 était composée de sept équipes-pays travaillant sur des problèmes désignés localement inhérents à trois domaines critiques des finances publiques, à savoir, la gestion de trésorerie et de liquidités ; la mise en œuvre de projets d'investissement ; et, les questions de finances publiques dans le domaine de la santé. Au cours de la période considérée, les équipes-pays ont suivi un cours de formation en ligne de cinq semaines et ont participé à un atelier d'apprentissage par les pairs afin d'améliorer le cadrage de l'énoncé de leur problème. Les équipes ont également identifié les causes du problème et les points d'entrée ainsi que les premières actions à mener. À la suite de l'atelier d'apprentissage entre pairs, les équipes-pays ont mis en œuvre leur plan pour résoudre leur problème de finances publiques nommé localement, ce qui comprenait des engagements avec diverses parties prenantes. Grâce à l'assouplissement des restrictions de voyage, CABRI a pu rendre visite à 4 équipes-pays pour dialoguer avec les principales parties prenantes et les autorisants. Les équipes-pays ont été convoquées en décembre 2021 pour faire part de leurs progrès à leurs pairs et continueront de mener des actions qui leur permettront de progresser de manière continue dans la résolution de leur problème.

Les énoncés des problèmes et les progrès des équipes sont présentés au Tableau 2 :

**Tableau 2 : Énoncés des problèmes RCFP déterminés localement et progrès réalisés**

Pays	Énoncé du problème	Résumé des progrès réalisés
<b>Bénin</b>	« L'inefficience de la gestion des contreparties des projets d'investissements dans le secteur de la santé entraîne des retards dans la mise en œuvre des conventions de financement »	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lancement d'une analyse approfondie d'un cycle de projet d'investissement public cofinancé sur le plan de la planification, de la budgétisation et de l'exécution afin de découvrir les pratiques et les défis existants.</li><li>• Sensibilisation à la nécessité d'envisager des investissements publics cofinancés dans différents départements du ministère de la Santé et du ministère des Finances.</li><li>• Amélioration du dialogue et de la collaboration entre le ministère de la Santé et le ministère des Finances autour de l'efficacité des outils de planification budgétaire pour les investissements publics cofinancés.</li></ul>
<b>Burkina Faso</b>	« Pas d'information complète, en temps utile, et de contrôle sur la totalité des avoirs liquides de l'État, rendant difficile une gestion active de la trésorerie »	<ul style="list-style-type: none"><li>• Collecte de données sur les divers comptes bancaires et soldes de trésorerie et rencontre avec les parties prenantes de la Direction Réforme de l'Agence Comptable Centrale du Trésor (ACCT) afin de comprendre les lacunes en matière de capacité de suivi des soldes de trésorerie.</li><li>• A travaillé à la mise en place d'un mécanisme de suivi de l'application des termes de l'accord avec les banques commerciales et à l'amélioration de la visibilité sur les soldes disponibles. Cela s'est fait par la création d'un poste de travail dédié au sein du Trésor.</li><li>• Organisation d'un atelier participatif avec les autorités financières, les services douaniers et fiscaux afin de développer et d'adopter un mécanisme de rationalisation du circuit de nivellement (transfert quotidien automatique) des soldes de trésorerie</li></ul>

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

		<p>disponibles dans les banques commerciales vers le compte central du Trésor.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A plaidé en faveur de la réduction du nombre de comptes non autorisés et inactifs et a commandé une étude sur l'impact de la fermeture de ces comptes sur les banques commerciales.</li> </ul>
<b>République centrafricaine</b>	« Écarts chroniques entre plans provisionnels de passation des marchés, d'engagements et de trésorerie, ne permettant pas une gestion rationnelle des ressources financières de l'État »	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'une simulation pour l'élaboration de plans d'engagements sectoriels afin de comprendre comment cela pourrait être étendu et participation de 5 ministères pilotes.</li> <li>• Sensibilisation accrue à la nécessité d'une coordination entre les trois plans prévisionnels (plans de trésorerie, plans d'engagements et plans de passation des marchés).</li> <li>• A répertorié les défis liés aux pratiques de gestion de trésorerie, qui peuvent être facilement adressés à la haute direction et aux MDA.</li> </ul>
<b>Guinée</b>	« Les dépenses de santé pèsent sur le revenu des ménages malgré l'accroissement du budget que l'État alloue à la santé »	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des données historiques et détermination de l'ampleur et du nombre de jours/semaines de retard dans le transfert des fonds du ministère de la Planification et du Budget au ministère de la Santé. Cette situation a été identifiée comme l'une des principales raisons de l'écart des prix des centres de santé pour divers services sanitaires à travers le pays par rapport aux lignes directrices sur les prix.</li> <li>• Cette information a fourni à l'équipe des données probantes pour discuter des problèmes entre les deux ministères et de la façon d'améliorer la collaboration pour la présentation en temps opportun des plans de trésorerie et le déblocage des fonds.</li> <li>• A Identifié un cas de déviance positive et organise un atelier pour diffuser l'approche de la mise en place d'un guichet unique dans les centres de santé publique qui centralise le paiement des frais d'utilisation. L'objectif est de faire pression pour la mise en place de guichets uniques dans tous les centres de santé publique en Guinée.</li> </ul>
<b>Lesotho</b>	« La durée prolongée des projets d'infrastructure retarde la prestation des services et entrave l'accès aux services essentiels tels que la santé, l'éducation, l'information et la communication »	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A entrepris un exercice de collecte de données pour comprendre le nombre total de projets gouvernementaux, de projets qui ont fait l'objet d'un processus d'évaluation, les données sur la performance/l'exécution et a identifié des points d'entrée sur lesquels travailler.</li> <li>• Organisation d'un atelier avec les parties prenantes techniques ainsi que d'une réunion avec la haute direction pour présenter les résultats et la sensibiliser au problème.</li> <li>• Travaille sur un outil/tableau d'évaluation pour établir l'ordre de priorité des projets en capital (d'investissement)</li> </ul>

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

		pendant la phase d'évaluation des projets, conformément au Plan national de développement stratégique II.
<b>Malawi</b>	« Les incertitudes relatives à la situation de trésorerie se traduisent par des coûts d'emprunt élevés et la prise de décisions mal fondées par la direction, en ce qui concerne le déblocage des fonds »	<ul style="list-style-type: none"><li>• Collecte et analyse des données sur tous les comptes bancaires à la Banque centrale. Cela a révélé un nombre important de comptes dormants, de comptes mal classés et de comptes de donateurs multiples pour un seul projet.</li><li>• Tenue d'un vaste dialogue avec les MDA sur la gestion des comptes bancaires (par le biais de réunions bilatérales, d'ateliers et d'un questionnaire) afin de comprendre le problème et de trouver des solutions de travail. Dialogue avec d'autres parties prenantes clés telles que la Banque centrale et l'équipe de projet SIGIF.</li><li>• A contribué au protocole d'accord avec les banques commerciales sur le transfert de revenus, qui visait à relever certains des défis liés aux processus de paiement, en particulier la collecte et le transfert des paiements à la Banque centrale.</li></ul>
<b>Seychelles</b>	« La discipline budgétaire limitée et la gestion de trésorerie inefficace entravent l'aptitude du gouvernement seychellois à optimiser la prestation des services »	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ajustement et amélioration des techniques de prévision des recettes fiscales, ce qui a été fait en consultation avec l'administration fiscale, après l'identification par l'équipe d'un décalage dans le calendrier des modèles de prévision de trésorerie.</li><li>• A identifié le besoin d'examiner le modèle existant de prévision des recettes non fiscales et a commencé à le mettre à jour.</li><li>• Sensibilisation de la haute direction à la nécessité d'un comité et d'une unité de gestion de trésorerie dédiés avec un personnel dédié. Le personnel concerné a maintenant été affecté à cette fonction, qui se réunira régulièrement pour surveiller les plans de trésorerie et les écarts.</li></ul>

### *Programme « Renforcer les compétences internationales : Discipline fiscale volontaire »*

CABRI et l'administration fiscale suédoise (STA) ont officiellement lancé en septembre 2020 le programme Renforcer les compétences internationales (PRCI) sur la discipline fiscale volontaire, y compris la participation du Forum sur l'administration fiscale africaine (ATAF). Le programme se déroulera sur quatre ans et verra une collaboration avec plus de 15 équipes de pays africains.

La collaboration avec la STA fournit une plateforme aux équipes de pays, composées de fonctionnaires des ministères des Finances et des administrations fiscales, afin d'améliorer la discipline fiscale volontaire dans leur pays respectif. Au cours de la période considérée, le PRCI a organisé un atelier d'évaluation comparative des performances au cours duquel les quatre équipes-pays ont présenté les progrès réalisés, les défis à relever et les prochaines étapes, ainsi que d'autres possibilités d'échange entre pairs. En outre, ces équipes ont participé à deux ateliers régionaux sur les progrès et ont participé à des séances facilitées sur la mesure et l'évaluation de la confiance et le lien de transparence entre les impôts et la prestation de services.

Les énoncés des problèmes et les progrès des équipes PRCI sont présentés au Tableau 3 :

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

Tableau 3 : Énoncés des problèmes PRCI et progrès réalisés

Pays	Énoncé du problème	Progrès
Kenya	Le dépôt de la déclaration de revenu et le respect des paiements par les PME sont très faibles au Kenya, en particulier dans l'est et le sud de Nairobi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des lettres et des courriels ont été envoyés par le Service des impôts à tous les contribuables pour les informer de diverses obligations fiscales, mais la plupart d'entre eux finissent par ne pas être lus car ce n'est pas un moyen de communication clé pour les PME. L'équipe a examiné les SMS existants et les a réarrangés pour attirer l'attention sur les informations importantes qui lui ont été envoyées par courrier électronique.</li> <li>• Obtention et analyse de données spécifiques pour les déclarants nuls ciblés dans les campagnes de communication de KRA (administration fiscale kényane) afin de surveiller la conformité et l'impact de la nouvelle approche de communication.</li> <li>• Un mécanisme de rétroaction dédié a été mis en place pour permettre le suivi des demandes et des réponses.</li> </ul>
Nigéria	85 % des micro et petits contribuables nigériens ne versent pas de TVA, ce qui limite effectivement la mobilisation des ressources et la capacité du gouvernement à financer des projets de développement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A travaillé avec le Service des contribuables à l'élaboration de « pépites (points) de conformité fiscale » à distribuer aux agents des impôts et aux contribuables à travers le pays. Ces points sur le respect des obligations fiscales sont une brochure qui résume, en langage simple, le processus de respect des différentes lois fiscales.</li> <li>• A travaillé conjointement avec le Département Évolution des carrières et Développement des compétences du Service pour réaligner la liste de formation afin de remédier aux lacunes de capacité identifiées dans le cadre du programme, en particulier dans l'offre de services aux contribuables.</li> <li>• A nommé du personnel formé en tant que champions de l'observation fiscale du Service qui, à son tour, formera ses pairs dans ses bureaux respectifs et veillera à ce que les contribuables obtiennent un traitement équitable de la part de la FIRS (Administration fiscale fédérale du Nigéria). Ces champions s'approprient le concept de suivi de la discipline fiscale et fourniront des directives aux autres pour s'assurer que les contribuables bénéficient d'un traitement équitable.</li> </ul>
Afrique du Sud	Les taux de dépôt de la déclaration fiscale à temps des petites entreprises ont diminué au fil des ans, avec l'impôt sur le revenu (ISR) personnel représentant 52,8 % et l'impôt sur les sociétés (IS) représentant 38,5 %. La perte de revenus résultant de la non-conformité des petites entreprises enregistrées représente au moins 12,5 %* de l'objectif de revenus de SARS de 1,112 billion de rands pour 2020/21.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A analysé des enregistrements d'appels et des demandes de contribuables pour évaluer les défis les plus courants rencontrés pour se conformer à l'ISR et à l'IS.</li> <li>• A examiné les informations fournies aux contribuables dans diverses sources afin de comprendre les lacunes en matière de communication. A identifié des groupes de contribuables (contrôle et expérimentation) où ils mettront à l'essai de nouvelles communications et de nouveaux messages destinés aux petites entreprises enregistrées avec une trousse d'information sur la discipline fiscale relative à l'ISR et à l'IS.</li> <li>• A tenu un atelier avec les autorisants de haut niveau qui a réuni des chefs de Services de SARS ainsi que de la Trésorerie nationale pour présenter le problème, les progrès et des idées. Depuis lors, les membres de l'équipe</li> </ul>



# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

		ont eu des engagements continus pour faire participer l'équipe des opérations du SARS (OEPP) et pour qu'elle soutienne leur travail.
<b>Zambie</b>	Malgré la tentative de réorientation vers les taxes sur la consommation, la perception des droits d'accise en Zambie a représenté en moyenne 82 % des recettes attendues au cours des 5 dernières années et a entraîné une perte annuelle moyenne de recettes de 746 millions de kwachas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tenu un atelier d'engagement avec l'autorisant pour présenter le problème, les résultats et proposer la voie à suivre.</li> <li>• A travaillé sur l'évaluation de l'assiette fiscale potentielle pour les droits d'accise afin d'améliorer l'établissement d'objectifs pour l'administration fiscale zambienne (ZRA). La première phase s'est concentrée principalement sur les données de production et, dans une deuxième phase, l'équipe a examiné de la documentation externe et des enquêtes sur les données relatives à la consommation.</li> <li>• Examen en cours des exonérations fiscales dans le cadre des droits d'accise, en particulier en ce qui concerne les catégories de produits exclues afin de vérifier les pertes de recettes.</li> </ul>

En réponse à l'intérêt croissant des partenaires régionaux et internationaux, CABRI a partagé des idées sur les capacités/compétences et l'approche PDIA en ce qui concerne les réformes des finances publiques. Un nouveau programme RCFP sera lancé au cours de la période de planification 2022/23 avec l'UNICEF. La collaboration impliquera quatre pays, dans un premier temps, et s'étendra à moyen terme à un partenariat de premier plan dans les réformes des finances publiques en Afrique.

### Dialogues sur les Politiques

Nos Dialogues sur les Politiques sont notre principale plateforme d'échange et d'apprentissage entre pairs qui permettent à de multiples parties prenantes de délibérer sur les défis les plus urgents en matière de finances publiques en Afrique. L'ensemble complet d'un Dialogue sur les Politiques comprend : la préparation d'études de cas ; un événement d'échange et d'apprentissage entre pairs ; et une formation ou une revue- pays. Six activités d'apprentissage par les pairs ont eu lieu au cours de la période considérée, comme le montre le Tableau 4 :

**Tableau 4 : Événements d'apprentissage par les pairs**

Sujet	Format d'événement et lien hypertexte	Participants	Principaux domaines d'apprentissage par les pairs
Financement, achat et distribution des vaccins contre la COVID-19	<a href="#">Apprentissage entre pairs en ligne</a>	Fonctionnaires des finances et de la santé de 16 pays, y compris des experts de l'OMS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La façon dont les pays calculent ou peuvent calculer avec plus d'exactitude les coûts de tous les aspects du programme de vaccination anti-COVID-19 et comment ceux-ci ont été inscrits dans les budgets nationaux.</li> <li>• Les options de financement offertes aux pays africains et leurs implications, à court et à moyen termes.</li> <li>• Les contrats d'achat de vaccins, la façon dont ils ont été décidés pendant la crise actuelle et la façon dont les préoccupations relatives à l'efficacité et à la responsabilisation en matière d'achat sont abordées en cas d'urgence.</li> <li>• Les implications financières du déploiement du vaccin, y compris la manière dont les pays peuvent chiffrer et budgétiser le déploiement, utiliser des</li> </ul>

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

			acteurs non gouvernementaux et s'assurer de l'acheminement efficace des fonds vers les centres de prestation de services.
Financement de l'égalité des sexes et du changement climatique	<a href="#">Apprentissage entre pairs en ligne</a>	Fonctionnaires des finances, de l'environnement et de l'égalité de genre de 17 pays. Experts du PNUD, du PNUE, de la CEA, du CNUD, de l'UNDRR, de la GiZ, de la BAD, de l'I4CE, de l'IIED et de l'IBP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actions et méthodes utilisées pour mettre en œuvre la budgétisation sensible au genre et/ ou la budgétisation climatique sensible au genre.</li> <li>• Coordination de l'intégration du genre et du changement climatique dans les systèmes de gestion des finances publiques, en particulier la phase de planification et de budgétisation.</li> </ul>
Le rehaussement et la gestion de la dette publique pour la reprise post-COVID	<a href="#">Apprentissage entre pairs en ligne</a>	Gestionnaires de la dette publique de 21 pays, universitaires, experts régionaux et internationaux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestion des risques de refinancement dans un environnement volatil et incertain.</li> <li>• Explorer des opportunités de financement innovantes en 2021 et au-delà.</li> <li>• Améliorer les relations avec les investisseurs et la communication avec le marché pendant une crise.</li> <li>• Faire le point sur les récentes restructurations et opérations d'allègement de la dette souveraine.</li> </ul>
Renforcement des réformes, de la transparence et de la responsabilité en matière de budgétisation du changement climatique	<a href="#">Apprentissage entre pairs en ligne</a>	Fonctionnaires des finances, de l'environnement et de l'égalité de genre de 17 pays. Experts du PNUD, du PNUE, de la CEA, de la GiZ, de la BAD, de l'IIED et de l'IBP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fait part des enseignements tirés des activités en cours dans les pays et examiné comment les méthodologies appliquées peuvent être davantage développées et affinées pour une approche plus cohérente et méthodologique des réformes de la budgétisation climatique en Afrique.</li> <li>• A examiné comment l'écosystème de la responsabilité climatique peut être renforcé en réunissant les principales parties prenantes formelles et informelles.</li> </ul>
Genre et changement climatique dans la conception et l'évaluation des programmes	<a href="#">Formation en ligne</a>	Fonctionnaires des finances, de l'environnement et de l'égalité de genre de 17 pays	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité de formation pour les fonctionnaires de tout le continent travaillant dans les ministères et les agences des Finances, du Budget, du Genre, de l'Environnement et du Climat, afin d'acquérir une expérience pratique dans l'application de la méthode d'évaluation de l'impact selon le genre et climatique et de donner une rétroaction sur la façon de la renforcer.</li> </ul>

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

Le point sur le financement, la passation des marchés et la distribution des vaccins contre la COVID-19 en Afrique	<a href="#">Apprentissage entre pairs en ligne</a>	Fonctionnaires des finances et de la santé de 15 pays africains, de l'OMS, de la FBMG, de la Banque mondiale et de l'UNICEF.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fait suite à notre événement d'échange et d'apprentissage entre paris d'avril.</li> <li>Fait le point sur la situation actuelle en termes de financement, de passation des marchés et de distribution des vaccins contre la COVID-19.</li> <li>Réfléchit aux principaux défis liés aux finances publiques auxquels les gouvernements africains ont été confrontés pour vacciner leurs citoyens contre la COVID-19.</li> </ul>
COP26 : Augmenter le financement de la résilience par le biais des budgets nationaux ?	<a href="#">Forum hybride de haut niveau en ligne et en présentiel</a>	Fonctionnaires des finances et de l'environnement et participants à la COP26	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les pays en développement ont trouvé des moyens novateurs d'intégrer le changement climatique dans leurs processus nationaux de planification et de budgétisation. Les initiatives couvrent l'ensemble du cycle budgétaire, bien que le rythme et l'orientation des réformes varient d'un pays à l'autre.</li> <li>Les ressources allouées par le budget national sont insuffisantes pour répondre aux besoins de financement identifiés pour relever le défi du changement climatique.</li> <li>Le financement privé et le financement public international devra être examiné et les capacités/compétences nécessaires pour gérer ces partenariats seront nécessaires.</li> </ul>
COP26 : Budgétisation et financement de l'adaptation au changement climatique inclusifs et sensibles au genre	<a href="#">Virtuel</a>	Fonctionnaires des finances et de l'environnement et participants à la COP26	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le genre et le changement climatique sont deux priorités intersectorielles essentielles à la réalisation des ODD.</li> <li>La budgétisation de l'action climatique sensible au genre permet de tirer des enseignements de l'expérience en matière de budgétisation sensible au genre et d'en tirer parti.</li> </ul>
La négociation de contrats justes et équilibrés avec les créanciers/investisseurs en Afrique	<a href="#">Apprentissage entre pairs en ligne</a>	Gestionnaires de la dette publique et agences de notation de crédit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compétences techniques identifiées, ainsi que cadres institutionnels et juridiques.</li> <li>Transparence et responsabilité mutuelle pour instaurer la confiance.</li> <li>Améliorer la compréhension des pouvoirs de négociation.</li> </ul>

Outre la série des Dialogues sur les Politiques, CABRI a également organisé quatre rencontres du réseau avec des gestionnaires de la dette publique. Ces quatre rencontres ont examiné les défis les plus urgents en matière de politique et de mise en œuvre auxquels font face les gestionnaires de la dette et ont contribué à déterminer la réponse de CABRI.

Tous les documents des Dialogues sur les Politiques, les études de cas, les présentations, les principaux enseignements tirés et les blogues connexes peuvent être téléchargés à partir du [Pôle de connaissances de CABRI GFP](#).

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

### Génération du savoir

Au cours de l'exercice considéré, le site Web a enregistré un total d'un peu plus de 69 000 utilisateurs. En outre, 18 800 documents budgétaires ont été téléchargés à partir de la base de données Budgets en Afrique. Par rapport à l'exercice 2020/21, le nombre de publications de CABRI téléchargées est passé de 2 573 à 3 040.

Notre circulation sur les médias sociaux, notamment sur les trois principales plateformes continue de croître, avec un total de 102 708 pages « J'aime » sur Facebook et une portée d'un peu plus de 3 millions de personnes. Avec 6 318 abonnés sur Twitter, nos impressions de tweets ont atteint 100 099. Le nombre d'abonnés de LinkedIn à CABRI ne cesse de croître pour atteindre 3 938 abonnés, avec un total de 126 521 impressions.

CABRI a produit une longue liste de publications, ainsi que plusieurs blogs et bulletins d'information réguliers.

Le Tableau 5 détaille les différents extraits du savoir finalisés au cours de l'exercice 2021/22.

**Tableau 5 : Extraits du savoir**

Rapports	Blogs	Bulletins
<ul style="list-style-type: none"><li>• <a href="#">Opportunités de coordination de l'intégration du genre et du changement climatique dans la budgétisation et les finances</a></li><li>• <a href="#">L'intégration du changement climatique dans la budgétisation et les finances</a></li><li>• <a href="#">Élargissement de la couverture institutionnelle d'un système d'information relatif à la gestion financière : enseignements tirés du Bénin, du Nigéria et du Ghana</a></li><li>• <a href="#">Architecture de l'information sur la gestion financière de l'Afrique du Sud : système transversal pratique ou système existant obsolète ?</a></li><li>• <a href="#">Capacités institutionnelles et personnelles pour la budgétisation et le suivi des programmes en Éthiopie.</a></li><li>• <a href="#">COVID-19 : Rationalisation des processus de passation des marchés publics : équilibrer l'efficacité et la responsabilité</a></li><li>• <a href="#">Financement, approvisionnement et distribution des vaccins contre la COVID-19</a></li><li>• <a href="#">Budgétisation dans le contexte de la COVID-19 : tendances et outils en matière de réaffectation</a></li><li>• <a href="#">Assurer la continuité des activités au sein du ministère des Finances pendant la COVID-19</a></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <a href="#">Réformes de la dette et la gestion des risques dans le portefeuille de la dette publique au Bénin</a></li><li>• <a href="#">Parcours PDIA : Gérer le défi de la consolidation des ressources collectées par les organismes publics sur le compte unique du Trésor (CUT) en République centrafricaine</a></li><li>• <a href="#">Leçons à retenir pour les réformes de la GFP – l'approche PDIA en Afrique (page blog du FMI)</a></li><li>• <a href="#">Double intégration – pourquoi le genre et le changement climatique ?</a></li><li>• <a href="#">Vaccination contre la COVID-19 en Afrique : les aléas de la budgétisation</a></li><li>• <a href="#">Lancement du rapport d'évaluation des compétences en GFP - Principaux points à retenir</a></li><li>• <a href="#">Où est l'argent ?</a></li><li>• <a href="#">Pleins feux sur un pays : la dette publique du Maroc reste soutenable dans le contexte de la crise de la COVID-19 (extrait du bulletin d'information à l'intention des gestionnaires de la dette publique en Afrique)</a></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <a href="#">Juillet 2021</a></li><li>• <a href="#">Octobre 2021</a></li><li>• <a href="#">5 bulletins d'information à l'intention des gestionnaires de la dette publique en Afrique</a></li></ul>

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Explorer des solutions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) et de finance durable pour les États africains</a></li> <li>• <a href="#">Il aura fallu une pandémie : allègement de la dette en réponse à la COVID-19</a></li> <li>• <a href="#">Gestion des risques de refinancement de la dette au sein de la région de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) dans un environnement volatil et incertain</a></li> <li>• <a href="#">L'approche de la Chine en matière de prêts souverains et de restructuration de la dette : une introduction pour les gestionnaires de la dette publique africaine</a></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Pleins feux sur un pays : L'engagement de l'Angola en faveur d'une gestion prudente et proactive de la dette publique (extrait du Bulletin d'information à l'intention des gestionnaires de la dette en Afrique)</a></li> <li>• <a href="#">Suivi de la pertinence climatique des dépenses : les choix clés que les pays doivent faire</a></li> <li>• <a href="#">Pleins feux sur un pays : Renforcement du Bureau de gestion de la dette du Gouvernement du Libéria</a></li> </ul>	
--	--	--

La longue liste de publications produites au cours de la période considérée de douze mois complète les trois produits de connaissances, à savoir la base de données Budgets en Afrique, le Moniteur de la dette en Afrique et le Moniteur africain des mesures en finances publiques COVID-19 PF lancé au début des restrictions de confinement au début de 2020.

### Gouvernance du réseau

*Comité directeur et Assemblée générale*

Quatre réunions virtuelles du Comité directeur (CD) ont eu lieu les 5 mai 2021, 9 novembre 2021, 24 novembre 2021 (poursuite) et 22 février 2022. Les questions examinées et approuvées, entre autres, comprenaient :

5 mai 2021	9 novembre 2021	24 novembre 2021	22 février 2022
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les performances annuelles 2020/21</li> <li>• Le projet de plan stratégique 2021/24</li> <li>• Le plan de travail et le budget annuels de l'exercice 2021/22</li> <li>• Les questions liées aux ressources humaines</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le rapport semestriel/de milieu d'année sur les performances et les dépenses</li> <li>• Le plan de travail et le budget annuels révisés</li> <li>• Les états financiers audités et le rapport d'audit 2020/21</li> <li>• La révision et la mise à jour des Règles et Procédures et la Stratégie de développement organisationnel de CABRI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le rapport d'audit des ressources humaines</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le rapport d'activité du 3<sup>e</sup> trimestre 2021/22</li> <li>• Le plan de travail et le budget annuels de l'exercice 2022/23</li> </ul>

Le compte-rendu des quatre réunions du CD est consigné dans le procès-verbal de chaque réunion.

La réunion annuelle de l'Assemblée générale (AG) pour 2021 s'est tenue le 6 mai 2021 où de nouveaux membres du CD ont été nommés pour une période de deux ans, à savoir le Bénin, le Kenya, le Nigéria, le Rwanda et l'Afrique du Sud, le Nigéria exerçant les fonctions du président du CD.

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

---

### *Financement, y compris les partenaires du développement et les cotisations*

CABRI a reçu une opinion d'audit sans réserve pour la période considérée. Il s'agit du sixième audit sans réserve depuis l'adoption des Normes internationales d'information financière (IFRS) en 2015/16. Avant l'adoption des normes IFRS, un audit « des procédures convenues » était effectué.

Le taux de réalisation des dépenses de l'exercice 2021/22 représentait 88 % du budget ajusté approuvé par le CD, comme le montre l'Annexe 1. Les faibles dépenses sont le résultat des restrictions liées à la COVID-19 sur les déplacements et les conférences en présentiel.

Des négociations approfondies ont été entamées avec les partenaires du développement pour prévoir à nouveau les dépenses estimées et, le cas échéant, pour demander des prolongations sans coût supplémentaire.

### *Partenaires de développement*

En ce qui concerne l'exercice 2021/22, les principales sources de revenus ont été les subventions de la Banque africaine de développement, de la Fondation Bill et Melinda Gates, de la GIZ, de l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (ASDI) et les cotisations.

Un nouveau financement apporté par l'ASDI a couvert le partenariat BIFCCA avec le PNUD, l'IIED et l'IBP. Le partenariat de CABRI avec l'administration fiscale suédoise sur la discipline fiscale volontaire est également financé par l'ASDI.

### *Ressources humaines*

Au cours de l'exercice considéré de 12 mois, une nouvelle nomination et une démission ont été approuvées.

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

### Annexe 1 : Rapport des dépenses 2021/22

CABRI - Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire



SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

RAPPORT DE DÉPENSES AU 31 MARS 2022

	DÉPENSES RÉELLES					Budget approuvé par le CD	Réelles depuis le début de l'exercice	Budget restant	% du budget utilisé
	T1	T2	T3	T4					
<b>1. RENFORCER LES COMPÉTENCES EN GFP</b>	<b>129 406</b>	<b>116 044</b>	<b>116 062</b>	<b>95 822</b>		<b>610 834</b>	<b>457 334</b>	<b>153 500</b>	<b>75%</b>
Soutien au BBF du Nigéria	54 877	46 336	43 440	45 612		208 309	190 265	18 044	91%
<b>Afrique</b>	<b>72 154</b>	<b>69 708</b>	<b>72 375</b>	<b>50 210</b>		<b>329 658</b>	<b>264 694</b>	<b>64 964</b>	<b>80%</b>
Atelier de cadrage	68 300	4 566	-	-		69 650	72 866	-3 216	105%
Évaluation à mi-parcours	3 120	55 017	200	-		69 393	58 337	11 056	84%
Suivis dans les pays	-	9 425	11 966	2 436		55 541	23 827	31 714	43%
Séminaire d'évaluation par les pairs	734	700	60 209	47 774		135 074	109 664	25 410	81%
<b>Diffusion (Bénin)</b>	<b>2 375</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>72 867</b>	<b>2 375</b>	<b>70 492</b>	<b>3%</b>
Atelier de cadrage	2 375	-	-	-		72 867	2 375	70 492	3%
<b>2. DIALOGUES SUR LES POLITIQUES, PRATIQUES ET PROCÉDÉS</b>	<b>42 683</b>	<b>116 683</b>	<b>118 294</b>	<b>135 773</b>	<b>-</b>	<b>454 381</b>	<b>413 433</b>	<b>40 948</b>	<b>93%</b>
<b>Optimisation des ressources</b>									
<b>Santé publique</b>	<b>8 416</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>21 382</b>	<b>8 416</b>	<b>12 966</b>	<b>89%</b>
Échange entre pairs en ligne : Vaccins contre la COVID-19	8 416	-	-	-		12 781	8 416	4 365	66%
Enquête sur le budget de la santé	-	-	-	-		8 601	-	8 601	0%
<b>Emploi des jeunes</b>	<b>-</b>	<b>13</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>30 043</b>	<b>13</b>	<b>30 030</b>	<b>0%</b>
Apprentissage et échange entre pairs	-	13	-	-		30 043	13	30 030	0%
<b>BIF de la lutte contre le changement climatique en Afrique</b>	<b>30 472</b>	<b>77 696</b>	<b>76 663</b>	<b>135 773</b>		<b>269 778</b>	<b>320 604</b>	<b>-50 826</b>	<b>119%</b>
Préparatifs de la phase de mise en œuvre	-	-	27 322	-		40 000	27 322	12 678	68%
Apprentissage et échange entre pairs	30 472	60 413	31 527	-		93 481	122 413	-28 932	131%
Apprentissage et échange entre pairs (IBP/IIED/PNUD)	-	17 283	1 602	-		20 000	18 885	1 115	94%
Intégration du changement climatique	-	-	16 212	-		40 975	16 212	24 763	40%
Transfert - IIED	-	-	-	73 940		37 661	73 940	-36 279	196%
Transfert - IBP	-	-	-	61 833		37 661	61 833	-24 172	164%
<b>Grandes économies émergentes - Forum des politiques</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>15 000</b>	<b>-</b>	<b>15 000</b>	<b>0%</b>
Recherche de base	-	-	-	-		15 000	-	15 000	0%
<b>Gestion de la dette soutenable</b>	<b>3 450</b>	<b>37 711</b>	<b>39 952</b>	<b>-</b>		<b>92 290</b>	<b>81 113</b>	<b>11 177</b>	<b>88%</b>
Contracter des dettes et les gérer	3 450	15 050	-	-		19 290	18 500	790	96%
Négociations d'accords de prêt	-	1 941	11 893	-		16 387	13 834	2 553	84%
Animation du réseau	-	-	-	-		47 473	-	47 473	0%
Communication et diffusion	-	20 720	28 059	-		9 140	48 779	-39 639	534%
<b>Systèmes d'information en GFP</b>	<b>346</b>	<b>1 263</b>	<b>1 678</b>	<b>-</b>		<b>25 888</b>	<b>3 287</b>	<b>22 601</b>	<b>13%</b>
Recherche	346	1 263	1 678	-		25 888	3 287	22 601	13%

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

<b>3. DÉVELOPPEMENT &amp; ÉCHANGE DE CONNAISSANCES</b>	<b>11 033</b>	<b>38 528</b>	<b>47 724</b>	<b>64 188</b>		<b>226 095</b>	<b>161 474</b>	<b>64 621</b>	<b>71%</b>
Évaluation des compétences en GFP	2 782	4 330	8 775	35 600		50 022	51 487	-1 465	103%
Budgets en Afrique	-	4 864	8 955	-		15 837	13 820	2 017	87%
Moniteur de la dette en Afrique	-	-	5 840	24 215		46 232	30 055	16 177	65%
Moniteur des mesures en finances publiques COVID-19	6 855	11 979	12 411	-		70 577	31 245	39 332	44%
Portail de connaissances BIFCCA	297	10 791	6 869	-		20 000	17 957	2 043	90%
Pôle de connaissances sur la GFP	1 099	6 565	4 874	4 373		23 427	16 910	6 517	72%
<b>4. GOUVERNANCE DU RÉSEAU</b>									
<b>Viabilité du réseau CABRI</b>	<b>61 630</b>	<b>81 416</b>	<b>67 766</b>	<b>64 919</b>		<b>402 483</b>	<b>275 731</b>	<b>126 752</b>	<b>69%</b>
<i>CD &amp; AG</i>									
<b>Visibilité &amp; Renforcement du réseau</b>	6 705	977	5 316	2 549		9 000	15 547	-6 547	173%
<i>Amélioration des produits de CABRI en matière de connaissances</i>									
<i>Engagement des parties prenantes</i>	2 353	2 361	2 090	453		17 984	7 257	10 727	40%
<b>Évaluation &amp; Stratégie</b>	120	1 275	-	-		6 000	1 395	4 605	23%
<i>Élaboration de la stratégie 2021-2024</i>									
<i>Suivi et évaluation BIFCCA</i>	-	39	-	30 000		29 896	30 039	-143	100%
<i>Réunions du Comité de pilotage BIFCCA</i>	-	-	-	-		2 161	-	2 161	0%
<b>Services d'entreprise - opérationnels (de fonctionnement)</b>	-	-	-	-		3 000	-	3 000	0%
	<b>52 452</b>	<b>76 764</b>	<b>60 360</b>	<b>31 917</b>		<b>334 442</b>	<b>221 493</b>	<b>112 949</b>	<b>67%</b>
<b>FRAIS DE PERSONNEL</b>									
Gouvernance du réseau	270 865	249 694	235 342	380 016		1 090 412	1 135 918	-45 506	104%
Technique	29 090	29 090	29 090	178 469		158 537	265 740	-107 203	168%
Opérationnel (de fonctionnement)	140 753	116 829	108 376	102 757		426 056	468 714	-42 658	110%
	101 022	103 775	97 876	98 790		505 819	401 464	104 355	79%
<b>TOTAL</b>	<b>515 617</b>	<b>602 365</b>	<b>585 188</b>	<b>740 718</b>		<b>2 784 205</b>	<b>2 443 890</b>	<b>340 315</b>	<b>88%</b>

### 3. Comité directeur

Les membres en fonction à la date du présent rapport sont les suivants :

#### Membres

M. BI Akabueze	République fédérale du Nigéria
M <sup>me</sup> S Thipe	République d'Afrique du Sud
M. S Kiiru	République du Kenya
M. R Namutebi	République du Rwanda
M. R Chaou	République du Bénin

Ce nouveau Comité directeur a été nommé le 6 mai 2021, lors de la réunion annuelle de l'Assemblée générale de CABRI. Ce Comité directeur exercera ses fonctions pendant une durée de 2 ans.

### 4. Biens immobiliers, installations et équipement

La nature des biens immobiliers, installations et équipement de l'Organisation et la politique relative à leur utilisation n'ont pas changé.

### 5. Événements postérieurs à la date de clôture

Les membres n'ont connaissance d'aucun événement important survenu après la date de clôture et jusqu'à la date de ce rapport.



# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Rapport du Comité directeur

---

### 6. Continuité d'exploitation

Les membres estiment que l'Organisation dispose des ressources suffisantes pour continuer ses activités dans l'immédiat et en conséquence les états financiers annuels ont été élaborés selon le principe de la continuité d'exploitation. Les membres sont convaincus que l'Organisation se trouve dans une situation financière saine et qu'elle a accès à des facilités d'emprunt suffisantes pour répondre à ses besoins prévisibles de trésorerie. Les membres n'ont connaissance d'aucun nouveau changement significatif qui pourrait avoir un impact défavorable sur l'Organisation. En outre, les membres ne sont au courant d'aucun manquement important aux exigences légales ou réglementaires ou d'aucune modification en attente à la législation susceptibles d'affecter l'Organisation.

### 7. Auditeurs

Le cabinet d'audit Mazars a été maintenu dans ses fonctions d'auditeurs de l'Organisation pour 2022.

### 8. Date d'autorisation de délivrance des états financiers annuels

Les membres ont autorisé la délivrance des états financiers annuels, le mardi 15 novembre 2022. Aucun pouvoir n'a été accordé à quiconque en vue de modifier les états financiers annuels après la date de délivrance.

# Rapport de l'auditeur indépendant

31 mars 2022

---

À l'attention des membres du Comité directeur de l'Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire (CABRI)

## Rapport sur l'audit des états financier

### Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers de CABRI, présentés aux pages 22 à 35, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2022, et l'état du résultat global, le tableau de variations des capitaux propres, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes apportées aux états financiers, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers donnent, pour tous les éléments de caractère significatif, une image fidèle de la situation financière au 31 mars 2022 de CABRI ainsi que de leur performance financière et de leurs flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément à la Norme internationale d'information financière pour les petites et moyennes entités.

### Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la partie *Responsabilités de l'auditeur quant à l'audit des états financiers* de notre rapport. Nous sommes indépendants de CABRI, conformément au *Code de déontologie des commissaires aux comptes* de l'« *Independent Regulatory Board for Auditors* » (Corde IRBA) et à d'autres exigences d'indépendance applicables à la réalisation des audits des états financiers en Afrique du Sud. Nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent, selon qu'il convient, conformément au code IRBA et aux autres exigences déontologiques applicables à la réalisation des audits en Afrique du Sud. Le Code IRBA est conforme respectivement aux parties correspondantes du *Code de déontologie des professionnels comptables du Conseil des normes internationales de déontologie comptable* (incluant *les Normes internationales d'indépendance*). Nous estimons que les éléments probants d'audit que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### Autres informations

La Direction est responsable de toutes les autres informations, qui comprennent les informations figurant dans le document intitulé : « Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire - États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022 », qui inclut le Rapport du Comité directeur et l'état du résultat global. Les autres informations ne comprennent ni les états financiers consolidés et individuels ni les rapports de l'auditeur s'y rapportant.

Notre opinion sur les états financiers ne couvre pas les autres informations et nous n'exprimons aucune opinion d'audit ni aucune autre forme de conclusion assortie d'assurance à leur sujet.

# Rapport de l'auditeur indépendant

31 mars 2022

---

Dans le cadre de notre audit des états financiers, il nous incombe de lire les autres informations et, ce faisant, de déterminer si les autres informations sont substantiellement incompatibles avec les états financiers ou avec les connaissances que nous avons acquises au cours de l'audit, ou sinon, si elles contiennent des inexactitudes significatives. Si, sur la base du travail que nous avons effectué, nous concluons qu'il existe des anomalies significatives inhérentes aux autres informations, nous sommes tenus de le signaler. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

## Responsabilité de la Direction à l'égard des états financiers

La Direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément à la Norme internationale d'information financière pour les petites et moyennes entités ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, la Direction est responsable de l'évaluation de l'aptitude de l'Organisation à assurer la continuité des activités, divulguant, selon les besoins, les affaires liées à la poursuite de ses activités et de l'utilisation de la base de continuité d'exploitation, à moins que la Direction n'ait l'intention de liquider l'Organisation ou de cesser ses activités ou, n'ait d'autre solution réaliste que de le faire.

## Responsabilité de l'auditeur quant à l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers, pris dans leur ensemble, sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et, de délivrer un rapport de l'auditeur qui contient notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit effectué conformément aux Normes ISA permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs ont prises en se fondant sur ces états financiers.

Une description plus détaillée de nos responsabilités à l'égard de l'audit des états financiers figure à l'annexe du présent rapport d'audit. Cette description, qui se trouve à la page 21, fait partie de notre rapport d'auditeur.

**Mazars**

**Associé : Daniel Tekie**

**Commissaires aux comptes**

**Date**

**Pretoria**

# Rapport de l'auditeur indépendant

31 mars 2022

---

## Responsabilités de l'auditeur quant à l'audit des états financiers

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques d'anomalies significatives des états financiers, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques et réunissons des éléments probants d'audit suffisants et adéquats pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude, est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne.
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit, afin de concevoir des procédures d'audit appropriées dans les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'Organisation.
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que les informations y afférentes.
- Nous nous prononçons sur le caractère approprié de l'utilisation de la base de continuité d'exploitation par la Direction, et, à partir des éléments probants obtenus au cours de l'audit, sur l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des conditions qui peuvent jeter un doute important sur l'aptitude de l'Organisation à poursuivre ses activités. Si nous concluons qu'il existe une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention dans notre rapport de l'auditeur sur les informations connexes fournies dans les états financiers annuels, ou, si de telles informations s'avèrent inappropriées, de modifier notre opinion. Nos conclusions se fondent sur les éléments probants réunis jusqu'à la date de notre rapport de l'auditeur. Cependant, des conditions ou des événements futurs peuvent amener l'Organisation à cesser de poursuivre ses activités.
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies, et, apprécions si les états financiers représentent les opérations et les événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Nous communiquons avec la Direction au sujet, entre autres choses, de la portée et du calendrier prévus de l'audit et des constatations d'audit importantes, y compris de toute insuffisance de contrôle interne que nous identifions au cours de notre audit.

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## État de la situation financière au 31 mars 2022

Montants en dollars des États-Unis	Note(s)	2022	2021
<b>Actif</b>			
Actifs non courants			
Immobilisations corporelles	2	13 905	25 146
Actifs courants			
Créances clients et autres débiteurs	3	578 043	1 020 142
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4	2 023 089	3 893 663
Autre actifs	5	478 372	-
		<b>3 079 504</b>	<b>4 913 805</b>
<b>Total Actif</b>		<b>3 093 409</b>	<b>4 938 951</b>
<b>Passif</b>			
<b>Capitaux propres</b>			
Revenu retenu (bénéfice conservé)		2 100 652	2 294 393
<b>Passifs (dettes)</b>			
Dettes à court terme (passifs courants)			
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	6	148 520	347
Produits constatés d'avance	7	173 098	1 645 742
Provisions	8	56 139	61 219
Montants facturés d'avance	9	425 000	415 000
Montants reçus d'avance	10	190 000	175 000
		<b>992 757</b>	<b>2 644 558</b>
<b>Total Passif et capitaux propres</b>		<b>3 093 409</b>	<b>4 938 951</b>

## Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

### État du résultat global

Montants en dollars des États-Unis	Note(s)	2022	2021
Produits (Revenus)	11	2 856 105	3 221 584
Gain (profit) de change		-	103 645
Charges d'exploitation (Dépenses de fonctionnement)		(3 056 599)	(2 897 637)
<b>Bénéfices (Résultat) d'exploitation</b>	12	<b>(200 494)</b>	<b>427 592</b>
Produits de placement (Revenus des investissements)	13	6 753	10 567
<b>(Perte) Bénéfice de l'exercice</b>		<b>(193 741)</b>	<b>438 159</b>
Autres revenus généraux		-	-
<b>Résultat (Perte) global(e) total(e) de l'exercice</b>		<b>(193 741)</b>	<b>438 159</b>

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Tableau de variation des capitaux propres

Montants en dollars des États-Unis	Revenu retenu	Total des capitaux propres
<b>Solde au 1<sup>er</sup> avril 2020</b>	<b>1 856 234</b>	<b>1 856 234</b>
Bénéfice de l'exercice	438 159	438 159
Autres éléments du résultat global	-	-
<b>Résultat global total de l'exercice</b>	<b>438 159</b>	<b>438 159</b>
<b>Solde au 1<sup>er</sup> avril 2021</b>	<b>2 294 393</b>	<b>2 294 393</b>
Perte de l'exercice	(193 741)	(193 741)
Autres éléments du résultat global	-	-
<b>Perte globale totale de l'exercice</b>	<b>(193 741)</b>	<b>(193 741)</b>
<b>Solde au 31 mars 2022</b>	<b>2 100 652</b>	<b>2 100 652</b>

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Tableau des flux de trésorerie

Montants en dollars des États Unis	Note(s)	2022	2021
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>			
Trésorerie (utilisée pour) générée par l'activité	14	(1 421 856)	(199 148)
Produits d'intérêts		6 753	10 567
<b>Trésorerie nette liée aux activités opérationnelles</b>		<b>(1 415 103)</b>	<b>(188 581)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>			
Acquisition d'immobilisations corporelles	2	(2 099)	(13 853)
Acquisition d'autres actifs		(478 372)	-
<b>Trésorerie nette liée aux activités d'investissement</b>		<b>(480 471)</b>	<b>(13 843)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>			
Mouvement des montants facturés d'avance		10 000	(25 000)
Mouvement des montants reçus d'avance		15 000	25 026
<b>Trésorerie nette liée aux activités de financement</b>		<b>25 000</b>	<b>26</b>
<b>Total du mouvement de trésorerie de l'exercice</b>		<b>(1 870 574)</b>	<b>(202 408)</b>
Trésorerie en début d'exercice		3 893 663	4 096 071
<b>Total de trésorerie en fin d'exercice</b>	4	<b>2 023 089</b>	<b>3 093 663</b>



# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Méthodes comptables

---

### 1. Base de préparation et résumé des méthodes comptables importantes

Les états financiers annuels ont été préparés sur la base du principe dit « de continuité d'exploitation » et conformément à la norme internationale d'information financière pour les petites et moyennes entités et à l'Accord portant création de l'Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire. Les états financiers annuels ont été établis selon la convention du coût historique, sauf pour ce qui concerne les actifs biologiques évalués à la juste valeur diminuée des coûts au point de vente et intègrent les principales méthodes (ou principes/règles) comptables énoncées ci-dessous. Ils sont présentés en dollar des États-Unis (USD).

Ces méthodes comptables sont conformes à celles de l'exercice précédent.

#### 1.1 Jugements importants et sources d'incertitude relative aux estimations

##### Jugements critiques posés lors de l'application des méthodes comptables

La préparation des états financiers annuels exige de la direction qu'elle émette des jugements, effectue des estimations et fasse des hypothèses de temps à autre, qui affectent l'application des méthodes et des montants des actifs, passifs, produits et charges inscrits. Ces estimations et hypothèses associées reposent sur l'expérience ainsi que sur divers autres facteurs jugés raisonnables au regard des circonstances. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations. Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue. Les révisions des estimations comptables sont comptabilisées dans la période au cours de laquelle les estimations sont révisées et au cours de toute période future affectée par ces révisions.

#### 1.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations incorporelles sont des actifs corporels que l'Organisation détient pour son propre usage ou pour la location à des tiers et qui devraient être utilisés sur plus d'une période.

Une immobilisation corporelle est comptabilisée comme un actif lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs qui lui sont associés iront à l'Organisation, et que le coût de cette immobilisation peut être évalué de façon fiable.

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition.

Le coût comprend les coûts engagés initialement pour acquérir ou construire une immobilisation corporelle et les coûts encourus ultérieurement pour l'accroître, la remplacer partiellement ou en assurer l'entretien. Si un coût de remplacement est comptabilisé dans la valeur comptable d'une immobilisation corporelle, la valeur comptable de la pièce remplacée est décomptabilisée.

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées par la suite à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur, à l'exception des terrains inscrits à leur coût initial diminué du cumul des pertes de valeur.

L'amortissement d'un actif commence dès qu'il est prêt à être mis en service de la manière prévue par la direction. L'amortissement est comptabilisé en charges de manière à amortir la valeur comptable de cet actif au cours de sa durée d'utilité estimée par rapport à sa valeur résiduelle estimée, en utilisant la méthode qui reflète le mieux le rythme selon lequel les avantages économiques liés à l'actif sont consommés par l'Organisation.

Les durées d'utilité des immobilisations corporelles ont été évaluées comme suit :

---

Élément	Méthode d'amortissement	Durée d'utilité moyenne
Mobilier et accessoires	Linéaire	5 ans
Matériel de bureau	Linéaire	5 ans
Équipement informatique (TI)	Linéaire	3 ans
Améliorations locatives	Linéaire	3 ans

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Méthodes comptables

---

### 1.2 Immobilisations corporelles (suite...)

La valeur résiduelle, la durée d'utilité et la méthode d'amortissement de chaque actif, sont examinées à la fin de chaque exercice déclarable. Si les attentes diffèrent des estimations précédentes, le changement doit être comptabilisé de manière prospective comme un changement d'estimation comptable.

Chaque composante d'une immobilisation corporelle ayant un coût significatif par rapport au coût total de l'élément est amortie séparément.

La dotation aux amortissements de chaque exercice est comptabilisée en résultat, sauf si elle est incorporée dans la valeur comptable d'un autre actif.

Les immobilisations corporelles font l'objet de tests de dépréciation s'il existe un indice montrant qu'elles ont pu perdre de leur valeur. Lorsque la valeur comptable d'une immobilisation corporelle est jugée supérieure à sa valeur recouvrable estimée, une perte de valeur est comptabilisée immédiatement en résultat pour aligner la valeur comptable sur la valeur recouvrable.

Une immobilisation corporelle est décomptabilisée lors de sa cession ou lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation ou cession. Tout gain ou perte découlant de la décomptabilisation d'une immobilisation corporelle, déterminée comme étant la différence entre le produit net de cession, le cas échéant, et la valeur comptable de cette immobilisation corporelle, est inclus en résultat lorsque cette immobilisation est décomptabilisée.

### 1.3 Immobilisations incorporelles

Un actif incorporel est comptabilisé quand :

- il est probable que les avantages économiques futurs attendus qui sont attribuables à l'actif iront à l'entité ; et,
- le coût de l'actif peut être évalué de façon fiable.

Les immobilisations incorporelles sont initialement comptabilisées à leur coût d'acquisition.

Les immobilisations incorporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Une immobilisation incorporelle est considérée comme ayant une durée d'utilité indéterminée lorsque, sur la base d'une analyse de tous les facteurs pertinents, il n'y a pas de limite prévisible à la période au cours de laquelle on s'attend à ce que l'actif génère des entrées nettes de trésorerie. L'amortissement n'est pas prévu pour ces immobilisations incorporelles, mais elles sont soumises à un test de dépréciation annuellement et chaque fois qu'il y a une indication que l'immobilisation incorporelle peut s'être dépréciée. Pour toutes les autres immobilisations incorporelles, l'amortissement est fourni sur une base linéaire pendant leur durée d'utilité.

La période d'amortissement et la méthode d'amortissement pour les immobilisations incorporelles sont examinées à chaque date de clôture de l'exercice.

La réévaluation de la durée d'utilité d'une immobilisation incorporelle comme finie, après qu'elle a été classée comme indéterminée, indique qu'il se peut que l'actif se soit déprécié. En conséquence, l'actif fait l'objet d'un test de dépréciation et la valeur comptable restante est amortie au cours de sa durée d'utilité.

L'amortissement est fourni pour déprécier les immobilisations incorporelles, sur une base linéaire, à leur valeur résiduelle comme suit :

Élément	Méthode d'amortissement	Durée d'utilité moyenne
Logiciel	Linéaire	5 ans

### 1.4 Instruments financiers

#### Évaluation initiale

Les instruments financiers sont initialement évalués au prix de transaction (y compris les coûts de transaction, sauf dans l'évaluation initiale des actifs et passifs financiers qui sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat), à moins que l'arrangement ne constitue, en fait, une opération de financement, auquel cas ils sont évalués à la valeur actuelle des paiements futurs actualisés à un taux d'intérêt du marché pour un titre de créance similaire.

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Méthodes comptables

---

### 1.4 Instruments financiers (suite ...) Instruments financiers au coût amorti

Il s'agit des créances clients et des dettes fournisseurs. Ces instruments de dette satisfaisant aux critères énoncés à l'article 11.8 (b) de la norme, sont évalués par la suite au coût amorti selon la méthode de l'intérêt effectif. Les instruments de dette classés en actifs ou passifs courants sont évalués au montant non actualisé de la trésorerie à payer ou à recevoir, sauf si l'accord constitue en fait une transaction de financement.

À chaque date de clôture, la valeur comptable des actifs détenus dans cette catégorie est évaluée pour déterminer s'il existe une indication objective de dépréciation. S'il existe une indication objective de dépréciation, la valeur recouvrable est évaluée puis comparée à sa valeur comptable. Si la valeur recouvrable estimée est inférieure, la valeur comptable est réduite à sa valeur recouvrable estimée, puis, la perte de valeur est immédiatement comptabilisée en résultat (pertes ou profits).

### 1.5 Contrats de location

Un contrat de location est classé en tant que contrat de location-financement s'il transfère au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété. Tous les autres contrats de location sont des contrats de location simple.

#### Contrats de location simple - preneur

Les paiements au titre du contrat de location simple sont comptabilisés en charges sur une base linéaire pendant toute la durée du contrat de location, à moins :

- qu'une autre base systématique de comptabilisation ne soit représentative de l'échelonnement dans le temps de l'avantage retiré de l'utilisation de l'actif loué, même si les paiements ne sont pas effectués sur cette base, ou,
- les paiements sont structurés de manière à augmenter en fonction de l'inflation générale prévue (sur la base d'indices ou de statistiques publiés) afin de compenser les augmentations de coûts inflationnistes attendues du bailleur (loueur).

Les loyers conditionnels sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle ils sont engagés.

### 1.6 Dépréciation des actifs

À chaque date de clôture, l'Organisation apprécie s'il existe un quelconque indice qu'un actif a pu se déprécier. S'il existe un tel indice, l'Organisation doit estimer la valeur recouvrable de l'actif.

Qu'il y ait un indice de perte de valeur ou non, l'Organisation doit aussi :

- tester annuellement les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ou des immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtes à être mises en service, en comparant sa valeur comptable à sa valeur recouvrable. Ce test de dépréciation est effectué au cours d'une période annuelle, et au même moment chaque année.

S'il existe un indice montrant qu'un actif a pu se déprécier, la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement doit être estimée. S'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement, la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient doit être estimée.

Si la valeur recouvrable d'un actif est inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif doit être ramenée à sa valeur recouvrable. Cette réduction est une perte de valeur.

Une perte de valeur des actifs comptabilisés à leur coût diminué du cumul des amortissements ou dépréciations est immédiatement comptabilisée en résultat. Toute perte de valeur d'un actif réévalué doit être traitée comme une réévaluation négative.

À chaque date de clôture des résultats, une entité apprécie s'il existe un quelconque indice qu'une perte de valeur comptabilisée au cours de périodes antérieures pour des actifs autres que des goodwill est susceptible de ne plus exister ou d'avoir diminué. S'il existe un tel indice, les valeurs recouvrables de ces actifs doivent être estimées.

La valeur comptable d'un actif, autre qu'un goodwill, augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif au cours des exercices antérieurs.

Une reprise de perte de valeur des actifs comptabilisés à leur coût diminué du cumul des amortissements ou dépréciations, autres que des goodwill, est comptabilisée immédiatement en résultat. Toute perte de valeur d'un actif réévalué doit être traitée comme une réévaluation positive.

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Méthodes comptables

---

### 1.7 Avantages du personnel

#### Avantages du personnel à court terme

Les coûts des avantages du personnel à court terme, (ceux payables dans les 12 mois après la prestation du service, tels que les congés annuels, les congés maladie, les primes et les avantages non monétaires tels que l'assistance médicale), sont comptabilisés au cours de la période pendant laquelle le service a été rendu et ne sont pas actualisés.

Le coût attendu des absences rémunérées est comptabilisé comme une charge, lorsque les membres du personnel rendent des services qui augmentent leur droit, ou, en cas d'absences rémunérées non cumulables, lorsque les absences se produisent.

Le coût attendu des sommes à payer au titre de l'intéressement et des primes, lorsqu'il existe une obligation juridique ou implicite, d'effectuer ces paiements au titre de performances passées.

### 1.8 Provisions et éventualités

Les provisions sont comptabilisées lorsque l'Organisation a une obligation actuelle résultant d'un événement passé à la date de clôture ; il est probable qu'elle devra transférer des avantages économiques pour éteindre l'obligation ; et, le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Les provisions sont évaluées à la valeur actualisée du montant attendu pour régler l'obligation, en utilisant un taux avant impôts qui reflète les estimations actuelles du marché de la valeur temporelle de l'argent et les risques spécifiques à l'obligation. L'augmentation de la provision due à l'écoulement du temps est comptabilisée en tant que charge d'intérêt.

Les provisions ne sont pas comptabilisées au titre de pertes opérationnelles futures.

Les actifs éventuels ainsi que les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés.

### 1.9 Produits (Revenu)

Les intérêts sont comptabilisés, en résultat, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

#### Subventions (dons)

Les subventions sont comptabilisées lorsque l'on a l'assurance raisonnable que l'Organisation se conformera aux conditions qui y sont attachées et que les subventions seront reçues.

Les subventions sont comptabilisées en produits, sur les périodes nécessaires pour les rattacher aux coûts liés qu'elles sont censées compenser.

Une subvention à recevoir qui prend le caractère d'une créance, soit en compensation de charges ou de pertes déjà encourues, soit pour apporter un soutien financier immédiat à l'entité sans coûts futurs associés, est comptabilisée en tant que produits de la période au cours de laquelle elle devient une créance.

Les subventions liées aux produits sont présentées en tant que crédit dans le compte de résultat (de manière séparée).

Les subventions reçues avant que l'Organisation ne se conforme aux conditions qui leur sont attachées de manière satisfaisante, sont comptabilisées en produits constatés d'avance (ou produits différés).

#### Cotisations

Les cotisations sont facturées pendant l'exercice en cours pour l'exercice suivant ; cette collecte a lieu d'ici à mars et peut être utilisée pour les dépenses qui seront encourues au cours de l'exercice suivant. Selon les Règles et Procédures, les cotisations doivent être payées d'ici au 31 mars.

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Méthodes comptables

---

### 1.10 Change

#### Transactions en monnaies étrangères (ou transaction en devises)

Une transaction effectuée en monnaie étrangère est enregistrée, lors de sa comptabilisation initiale en dollars des États-Unis (USD) par application au montant en monnaie étrangère du cours de change au comptant entre la monnaie fonctionnelle et la monnaie étrangère à la date de la transaction. La source utilisée pour les taux de change dans la comptabilité a été obtenue de la Banque centrale sud-africaine.

À la fin de chaque période de présentation de l'information financière :

- les éléments monétaires en devises sont convertis aux cours en vigueur à la date de clôture ;
- Les éléments non monétaires qui sont évalués au coût historique dans une monnaie étrangère sont convertis au cours de change à la date de la transaction ; et,
- les éléments non monétaires qui sont évalués à la juste valeur dans une monnaie étrangère sont convertis en utilisant les taux de change en vigueur à la date où cette juste valeur a été déterminée.

Les écarts de change résultant du règlement des éléments monétaires ou de la conversion des éléments monétaires à des cours différents de ceux qui ont été utilisés pour leur conversion lors de leur comptabilisation initiale au cours de la période ou dans des états financiers antérieurs doivent être comptabilisés en résultat de la période au cours de laquelle ils surviennent.

Lorsqu'un profit ou une perte sur un élément non monétaire est comptabilisé en autres éléments du résultat global et cumulé avec les capitaux propres, toute composante de change de ce profit ou de cette perte doit être comptabilisée en autres éléments du résultat global et cumulé avec les capitaux propres. Lorsqu'un profit ou une perte sur un élément non monétaire est comptabilisé dans le compte de résultat, toute composante de change de ce profit ou de cette perte doit être comptabilisée dans le compte de résultat.

Les flux de trésorerie provenant de transactions en monnaie étrangère sont enregistrés en dollars des États-Unis (USD) en appliquant au montant en monnaie étrangère le cours de change entre le dollar des États-Unis et la monnaie étrangère à la date du flux de trésorerie.

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Notes apportées aux états financiers

Montants en dollars des États-Unis 2022 2021

### 2. Immobilisations corporelles

	2022			2021		
	Coût ou	Amortissement	Valeur comptable	Coût ou	Amortissement	Valeur comptable
	réévaluation	cumulé		réévaluation	cumulé	
Mobilier et équipements	30 171	(28 861)	1 310	29 331	(28 400)	931
Matériel de bureau	5 389	(4 199)	1 190	5 389	(3 344)	2 045
Équipement informatique (TI)	80 005	(68 600)	11 405	78 746	(56 576)	22 170
Amélioration locative	-	-	-	30 707	(30 707)	-
<b>Total</b>	<b>115 565</b>	<b>(101 660)</b>	<b>13 905</b>	<b>144 173</b>	<b>(119 027)</b>	<b>25 146</b>

#### Rapprochement des immobilisations corporelles - 2022

	Solde d'ouverture	Ajouts	Amortissement	Solde de fermeture
Mobilier et équipements	931	840	(461)	1 310
Matériel de bureau	2 045	-	(855)	1 190
Équipement informatique (TI)	22 170	1 259	(12 024)	11 405
	<b>25 146</b>	<b>2 099</b>	<b>(13 340)</b>	<b>13 905</b>

#### Rapprochement des immobilisations corporelles - 2021

	Solde d'ouverture	Ajouts	Amortissement	Solde de fermeture
Mobilier et équipements	6 199	-	(5 268)	931
Matériel de bureau	2 899	-	(854)	2 045
Équipement informatique (TI)	22 541	13 853	(14 224)	22 170
	<b>31 639</b>	<b>13 853</b>	<b>(20 346)</b>	<b>25 146</b>

### 3. Clients et autres débiteurs

Créances clients	539 883	555 770
Dépôts	8 334	8 376
Créances diverses recouvrables	29 826	455 996
	<b>578 043</b>	<b>1 020 142</b>

La valeur comptable des créances clients et autres débiteurs est libellée dans les devises suivantes :

Créances clients - en USD	1 766 728	1 632 645
Créances clients dépréciées	(1 226 845)	(1 076 875)
Créances clients après dépréciation	<b>539 883</b>	<b>555 770</b>

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Notes apportées aux états financiers

Montants en dollars des États-Unis	2022	2021
------------------------------------	------	------

### 4. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent des :

Avoirs en caisse	67	67
Soldes bancaires	2 023 022	3 893 596
	<b>2 023 089</b>	<b>3 893 663</b>

La valeur comptable de trésorerie et équivalents de trésorerie est libellée dans les monnaies suivantes puis convertie en USD au 31 mars 2022 pour l'exercice 2021/22 aux taux suivants :

Rand sud-africain : R 14,4705 = 1 USD (2021 : R 14,8369 = 1 USD)	1 618 048	7 471 798
Dollar des États-Unis	1 911 205	3 387 922
Livre sterling : (2021 : GBP 0,7264 = 1 USD)	-	792
Franc suisse : (2021 : CHF 0,9634 = 1 USD)	-	949

### 5. Autres actifs

Conformément à l'accord de subvention, CABRI a payé les dépenses qui ont été remboursées après la fin de l'exercice par la Fondation Bill et Melinda Gates.

### 6. Dettes fournisseurs et autres créditeurs

Dettes fournisseurs	120 406	325 754
Charges à payer (ou passif accru)	28 114	21 843
	<b>148 520</b>	<b>347 597</b>

Les valeurs comptables nettes des dettes fournisseurs sont libellées dans les monnaies suivantes :

Rand sud-africain	52 687	81 763
Livre sterling	-	2 475
Dollar des États-Unis	67 720	316 676

### 7. Produits constatés d'avance

Produits constatés d'avance	173 098	1 645 742
<i>Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH</i>	-	90 510
Fondation Bill et Melinda Gates	-	804 991
Banque africaine de développement	-	93 891
Agence suédoise de coopération internationale au développement	173 098	656 350

Les produits constatés d'avance se composent des fonds reçus des divers donateurs que l'Organisation utilisera en vertu du contrat entre les donateurs et elle.

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Notes apportées aux états financiers

Montants en dollars des États-Unis	2022	2021	
<b>8. Provisions</b>			
<b>Rapprochement des provisions - 2022</b>			
	<b>Solde d'ouverture</b>	<b>Utilisées au cours de l'année</b>	<b>Total</b>
Provision pour congés payés	61 219	(5 080)	56 139
<b>Rapprochement des provisions - 2021</b>			
	<b>Solde d'ouverture</b>	<b>Utilisées au cours de l'année</b>	<b>Total</b>
Provision pour congés payés	33 668	27 551	61 219
<b>9. Montants facturés d'avance</b>			
Cotisations facturées d'avance		425 000	415 000
<b>10. Montants reçus d'avance</b>			
Cotisations reçues d'avance		190 000	175 000
<b>11. Produits</b>			
Subventions reçues (Dons reçus)		2 266 105	2 631 610
Cotisations		590 000	589 974
		<b>2 856 105</b>	<b>3 221 584</b>
<b>12. Résultat [(perte)/profit] d'exploitation</b>			
Le résultat d'exploitation de l'exercice est indiqué après la comptabilisation de ce qui suit :			
<b>Charges de location simple</b>			
Locaux			
• Montants contractuels		73 201	96 515
(Pertes)/Profits sur écarts de change		35 376	(103 645)
Dépréciation sur les immobilisations corporelles		13 339	20 346
Frais de personnel		1 131 256	1 189 474
<b>13. Produits de placement</b>			
<b>Produits d'intérêts</b>			
Banque		6 753	10 567



# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Notes apportées aux états financiers

Montants en dollars des États-Unis	2022	2021
<b>14. Trésorerie liées aux activités</b>		
Résultat avant impôt	(193 741)	438 159
<b>Ajustements de :</b>		
Dépréciation et amortissement	13 339	20 346
Intérêts perçus	(6 753)	(10 567)
Mouvements de provisions	(5 080)	27 551
<b>Variations de fonds de roulement :</b>		
Créances clients et autres débiteurs	442 100	(556 360)
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	(199 077)	319 276
Produits constatés d'avance	(1 472 644)	(437 553)
	<b>(1 421 856)</b>	<b>(199 148)</b>
<b>15. Rémunération de l'auditeur</b>		
Honoraires	44 716	30 239
<b>16. Imposition</b>		
Aucune provision n'a été constituée pour l'imposition, car l'Organisation est exonérée de l'impôt sur le revenu, conformément à l'Article 5(3) de la Loi de 2001 sur les Immunités et les privilèges diplomatiques et l'Article 6(2) de l'Accord.		
<b>17. Engagements</b>		
<b>Locations simples – en tant que preneur (charges)</b>		
<b>Paiements minimaux au titre du contrat de location à effectuer</b>		
- la première année	-	64 456
Les paiements effectués au titre de la location simple représentent des loyers à payer par l'Organisation pour certains de ses bureaux. Les contrats de location sont négociés pour une durée moyenne de sept ans et les loyers sont fixes pour une durée moyenne de trois ans. Aucun loyer conditionnel n'est dû.		
<b>18. Parties liées (apparentés)</b>		
<b>Relations</b>		
Membres de la direction et autres responsables	M. NG Cole – Secrétaire exécutif M <sup>me</sup> R Subramoney – Responsable des finances	
<b>Soldes entre apparentés et transactions avec les autres parties liées</b>		
<b>Opérations entre apparentés</b>		
<b>Rémunération et compensation fiscale versées aux membres de la direction et autres responsables</b>		
M. NG Cole	158 546	163 088
M <sup>me</sup> R Subramoney	106 985	108 420
M <sup>me</sup> A Gajeelee	-	76 685
<b>19. Catégories d'instruments financiers</b>		
<b>Instruments d'emprunt au coût amorti</b>		
Créances clients et autres débiteurs	578 043	1 020 142
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 023 089	3 893 663
	<b>2 601 132</b>	<b>4 913 805</b>

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Notes apportées aux états financiers

Montants en dollars des États-Unis	2022	2021
<b>19. Catégories d'instruments financiers (suite...)</b>		
<b>Passifs financiers au coût amorti</b>		
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	148 518	347 596

### 20. Continuité d'exploitation

CABRI attend le renouvellement de son financement octroyé par la GIZ et la Banque africaine de développement, et elle est en train de soumettre des propositions de financement à l'ASDI pour un financement qui commencera en 2023. CABRI est également en pleine action pour collecter les cotisations impayées.

Compte tenu des restrictions imposées en raison de la pandémie de COVID-19, les dépenses de voyage liées aux projets seront réduites, car le travail programmatique est effectué via des réunions virtuelles et des webinaires. Par conséquent, les effets de la COVID-19 ne présentent aucun risque pour la poursuite des activités de CABRI.

La direction et le Comité directeur estiment que l'Organisation dispose des ressources suffisantes pour continuer ses activités dans l'immédiat et en conséquence les états financiers annuels ont été élaborés selon le principe de la continuité d'exploitation. La direction et le Comité directeur n'ont connaissance d'aucun nouveau changement significatif qui pourrait avoir un impact défavorable sur l'Organisation. En outre, les membres ne sont au courant d'aucun manquement important aux exigences légales ou réglementaires ou d'aucune modification en attente à la législation susceptibles d'affecter l'Organisation.

### 21. Événements postérieurs à la date de clôture

NG Cole (Secrétaire exécutif) a démissionné de CABRI et ses services ont pris fin le 30 juin 2022.

# Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire

États financiers annuels de l'exercice clos le 31 mars 2022

## Compte de résultat détaillé

Montants en dollars des États-Unis	Note(s)	2022	2021
<b>Produits</b>			
Subventions reçues (Dons reçus)		2 266 105	2 631 610
Cotisations		590 000	589 974
	11	<b>2 856 105</b>	<b>3 221 584</b>
<b>Autres produits</b>			
Perte et profit sur écarts de change		-	103 645
<b>Charges d'exploitation (Dépenses de fonctionnement)</b>			
Publicité		(13 355)	(22 294)
Rémunération des auditeurs	15	(44 716)	(30 239)
Provision pour les mouvements de créances douteuses		(149 970)	(97 537)
Dépenses informatiques		(49 746)	(39 985)
Honoraires de conseils et professionnels		(1 181 799)	(928 977)
Dépréciation et amortissement		(13 339)	(20 346)
Frais de personnel		(1 131 256)	(1 189 474)
Réception/représentation & restauration		(2 236)	(1 859)
Frais de salles et de conférences		(201 045)	(210 806)
Publications		(24 301)	(25 891)
Services de mise en forme/éditorial		(3 554)	(24 400)
Vols		(3 036)	(37 209)
Traduction		(83 346)	(102 110)
Transport terrestre		(191)	(10 478)
Frais d'appel d'offres		-	(2 127)
Frais de délocalisation		(583)	(6 500)
Dépenses d'actifs		-	(268)
Frais généraux		(6 586)	(6 239)
Dépenses de TI		(9 711)	(16 727)
Assurance		(138)	(102)
Loyers au titre de la location simple		(73 201)	(96 515)
Protection juridique (frais de contentieux)		(3 130)	(3 607)
Charges municipales		(7 629)	(6 692)
Affranchissement		(13)	(175)
Impression et papeterie		(664)	(366)
Pertes et profits sur les écarts de change		(35 376)	-
Sécurité		(388)	(497)
Téléphone et fax		(16 368)	(13 588)
Déplacements - locaux		(922)	(2 629)
		<b>(3 056 599)</b>	<b>(2 897 637)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	12	<b>(200 494)</b>	<b>427 592</b>
Produits de placement (Revenus des investissements)	13	6 753	10 567
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>(193 741)</b>	<b>438 159</b>