



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
BAD/IAD	Budgétisation publique prudentielle
ATAF, AFROPAC, AFROSAI-E, AfroSAI, CUA, GIZ	Flux financiers illicites
COP27	Changements climatiques
FAO	Dépenses publiques dans l'agriculture, intégration de l'égalité de genre
FMI/Banque mondiale	Transparence budgétaire
INTOSAI/IDI	L'approche PDIA
Rebuild/OPM	Budgétisation résiliente face aux catastrophes
Trésorerie nationale sud-africaine	Budgétisation sensible au genre
SARS	L'approche PDIA
PNUD	Changements climatiques
Indonesian government	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 (CREFI AF) 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
 Kenya	« 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.
 Nigéria	« 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.
 Afrique du Sud	« 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.
 Zambie	« 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 ^{er} trim	2 ^{er} trim	3 ^{er} trim	4 ^{er} trim				
1. RENFORCER LES COMPÉTENCES EN GFP AFRIQUE	2 900	38 825	30 406	86 429	265 262	158 560	106 702	60%
Atelier de cadrage	-	-	-	5 000	13 974	5 000	8 974	36%
UNICEF - ESARU								
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%
UNICEF - Algérie								
Formations	2 900	24 367	28 533	2 674	132 820	58 474	74 346	44%
INTOSAI								
Formations	-	14 458	1 873	-	22 268	16 331	5 937	73%
2. DIALOGUES SUR LES POLITIQUES, PRATIQUES & PROCÉDURES INDICE D'ORIENTATION AGRICOLE	1 785	-	176	-	68 113	1 960	66 153	3%
Apprentissage et échange entre pairs	-	-	-	-	66 158	-	66 158	0%
Gestion de la dette soutenable								
Animation/Rayonnement du réseau & collaboration	1 785	-	176	-	1 955	1 960	-5	100%
3. DÉVELOPPEMENT & ÉCHANGE DE CONNAISSANCES	7 377	1 905	1 684	90	103 653	11 056	92 597	11%
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%
4. NETWORK GOVERNANCE	25 719	51 340	27 599	30 096	261 895	134 754	127 141	51%
Viabilité du réseau CABRI								
Comité directeur & Assemblée générale	4 360	17 376	3 865	2 236	45 000	27 837	17 163	62%
Visibilité & Renforcement du réseau								
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%
Services d'entreprise	19 959	32 697	21 813	26 577	184 000	101 046	82 954	55%
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	212 983	179 069	175 833	271 889	1 057 438	839 774	217 664	79%
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%
TOTAL	250 763	271 139	235 698	388 503	1 756 361	1 146 104	610 257	65%