

Cote du document: EB 2019/127/R.35
Point de l'ordre du jour: 9 a) i)
Date: 22 août 2019
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Rapport du président du Comité d'audit sur la cent cinquante-troisième réunion

Note à l'intention des représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

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

Allegra Saitto
Cheffe de l'information financière et
de l'activité fiduciaire institutionnelle
téléphone: +39 06 5459 2405
courriel: a.saitto@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra
Cheffe
Gouvernance institutionnelle et
relations avec les États membres
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt-septième session
Rome, 10-12 septembre 2019

Pour: **Examen**

Résumé

1. Le Comité d'audit a examiné un grand nombre de documents, qui seront pour la plupart présentés au Conseil d'administration, à sa cent vingt-septième session, pour examen ou approbation.
2. Des commentaires sont à noter sur les points suivants:

Rapport du Commissaire aux comptes sur le contrôle interne et les méthodes comptables

Les membres du Comité ont pris note des contrôles supplémentaires mis en place en 2018 et de la recommandation, assortie d'une priorité intermédiaire, de formaliser le contrôle des transactions des bureaux de pays en instaurant un cadre de contrôle interne. La direction a mis sur pied un tel cadre. Il a également été recommandé de faire appel à un système informatique pour les transactions sur les emprunts. Celui-ci fera partie du système de gestion de la trésorerie, de la comptabilité et des contrôles, dont la mise en œuvre est prévue.

Mémorandum du Commissaire aux comptes sur la stratégie d'audit pour l'exercice prenant fin le 31 décembre 2019

Deloitte continuera de travailler sur les transactions des bureaux de pays du FIDA; l'application de la norme IFRS 9 (Normes internationales d'information financière); la comptabilisation à la juste valeur; d'autres risques clés en rapport avec l'audit, dans la perspective de l'audit en fin d'exercice 2019.

Exposé de l'appétence pour le risque du FIDA

Les membres du Comité ont formulé des commentaires sur le document, considéré comme un avant-projet. Les membres ont souligné que la déclaration d'appétence pour le risque devait reposer sur un travail analytique détaillé et qu'il convenait d'établir une feuille de route afin que les différents éléments du cadre de gestion des risques institutionnels soient mis en œuvre selon un enchaînement approprié.

Cadre de contrôle interne

Les membres du Comité ont accueilli favorablement le document et formulé des suggestions visant à clarifier et appuyer la mise en œuvre pratique du cadre de contrôle interne et l'interaction entre les lignes de défense. La direction présentera au Comité des documents actualisés à ce sujet lors de la prochaine réunion, en septembre 2019.

Informations actualisées sur les activités d'enquête et de lutte contre la corruption

Le Comité a pris note de la charge de travail accrue de l'Unité des enquêtes et accueilli avec satisfaction les progrès accomplis dans l'application de la politique anticorruption, ainsi que les informations actualisées sur les réformes menées en matière de passation des marchés et de surveillance.

Questions diverses

Compte tenu de la lourde charge de travail et de la complexité des documents à examiner par le Comité au cours de la période à venir, la proposition visant à assister le Comité grâce à des services externes de conseillers spécialisés, sur une base non contraignante et limitée dans le temps, a été examinée et approuvée par le Comité. Les membres seront tenus informés par courriel des progrès accomplis, et ce point sera examiné à la réunion de septembre.

Rapport du président du Comité d'audit sur la cent cinquante-troisième réunion

1. Lors de sa cent cinquante-troisième réunion, tenue le 20 juin 2019, le Comité d'audit a examiné les questions ci-après, qu'il souhaitait porter à l'attention du Conseil d'administration.

Adoption de l'ordre du jour

2. L'ordre du jour a été adopté avec l'ajout d'un point proposé par le président sous la rubrique Questions diverses: recours aux conseils d'experts externes pour aider le Comité d'audit à s'acquitter de ses responsabilités.

Procès-verbaux de la cent cinquante-deuxième réunion du Comité d'audit et de la séance tenue à huis clos pendant la cent cinquante-deuxième réunion du Comité d'audit (pour approbation)

3. Les procès-verbaux ont été approuvés sans modification. Les membres du Comité ont convenu qu'il fallait s'efforcer, à l'avenir, d'améliorer le texte des procès-verbaux afin de rendre plus clairement compte des positions prises par le Comité.

Taux d'intérêt du FIDA pour le deuxième trimestre de 2019 (pour examen)

4. La direction a présenté le document correspondant, qui donnait les taux d'intérêt applicables au deuxième trimestre de 2019.
5. Les membres du Comité ont demandé des précisions sur la structure de tarification et les tendances, précisions que la direction a apportées. Ils ont également demandé que des explications supplémentaires soient incluses pour illustrer les chiffres et que les informations très techniques soient limitées aux annexes. La direction a accepté de procéder de la sorte dans le prochain document.
6. Le Comité a pris note du fait que le document serait présenté au Conseil d'administration pour information; le document a ensuite été considéré comme examiné.

Projet d'ordre du jour pour la cent cinquante-quatrième réunion du Comité d'audit (pour examen)

7. La Secrétaire du FIDA a présenté ce point de l'ordre du jour.
8. Les membres du Comité ont demandé des précisions sur les points proposés pour un examen à la session suivante et ont avalisé l'ordre du jour proposé pour la réunion à venir. Ils ont également examiné l'opportunité de faire figurer la stratégie concernant le secteur privé à l'ordre du jour, en vue de déterminer, du point de vue de l'appétence pour le risque, l'incidence financière de tout nouveau produit.
9. La direction a indiqué qu'il n'avait pas été prévu de soumettre la stratégie à l'examen du Comité, dans la mesure où il s'agissait pour le moment d'un plan d'action stratégique d'ordre général, dépourvu d'informations financières suffisamment détaillées (concernant, par exemple, d'éventuels produits financiers précis) pour justifier son examen par le Comité. Il a toutefois été souligné que c'était au Comité qu'il appartenait de décider d'inscrire ou non des points supplémentaires à examiner lors de ses réunions et que, s'il souhaitait examiner la stratégie à ce stade précoce, il avait la possibilité d'ajouter ce point à l'ordre du jour.
10. Un membre a ensuite proposé que soit intégrée dans la stratégie une déclaration selon laquelle le FIDA ne déploierait aucun nouvel instrument financier destiné directement au secteur privé tant que: i) l'instrument proposé n'aurait pas été soigneusement examiné (notamment par le Comité d'audit, selon qu'il conviendrait); ii) tout projet proposé prévoyant le recours à cet instrument n'aurait pas été entièrement examiné et approuvé par le Conseil d'administration.

11. Le Comité a pris note de cette proposition. Le président du Comité et la direction ont indiqué qu'ils apporteraient une réponse sous peu afin que les membres prennent une décision finale le plus rapidement possible au mois de juillet.

Rapports financiers régulièrement soumis au Conseil d'administration (pour examen)

- Rapport sur le portefeuille de placements du FIDA pour le premier trimestre 2019
12. La direction a présenté le document susmentionné, qui contenait des informations arrêtées à la fin mars 2019. Le document a été considéré comme examiné.

Rapport du Commissaire aux comptes sur le contrôle interne et les méthodes comptables (pour examen)

13. Deloitte & Touche a présenté le rapport sur le contrôle interne et les méthodes comptables, et indiqué qu'aucune recommandation n'avait donné lieu à une réserve, ni sur l'opinion d'audit concernant les états financiers consolidés, ni sur la déclaration de la direction relative à l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière. Il a été souligné que, si certains progrès avaient été réalisés en 2018, une recommandation restait néanmoins en suspens depuis 2017, celle relative à la nécessité de formaliser dans un cadre interne les contrôles relatifs aux transactions des bureaux de pays du FIDA, compte tenu notamment de la tendance du FIDA à déléguer de plus en plus de pouvoirs à ces bureaux. Le Commissaire aux comptes a fait état d'une nouvelle conclusion, formulée en 2018 et assortie d'une priorité moyenne, concernant la nécessité de réduire les opérations manuelles de tenue des plans d'amortissement et des comptes rendus relatifs au passif lié à l'emprunt. Dans le même temps, il a été souligné que la direction avait mis en place des contrôles de détection pour atténuer les risques.
14. Les membres du Comité ont accueilli le rapport avec satisfaction et demandé des éclaircissements concernant les niveaux de priorité, l'appui de l'audit interne et le recours aux organismes hôtes.
15. Le Commissaire aux comptes a déclaré qu'il planifiait ses activités principales indépendamment du Bureau de l'audit et de la surveillance (AUO), qu'il examinait avec AUO les domaines nécessitant un tel recours, qu'il étudiait les rapports d'AUO et qu'il exécutait certaines activités en coordination avec AUO, comme la mise à l'essai du contrôle interne de l'information financière. Il a également indiqué qu'il examinait l'efficacité du contrôle de l'information financière (y compris les contrôles manuels), que les résultats de ces tests confirmaient l'efficacité des contrôles en place et que les éventuelles améliorations à apporter figuraient dans le rapport.
16. La direction a complété ces précisions en informant le Comité que des progrès avaient été réalisés dans la préparation d'un système de gestion de la trésorerie, de la comptabilité et des contrôles. À cet effet, elle avait élaboré un cadre de contrôle interne qui serait soumis au Comité, pour examen, au cours de la présente réunion.
17. Les membres du Comité ont accueilli ces informations avec satisfaction, et le document a été considéré comme examiné.

Mémoire du Commissaire aux comptes sur la stratégie d'audit pour l'exercice prenant fin le 31 décembre 2019 (pour examen)

18. Présentant le mémoire sur la stratégie d'audit, Deloitte & Touche a informé le Comité que quatre grands risques avaient été recensés pour ce qui était de l'audit des comptes de 2019: le calcul de la juste valeur des prêts aux termes des Normes internationales d'information financière (IFRS); l'exactitude des calculs de conversion des devises; la comptabilisation des recettes dans le respect des Normes internationales d'audit; le contournement des contrôles par la direction – notamment, d'une part, la question du jugement ou des estimations de la

direction, considérés comme un risque d'audit aux termes des Normes internationales d'audit pour toutes les missions d'audit, et, d'autre part, l'application des dispositions de la norme IFRS 9 relatives aux dépréciations.

19. Les membres ont demandé des précisions sur les enseignements tirés à l'égard de la norme IFRS 9 et sur les critères de sélection des écritures au journal; le Commissaire aux comptes a apporté les éclaircissements nécessaires.
20. Les membres ont confirmé leur accord avec la méthode de l'audit. Le document a été considéré comme examiné.

Dates proposées pour les réunions du Comité d'audit en 2020

21. La Secrétaire du FIDA a présenté ce point de l'ordre du jour en mentionnant les dates proposées pour les réunions qui se tiendraient en 2020.
22. Les membres du Comité ont examiné ces dates, et deux membres ont demandé à la direction d'envisager de proposer d'autres dates pour les réunions de septembre et novembre, car les dates suggérées étaient très proches de jours fériés nationaux. Le Bureau de la Secrétaire informerait le Comité d'autres dates éventuelles, si possible.

Gestion des risques institutionnels

Exposé de l'appétence pour le risque du FIDA (pour examen)

23. La direction a présenté l'avant-projet de déclaration du FIDA concernant l'appétence pour le risque, considéré comme un élément stratégique essentiel du système amélioré de gestion des risques institutionnels du FIDA, et elle a déclaré que les travaux analytiques nécessaires étaient en cours. Cet avant-projet offrait une base pour un débat préliminaire sur le degré de risque que le FIDA était disposé à assumer pour s'acquitter de son mandat et réaliser ses objectifs; il était aussi un outil de gouvernance favorisant une approche intégrée de la gestion des risques, dans la mesure où la déclaration couvrait à la fois les risques financiers et non financiers.
24. Les membres ont demandé que la formulation soit plus claire et plus précise, étant donné que ce document pourrait être lu par de nombreuses parties prenantes; ils ont formulé les recommandations suivantes eu égard à la poursuite des travaux et aux clarifications nécessaires:
 - a) établir une feuille de route qui énumère les documents à présenter au Comité; formule un bon enchaînement des différents éléments au sein d'un cadre logique; situe la stratégie globale de la gestion des risques institutionnels dans une approche générale et cohérente de la gestion des risques et de l'appétence pour le risque; adopte des objectifs et une formulation claires pour favoriser la compréhension concrète de la déclaration; établisse des correspondances avec la structure de gouvernance et les contrôles internes; intègre dans la déclaration une approche quantitative, équilibrant les risques et les avantages; offre une certaine souplesse de manière à ne pas entraver l'innovation;
 - b) relier la déclaration à un scénario particulier et envisager d'autres scénarios possibles;
 - c) fournir des informations, des données et des analyses quantitatives plus détaillées sur lesquelles fonder l'appétence pour le risque, afin de faire comprendre: comment le FIDA évalue les paramètres et la tolérance au risque (en reliant clairement l'analyse à des critères); et comment la déclaration est et sera intégrée à la culture du risque au FIDA, compte tenu de ses capacités et de son profil de risque, de la probabilité des risques potentiels, de leur impact et des risques corrélés;

- d) joindre à la déclaration une annexe qui précise les indicateurs clés de risque, à un niveau général pour les organes directeurs et à un niveau opérationnel pour les unités, et qui mentionnerait, au-delà des politiques et limites existantes, les domaines de risques actuellement encourus.
25. La direction a remercié le Comité pour ses commentaires, dont elle tiendrait compte lors de l'élaboration de la déclaration qui serait soumise au Comité, pour examen, en fin d'année. Elle a souligné, en outre, que la culture du risque était au cœur de l'amélioration de la gestion des risques institutionnels au FIDA et que, après l'adoption d'une politique, d'un langage commun relatif au risque et de mécanismes de gouvernance, une formation spéciale serait mise au point et dispensée pour contribuer à l'instauration d'une culture du risque.
26. Le document a été considéré comme examiné.
- Tableau de bord des risques du FIDA: rapport de situation (pour examen)**
27. La direction a présenté le document en soulignant les progrès accomplis dans la prise en compte des commentaires formulés lors des sessions précédentes du Conseil d'administration et des réunions antérieures du Comité. Le Comité a examiné le document et pris acte des commentaires formulés par la direction.
28. Les membres du Comité se sont félicités des améliorations apportées et ont demandé que le tableau de bord comporte des explications sur les indicateurs qualitatifs et les stratégies d'atténuation, tant en ce qui concerne les actions prévues que les résultats déjà obtenus. Certains membres ont demandé des précisions supplémentaires et recommandé d'apporter les améliorations suivantes: i) examiner les critères utilisés pour sélectionner les indicateurs clés afin que ceux-ci reflètent la pertinence du risque et contribuent à la conception de mesures d'atténuation; ii) donner une idée de l'impact de risques particuliers; iii) inclure une brève description de chaque risque.
29. Le Comité a pris note des abondantes informations fournies par la direction et de sa détermination à améliorer le tableau de bord. Le document a été considéré comme examiné.

Cadre de contrôle interne (pour examen)

30. La direction a présenté ce point de l'ordre du jour en indiquant que le document faisait partie du système intégré de responsabilité, de gestion des risques et de contrôle, et qu'il définissait des systèmes optimaux de surveillance et de contrôle interne.
31. Les membres du Comité ont accueilli favorablement ce document et formulé des suggestions relatives aux conséquences de sa mise en œuvre, recommandant notamment de ménager une certaine flexibilité pour permettre des interactions entre les lignes de défense et pour renforcer les capacités et les compétences d'exécution. Ils ont souligné qu'il était important non seulement d'appliquer le cadre des bonnes pratiques, mais aussi d'ajuster et de calibrer l'ensemble du système de contrôle interne au regard du modèle opérationnel effectif du FIDA. Certains membres ont demandé des éclaircissements sur les interactions entre les lignes de défense et sur le niveau et les capacités des effectifs dans la nouvelle fonction et dans les bureaux de pays.
32. La direction a remercié le Comité pour les commentaires reçus, qui seraient intégrés dans la prochaine version qui serait présentée au Comité en septembre 2019; le document a été considéré comme examiné.

Informations actualisées sur les activités d'enquête et de lutte contre la corruption (pour examen)

33. AUO a présenté ce point de l'ordre du jour en exposant les tendances et les points saillants des enquêtes et des sanctions imposées en 2019. Il a également fait le bilan de la mise en œuvre de la politique anticorruption. La direction a fait le point

sur les nombreuses réformes entreprises dans le domaine de la supervision de la passation des marchés au titre des projets. Elle a, entre autres, pris note des points suivants: le nouveau Manuel de passation des marchés destiné au personnel et aux consultants du FIDA (publié en mai 2019) instaurait une approche fondée sur le risque, aux termes de laquelle les risques afférents à la passation des marchés étaient évalués et atténués de manière uniforme et systématique tout au long du programme de pays et du cycle des projets; les révisions en cours du Manuel de passation des marchés comprenaient des mesures visant notamment à accroître la transparence; plusieurs initiatives avaient été prises pour renforcer les compétences techniques en matière de passation des marchés, à savoir la création de quatre nouveaux postes de spécialistes des achats, l'établissement d'une liste de consultants accrédités et l'élaboration de programmes de renforcement des capacités en matière de passation des marchés à l'intention du personnel et des équipes de projet du FIDA.

34. Les membres du Comité ont souligné l'augmentation de la charge de travail et des effectifs de l'unité chargée des enquêtes, et indiqué qu'il convenait de vérifier que les effectifs d'AJO étaient suffisants. Le document a été considéré comme examiné.

Questions diverses

Recours aux conseils d'experts externes pour aider le Comité d'audit à s'acquitter de ses responsabilités

35. Compte tenu de la lourde charge de travail du Comité et de la complexité des documents à examiner au cours de la période à venir, le président du Comité a proposé d'invoquer la disposition figurant au paragraphe 2.7 du Mandat et règlement intérieur du Comité d'audit du Conseil d'administration. En vertu de cette disposition, le Comité pouvait, dans des circonstances exceptionnelles, faire appel à des experts pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités. Les conseils fournis par ces experts ne seraient pas contraignants.
36. Les circonstances exceptionnelles mises en avant par le président ont été confirmées par les membres, qui ont donné leur aval à une mission temporaire en vue de l'obtention de conseils ciblés.
37. Le Comité a examiné les éventuelles conséquences budgétaires et la direction a fourni quelques renseignements préliminaires. Le président du Comité discuterait des prochaines étapes avec la direction, en vue d'obtenir de l'aide dans le cadre de la passation des marchés et des aspects logistiques connexes, compte tenu de l'urgence de la situation. Les membres seraient tenus informés par courrier électronique, et ce point serait de nouveau à l'ordre du jour de la réunion de septembre.