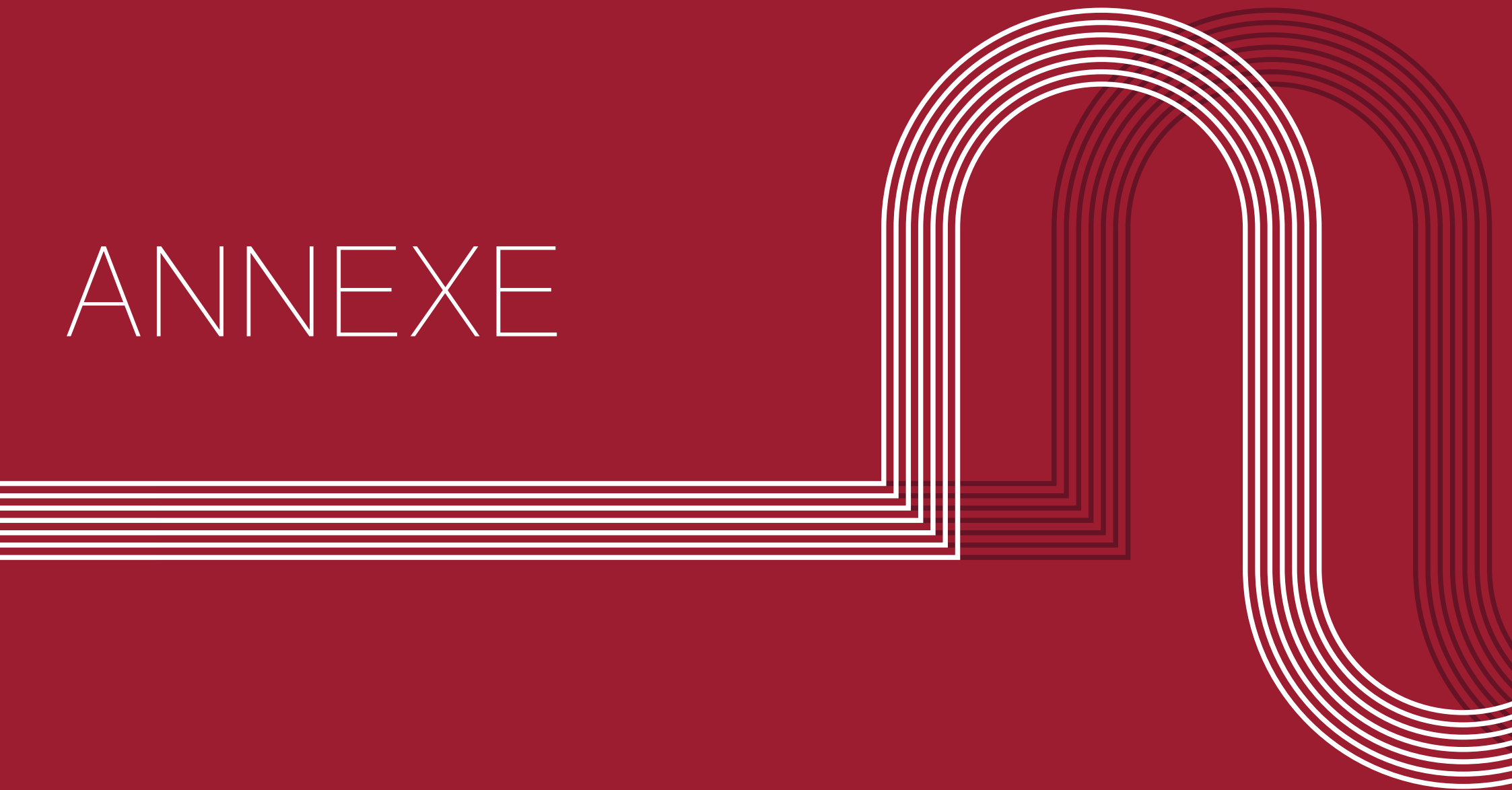


ANNEXE



# DÉCLARATION DE VISION, DE MISSION ET D'OBJECTIFS

## Vision

Incluez ici un court paragraphe, généralement pas plus de deux phrases, sur le plan et les aspirations de votre OCP pour l'avenir et sur ce que serait la situation idéale de l'OCP à long terme.

## La mission

Incluez ici un ou deux paragraphes sur l'objet/le but de l'OCP, ses principaux services et offres et qui sont les bénéficiaires de ces services (c'est-à-dire les parties prenantes).

Si vous ne définissez pas les valeurs de l'OCP séparément, celles-ci peuvent également être incluses dans la déclaration de mission et dans ce paragraphe.

## Valeurs

Si vous choisissez de présenter les valeurs de l'OCP séparément, un paragraphe énumérant les valeurs clés et une brève description de ce qui sous-tend chacune d'entre elles suffira.

Les valeurs sont probablement les principes qui sous-tendent la vision et la mission de l'OCP et qui forment le cadre de son approche de chaque aspect des opérations. Exemples de valeurs : intégrité, honnêteté, professionnalisme, innovation, etc.

## Objectifs

Décrivez chaque objectif individuellement, en le détaillant sous différents aspects, tels que le résultat attendu et le calendrier. Incluez une mesure qui permettra d'évaluer si l'objectif a été atteint ou s'il est en voie de l'être à la date du rapport.

Reliez les objectifs à la mission et à la vision afin de créer une image holistique de la stratégie. Vous pourriez inclure des infographies ou des diagrammes pour expliquer comment les objectifs sont liés à la vision et à la mission et comment ils sont alignés sur les valeurs de l'OCP.

Les objectifs peuvent être décrits pour l'année à venir ou à plus long terme.

Il est préférable d'exprimer les paramètres correspondants définissant les valeurs cibles sous forme de pourcentages ou de valeurs absolues, par exemple “% d'étudiants réussissant un examen au cours d'une année”, “% de membres conservés”, “nombre de nouveaux étudiants recrutés”, “score de promoteur net d'un groupe de parties prenantes spécifique”, etc.

Veillez à ce que les objectifs stratégiques soient décrits de manière à être spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps (SMART).

## MODÈLE D'ANALYSE SWOT

ATOUTS (facteurs internes)	FAIBLESSES (facteurs internes)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Expertise</li><li>• Expérience</li><li>• Qualifications du personnel</li><li>• Processus internes</li><li>• Marque et réputation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ressources</li><li>• Finances</li><li>• Technologie et infrastructure</li><li>• Inefficacité des processus internes</li><li>• Défis</li><li>• Mandat et statut</li></ul>
OPPORTUNITÉS (facteurs externes)	MENACES (facteurs externes)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Tendances de la profession</li><li>• Changements technologiques</li><li>• Nouveaux services et nouvelles offres</li><li>• Partenariats et collaborations potentiels</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Facteurs économiques, politiques et sociaux</li><li>• Changements technologiques</li><li>• Facteurs environnementaux</li><li>• Changements réglementaires</li><li>• Compétition</li></ul>

# MODÈLE D'INITIATIVES STRATÉGIQUES

Objectif	Initiative stratégique	Objectifs	Lien vers l'analyse SWOT	Ressources	Chronologie
Énoncez chaque objectif identifié dans l'étape 1 dans l'ordre de priorité du plus élevé au plus bas.	Pour chaque objectif, décrivez l'initiative qui aidera à l'atteindre.	Définir les objectifs pour chaque initiative qui décrivent les résultats souhaités et les résultats attendus.	Lier l'initiative à la Réalisation d'une analyse SWOT à l'étape 1. L'initiative aidera à remédier à une faiblesse, tirer parti de ses points forts, tirer parti d'une opportunité ou se prémunir contre une menace	Définir à un haut niveau les ressources attendues qui peuvent être nécessaires pour mettre en œuvre l'initiative, en déclarant que les catégories de ressources telles que les ressources humaines, financières, technologiques.	Indiquez le nombre approximatif de délai de mise en œuvre l'initiative qui pourrait s'étendre sur plusieurs années. Si c'est le cas, essayez de briser le calendrier en étapes.
<b>Objectif 1</b>	<b>Initiative stratégique 1</b>				
<b>Objectif 2</b>	<b>Initiative stratégique 2</b> <b>Initiative stratégique 3</b>				
<b>Objectif 3</b>	<b>Initiative stratégique 4</b>				
<b>Objectif 4</b>	<b>Initiative stratégique 5</b> <b>Initiative stratégique 6</b> <b>Initiative stratégique 7</b>				

## EXEMPLES DE QUESTIONS POUR LES PARTIES PRENANTES

L'élaboration d'une stratégie est un processus consultatif. Recueillir les réactions des parties prenantes permet de formuler une stratégie globale et holistique qui répond aux besoins des parties prenantes et met l'OCP sur la voie de la réalisation de sa vision, de sa mission et de ses objectifs, tout en tenant compte des attentes des parties prenantes.

Vous trouverez ci-dessous quelques-unes des questions que vous pouvez poser aux différents groupes de parties prenantes lorsque vous recueillez des informations sur la vision, la mission, les objectifs et les initiatives stratégiques. Les questions doivent viser à identifier les exigences et les besoins de chaque groupe de parties prenantes et ce qu'ils attendent de l'OCP au cours de l'année, des deux années ou des cinq années à venir.

GROUPE DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE QUESTIONS
Les membres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensez-vous que le fait d'avoir un titre de comptable professionnel vous donne un avantage lorsque vous êtes à la recherche d'un nouveau poste ?</li> <li>• Quelles sont les offres actuelles d'OCP que vous utilisez le plus souvent et pourquoi ?</li> <li>• Comment l'OCP peut-elle vous aider à poursuivre votre développement professionnel ?</li> <li>• Trouvez-vous que les communications de l'OCP sont suffisamment fréquentes ?</li> </ul>
Les étudiants	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisez-vous les compétences acquises au cours de vos études dans votre travail et dans quelle mesure ?</li> <li>• Vos études de qualification professionnelle vous aident-elles dans l'exercice de vos activités professionnelles quotidiennes ?</li> <li>• Quels sont les principaux défis que vous devez relever pour progresser dans la qualification professionnelle ?</li> </ul>
Personnel des OCP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recommanderiez-vous l'OCP comme lieu de travail ?</li> <li>• Avez-vous le sentiment que vos opinions sont écoutées et prises en compte dans la prise de décision par la direction ?</li> <li>• Avez-vous le sentiment d'avoir un équilibre entre vie professionnelle et vie privée ?</li> </ul>
Employeurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont vos principales priorités en ce qui concerne le développement des talents dans vos organisations ?</li> <li>• Quelles sont les compétences clés que vous recherchez chez un professionnel/un diplômé nouvellement embauché ?</li> <li>• Le titre professionnel de comptable a-t-il un impact sur vos décisions de recrutement ?</li> </ul>

# MODÈLE DE PLAN D'ACTION

Initiative stratégique	Tâche connexe	Principales étapes	Produits à livrer	Cadre temporel	Responsabilité	Référence
Décrivez l'initiative stratégique définie à l'étape 3. Utilisez un système de référencement numérique pour faciliter la navigation.	Pour chaque initiative, identifiez les tâches à accomplir pour la mettre en œuvre.	Définissez des étapes clés pour les tâches, qui seront les points où les progrès seront suivis et rapportés.	Décrivez les produits livrables qui devraient être élaborés à la suite de la réalisation des tâches. Il peut s'agir de rapports, de communications, d'événements.	Indiquez le calendrier de mise en œuvre de chaque tâche. Indiquez la date de début et la date limite à laquelle la tâche doit être achevée.	Identifiez qui sera responsable de l'exécution de la tâche. Il peut s'agir d'un service ou d'un individu.	Incluez des références à tous les documents, les ressources ou la correspondance relatifs à la mise en œuvre de la tâche.
Initiative stratégique 1	Tâche 1					
	Tâche 2					
	Tâche 3					
Initiative stratégique 2	Tâche 1					
	Tâche 2					
	Tâche 3					
	Tâche 4					
Initiative stratégique 3	Tâche 1					
	Tâche 2					

# GRAPHIQUE GANTT

ANNÉE	2024											
Délai (mois)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>INITIATIVE STRATÉGIQUE 1</b>												
Tâche 1												
Tâche 2												
Tâche 3												
<b>INITIATIVE STRATÉGIQUE 2</b>												
Tâche 1												
Tâche 2												
Tâche 3												
Tâche 4												
<b>INITIATIVE STRATÉGIQUE 3</b>												
Tâche 1												
Tâche 2												

## Commentaires :

1. Créez un diagramme de Gantt sur une ou plusieurs années, en fonction de l'horizon de planification que vous préférez, en le décomposant en un calendrier approprié et raisonnable, par exemple par trimestre, par mois ou par semaine.
2. Incluez chaque initiative stratégique. Il peut être utile d'utiliser un système de référencement numérique pour minimiser la quantité de texte écrit dans le tableau.
3. Pour chaque initiative stratégique, indiquez toutes les tâches à accomplir pour mettre en œuvre l'initiative au cours de la période définie.
4. Pour chaque tâche, identifiez la date à laquelle elle doit être exécutée (trimestre, mois, semaine) et le temps qu'il faudra pour la réaliser, puis reportez-la sur le diagramme de Gantt en mettant en surbrillance les cellules correspondantes.

## MODÈLE DE PLAN DE COMMUNICATION AVEC LES PARTIES PRENANTES

Groupe de parties prenantes	Initiative et participation	Message	Chaîne	Propriétaire	Fréquence/calendrier
Liste des groupes de parties prenantes identifiées comme ayant un impact sur les OCP et les personnes avec lesquelles l'OCP doit s'engager tout au long de l'année pour la mise en œuvre de la stratégie. Les parties prenantes pourraient être répertoriées par groupes ou des individus.	Indiquez quelle initiative dans laquelle la partie prenante est impliqué. Il peut s'agir d'une initiative spécifique qui est en cours de mise en œuvre ou la partie prenante pourrait s'intéressent à tous les Opérations des OCP.	Décrivez le message clé qui doit être communiqué. Ajoutez le objet du message comme informer, demander retour d'information, pour rendre compte de l'état d'avancement de l'initiative, afin d'obtenir l'adhésion, etc.	Le canal sélectionné pour la communication doit être pertinent et approprié à la partie prenante spécifique ou un groupe de parties prenantes pour impact maximal. Canaux peut inclure le courrier électronique, le téléphone appel, rencontre personnelle, lettre d'information, médias sociaux, etc.	Affecter une personne pour gérer la relation et veiller à ce que les communications avec la partie prenante sont conformement à l'objectif relatif au calendrier et au format.	Définissez la fréquence à laquelle la communication doit se produisent : tous les jours, toutes les semaines, mensuels, alignés sur des objectifs spécifiques les étapes d'une initiative. Il peut également s'agir d'une date telle que la date de achèvement du projet ou annuel publication du rapport.
<b>Les membres</b>					
<b>Les étudiants</b>					
<b>Régulateur</b>					
<b>Employeurs</b>					
<b>Équipe de gouvernance</b>					



## EXEMPLE DE CONTENU D'UN RAPPORT D'AVANCEMENT

Un rapport d'avancement est utile pour communiquer aux parties prenantes l'état d'avancement de la mise en œuvre de l'initiative stratégique. Il permet d'assurer la transparence et la responsabilité devant les parties prenantes, de conserver leur soutien en instaurant un climat de confiance et de leur donner l'occasion de faire part de leurs commentaires.

Un rapport d'avancement peut comprendre les sections et informations suivantes :

### 1. Introduction

---

- a. Nom de l'initiative et brève description
- b. Propriétaire de l'initiative
- c. Calendrier de l'initiative
- d. Période de référence
- e. Date du rapport

### 2. Résumé de l'état d'avancement

---

- a. Vue d'ensemble de l'initiative, des tâches et des jalons
- b. Tâches effectuées jusqu'à la date du rapport
- c. Évaluation des performances par rapport aux objectifs
- d. Risques et défis survenus au cours de la période de référence
- e. Des mesures d'atténuation et de correction sont prises
- f. Modifications du plan de mise en œuvre initial

### 3. Prochaine période de rapport

---

- a. Activités à réaliser
- b. Résultats et prestations à réaliser

*Note:*

*Le rapport d'avancement doit être diffusé aux parties prenantes pour lesquelles il est pertinent ou l'OCP peut choisir de mettre le rapport à la disposition de tous afin d'obtenir le soutien des parties prenantes et d'assurer la visibilité des progrès accomplis.*

*L'évaluation des performances et des progrès de toute initiative doit faire l'objet d'une discussion interne afin d'identifier les succès mais aussi les domaines à améliorer et les enseignements tirés, et servir d'outil de suivi des progrès globaux par rapport à la stratégie. Elle doit être utilisée comme un instrument permettant de recueillir les réactions des parties prenantes, qui peuvent contribuer à l'élaboration du plan de mise en œuvre, notamment en ce qui concerne les mesures correctives à prendre, la réévaluation des ressources et des délais lorsque les résultats ne sont pas à la hauteur des espérances.*

## EXEMPLE DE CONTENU D'UN RAPPORT ANNUEL

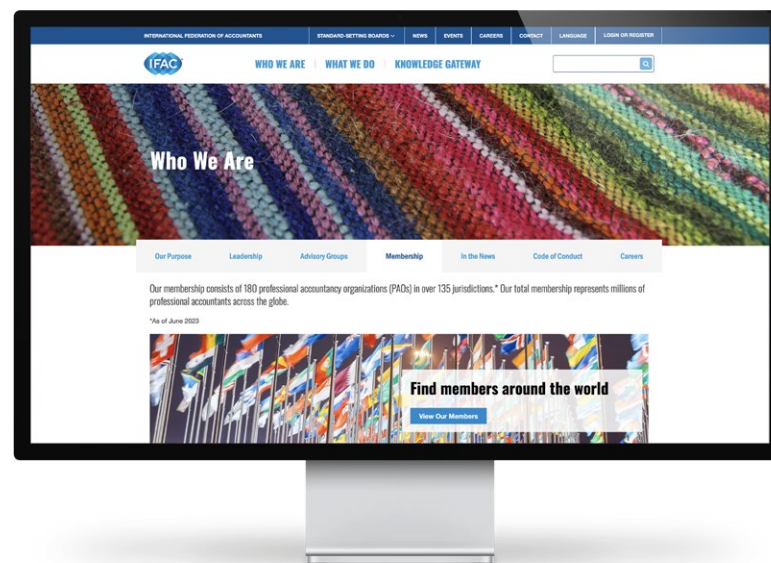
Un rapport annuel permet à l'OCP de communiquer ses performances au cours de l'année à ses parties prenantes. Il favorise la transparence et la responsabilité devant les parties prenantes et leur permet de comprendre les initiatives et les mesures prises par l'OCP au cours de l'année, ainsi que les résultats obtenus par rapport à ses objectifs et ses cibles. Un rapport annuel peut comprendre les sections suivantes :

NO.	SECTION	DESCRIPTION DU CONTENU DE LA SECTION
1	À propos de l'OCP	Cette section décrit l'OCP, y compris le contexte et l'histoire, le mandat et les statistiques de haut niveau telles que la répartition géographique, le nombre de membres, les services et les offres. Cette section peut également inclure la mission et les valeurs de l'OCP.
2	À propos du rapport annuel	Cette section décrit l'objectif, la portée et le contenu du rapport annuel.
3	Message de la direction et du conseil d'administration	Les messages de la direction et/ou du conseil d'administration doivent être brefs et souligner les aspects importants du rapport et les performances de l'OCP afin d'attirer l'attention des lecteurs. C'est également l'occasion de réfléchir à l'année écoulée et de jeter un regard sur l'avenir.
4	Les faits marquants de l'année	Cette section doit mettre en évidence les performances des OCP pour l'année, en se concentrant sur les indicateurs de performance clés et sur les progrès réalisés pour atteindre les objectifs dans les domaines clés à un niveau élevé.
5	Stratégie	Cette section doit présenter la stratégie des OCP, y compris les objectifs stratégiques et les initiatives stratégiques visant à atteindre ces objectifs, en s'appuyant sur le document stratégique élaboré au début de l'année.
6	Analyse environnementale	Cette section peut inclure une analyse réalisée par l'OCP, telle que l'analyse SWOT, afin d'évaluer son environnement opérationnel et les forces ayant un impact sur ses opérations, afin de fournir aux utilisateurs le contexte dans lequel la stratégie est mise en œuvre. Cette section peut également inclure les attentes et les prévisions pour l'avenir, ainsi que les risques et les mesures d'atténuation découlant de la planification des ressources. Étape 6.
7	Engagement des parties prenantes	Cette section présente les principales parties prenantes de l'OCP et la manière dont l'OCP s'est engagé avec chacune d'entre elles, en s'appuyant sur le plan de communication avec les parties prenantes. Elle peut également inclure les plans et aspirations futurs dans le contexte des engagements avec les parties prenantes.
8	Performance stratégique	S'inspirant de la phase de suivi et d'évaluation, cette section doit présenter les initiatives stratégiques en détail et fournir des informations détaillées sur les performances de chacune d'entre elles, en précisant les objectifs et les résultats escomptés, ainsi que l'état d'avancement actuel. Une bonne pratique consiste à ajouter des commentaires aux résultats, tels que des interprétations et des explications sur les objectifs non atteints.
9	États financiers	Les états financiers de l'OCP donnent un aperçu des opérations et des performances d'un point de vue financier.

# ALIGNEMENT DU TOOLKIT SUR LES SMO de L'IFAC<sup>1</sup>

Les [Déclarations des Obligations des Membres](#) (SMOs) de l'IFAC contiennent de nombreuses fonctions clés qu'une OCP peut assumer. L'IFAC a élaboré des SMO qui fournissent des repères clairs aux [organisations membres](#) actuelles et potentielles de l'IFAC, ainsi qu'une voie d'amélioration continue pour les OCP.

Les SMO aident les organisations membres et non-membres de l'IFAC à conduire des changements et des actions qui feront progresser l'adoption des normes internationales et des meilleures pratiques, mais qui permettront également de développer les compétences de base d'une OCP compétente, crédible et performante qui sert et fonctionne de la manière la plus appropriée dans l'intérêt du public.



<sup>1</sup> OMR 1 - Assurance de la qualité

SMO 2 - Normes internationales de formation pour les comptables professionnels et les aspirants comptables professionnels

SMO 3 - Normes internationales et autres prises de position émises par l'IAASB

OMR 4 - Code international d'éthique pour les comptables professionnels publié par l'IESBA.

OMR 5 - Normes comptables internationales du secteur public et autres déclarations publiées par l'IPSASB

OMR 6 - Enquêtes et discipline

OMR 7 - Normes internationales d'information financière et autres prises de position publiées par la Fondation IFRS

# À propos du groupe consultatif sur le développement des OCP de l'IFAC

**Le groupe consultatif sur le développement des OCP de l'IFAC (le groupe consultatif) aide l'IFAC à apporter un soutien solide, des organisations de comptables professionnels durables dans le monde entier, dans le cadre des efforts de renforcement des capacités de l'IFAC.**

Dans le cadre du mandat du groupe consultatif, les contributions et les responsabilités de ce dernier sont définies par les "4A" :

1. Conseiller et fournir des idées sur les tendances à l'IFAC et les opportunités pertinentes pour le renforcement des capacités des OCP, ainsi que les implications pour le développement de la profession comptable.
2. Plaider en faveur du renforcement des OCP pour soutenir la profession, notamment par le biais d'activités de sensibilisation et d'allocutions.
3. Fournir une assistance et un mentorat aux OCP en développement qui s'efforcent de s'améliorer et de satisfaire aux obligations des membres de l'IFAC et aux meilleures pratiques mondiales.
4. Permettre l'accès aux ressources et à l'expertise des organisations membres et des partenaires de l'IFAC, y compris les partenaires internationaux du développement, pour soutenir le développement des OCP (par exemple, conseils, ressources et outils).

Le groupe consultatif contribue au premier impact de l'approche IMPACT de l'IFAC : une profession comptable forte et durable. Dans le cadre de ce domaine IMPACT, le travail du groupe consultatif contribue au premier domaine d'action : Résilience et adaptabilité des OCP. L'approche IMPACT comprend des actions de haut niveau pour chaque domaine. Le travail du groupe consultatif contribue aux trois premières actions présentées dans l'extrait ci-dessous du plan stratégique de l'IFAC :

## IMPACTS, DOMAINES D'INTERVENTION ET ACTIONS

### IMPACT #1: STRONG & SUSTAINABLE ACCOUNTANCY PROFESSION

#### FOCUS AREAS

##### 1. Renforcement des capacités, adaptabilité et résilience des OCP

Résultat :

- Des OCP fortes et durables, capables d'équiper leurs membres pour l'avenir

#### ACTIONS

- a. Soutenir le développement des organisations de comptables professionnels (OCP), le renforcement de leurs capacités et le respect des conditions d'adhésion à l'IFAC, y compris les déclarations d'obligations des membres (SMO).
- b. Fournir un engagement et un soutien continus aux membres qui alignent les initiatives de l'IFAC et les priorités des OCP, en fournissant un leadership éclairé pertinent et un plaidoyer au niveau mondial et régional pour permettre aux OCP et aux professionnels prêts pour l'avenir.
- c. Faire progresser l'enseignement de la comptabilité pour maintenir (et, le cas échéant, mettre à jour) les normes internationales de formation (IES) ; soutenir les initiatives de formation des OCP en mettant particulièrement l'accent sur la durabilité, la lutte contre la corruption, l'intégrité et l'éthique, la technologie/la numérisation, et la comptabilité du secteur public.
- d. Mettre en avant et traiter les questions d'attractivité et de rétention dans l'ensemble de la profession.
  - i. Façonner, améliorer et influencer de manière proactive l'image de notre profession, notamment en collaborant avec les cabinets comptables, les OCP, les institutions académiques, les organisations internationales et d'autres parties prenantes concernées.
  - ii. Promouvoir l'élargissement de l'accès à la profession en préconisant des parcours non traditionnels tels que l'apprentissage.
  - iii. Encourager l'élargissement de la composition des OCP aux comptables professionnels des entreprises et aux comptables du secteur public, ainsi qu'aux techniciens comptables.

En 2024, découlant de l'approche IMPACT, le groupe consultatif poursuivra son orientation générale sur la résilience et l'adaptabilité des OCP.

# 2024 OCP Membres du groupe consultatif sur le développement et Conseillers techniques

## Fédération internationale des comptables Groupe consultatif pour le développement des OCP 2024

### PRÉSIDENT

Jelena Misita

### CONSEILLER TECHNIQUE

Jon Hooper

### PRÉSIDENT ADJOINT

Joselin Martin

### CONSEILLER TECHNIQUE

Jim Knafo

### MEMBRE

Anas Abou El Mikias

Andrew Conway

Ardiana Bunjaku

Berry Wammes

Bosco Mkombozi Karake

Farrukh Rehman

Jill Santos

Khalid Hamid

Mamour Fall

Marsha Caballero

Panagiotis Alamanos

Razak Jaiyeola

Sheree Ebanks

Amin Miramago

Asad Feroze

Claire Bennison

Sylvia Meljem

Muhammad Zarif Ludin

Comfort Olu. Eytayo

Dan Worsley

### CONTACTS DU PERSONNEL DE L'IFAC

Dana Jensen, gestionnaire principal danajensen@ifac.org

Tanya Musumhi, principal tanyamusumhi@ifac.org



Fédération internationale des comptables  
529 Fifth Avenue  
New York, NY 10017  
USA  
T +1 212 286 9344  
[www.ifac.org](http://www.ifac.org)



@IFAC



IFAC



Fédération internationale des comptables

Les exposés-sondages, les documents de consultation et les autres publications de l'IFAC sont publiés par l'IFAC, qui en détient les droits d'auteur.

L'IFAC n'accepte aucune responsabilité pour les pertes causées à toute personne qui agit ou s'abstient d'agir sur la base des informations contenues dans cette publication, que ces pertes soient dues à la négligence ou à d'autres causes.

Le logo de l'IFAC, "International Federation of Accountants" et "IFAC" sont des marques déposées et des marques de service de l'IFAC aux États-Unis et dans d'autres pays.

Copyright © 2024 par la Fédération internationale des comptables (IFAC). Tous droits réservés. Une autorisation écrite de l'IFAC est nécessaire pour reproduire, stocker ou transmettre, ou pour faire d'autres utilisations similaires de ce document, sauf si le document est utilisé pour un usage individuel et non commercial uniquement. Contactez [permissions@ifac.org](mailto:permissions@ifac.org).