

Cote du document: EB 2017/122/R.30/Rev.1  
Point de l'ordre du jour: 10 a)  
Date: 10 décembre 2017  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

## Rapport du président du Comité d'audit sur la cent quarante-sixième réunion

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

#### Responsables:

#### Questions techniques:

Advit Nath  
Directeur et Contrôleur  
Division de la comptabilité et du Contrôleur  
téléphone: +39 06 5459 2829  
courriel: a.nath@ifad.org

Allegra Saitto  
Chef de l'information financière et de l'activité  
fiduciaire institutionnelle  
Division de la comptabilité et du Contrôleur  
téléphone: +39 06 5459 2405  
courriel: a.saitto@ifad.org

#### Transmission des documents:

William Skinner  
Chef de l'Unité  
des organes directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2974  
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt-deuxième session  
Rome, 11-12 décembre 2017

---

Pour: Examen

## Rapport du président du Comité d'audit sur la cent quarante-sixième réunion

1. Le Comité d'audit appelle l'attention du Conseil d'administration sur les questions qu'il a examinées à sa cent quarante-sixième réunion tenue le 23 novembre 2017.  
Adoption de l'ordre du jour
2. L'ordre du jour a été adopté après inclusion, au point "Questions diverses", du procès-verbal de la deuxième réunion spéciale du Comité d'audit et des informations actualisées sur le suivi des risques du FIDA.  
Procès-verbaux de réunions du Comité d'audit
3. Le procès-verbal de la cent quarante-cinquième réunion et les procès-verbaux de la première et de la deuxième réunion spéciale du Comité d'audit ont été approuvés sans commentaire.  
Programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2018, programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2018 et plan indicatif pour 2019-2020 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA, et rapports de situation sur l'Initiative PPTE et le SAFF
4. Le compte rendu des discussions du Comité sur ce point est présenté dans un rapport distinct publié sous la cote EB 2017/122/R.3.  
Plan de travail du Bureau de l'audit et de la surveillance du FIDA pour 2018
5. Le Bureau de l'audit et de la surveillance (AUO) a présenté le point suivant de l'ordre du jour et souligné que le plan de travail de 2018 était fondé sur un travail d'évaluation des risques d'AUO et tenait compte du contexte général de risque, du registre des risques institutionnels et de l'impact financier et opérationnel des procédures. Un bref aperçu de l'évaluation des risques par AUO a été présenté au Comité. L'évaluation des risques avait confirmé qu'il fallait continuer de suivre avec attention la décentralisation, l'efficacité de l'utilisation des ressources financières et l'opportunité des contrôles des finances et des investissements. AUO a aussi souligné que la sélection d'experts externes chargés d'évaluer la qualité de la fonction d'audit interne était en cours. L'attention a été appelée sur le fait que l'enveloppe budgétaire qu'il était proposé d'allouer à AUO pour 2018 était supérieure à celle des années précédentes, à la fois pour ce qui concernait le personnel et pour les ressources, et que le Bureau créerait un nouveau poste.
6. Les membres du Comité ont remercié le FIDA pour le document et la présentation relative à l'évaluation des risques, et noté avec satisfaction le caractère approfondi de ladite évaluation et de la consultation du Comité d'audit, tout en soulignant qu'il fallait que l'audit interne porte davantage sur les activités des bureaux de pays, en particulier en ce qui concerne la gestion des programmes, ainsi que sur les risques financiers et autres.
7. La direction a donné des explications sur la manière dont AUO intégrait des éléments prospectifs en s'appuyant sur des analyses comparatives portant sur des institutions analogues, pour ce qui était de la planification de ses activités, ainsi que sur les différents moyens employés par AUO pour réduire les risques liés à la décentralisation et à l'évolution du modèle financier, sur les moyens qu'il emploie pour que son budget hors personnel lui permette d'optimiser ses ressources, et sur le caractère approprié des audits réalisés sur les bureaux de pays et les programmes de pays. Le document a été considéré comme ayant été examiné et serait soumis au Conseil d'administration à sa session de décembre 2017, pour confirmation.

Plus de transparence pour un meilleur respect du principe de responsabilité – plan d'action

8. La direction a présenté le point de l'ordre du jour suivant et décrit l'action menée pour élaborer un plan d'action prenant en compte toutes les observations formulées par le Conseil d'administration, le Comité d'audit et les participants au séminaire informel. Il a été précisé que la direction avait déjà commencé à mettre en œuvre certaines mesures (par exemple, en publiant sur le site du FIDA la politique de protection des lanceurs d'alerte et le code de conduite du personnel du Fonds). Comme il lui avait été demandé, en 2018, la direction fournirait au Comité d'audit et au Conseil d'administration des informations actualisées sur les progrès réalisés.
9. Les membres du Comité ont salué les efforts réalisés par les différentes divisions pour aller de l'avant dans les actions menées. Ils ont demandé des explications sur la diffusion des observations liminaires et des remarques conclusives que le Président avait adressées au Conseil d'administration, sur la diffusion d'informations concernant l'achèvement de l'audit de projet et des rapports connexes, et sur la fréquence de mise en ligne des données sur la plateforme de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA).
10. La direction a précisé que, dans certains cas, des communications étaient prévues avec les emprunteurs et que celles-ci étaient en cours de rédaction, par exemple sur les changements prévus dans le cadre de la révision des directives relatives à l'audit des projets. Elle a également précisé que la mise en ligne des données sur l'IITA s'effectuait désormais chaque trimestre. Enfin, elle a souligné que les remarques du Président étaient déjà disponibles en ligne, et qu'elles seraient aussi affichées sur la nouvelle version du site web du FIDA.
11. Le document a été considéré comme ayant été examiné.  
Gestion financière des projets: mécanismes, évolution, diffusion publique et résultats
12. La direction a appelé l'attention sur l'élargissement de la portée du rapport, qui devait permettre d'obtenir un tableau plus complet des mécanismes et procédés de gestion financière des projets. Cet élargissement était conforme au programme institutionnel du FIDA, qui visait à accroître la transparence pour un meilleur respect du principe de responsabilité. Ainsi, le rapport fournissait des informations complémentaires sur l'application des politiques, des procédures et des pratiques visant à assurer une bonne gestion financière, ainsi que sur le respect des normes internationales et des bonnes pratiques.
13. Il a été précisé que, depuis 2007, le FIDA avait renforcé ses fonctions de gestion financière pour mieux assumer ses responsabilités fiduciaires auprès des parties prenantes. Ce renforcement avait entraîné des changements organisationnels: l'établissement d'une division séparée, et le transfert des ressources budgétaires du Département gestion des programmes (PMD) à la Division des services de gestion financière (FMD), ce qui avait permis à cette dernière de gérer plus efficacement les tâches qui lui étaient confiées. À cette fin, FMD introduisait des procédés, directives, outils informatiques et méthodes d'établissement de rapports cohérents et à jour. Ces éléments comprenaient un cadre de garantie fondé sur les risques, une reconfiguration du modèle opérationnel, l'accréditation obligatoire des consultants en gestion financière, des mises à jour régulières des politiques et procédés, le renforcement régulier des capacités des parties prenantes internes et externes, et la consolidation de l'engagement en faveur de la transparence, notamment par la diffusion des rapports d'audit de projet et les informations sur les produits et les conditions de prêt. L'engagement croissant du FIDA dans les tribunes internationales et le renforcement de sa collaboration avec d'autres institutions financières internationales visant à harmoniser les procédures et à mettre en commun les données d'expérience ont été soulignés.

14. Le rapport comprenait aussi l'examen des rapports d'audit de projet réalisés en 2016. Il a été précisé que 42% des audits de projet étaient désormais établis par des institutions supérieures de contrôle, contre 30% en 2014. Les retards concernant la remise des rapports demeuraient importants (environ 35% en 2016). Les principales conclusions des audits avaient été prises en compte, et des plans d'action obligatoires étaient imposés, selon les besoins. Le FIDA veillait au respect des normes internationales de comptabilité et d'audit lorsqu'il examinait les états financiers vérifiés.
15. Les membres du Comité ont salué la qualité du document et ont demandé des précisions complémentaires sur l'accréditation des consultants en gestion financière et sur les risques liés à l'exécution des projets. Ils ont aussi demandé des explications sur le fait d'utiliser des normes nationales plutôt que les normes internationales dans les rapports financiers.
16. La direction a fourni des précisions complémentaires, en particulier sur l'examen des dépenses non admissibles, question qui faisait l'objet d'un suivi régulier. Le Comité a demandé à recevoir à l'avenir des informations complémentaires sur ces questions.
17. Le document a été considéré comme ayant été examiné.  
Exposé sur l'étude de faisabilité relative à l'emprunt sur les marchés financiers
18. La direction a fourni oralement des informations actualisées sur l'étude de faisabilité relative à l'emprunt sur les marchés financiers. Le document en cours d'élaboration comprendrait une évaluation de l'état de préparation du FIDA à cette innovation. Une analyse précise des politiques relatives aux liquidités et à la gestion des risques serait réalisée. Il a été précisé que le document présenterait les points forts et les faiblesses du FIDA, ainsi qu'une analyse des coûts liés à cette initiative.
19. Les membres du Comité ont demandé des compléments d'information sur le calendrier de la présentation de l'étude, les dépenses y afférentes et les questions qui y seraient analysées. Ils ont en outre souligné qu'il serait utile qu'ils puissent contribuer à ladite étude avant que celle-ci ne soit présentée au Conseil.
20. La direction a donné des informations complémentaires et informé le Comité que l'étude serait présentée en septembre 2018, précisant que des séminaires techniques seraient organisés pour permettre aux membres d'évaluer le texte proposé. Elle a aussi indiqué que l'étude tiendrait compte des enseignements tirés de la mise en place du Cadre des prêts de partenaires consentis à des conditions favorables (PPCF).
21. Ces informations actualisées ont été considérées comme ayant été enregistrées.  
Approche relative à un cadre de transition
22. Comme convenu à la Consultation sur la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11), la direction a donné des compléments d'information sur son approche relative à un cadre de transition, et présenté la portée, le calendrier et les mécanismes d'élaboration dudit cadre. L'objectif final poursuivi au moyen du cadre de transition était de fournir un ensemble d'activités d'appui complet et durable, que les emprunteurs pourraient utiliser dans leurs activités de développement.
23. Le document sur l'approche proposait aussi des changements concernant les Principes et critères applicables aux financements du FIDA et prévoyait l'introduction de nouveaux instruments pour aider les pays à résoudre leurs problèmes de développement particuliers. Les pratiques adoptées y étaient développées et adaptées aux particularités du FIDA, à partir des pratiques des autres institutions financières internationales.

24. La direction a précisé que par transition on entendait la procédure par laquelle un pays passait de l'admissibilité à des conditions de financement plus favorables à l'admissibilité à des conditions moins favorables, à mesure que ses capacités de financement et ses besoins se développaient; la procédure prenait aussi en compte les demandes de financement à des conditions favorables faites par les emprunteurs, calibrées en fonction des progrès réalisés en matière de développement.
25. La direction a aussi expliqué que le "recul" était le processus par lequel un pays qui empruntait à des conditions moins favorables cessait, à un moment donné, d'être admissible pour des financements sans conditions favorables ou enregistrait une chute de son niveau de revenu par habitant sous le seuil défini, et devenait admissible pour un financement à des conditions plus favorables ou plus souples. Il était donc prévu que la transition s'organiserait dans le cadre d'une série de conditions de financement et, éventuellement, de nouveaux instruments de financement, ce qui rendrait le processus plus prévisible.
26. La version définitive du cadre de transition serait établie selon un mécanisme participatif tel qu'un groupe de travail du Conseil d'administration, complété au besoin par des séminaires informels. Cet objectif figurait dans la matrice des engagements au titre de FIDA11. Le cadre serait approuvé pour le début du cycle de FIDA11. Certains membres ont souligné que le cadre devrait être élaboré selon un processus participatif et comporter des séminaires informels et techniques pour garantir la participation des membres du FIDA aux débats.
27. Les membres du Comité ont demandé des précisions sur la conformité du cadre avec les procédures de l'Association internationale de développement, ses incidences sur le Cadre pour la soutenabilité de la dette, la logique de la transition et de la prévisibilité, et le calendrier de révision des Principes et critères.
28. La direction a expliqué que le cadre de transition serait traité comme un document évolutif et qu'il pourrait être adapté en fonction des changements qui toucheraient la structure du FIDA et le modèle opérationnel. D'autres changements ont ensuite été envisagés, dont l'examen des conditions tarifaires et de prêt pratiquées par le FIDA, alors que le Fonds se dirigeait vers l'obtention d'une note de crédit et envisageait d'emprunter sur les marchés. La direction a aussi précisé que la révision des Principes et critères était nécessaire à la fois pour aligner les modalités de financement du FIDA sur celles des autres institutions financières internationales et pour déléguer expressément au Conseil d'administration le pouvoir d'achever l'élaboration du cadre de transition. Pour que celui-ci soit prêt pour le début de FIDA11, il fallait que les modifications apportées aux Principes et critères soient approuvées par le Conseil des gouverneurs en février 2018, après avoir été avalisées par le Conseil d'administration en décembre 2017.
29. Le document a été considéré comme ayant été examiné et serait soumis au Conseil d'administration à sa cent vingt-deuxième session, en décembre 2017.

#### Programme de travail du Comité d'audit pour 2018

30. Le Bureau du Secrétaire a présenté une version révisée du programme de travail pour 2018 et appelé l'attention des membres sur quelques points qui avaient été ajoutés. Il a été proposé de tenir une réunion en janvier et d'y examiner le mandat du responsable de l'évaluation indépendante des risques avant la procédure de sélection qui aurait lieu en mars.
31. Le programme de travail a été approuvé avec les modifications proposées, et la version révisée serait mise en ligne après la réunion.

Cadre conceptuel relatif à l'information financière et à l'audit des projets financés par le FIDA

32. La direction a présenté le point suivant de l'ordre du jour et souligné que les rapports d'audit de projet étaient l'un des piliers de l'assurance fiduciaire utilisée par le FIDA. Dans le document figurait un cadre conceptuel relatif à l'information financière et à l'audit des projets financés par le FIDA. Celui-ci définissait des notions stratégiques concernant la gestion efficace du cycle d'audit des projets tant pour les projets d'investissement que pour les dons autonomes. Le cadre déterminait qu'il fallait une seule opinion d'audit, ce qui correspondait à la pratique de plusieurs autres institutions financières internationales. Il apportait des éclaircissements sur les types d'audit qui devaient être exécutés, la diffusion publique des rapports d'audit de projet, et les activités liées aux dons, qui, auparavant, n'étaient pas incluses.
33. La direction a indiqué au Comité que les principes contenus dans le cadre conceptuel seraient concrétisés dans un manuel à l'usage des emprunteurs et des bénéficiaires de dons. Le nouveau cadre conceptuel et le manuel seraient applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2018, et l'application de leurs dispositions deviendrait obligatoire à partir de 2019, lorsque celles-ci auraient été approuvées par le Conseil d'administration. Le personnel du FIDA trouverait des directives à ce sujet dans le Manuel de gestion financière et d'administration.
34. Des membres du Comité ont proposé que le cadre soit passé en revue tous les ans. Ils ont indiqué qu'ils souhaitaient obtenir des éclaircissements sur la diffusion des rapports d'audit de projet et sur le calendrier d'exécution du nouveau cadre.
35. La direction a précisé que les rapports d'audit de projet seraient diffusés lorsque les emprunteurs auraient été mis au courant des nouvelles procédures.
36. Le document a été considéré comme ayant été examiné et serait soumis au Conseil d'administration à sa prochaine session, en décembre 2017, pour approbation.

Proposition d'amendement de l'Accord portant création du FIDA

37. La direction a présenté le point suivant de l'ordre du jour et noté que, pour adopter le Cadre des PPCF, il faudrait apporter des modifications à l'Accord portant création du FIDA. En particulier, il a été noté que l'élément de libéralité du PPCF serait considéré comme une contribution additionnelle au titre de la section 3 de l'article 4 de l'Accord, qui conférerait des voix de contribution conformément aux dispositions de l'alinéa a) i) B) de la section 3 de l'article 6.
  38. Le document a été considéré comme examiné et serait soumis à la cent vingt-deuxième session du Conseil d'administration, pour approbation.
- Examen annuel de l'Exposé annuel sur la Politique de placement du FIDA
39. La direction a présenté l'examen annuel de l'Exposé sur la Politique de placement du FIDA et mis en exergue les changements intervenus, dont l'adoption d'obligations remboursables avant l'échéance et la modification de la note de crédit minimale, de telle sorte que les instruments du marché monétaire incluent la notation des placements et le retrait des marges de recommandation pour les catégories d'actifs.
  40. En particulier, des changements avaient été introduits pour respecter les exigences sur la qualité des crédits pour les placements à court et long terme et pour créer plus de possibilités pour la part du portefeuille de placements en euros à investir à des taux de rendement positifs.
  41. Le seul changement considérable qu'il avait été proposé d'apporter au cadre de contrôle interne était que le Département des opérations financières assiste et conseille le Vice-Président adjoint responsable de ce département dans ses décisions concernant la gestion des finances ou des placements relevant de sa compétence ou dont la compétence lui avait été expressément confiée par le

Président du FIDA, et adresse, le cas échéant, des recommandations au Comité consultatif pour les questions financières et de placement (FISCO) en vue d'une décision finale du Président. Ce groupe remplacerait le Comité consultatif pour les placements, les finances et la gestion actif-passif (FALCO), qui avait été dissous par décision du FISCO en janvier 2017.

42. Les membres du Comité ont demandé des précisions sur les risques présentés par les obligations remboursables avant l'échéance et sur la stratégie de répartition des classes d'actifs.
43. La direction a donné les précisions demandées et expliqué que la stratégie visait un plus grand dynamisme, de manière à réduire les risques et à optimiser les placements du FIDA, particulièrement pour répondre, dans le cas de l'inclusion des obligations remboursables avant l'échéance, à des changements d'ordre réglementaire concernant l'émission de titres de créance.
44. Le document a été considéré comme examiné et serait soumis à la session de décembre 2017 du Conseil d'administration, pour approbation.

Exposé sur la Politique de placement pour le Plan d'assurance maladie après la cessation de service (AMACS)

45. La direction a présenté le point suivant de l'ordre du jour et noté que l'Exposé sur la Politique de placement avait été dûment examiné avec l'appui de PricewaterhouseCoopers, qui avait examiné les actifs et passifs financiers. Il n'avait pas été nécessaire de procéder à des changements dans le corps de l'exposé. Néanmoins, certaines adaptations de la stratégie de répartition des actifs du fonds fiduciaire avaient été recommandées, dont une augmentation de l'exposition aux titres d'emprunt des marchés émergents et aux actions des marchés développés. L'objectif principal du Fonds fiduciaire pour l'AMACS n'était pas la gestion des liquidités, mais plutôt la prestation de services aux retraités (de manière très comparable à ce que faisait un fonds de pension). Il était recommandé de répartir les classes d'actifs.
46. Les membres du Comité ont demandé des éclaircissements sur les risques associés à cette recommandation, en ce qui concernait le placement dans des actions et la communication des informations comptables du Fonds fiduciaire pour l'AMACS.
47. La direction a expliqué que le profil de risque était analogue à ceux adoptés par des fonds fiduciaires comparables et que les soldes de l'AMACS avaient été intégralement comptabilisés et communiqués dans les états financiers consolidés du FIDA.
48. Un membre du Comité a souhaité en savoir plus sur la mise en œuvre de la recommandation de la Commission de la fonction publique internationale sur l'âge obligatoire de la retraite. La direction a indiqué que les informations relatives à cette question seraient communiquées dans un cadre bilatéral.
49. Le document a été considéré comme examiné et serait soumis à la cent vingt-deuxième session du Conseil d'administration, pour approbation.

Renforcement du rôle stratégique du Comité d'audit

50. Compte tenu de la conversation tenue lors du séminaire du Conseil d'administration d'avril 2017, le Comité s'est interrogé sur les moyens de renforcer son rôle stratégique s'agissant de contribuer aux processus décisionnels du Conseil d'administration.
51. La direction a donné des détails sur le mandat du Comité d'audit et sur le tableau des questions et des mesures visant à renforcer la gouvernance du FIDA. Il a été noté que le Bureau du Secrétaire avait engagé une comparaison avec les autres institutions financières internationales et organismes onusiens pour comprendre comment leurs organes subsidiaires fonctionnaient et informaient leur conseil d'administration, afin d'en débattre au prochain séminaire du Conseil

d'administration, qui se tiendrait en avril 2018, et de soumettre un document sur la question à la session du Conseil de septembre 2018.

52. Les membres du Comité ont salué l'occasion ainsi offerte de débattre de cette question. Ils ont dit qu'il fallait rationaliser la manière dont le Comité faisait rapport au Conseil et que le Comité devrait appeler l'attention du Conseil sur les questions délicates, évaluer régulièrement son propre travail et suivre les progrès réalisés s'agissant de mettre en œuvre les engagements pris. Certains membres ont souligné qu'il fallait une continuité entre les débats du Comité d'audit et ceux du Conseil. Le président du Comité a dit que celui-ci présenterait une note d'orientation au séminaire qui aurait lieu en avril.

Rapports financiers régulièrement soumis au Conseil d'administration

53. La direction a présenté le document sur les ressources disponibles pour engagement ainsi que le rapport sur le portefeuille de placements du FIDA pour le troisième trimestre 2017, pour examen par le Comité d'audit.
54. Le Trésorier a présenté les documents et souligné que les ressources disponibles pour engagement permettaient des projections de mouvement de trésorerie. Sur cette base, le Conseil d'administration pourrait autoriser le Président à conclure des accords pour les prêts et dons approuvés par le Conseil d'administration en 2018 à hauteur de 1,215 milliard d'USD. Il a noté que la méthode suivie dans le document devait faire l'objet d'un examen, ce qui aurait lieu dans le contexte de l'élaboration d'un nouveau cadre d'emprunt intégré. Le Trésorier a présenté le rapport sur la performance du portefeuille de placements. Il a souligné la performance positive du portefeuille de placements, qui enregistrait un taux de rentabilité net de 1,82% pour les neuf premiers mois de 2017. La moitié du portefeuille était désormais gérée en interne, ce qui était doublement avantageux pour le FIDA, qui évitait ainsi les commissions de gestion et renforçait les compétences de son personnel. La durée du portefeuille continuait d'être réduite conformément à la stratégie établie.
55. Les rapports ont été considérés comme ayant été examinés, et le document sur les ressources disponibles pour engagement serait soumis au Conseil d'administration pour approbation à sa cent vingt-deuxième session en décembre 2017.

Questions diverses

56. Au titre des questions diverses, le Vice-Président du FIDA a fait le point sur la liste des risques institutionnels. Cette liste pouvait être divisée en trois catégories de risques: i) les risques d'ordre stratégique liés à la mobilisation de ressources (par ex. l'encaissement à partir de la reconstitution des ressources par rapport à la moyenne de la reconstitution des ressources précédente, le ratio de cofinancement et la performance s'agissant de mobiliser des fonds supplémentaires), ii) l'étude d'impact (des engagements et des résultats) et iii) les risques opérationnels (par ex. le portefeuille à risque, la détermination du volume de projets problématiques, le niveau et la situation des dépenses non admissibles, et le degré de risque des projets). Les points évoqués plus haut seraient traités dans un projet de document qui serait présenté au Comité d'audit.
57. Les membres du Comité ont exprimé leurs remerciements pour le travail effectué et salué l'action menée par la direction à cet égard.
58. Ces informations actualisées ont été considérées comme enregistrées.
59. Aucune autre question n'a été abordée au titre du point "Questions diverses".