

Cote du document: EB 2016/118/R.25  
Point de l'ordre du jour: 14 a) i)  
Date: 18 août 2016  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

## Rapport du président du Comité d'audit sur la cent quarantième réunion

### Note pour les représentants au Conseil d'administration

#### Responsables:

#### Questions techniques:

Michel Mordasini  
Vice-Président  
Chef par intérim du Département des opérations  
financières  
téléphone: +39 06 5459 2518  
courriel: m.mordasini@ifad.org

#### Transmission des documents:

William Skinner  
Chef du  
Bureau des organes directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2974  
courriel: gb\_office@ifad.org

Allegra Saitto  
Responsable de la  
Division de la comptabilité et du Contrôleur  
téléphone: +39 06 5459 2405  
courriel: a.saitto@ifad.org

Conseil d'administration — Cent dix-huitième session  
Rome, 21-22 septembre 2016

---

Pour: Examen

## Rapport du président du Comité d'audit sur la cent quarantième réunion

1. Le Comité d'audit souhaite porter les questions qu'il a examinées à sa cent quarantième réunion tenue le 4 juillet 2016 à l'attention du Conseil d'administration.  
Adoption de l'ordre du jour
2. L'ordre du jour a été adopté et il a été noté que, sous la rubrique Questions diverses, la direction ferait un point sur les questions suivantes:
  - mise en œuvre du Système prêts et dons 2 (SPD 2); et
  - approche adoptée par le FIDA en termes de planification et de budgétisation à l'échelle institutionnelle – des groupes de résultats aux piliers de résultats.
3. Le président du Comité d'audit a indiqué que, en raison d'un conflit d'intérêts manifeste, il souhaitait s'abstenir de participer aux délibérations concernant les points 4, 5 et 6. Les membres du Comité sont convenus que la représentante de l'Allemagne, Mme Martina Metz, assurerait la présidence du Comité lors de l'examen desdits points.
4. Avant que la réunion ne débute, le Vice-Président du FIDA a pris la parole pour donner quelques informations liminaires. Le Comité a été informé que le Vice-Président remplissait les fonctions de Chef par intérim du Département des opérations financières (FOD) et que des mesures étaient prises pour recruter un Vice-Président adjoint par intérim, Responsable financier principal et Contrôleur principal. Le processus de recrutement définitif serait effectué en 2017 sous l'autorité du nouveau Président. Le Vice-Président du FIDA a également donné des informations sur les mesures prises pour continuer de renforcer le Département des opérations financières, au moyen de la réorganisation et de la répartition des responsabilités et des fonctions de la Division du Contrôleur et des services financiers (CFS) dans deux nouvelles divisions: i) la Division de la comptabilité et du Contrôleur (ACD); et ii) la Division des services de gestion financière (FMD). Ce changement organisationnel qui est effectué progressivement et n'a pas d'incidence sur le budget serait achevé au plus tard à la fin du mois de septembre 2016. Le Vice-Président a fait un point sur les mesures prises jusqu'à aujourd'hui pour mettre en œuvre la norme internationale d'information financière 9 (IFRS 9). Il a été noté que le FIDA s'employait à renforcer rapidement la sécurité de ses points d'entrée dans le système SWIFT, après les graves cyberattaques dont le système mondial de paiement bancaire SWIFT avait été la cible.
5. Le Vice-Président a indiqué que trois notes seraient présentées lors de la réunion du Comité d'audit et lors de la session de septembre du Conseil d'administration pour: i) donner des informations sur l'établissement du taux d'intérêt; ii) proposer des mesures visant à protéger l'institution des risques liés aux taux d'intérêt négatifs; et iii) proposer d'accéder à la dernière tranche de 100 millions d'EUR au titre de l'accord-cadre avec la Banque de développement KfW (KfW) actuellement en vigueur.  
Procès-verbal de la cent trente-neuvième réunion du Comité d'audit
6. Le procès-verbal a été adopté sans autre commentaire.  
Rapport du Commissaire aux comptes sur le contrôle interne et les méthodes comptables
7. Le Commissaire aux comptes, Deloitte & Touche, a présenté le rapport sur le contrôle interne et les méthodes comptables, indiquant que les recommandations y figurant résultaient de l'audit relatif à l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2015. Aucune recommandation n'avait donné lieu à une réserve sur l'opinion

d'audit concernant tant les états financiers consolidés que la déclaration de la direction sur l'efficacité du contrôle interne de l'information financière.

8. Pendant l'audit, des améliorations découlant des recommandations formulées l'année précédente avaient été notées. Au cours de l'audit relatif à l'exercice 2015, une question hautement prioritaire avait été soulevée en relation avec la Division des services de trésorerie (TRE) et plus particulièrement avec le renforcement des politiques internes sur les activités de placement internes et avec l'amélioration de la base de données sur la trésorerie. Il a été noté que la direction avait pris les devants et appliqué des mesures pour mettre en œuvre cette recommandation.
9. Le document a été examiné et les membres du Comité d'audit n'ont pas formulé d'observation majeure.

Mémorandum du Commissaire aux comptes sur la stratégie d'audit pour l'exercice prenant fin le 31 décembre 2016

10. Avant de présenter le mémorandum sur la stratégie, le représentant du cabinet d'audit a remercié la direction pour son assistance et sa coopération durant la procédure de planification. Il a indiqué au Comité que, comme l'année dernière, l'audit des comptes 2016 comportait quatre risques clés: le calcul de la juste valeur des prêts; la conversion des devises en tant que procédure standard; la comptabilisation des recettes; et le contournement des contrôles par la direction avec, en particulier, la question des jugements ou des estimations effectués par la direction.
  11. Le document a été considéré comme examiné.
- Attribution du contrat de Commissaire aux comptes pour 2017-2021
12. La direction a fourni oralement des informations actualisées sur le processus de sélection du Commissaire aux comptes pour l'attribution du contrat couvrant la période des états financiers consolidés 2017-2021.
  13. Il a été noté que, en mai 2016, la direction avait mené à bien le processus de sélection approuvé par le Comité d'audit et avait respecté le calendrier provisoire présenté à la cent trente-neuvième réunion. Les cabinets d'audit qualifiés ayant manifesté leur intérêt avaient été invités à participer à l'appel d'offres. Les offres soumises avaient été examinées avec attention par un comité d'évaluation technique et par un comité commercial séparé.
  14. Dans le cadre de l'évaluation technique, chacun des cabinets d'audit avait fait une présentation à laquelle Mme Martina Metz, représentante de l'Allemagne, avait assisté. Le rapport d'évaluation final, synthétisant les évaluations commerciale et technique, serait présenté au Comité d'examen des contrats le 7 juillet 2016. M. Nicholas Strychacz, représentant des États-Unis, y participerait en qualité d'observateur.
  15. Le résultat final, assorti d'un rapport détaillé sur le processus de sélection, serait présenté au Comité d'audit à sa réunion de septembre 2016, afin d'être approuvé définitivement avant la session du Conseil d'administration de décembre 2016.
  16. Le Comité a pris note de la mise à jour sans autre commentaire.
- Procédure d'établissement, d'approbation et de communication des comptes rendus des réunions du Comité d'audit
17. En réponse à la demande formulée par le Comité d'audit à sa cent trente-neuvième réunion, le Bureau du Secrétaire a élaboré et présenté un document dans lequel les procédures récemment approuvées d'établissement, d'approbation et de communication des comptes rendus des sessions du Comité de l'évaluation étaient décrites et où la question de savoir si des procédures similaires pouvaient s'appliquer au Comité d'audit était examinée. Pendant la présentation du document, la direction a souligné les principales différences procédurales existant

entre les deux comités. Faisant valoir la nature confidentielle des documents du Comité d'audit, elle a rappelé que, conformément aux dispositions de la Politique du FIDA en matière de diffusion des documents (2010), la diffusion des documents et des procès-verbaux du Comité d'audit est limitée au seul comité. En revanche, le rapport du président du Comité d'audit est divulgué puisqu'il est présenté au Conseil d'administration.

18. Les options suivantes ont été proposées:
- i) conserver les deux lignes hiérarchiques actuellement suivies pour rendre compte: les rapports du président présentés au Conseil pour examen et les procès-verbaux communiqués aux membres du Comité d'audit; ou
  - ii) conserver les deux lignes hiérarchiques actuellement suivies pour rendre compte et, de plus, transmettre le projet de rapport du président aux membres du Comité d'audit afin qu'ils puissent formuler des observations avant la mise en forme définitive du rapport et sa présentation au Conseil. Cependant, il a été noté que cette option pouvait rallonger sérieusement le processus d'approbation et rendre plus probable une communication tardive du rapport aux représentants du Conseil d'administration, compte tenu de la proximité des dates des sessions du Conseil d'administration et des réunions du Comité.
19. Enfin, il a été souligné que tout changement apporté aux lignes hiérarchiques actuellement suivies pour rendre compte pouvait demander une modification des règles en vigueur et, par conséquent, l'approbation du Conseil d'administration.
20. Après l'analyse des options, et sur proposition du président, les membres ont décidé que les deux lignes hiérarchiques actuellement suivies pour rendre compte seraient conservées et que le rapport du président serait communiqué aux membres afin qu'ils puissent formuler des observations et des avis avant la mise en forme définitive du rapport à l'intention du Conseil d'administration (option 2), étant entendu que le Président sera responsable en dernier ressort de la finalisation du document. Cette procédure serait mise en place dans le courant de la présidence actuelle. Cependant, le délai de présentation de leurs avis serait fixé lors de chaque réunion et il a été rappelé au Comité que ce délai serait généralement serré, compte tenu de la fréquente proximité des dates des sessions du Conseil d'administration et des réunions du Comité.

Dates proposées pour les réunions du Comité d'audit en 2017

21. Une liste de propositions de dates des réunions du Comité d'audit en 2017 a été présentée au Comité à qui il a été expliqué que ces dates étaient fixées bien à l'avance pour éviter les conflits de programmation avec le nombre croissant de manifestations organisées par les organismes ayant leur siège à Rome.
22. À cet égard, un membre a demandé que des informations supplémentaires soient communiquées sur les réunions et manifestations inscrites dans le calendrier commun des organismes ayant leur siège à Rome. Le Comité a été informé que l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) était chargée de tenir le calendrier à jour et qu'on la contacterait pour demander toutes les informations relatives aux réunions.
23. Le Comité a approuvé les dates proposées.

Rapports financiers régulièrement soumis au Conseil d'administration

24. La direction a présenté au Comité d'audit le rapport sur le portefeuille de placements du FIDA au premier trimestre 2016, pour examen.
25. Le Directeur et le Trésorier ont commenté le document, soulignant que la performance du portefeuille de placements début 2016 était excellente, avec un taux de rendement net de 1,59%, se traduisant par un produit des placements de 24,4 millions d'USD, déduction faite des frais de placement.

26. La raison de ce résultat est un fort rebond sur les marchés mondiaux, provoqué par le revirement de tendance dès qu'il est apparu que la Réserve fédérale des États-Unis pourrait relever les taux d'intérêt plus lentement que prévu. Cette réaction positive a touché toutes les catégories d'actifs, qu'elles soient risquées ou défensives.
27. Le Directeur et Trésorier a fourni une estimation préliminaire de la performance du portefeuille au 27 juin. L'estimation tenait largement compte de la réaction très marquée des marchés aux résultats du référendum tenu le 23 juin au Royaume-Uni sur sa sortie de l'Union européenne.
28. Aucune incidence négative notable n'a été enregistrée sur le portefeuille du FIDA après les séances de bourse des 24 et 27 juin. Selon les premières indications, le taux de rendement du portefeuille du FIDA pour le premier semestre de 2016 pourrait être de l'ordre de 2,5% net de frais, avec un rendement mensuel d'environ 0,5% en juin, un résultat extrêmement positif au demeurant vu la forte instabilité des marchés mondiaux.
29. Au cours de l'examen, la bonne performance du portefeuille comparativement aux taux de référence a aussi été notée. S'agissant du désalignement des monnaies par rapport aux droits de tirage spéciaux (DTS), il a été proposé que le FIDA consulte d'autres institutions financières internationales, notamment la Banque mondiale. Le Trésorier a expliqué que des entretiens étaient en cours avec la Banque mondiale, qui pourraient prochainement aboutir à une coopération plus étroite pour la gestion des placements.
30. Le rapport a été considéré comme examiné.

#### Questions diverses

31. Sous la rubrique Questions diverses, la direction a fait oralement un point sur la mise en place du système prêts et dons (SPD2), désormais désigné sous le nom de "Portail clients du FIDA". Le portail offrira des moyens de soumettre directement les demandes de retrait et de présenter des données analytiques, ce qui favorisera un traitement plus rapide des demandes et la mise à disposition d'informations exactes. Ce changement permettra au FIDA d'être une organisation efficace et efficiente, soucieuse de satisfaire les besoins des clients. Le principal motif de nature commerciale derrière ce projet est l'amélioration de l'expérience du client qui fait affaire avec le FIDA. C'est d'ailleurs l'emprunteur/bénéficiaire du financement du FIDA qui profite des principaux avantages et gains d'efficacité liés à la mise en place du portail: prestation de services plus satisfaisante, durée des cycles réduite et meilleure visibilité et accès aux données.
32. Il a été noté que le processus de passation des marchés relatif à la sélection du fournisseur chargé de mettre en place la solution du portail avait été achevé au quatrième trimestre 2015, et qu'en décembre 2015, la haute direction avait approuvé les activités et le budget du projet.
33. Les activités prévoient l'établissement d'une plateforme plus large que ce qui avait été envisagé en 2011: des fonctions supplémentaires ont été ajoutées pour mieux répondre aux demandes des partenaires, déterminées dans une enquête connexe conduite par le FIDA en 2015.
34. En accord avec les résultats des débats du Conseil d'administration sur ce thème, la haute direction a décidé d'assurer l'intégralité de la conception et de mettre en place le portail dans toutes les langues de travail du FIDA: anglais, arabe, espagnol et français.
35. La plateforme bénéficiera des dispositifs de sécurité les plus récents et des processus conformes aux meilleures pratiques pour limiter le risque de cyberattaques éventuelles.

36. Compte tenu de la complexité de son installation, la plateforme sera mise en place en plusieurs phases, le processus initialement prévu de décaissement électronique et d'établissement des rapports étant lancé pendant la phase A, tandis que la phase B concerne le déploiement des différentes versions linguistiques et la phase C l'installation des fonctions supplémentaires relatives aux activités opérationnelles.
37. Le projet a démarré le 29 février 2016. La phase de test qui devrait débuter en septembre s'achèvera avec l'entrée en service du système de décaissement électronique à l'intention d'une première série d'emprunteurs/bénéficiaires en décembre 2016. Ces emprunteurs seront choisis en fonction de critères tels que leur désir de participer et leur maturité technique, dans le cadre de la stratégie de mise en service.
38. Le calendrier de la phase A couvre 12 mois mais tout sera fait pour que la première série de fonctions soit disponible au plus tard en décembre 2016. Les phases B et C devraient commencer en 2017.
39. La direction a brièvement fait un point sur l'«Approche adoptée par le FIDA en termes de planification et de budgétisation à l'échelle institutionnelle – des groupes de résultats aux piliers de résultats», et a souligné que cette initiative visait à faire en sorte que les résultats soient encore plus étroitement alignés sur le nouveau Cadre stratégique du FIDA 2016-2025.
40. Il a été noté que l'initiative constituait un examen de la façon dont le FIDA planifie et s'organise avec plus de transparence et de clarté: i) réalisations planifiées par chaque groupe au sein du FIDA; ii) harmonisation des plans et des priorités du FIDA; iii) coût des réalisations planifiées; et iv) établissement de liens plus forts entre les budgets et les résultats et produits escomptés. Ces améliorations permettront au FIDA de mieux analyser, suivre, gérer et centrer ses ressources pour traiter ses priorités stratégiques et obtenir les produits prévus.
41. Il a aussi été noté que les améliorations seraient introduites de manière progressive et transitoire au cours du cycle annuel 2018 de planification et d'établissement du budget.
42. Les améliorations se traduiront par un surcroît d'attention accordé aux produits et aux résultats. L'idée maîtresse de la réforme est de faire en sorte que la planification des axes de travail soit de plus en plus centrée sur les produits, et ce d'une manière homogène, chaque produit étant associé à un budget, fondé si possible sur un coût unitaire normalisé du produit.
43. Tous les départements du FIDA s'emploient à déterminer les produits de niveau institutionnel générés par leurs flux de travail, étant entendu que les nouvelles orientations et priorités sont cohérentes avec les piliers sous-tendant l'obtention des résultats, qui sont articulés dans le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025. L'accent placé sur les produits de niveau institutionnel doit permettre d'aboutir à une liste de produits plus cohérente, homogène, rationnelle et gérable. Les membres du Comité d'audit ont été informés qu'un point serait fait sur cette question dans les documents relatifs à l'aperçu général du budget et au budget 2017, qui seront présentés au Conseil d'administration à ses sessions de septembre et de décembre, respectivement.
44. Aucune question supplémentaire n'a été abordée sous la rubrique Questions diverses.