

Cote du document: EB 2020/131(R)/R.26
Point de l'ordre du jour: 7 i)
Date: 2 novembre 2020
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Plan de travail du Bureau de l'audit et de la surveillance du FIDA pour 2021

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

Responsables:

Questions techniques:

Bambis Constantinides
Directeur
Bureau de l'audit et de la surveillance
téléphone: +39 06 5459 2054
courriel: c.constantinides@ifad.org

Deidre Walker
Responsable des audits
téléphone: +39 06 5459 2162
courriel: d.walker@ifad.org

Sangwoo Kim
Responsable des enquêtes
téléphone: +39 06 5459 2427
courriel: sangwoo.kim@ifad.org

Transmission des documents:

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

Conseil d'administration — Cent trente et unième session
Rome, 7-9 décembre 2020

Pour: **Confirmation**

Table des matières

I. Introduction	1
II. Stratégie de surveillance interne à moyen terme (2019-2021)	1
Stratégie d'AUO pour 2019-2021	1
Stratégie pour 2021	2
III. Plan de travail d'AUO pour 2021	2
Sélection des audits pour 2021	2
Activités d'audit interne	4
Activités d'enquête et de lutte contre la corruption	8
IV. Besoins en ressources humaines et financières d'AUO pour 2021	8

Plan de travail du Bureau de l'audit et de la surveillance du FIDA pour 2021

I. Introduction

1. Le présent rapport expose le plan de travail du Bureau de l'audit et de la surveillance (AUO) pour 2021, ainsi que les renseignements de caractère général qui s'y rattachent.
2. Le plan de travail d'AUO pour 2021 a été approuvé par le Président. Conformément à son mandat, le Comité d'audit peut soumettre des propositions à l'attention du Président. Une fois la version définitive établie, le plan de travail sera soumis pour confirmation au Conseil d'administration à sa session de décembre 2020.
3. Le plan de travail est présenté au Comité d'audit avant la conclusion de l'élaboration du budget pour 2021, de manière à ce que le volume et la complexité des activités prévues puissent être dûment pris en compte dans l'établissement du budget d'AUO.

II. Stratégie de surveillance interne à moyen terme (2019-2021)

Stratégie d'AUO pour 2019-2021

4. AUO a pour mission de conseiller la direction et les organes directeurs et de leur fournir une assurance indépendante quant à l'efficacité des mécanismes de gestion des risques et de contrôle du FIDA, à l'efficacité et l'efficacités des processus opérationnels et au respect des règles et procédures applicables. AUO est également chargé d'enquêter en toute indépendance sur l'ensemble des allégations de faute professionnelle, de fraude ou de corruption dans le cadre des activités et opérations financées par le FIDA. Compte tenu de ce mandat, c'est en s'employant à atténuer les risques susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs du FIDA qu'AUO pourra contribuer le plus efficacement à la réalisation de ceux-ci.
5. Les objectifs stratégiques pour la période de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11), exposés dans le plan de travail d'AUO pour 2019, restent valables. En résumé, pour s'acquitter de sa mission de surveillance, AUO fournira en temps opportun des assurances et des conseils objectifs et de bonne qualité, afin d'aider la direction et les organes directeurs à faire face à l'ensemble des risques marqués qui menacent la réalisation des objectifs de l'institution. AUO contribuera à la prévention et à la détection des actes répréhensibles commis dans le cadre des activités et opérations du FIDA, et fera en sorte que toute allégation de cet ordre fasse l'objet d'une enquête approfondie dans les meilleurs délais.
6. Pour atteindre ces objectifs, AUO entend:
 - proposer en temps opportun à la direction des suggestions d'atténuation des risques et d'amélioration concernant les fonctions et processus opérationnels dont le mauvais fonctionnement ou la défaillance risquent de porter particulièrement préjudice à la réalisation des objectifs institutionnels du FIDA¹;
 - proposer, à la demande de la direction ou en accord avec elle, des conseils pertinents et objectifs sur les réformes ou initiatives actuelles ou prévues, afin d'atténuer les risques;

¹ AUO réduira sa participation dans les domaines où d'autres organes internes ou externes (le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA ou le Commissaire aux comptes, par exemple) ont pour mission de donner des assurances objectives à la haute direction et aux organes directeurs du FIDA.

- veiller à ce que toutes les allégations d'actes répréhensibles commis dans le cadre des activités et opérations du FIDA fassent dans les meilleurs délais l'objet d'une enquête approfondie, dans le respect des droits de toutes les parties concernées et compte tenu des exigences opérationnelles. En particulier, toutes les allégations hautement prioritaires doivent faire l'objet d'une enquête dans les six mois suivant leur réception, voire moins si les besoins opérationnels l'exigent, et toutes les autres allégations d'actes répréhensibles doivent être traitées dans un délai raisonnable;
- participer à des manifestations et en organiser, réaliser des supports de sensibilisation, se coordonner avec les partenaires internes et externes et saisir toutes les occasions qui se présentent pour empêcher que des actes répréhensibles ne soient commis dans le cadre des activités et opérations du FIDA.

Stratégie pour 2021

7. AUO a aligné le calendrier de sa stratégie de surveillance interne à moyen terme sur la période couverte par FIDA11, et révisera sa stratégie de surveillance à moyen terme à l'issue de la Consultation sur FIDA12. Compte tenu de l'évolution des risques en 2020, il est clair que l'environnement de risque du FIDA restera difficile à moyen terme. La troisième ligne de défense continuera de jouer un rôle important, et la direction ainsi que le Comité d'audit et des parties externes (comme des partenaires bilatéraux, des créanciers souverains et des agences de notation) auront davantage d'attentes en matière d'assurances, étant donné l'architecture financière plus complexe qui se met en place. Les allégations de fautes professionnelles et de pratiques répréhensibles n'ont pas diminué malgré le ralentissement des opérations dû à la crise de la COVID-19. Le renforcement de la décentralisation et l'importance accrue accordée à la lutte contre le harcèlement sexuel, et l'exploitation et les atteintes sexuelles entraîneront probablement la poursuite de l'accroissement de ces allégations.
8. Les principes sous-jacents de la stratégie de surveillance interne d'AUO à moyen terme demeurent au cœur du mandat d'AUO et continueront à guider les activités d'AUO à moyen terme. Cependant, dans le contexte actuel, AUO devra se montrer plus flexible et agile dans l'ajustement de ses services et produits afin d'aider la direction à réagir promptement aux nouveaux risques, y compris en assurant la coordination avec le Bureau de la gestion des risques institutionnels, récemment créé. AUO devra renforcer les capacités de son personnel et se doter d'outils et de compétences appropriés pour remplir son rôle en évolution constante.

III. Plan de travail d'AUO pour 2021

Sélection des audits pour 2021

9. L'année qui vient marquera la fin de la période couverte par FIDA11 et sera aussi la dernière année de la période de planification à moyen terme d'AUO. Comme indiqué à la section précédente, le plan d'audit pour 2021 repose sur la stratégie de surveillance interne à moyen terme d'AUO, qui a actualisé le plan de travail précédemment publié pour 2021 afin de tenir compte de l'évolution de l'environnement du risque. Pour sélectionner les tâches à réaliser, AUO a pris en considération les domaines de risque qu'il estime voir apparaître en 2020/21, le rythme rapide des changements et des réformes, et l'incidence des incertitudes et des modifications qui pourraient résulter de la pandémie de COVID-19 pour l'organisation en 2020/21. Pour sélectionner les thèmes d'audit, AUO a tenu compte des principaux facteurs de risque prioritaires suivants:
 - Les risques principaux liés à la réalisation des programmes et à la décentralisation relèvent directement du fonctionnement des pôles régionaux et des bureaux de pays du FIDA. Par conséquent, AUO devra continuer

d'accorder une priorité élevée à l'audit des pôles régionaux, des bureaux de pays et des programmes de pays.

- La participation du FIDA à des opérations non souveraines dans le secteur privé, récemment approuvée, constitue un important domaine opérationnel pour le FIDA, et la formulation précoce d'assurances d'audit relatives aux structures et aux contrôles concernés contribuerait à atténuer les risques associés.
 - L'évolution rapide de l'architecture financière comporte des risques inhérents du fait de la complexité des hypothèses et modèles en place, des interdépendances entre les différents éléments et des incertitudes financières sur la période 2020/21.
 - Le processus de réaffectation du personnel, découlant du cadre de mobilité du FIDA, consomme nécessairement beaucoup de temps de travail, entraîne des modifications de responsabilités et, potentiellement, des perturbations dans la réalisation des tâches associées.
10. La sélection des audits tient compte également des capacités et ressources à prévoir pour AUO en 2021, ainsi que des incertitudes entourant l'actuelle modification des processus et l'évolution des risques liés à la COVID-19. C'est pourquoi AUO pourrait être amené à apporter des changements durant l'année afin de faire face à de nouveaux risques et priorités; le cas échéant, il en informera le Comité d'audit.

11. Le projet de plan de travail d'AUD se présente comme suit:

Tableau 1

Plan de travail d'AUD pour 2021

Plan de travail proposé pour 2021

Audit interne

Activités d'audit

- Audits de bureaux de pays ou pôles régionaux portant sur six pôles n'ayant pas fait l'objet d'un audit en 2020 ou sur des bureaux de pays choisis en fonction d'une évaluation des risques
- Cinq audits de programmes de pays axés sur l'efficacité et la qualité de la supervision fiduciaire
- Gestion des liquidités
- Sécurité informatique et planification de la continuité de l'activité pour les principaux partenaires et services sous-traités dans le domaine des technologies de l'information et des communications.
- Processus de réaffectation

Processus opérationnel à choisir dans la liste provisoire des audits

- Contrôles internes en rapport avec l'information financière
- État d'avancement de la mise en œuvre du plan d'action pour la transparence adopté par le FIDA
- Dépenses liées à la résidence du Président (d'avril à mars)
- Certification des dépenses du siège soumises au Gouvernement italien pour remboursement
- Analyse des données: tendances, anomalies et indicateurs de risque

Liste provisoire des audits

- Gestion du risque institutionnel: périmètre à définir, ce processus étant en cours d'évolution (fin 2021)
- Qualité de l'évaluation des systèmes nationaux de passation de marchés et des mesures d'atténuation des risques
- Gestion et traitement des investissements dans des opérations non souveraines dans le secteur privé
- Gestion du risque de taux d'intérêt et contrôle du recours aux instruments dérivés
- Gestion des arriérés de prêt

Activités de conseil

- Participation, en qualité d'observateur, aux principaux comités de gestion qui font partie de la deuxième ligne de défense
- Formulation d'observations et contribution aux principaux projets, produits et initiatives institutionnelles proposés
- Tâches contribuant à l'atténuation des risques institutionnels

Enquêtes et lutte contre la corruption

- Conduite efficace et rapide des enquêtes
- Promotion de la nouvelle politique anticorruption (formation, sensibilisation, plaidoyer)
- Activités coordonnées de plaidoyer et de sensibilisation aux risques de faute professionnelle

Renforcement des capacités et coordination

- Représentation et actions de plaidoyer lors de manifestations au sein du FIDA et à l'extérieur
 - Mise au point et entretien d'outils d'audit et d'enquête
 - Recrutement, formation, évaluation et perfectionnement du personnel
 - Coordination avec les réseaux d'audit et d'enquête des Nations Unies et des institutions financières internationales (IFI)
-

A. Activités d'audit interne

12. En 2021, les travaux d'audit resteront axés sur la structure des pôles infrarégionaux et l'usage fait des pouvoirs délégués par la décentralisation, qui sont au cœur du modèle opérationnel du FIDA, et sur la gestion efficace des risques et processus associés.

- **Audits de pôles (6).** Les risques principaux liés à la réalisation des programmes et à la décentralisation relèvent directement du fonctionnement des pôles régionaux et des bureaux de pays du FIDA. Après la première série d'audits réalisés en 2020, les six pôles restants feront l'objet d'un audit afin de fournir l'assurance que ces éléments clés du modèle opérationnel

décentralisé ont été mis en place avec efficacité et fonctionnent conformément aux règles et procédures du FIDA. En fonction des ajustements décidés en 2020 par rapport au modèle de décentralisation, AUO pourra remplacer certains audits de pôles par des audits de bureaux de pays. Les audits passeront en revue des aspects clés tels que l'établissement du budget, les communications, les mécanismes de suivi, la sécurité et les dispositions en matière de continuité des opérations. Dans la mesure où les déplacements seront possibles, les travaux d'audit incluront des missions sur le terrain.

- **Audits de programmes de pays (5).** L'audit des activités de supervision et d'appui à l'exécution des programmes de pays du FIDA offre l'assurance que les importants risques fiduciaires liés à la réalisation de ces programmes – qui ont pu être exacerbés par la pandémie de COVID-19 – continuent d'être efficacement maîtrisés. C'est pourquoi AUO élargira la couverture des audits de programmes de pays en 2021. Lorsque des mécanismes nouveaux ou révisés de supervision de la passation des marchés pour les projets sont déployés et que la gestion des risques des projets est renforcée, un audit permet d'en évaluer le caractère adéquat et la conformité. Ces audits déterminent si la supervision fiduciaire est suffisante et si des progrès ont été accomplis dans la mise en œuvre d'améliorations récentes de la passation des marchés au titre des projets, et étudient certains aspects de l'efficacité des projets, comme les frais généraux et les coûts de gestion. En outre, ces audits intégreront un examen supplémentaire du caractère suffisant des contrôles et de la supervision des financements qui ont été réaffectés en urgence pour faire face à la crise de la COVID-19.
- **Gestion des liquidités.** L'évolution rapide de l'architecture financière comporte des risques inhérents du fait de la complexité des hypothèses et modèles en place ainsi que des interdépendances entre une multitude de facteurs, de paramètres et d'incertitudes financières sur la période 2020/2021. Certains signes indiquent que, si la gestion des liquidités faisait très tôt l'objet d'un audit, on aurait l'assurance que les risques présents durant la transition vers des pratiques améliorées seraient efficacement maîtrisés.
- **Sécurité informatique et planification de la continuité des opérations pour les principaux partenaires et services sous-traités dans le domaine des technologies de l'information et des communications.** Compte tenu de l'intensité des efforts actuellement déployés pour investir dans des technologies qui améliorent les processus et accroissent l'efficacité, AUO évaluera l'exposition au risque et les mesures de gestion du risque à l'égard des principaux partenaires et prestataires de services externes, en particulier les risques de durabilité et de dépendance. Cet audit étudiera certains aspects des dispositions contractuelles, de la formation, du partage des savoirs, de la gestion des niveaux de service, et de la compétitivité.
- **Processus de réaffectation.** Le processus de réaffectation du personnel consomme nécessairement beaucoup de temps de travail, entraîne des modifications de responsabilités et, potentiellement, des perturbations dans la réalisation des tâches associées. Tout enseignement tiré de l'expérience des deux dernières opérations de ce type contribuera à atténuer les risques des prochaines opérations.
- **Vérification du contrôle interne de l'information financière.** L'évaluation annuelle, par AUO, de tous les contrôles clés en matière d'information financière offre un éclairage important confirmant la solidité de ces contrôles, une procédure qui revêt une importance accrue dans un contexte de changement et eu égard à la nécessité de maintenir une bonne

santé financière. C'est aussi sur cet audit que s'appuie la déclaration annuelle de la direction certifiant l'efficacité de ces contrôles, au sujet de laquelle les auditeurs externes formulent une opinion.

- **[à confirmer] Gestion du risque institutionnel: périmètre à définir, ce processus étant en cours d'évolution (fin 2021).** Le FIDA a entrepris de remanier en profondeur son approche de la gestion du risque, l'objectif étant de mettre en place des modalités pratiques solides et exemplaires. Cet audit, reporté depuis 2020 en raison de retards dans la mise en place définitive, évaluera l'état effectif d'avancement de cette nouvelle approche, ainsi que le degré de maturité de la fonction globale de gestion des risques au FIDA. Compte tenu de la nomination très récente du Responsable principal de la gestion des risques et de la nature continue du processus de gestion du risque institutionnel, l'audit visera principalement à repérer les domaines éventuels dans lesquels le déploiement et la mise en œuvre accusent un retard ou ne répondent pas correctement aux besoins de l'organisation. La date et la portée effectives de cet audit dépendront des progrès enregistrés dans ce domaine.
- **[à confirmer] Qualité de l'évaluation des systèmes nationaux de passation de marchés et des mesures d'atténuation des risques.** AUO continue de se concentrer sur la qualité de la surveillance de la passation des marchés relatifs aux projets, un domaine clé en matière de risque qui a une incidence sur la réalisation des objectifs de financement du FIDA; il s'agit de prévenir et détecter les cas potentiels de fraude et de corruption, et de s'assurer que les fonds du FIDA sont utilisés aux fins prévues. La passation des marchés demeure le secteur dans lequel le FIDA reçoit la majorité des allégations de pratiques prohibées. Cet audit déterminera si les mécanismes de contrôle du système de passation des marchés national ou du partenaire d'exécution sont cohérents et suffisants, et si les mesures d'atténuation des risques, lorsqu'elles sont jugées nécessaires, sont effectivement appliquées.
- **[à confirmer] Gestion et traitement des investissements dans des opérations non souveraines dans le secteur privé.** La participation du FIDA à des opérations non souveraines dans le secteur privé, récemment approuvée, constitue un important domaine opérationnel pour le FIDA. La formulation précoce d'assurances d'audit relatives aux structures et aux contrôles concernés contribuera à atténuer les risques associés. AUO évaluera le caractère adéquat des contrôles internes ainsi que des mécanismes de surveillance et de suivi qui ont été mis en place pour prévenir et gérer les risques. La date et la portée effectives de cet audit dépendront des progrès accomplis dans ce domaine.
- **[à confirmer] Gestion du risque de taux d'intérêt et contrôle du recours aux instruments dérivés.** Tandis que le FIDA révise son architecture financière afin d'être mieux positionné pour gérer différentes formes d'emprunt et de financement et conserver une bonne note de crédit, une gestion efficace du risque de taux d'intérêt revêt une importance accrue. Un audit dans ce domaine permettrait de s'assurer que ce risque est géré efficacement.
- **[à confirmer] Gestion des arriérés de remboursement des prêts.** Ces dernières années, le FIDA a accompli de grands progrès dans la gestion du risque de crédit sur le portefeuille de prêts; une gestion efficace des arriérés de paiement sur les prêts demeure toutefois décisive pour préserver la bonne santé financière de l'institution. Comme ce domaine n'a jamais fait l'objet d'un audit, il serait judicieux d'en réaliser un en 2021/22.

- **Analyse des données.** AVO développe ses capacités et approches en matière d'analyse des données pour évaluer la conformité avec les règles et normes de l'institution, évaluer les tendances, l'intégrité des données et leur cohérence, et recenser les valeurs extrêmes, les anomalies et les secteurs qui pourraient nécessiter des informations ou un suivi de la part des responsables. Dans la continuité des travaux entrepris en 2020, AVO utilisera ces analyses dans le contexte des audits planifiés, et partagera les conclusions pertinentes avec la direction. AVO tirera parti de son expérience en matière d'analyse des données pour offrir un appui consultatif à d'autres secteurs de l'organisation qui développent actuellement leurs capacités de suivi de la gestion ou d'examen de la deuxième ligne de défense.
- Les audits présentés ci-après contribueront à la gestion du risque que présente la communication d'informations insuffisantes ou inexactes aux interlocuteurs internes et externes.
 - **Examen de l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan d'action pour la transparence adopté par le FIDA.** En 2017, AVO a coordonné les travaux d'une équipe spéciale interdépartements, chargée d'élaborer et de présenter ce plan d'action. Le Conseil d'administration a demandé à être informé chaque année de l'état d'avancement de la mise en œuvre de ce plan (un engagement pris au titre de FIDA11). AVO assurera ce suivi en présentant une mise à jour pour la troisième année de réalisation de ce plan d'action.
 - **Dépenses liées à la résidence du Président.** AVO procédera à un audit des dépenses liées à la résidence du Président, conformément à la résolution adoptée par le Conseil des gouverneurs à cet égard.
 - **Certification des dépenses du siège soumises au Gouvernement italien pour remboursement.** AVO attestera de l'exactitude de la déclaration annuelle des dépenses et de la demande de remboursement par l'Italie, pays qui accueille le siège du FIDA.
- Les audits suivants, qui figuraient initialement dans le plan de travail indicatif pour 2021, ont été remplacés ou intégrés dans d'autres travaux d'audit, comme suit:
 - **Communications publiques des bureaux de pays et des pôles avec les États membres et les partenaires extérieurs.** Certains éléments fondamentaux des communications des bureaux de pays avec le public et les États membres sont couverts par l'audit des pôles. Ils ont été examinés lors des audits de pôles menés en 2020, sans signalement de préoccupations majeures. AVO continuera donc de couvrir ces aspects dans les audits de pôles qu'il lui reste à mener, et s'appuiera sur les conclusions pour déterminer si les risques constatés sont suffisants pour nécessiter un audit plus approfondi. Pour 2021 cependant, ce type d'audit sera retiré du plan de travail.
 - **Gestion des effectifs.** Pour donner suite aux préoccupations apparues dans le Sondage mondial du personnel en 2019, le FIDA a lancé un examen approfondi des ressources humaines et une restructuration axée sur la gestion des talents, portant aussi sur les politiques de mobilité et de promotion ainsi que sur le système d'évaluation de la performance. Étant donné que plusieurs de ces éléments sont en cours de réalisation, AVO procédera à un audit spécifique du processus de réaffectation (comme indiqué plus haut) pour déterminer dans quelle mesure cette opération répond au besoin d'une gestion réactive du personnel et si les risques liés à la continuité des opérations, à

l'efficience et à l'équilibre vie privée-vie professionnelle sont effectivement atténués.

13. **Activités de conseil.** Outre son rôle d'observateur au sein des comités de gestion, AUO continuera de réaliser, à la demande de la direction et à titre consultatif, des examens portant sur des questions précises et de fournir des commentaires de haut niveau sur les principaux projets de politiques et de procédures. AUO continuera d'exercer un suivi actif des recommandations d'audit en attente d'application et d'en rendre compte, et il aidera la direction à déterminer les mesures d'amélioration et les mesures correctives à mettre en œuvre. Il poursuivra son étroite collaboration avec les fonctions d'audit des autres organismes des Nations Unies et IFI afin que les approches d'audit soient coordonnées et que les informations soient efficacement partagées.

Activités d'enquête et de lutte contre la corruption

14. En 2021, la Section des enquêtes d'AUO continuera de s'attacher en priorité à enquêter rapidement et efficacement sur les allégations reçues, nonobstant les restrictions imposées en raison de la pandémie de COVID-19. AUO traitera en priorité les affaires continuant de présenter un important risque financier ou opérationnel, ou lié à la réputation ou à l'intégrité du Fonds. On fera appel dans la mesure du possible à des prestataires externes et locaux. Les procédures d'enquête seront modifiées dans la mesure du possible pour tenir compte des restrictions en vigueur, dans le strict respect, à tout moment, des obligations de confidentialité, des contrôles préalables et des droits des victimes. Des solutions de rechange seront adoptées pour les cas moins prioritaires et moins importants, toujours dans le respect de la politique anticorruption du FIDA.
15. AUO appuiera la poursuite de la mise en œuvre de la politique anticorruption en collaboration avec les bureaux responsables, et s'efforcera d'approfondir sa coopération avec les bureaux de pays et les pôles régionaux. AUO continuera de travailler en liaison étroite avec le Bureau de la déontologie pour traiter les allégations de harcèlement sexuel, et d'exploitation et d'atteintes sexuelles, notamment lorsqu'elles se rapportent à des projets financés par le FIDA, et il continuera de collaborer étroitement avec les fonctions d'enquête d'autres organismes des Nations Unies et IFI sur ces questions.

IV. Besoins en ressources humaines et financières d'AUO pour 2021

16. Les attentes et les besoins des clients d'AUO en matière d'assurances de surveillance ont augmenté ces dernières années et vont continuer à le faire. Les principaux facteurs sont la décentralisation, la délégation accrue de pouvoirs, l'adoption de processus numérisés, ainsi qu'une architecture financière devenue plus complexe et plus dynamique. L'expérience acquise en 2019/20 a mis au jour plusieurs défis qu'AUO devra relever pour atteindre ses objectifs d'audit et d'enquête compte tenu de ses capacités actuelles.
17. Étant donné les difficultés décrites ci-dessus et les obligations à prévoir pour AUO en 2021-2023, le tableau 3 présente la proposition de ressources formulée pour 2021. Elle comprend la conversion proposée des postes de deux chargés d'enquête, consultants à plein temps, en des postes de membres du personnel à part entière. Cette évolution renforcera la stabilité des capacités, ce qui améliorera considérablement l'efficience, la qualité, la continuité et la cohérence des résultats obtenus. AUO propose également de convertir le contrat de consultant chargé d'audit à plein temps en un poste de responsable des outils informatiques et de l'analyse des données, affecté au secrétariat d'AUO, afin d'améliorer les compétences informatiques et d'assister les sections d'audit et d'enquête dans leurs besoins d'outils informatiques spécialisés, en particulier pour l'analyse des données. Ce poste contribuera à développer les compétences informatiques de

l'équipe, afin qu'AUO dispose des moyens nécessaires dans la perspective proche d'un recours accru aux outils informatiques d'audit et d'enquête. Dans le budget d'AUO, les postes ayant trait aux consultants, aux déplacements et à d'autres éléments hors personnel seront réduits en conséquence. Il reste prévu qu'un montant d'au moins 170 000 USD sera nécessaire pour couvrir le coût des missions d'audit et d'enquête sur les pôles et les programmes de pays (si les conditions le permettent), ainsi que de l'appui de consultants locaux et d'experts spécialisés dans des domaines d'audit pour lesquels AUO ne dispose pas de compétences actualisées (comme la gestion des liquidités).

Tableau 3
Ressources effectives en personnel d'AUO, y compris les consultants à temps plein, pour 2019-2021

	<i>Montant prévu pour 2020</i>	<i>Projet de budget 2021</i>
SECTION DE L'AUDIT		
Ressources en personnel (y compris postes vacants)	5	5
Consultants à temps plein (équivalents temps plein [ETP]) (moyenne)	1	0,5
Total ETP à plein temps – audit	6	5,5
Section des enquêtes		
Ressources en personnel (y compris postes vacants)	5	6,5
Consultants/détachements à temps plein (ETP – moyenne)	2	-
Total ETP à plein temps – enquêtes	7	6,5
Secrétariat d'AUO		
Directeur d'AUO et assistant(e) administratif(ve)	1,5	1,7
Responsable des outils informatiques et de l'analyse des données	-	0,5
Total ETP – Secrétariat d'AUO	1,5	2,2
Total ETP – AUO	14,5	14,2

18. Selon les estimations, AUO aura besoin de 250 000 USD de ressources hors personnel pour prendre en charge le coût d'experts locaux et de services spécialisés d'audit et d'enquête fournis par des cabinets privés, des voyages, des licences pour les outils d'audit et d'enquête, et des formations spécialisées.
19. Le budget d'AUO proposé pour 2021 s'élève à 2,62 millions d'USD, dépenses de personnel comprises, contre environ 2,45 millions d'USD en 2020. AUO poursuivra la réévaluation et le renforcement des capacités afin de mener à bien sa mission principale au moyen de formations dans les domaines techniques qui vont prendre de plus en plus d'importance pour le FIDA et en faisant appel à des outils d'audit et d'enquête améliorés.