



Investir dans les populations rurales

Conseil d'administration

Cent quarantième session
Rome, 11-12 décembre 2023

Plan de travail du Bureau de l'audit et de la surveillance du FIDA pour 2024

Cote du document: EB 2023/140/R.8

Point de l'ordre du jour: 3 b) i)

Date: 7 novembre 2023

Distribution: Publique

Original: Anglais

POUR: CONFIRMATION

Mesures à prendre: Le Conseil d'administration est invité à confirmer le plan de travail du Bureau de l'audit et de la surveillance du FIDA pour 2024.

Questions techniques:

Charalambos Constantinides

Directeur
Bureau de l'audit et de la surveillance
courriel: c.constantinides@ifad.org

Robert Creswell

Responsable des audits
Bureau de l'audit et de la surveillance
courriel: r.creswell@ifad.org

Table des matières

I. Introduction	1
II. Proposition de plan de travail d'AUO pour 2024	1
A. Risques et priorités de l'audit pour 2024	1
B. Plan de travail proposé pour 2024	2
C. Activités d'audit interne	3
D. Activités d'enquête et de lutte contre la corruption	6
III. Besoins en ressources humaines et financières d'AUO pour 2024	6

Plan de travail du Bureau de l'audit et de la surveillance du FIDA pour 2024

I. Introduction

1. Le présent document expose le plan de travail du Bureau de l'audit et de la surveillance (AUO) pour 2024, ainsi que les renseignements de caractère général qui s'y rattachent.
2. Le plan de travail d'AUTO pour 2024 a été approuvé par le Président. Le Comité d'audit peut, dans le cadre de son mandat, faire 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 2023.
3. Le plan de travail est présenté au Comité d'audit avant la fin du processus budgétaire de 2024, de telle sorte que le Comité puisse dûment prendre en compte le volume et la complexité des activités prévues lorsqu'il examinera l'adéquation des ressources d'AUTO et du projet de budget pour 2024.

II. Proposition de plan de travail d'AUTO pour 2024

A. Risques et priorités de l'audit pour 2024

4. À l'entame de la dernière année de la période de planification stratégique pour 2022-2024, le Bureau conserve les mêmes objectifs stratégiques que pour toute la période couverte par la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12), tels que formulés en 2021, à savoir fournir en temps utile des services d'audit et d'enquête de qualité et objectifs à la direction et aux organes directeurs. AUTO a réévalué l'environnement de risque du point de vue de l'audit en septembre/octobre 2023 afin de juger de la validité des risques majeurs précédemment recensés et des choix préliminaires en matière d'audit. Ce processus a permis de tirer les conclusions suivantes pour 2024:
 - Avec la fin de la pandémie et l'achèvement de plusieurs initiatives de réforme institutionnelle, AUTO a réduit le niveau de priorité d'audit sur les domaines de risque correspondants. Toutefois, l'organisation traverse encore une phase d'apprentissage et de réajustement dans certains domaines, tels que le recalibrage de l'initiative Décentralisation 2.0 et le processus de réaffectation, ce qui crée encore une certaine instabilité dans les processus du FIDA.
 - Certains domaines de risque prioritaires se sont imposés plus nettement ces deux dernières années. On peut notamment citer le taux de vacance de postes élevé (bien qu'il soit désormais à la baisse), aux opérations non souveraines dans le secteur privé, au volume des engagements non décaissés au titre des prêts et des dons et aux risques externes tels que ceux liés à la cybersécurité. Plus récemment se sont fait jour les perspectives et les risques associés à l'intelligence artificielle.
 - L'année 2024 est non seulement la dernière année de FIDA12, mais c'est aussi une année de transition vers la période de FIDA13. On s'attend à ce qu'un gros volume de nouveaux projets soient approuvés et qu'une importante préparation soit nécessaire pour garantir au Fonds la structure qui permettra de répondre aux priorités et aux engagements pour FIDA13, ce qui demandera beaucoup de temps de travail et de ressources.

B. Plan de travail proposé pour 2024

5. La sélection de missions d'audit et de conseil proposée pour 2024 dans le tableau 1 ci-dessous découle des activités actualisées d'audit fondé sur les risques exposées en annexe, et repose sur les ressources en personnel et hors personnel d'AUTO présentées à la section III. La sélection de programmes de pays dont la supervision fera l'objet d'un audit en 2024 est présentée à la section II. C.

Tableau 1

Proposition de plan de travail d'AUTO pour 2024

Audit et conseil internes

Missions d'audit et de conseil

- Bureaux de pays et bureaux régionaux (5)
- Audits de la supervision des programmes de pays (6)
- Rapport transversal sur la supervision des programmes de pays
- Gestion des interventions d'urgence et des initiatives spéciales (Mécanisme de relance du FIDA en faveur des populations rurales pauvres [RPSF]/Initiative de riposte à la crise)
- Gouvernance et gestion de la sécurité informatique
- Mise en œuvre du Cadre de gestion globale des risques
- Planification des effectifs

Examens de portée limitée (récurrents)

- Contrôles internes pour les besoins de l'information financière
- 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: études transversales, tendances, exceptions et indicateurs de risque

Autres activités de conseil

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

Activités d'enquête et de lutte contre la corruption

- Enquêtes efficaces et rapides
- Promotion de la nouvelle politique de lutte contre la corruption (formation, sensibilisation, plaidoyer)
- Coordination des activités d'atténuation des risques avec les autres divisions du FIDA

Renforcement des capacités et coordination

- Représentation et plaidoyer lors de manifestations au sein du FIDA et à l'extérieur
- Mise au point et gestion des outils d'audit et d'enquête
- Examen externe des fonctions d'audit et d'enquête (appui, mise en œuvre des améliorations)
- Recrutement, formation, évaluation et perfectionnement du personnel
- Coordination avec le réseau d'enquête et d'audit des Nations Unies et des institutions financières internationales

6. Les processus opérationnels et fonctions indiqués dans le tableau 2 ont également été recensés comme des domaines d'audit prioritaires et pourraient se substituer à des missions prévues dans le plan de travail 2024 (en cas de modification des risques et priorités) ou être traités en 2025.

Tableau 2

Liste des autres missions d'audit et de conseil envisageables pour 2024 et 2025*Audit et conseil internes*

- Opérations dans le secteur privé
- Assurance dans les situations de fragilité ou de conflit
- Continuité des opérations
- Gouvernance de l'intelligence artificielle
- Décaissements
- Cadre de mobilité
- Gestion actif-passif

7. AUO pourrait être amené à apporter des changements pendant l'année en cours pour répondre à de nouveaux risques et priorités; le cas échéant, il en informera le Comité d'audit.

C. Activités d'audit interne

8. Les raisons qui ont motivé cette sélection sont résumées ci-dessous et accompagnées d'une description de la portée et des objectifs attendus des missions proposées pour 2024:

- **Audit des bureaux de pays (5).** Les processus de décentralisation et de délégation de pouvoirs sont directement liés à l'efficacité du fonctionnement des bureaux du FIDA dans le pays et la région concernés. AUO couvre ce domaine de manière systématique chaque année. Cinq bureaux feront l'objet d'un audit de façon à vérifier qu'ils ont été dûment établis et que leur fonctionnement répond aux règles et procédures du FIDA. Étant donné que les bureaux régionaux en Afrique orientale et australe et en Afrique de l'Ouest et du Centre ont récemment été l'objet d'un audit, les cinq audits de 2024 concerneront des bureaux de pays du FIDA. Ces audits fourniront des assurances essentielles quant à la bonne utilisation des pouvoirs financiers, administratifs et opérationnels délégués, qui sont indispensables à la gestion efficace d'une organisation décentralisée. Cela supposera également d'évaluer l'efficacité des vérifications de deuxième ligne menées par la Division du Contrôleur financier et par d'autres entités du FIDA. En outre, les audits des bureaux de pays du FIDA évalueront le respect par les bureaux du Cadre de gestion et de responsabilité des Nations Unies. Les bureaux qui feront l'objet d'un audit en 2024 seront sélectionnés en fonction du volume des transactions, du nombre d'années écoulées depuis le dernier audit interne d'AUO, de l'appréciation générale issue du dernier audit interne d'AUO, du type de bureau décentralisé, de la répartition régionale, de la prévision en parallèle d'un audit de programme de pays et de tout risque particulier. AUO dispose d'une liste provisoire de bureaux de pays à auditer; cependant, les créations et reclassements de bureaux de pays n'étant pas encore tout à fait arrêtés, la sélection ne sera définitivement opérée qu'au début de l'année 2024.
- **Audits de la supervision des programmes de pays (6).** Les audits des activités de supervision et d'appui à l'exécution des programmes de pays du FIDA constitueront une fois encore une part essentielle du plan de travail et continueront de garantir que les risques fiduciaires importants liés à l'exécution des programmes, notamment les mécanismes de lutte contre la fraude, sont gérés efficacement. La rotation du personnel, les ressources limitées consacrées à la supervision et les difficultés que présentent de nombreuses zones de projet sont aussi des facteurs de risque. En 2024, l'examen des passations de marchés et de la gestion financière des projets ne seront plus les deux objectifs principaux; un « suivi des fonds » sera réalisé

dans le cadre des audits, à cheval sur ces deux domaines, ce qui créera des synergies. Il est justifié de mettre un peu moins l'accent sur ces domaines au vu des améliorations importantes apportées actuellement aux processus institutionnels. L'audit externe des projets continuera de faire l'objet d'un examen sachant l'importance qu'il a acquis depuis que les rapports financiers intermédiaires servent à justifier les décaissements. La supervision du suivi-évaluation constituera un objectif d'audit secondaire, car de récents audits ont relevé des problèmes concernant la qualité de ces données. Les audits continueront à fournir une assurance sur la gestion financière et le respect des exigences des Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique du FIDA (PESEC).

Tableau 3
Audits de la supervision de programmes de pays pour 2024 et 2025

<i>Division</i>	<i>2024</i>	<i>Autre choix possible/2025</i>
<i>APR</i>	<i>Cambodge</i>	<i>Sri Lanka</i>
<i>ESA</i>	<i>Rwanda</i>	<i>Ouganda/Angola</i>
<i>LAC</i>	<i>Argentine</i>	<i>Mexique</i>
<i>NEN</i>	<i>Tunisie</i>	<i>Bosnie-Herzégovine</i>
<i>WCA</i>	<i>Mauritanie</i>	<i>Tchad</i>
<i>Sixième choix</i>	<i>À déterminer</i>	<i>À déterminer</i>

Note: APR = Division Asie et Pacifique; ESA = Division Afrique orientale et australe; LAC = Division Amérique latine et Caraïbes; NEN = Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe; WCA = Division Afrique de l'Ouest et du Centre.

La sélection des programmes de pays qui seront audités en 2024 s'est fondée principalement sur la taille du portefeuille actif et les montants récemment décaissés pour le programme de pays, le temps écoulé depuis le dernier audit interne d'AUO et d'autres facteurs de risque tels que les évaluations de deuxième ligne ou les informations apportées par des dossiers d'enquête. Compte tenu de la charge de travail importante à laquelle les collègues participant à la conception et à la supervision des programmes devront faire face en 2024, AUO pourrait choisir de réaliser un audit dans l'un des autres domaines prioritaires (au lieu de l'audit de la supervision d'un sixième programme de pays).

- **Rapport transversal sur la supervision des programmes de pays (consultatif).** Toutes les observations qui, quoiqu'issues de rapports consacrés à tel ou tel pays, présentent des implications structurelles seront regroupées dans un rapport transversal de manière à partager les leçons apprises et à atténuer les risques dans l'ensemble du portefeuille.
- **Planification des effectifs.** Dans ce domaine, on se concentrera principalement sur l'efficacité et l'efficacité des contrôles concernant la planification des effectifs dans le cadre de la gestion des vacances de postes, mais d'autres aspects pourront également être traités en fonction de la définition de l'étendue de l'audit au regard des risques.
- **Gestion des interventions d'urgence et des initiatives spéciales (RPSF/Initiative de riposte à la crise).** Le RPSF a été mis en place en réponse à la crise de la COVID-19 et a permis d'investir 89 millions d'USD dans 55 projets. Il serait donc instructif d'en tirer toutes les leçons qui pourraient être utiles aux initiatives à venir, y compris l'Initiative de riposte à la crise actuellement en cours.
- **Mise en œuvre du Cadre de gestion globale des risques.** Le Cadre de gestion globale des risques du FIDA est désormais intégré de manière transversale et le Comité de gestion globale des risques est en place et

fonctionne. AOU évaluera la maturité du Cadre de gestion et sa contribution à la prise de décisions en fonction des risques.

- **Gouvernance et gestion de la sécurité informatique.** Sous cette rubrique, la mission d'audit examinera les risques liés à la cybersécurité, un domaine qui arrive toujours premier ou parmi les premiers dans les enquêtes mondiales sur les risques.
- **Vérification du contrôle interne de l'information financière.** L'évaluation annuelle, par AOU, de tous les contrôles clés en matière d'information financière offre un éclairage important confirmant la solidité de ces contrôles. Cette procédure revêt une importance de plus en plus grande 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 le commissaire aux comptes formule une opinion. À ce sujet, AOU se coordonnera avec l'auditeur externe du FIDA.
- Les audits présentés ci-après fourniront l'assurance que des informations suffisantes et exactes sont présentées aux interlocuteurs internes et externes:
 - **Dépenses liées à la résidence du Président.** AOU 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.** AOU attestera l'exactitude de la déclaration annuelle des dépenses et de la demande de remboursement par l'Italie liée à l'accueil du siège du FIDA.
- **Analyse des données.** AOU continuera de mettre à profit ses capacités en matière d'analyse de données dans le contexte des audits planifiés, et partagera les conclusions pertinentes avec la direction. AOU tirera également parti de son expérience en matière d'analyse des données pour fournir des conseils à d'autres parties de l'organisation qui développent actuellement des capacités similaires de suivi de la gestion ou d'examens de deuxième ligne.

Autres audits provisoirement retenus pour 2024-2025

- Des rapports transversaux sur les programmes de pays et sur les bureaux de pays et bureaux régionaux sont prévus pour 2025.
- **Cadre de mobilité.** Lancé au début de l'année 2020, ce cadre est destiné à jouer un rôle clé dans la transformation du personnel du FIDA. AOU n'a pas encore réalisé d'audit de ce cadre, car la mise en place du processus demande du temps. La direction prévoit un réajustement du principal élément du cadre – le processus de réaffectation – pour le début de l'année 2024. AOU l'intégrera donc dans les choix possibles pour 2025.
- **Opérations dans le secteur privé.** Les opérations dans le secteur privé sont en croissance constante et constituent un domaine prioritaire pour FIDA13. Il s'agit d'un domaine relativement nouveau pour le FIDA, et AOU évaluera les contrôles, la structure et contribuera à préparer l'institution à la prise en charge d'un portefeuille plus important au cours de FIDA13. Des réformes dans ce domaine étant encore prévues pour le début de 2024, AOU planifie des interventions en 2025.
- La **continuité des activités** figure dans la liste provisoire des missions prévues en 2025; toutefois, une étude externe sur le sujet vient d'être menée et il ne sera nécessaire d'intervenir dans ce domaine que s'il n'était pas remédié aux lacunes indiquées de manière efficace.

- L'**intelligence artificielle** se développe rapidement et présente à la fois de vastes perspectives et plusieurs risques majeurs, notamment en matière de protection des données, de biais et de droits de propriété intellectuelle.
 - Le tableau de bord des risques institutionnels a indiqué un risque stratégique touchant aux approbations de projets constamment supérieures aux décaissements, ce qui se traduit par un **solde non décaissé croissant au regard des engagements des projets**.
 - De récents audits des activités de supervision du FIDA ont mis en évidence les difficultés à **s'assurer de l'utilisation des fonds dans les situations de fragilité ou de conflit**. On pourrait envisager une mission visant à compiler les enseignements tirés et à déterminer comment mettre la technologie au service de pratiques innovantes.
 - La gestion des liquidités (2022) et l'adéquation des fonds propres (projet de rapport devant être achevé en 2023), qui sont les deux principaux risques, ayant déjà été examinées dans le cadre de l'audit de la **gestion actif-passif**, la prochaine étape pourrait être l'examen des processus et des outils permettant d'optimiser le bilan du FIDA et d'en assurer la viabilité.
9. **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 observations 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 entités d'audit d'autres organismes des Nations Unies et d'autres institutions financières internationales afin de veiller à ce que les approches d'audit soient coordonnées et que les informations soient efficacement partagées. En particulier, AUO copréside avec l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) un groupe de travail qui promeut l'innovation dans les fonctions d'audit interne au sein du système des Nations Unies.

D. Activités d'enquête et de lutte contre la corruption

10. Les principales priorités de la Section des enquêtes d'AUO en 2024 restent les mêmes: i) veiller à ce que les signalements fassent l'objet d'une enquête rapide et efficace; ii) maintenir une collaboration étroite avec les autres divisions du FIDA pour atténuer au plus tôt les risques de fraude et de corruption. À cette fin, AUO met en œuvre les améliorations indiquées lors de l'examen externe de la fonction d'enquête du FIDA et continuera à le faire au cours du premier semestre 2024.
11. AUO continuera d'appuyer la mise en œuvre de la politique de lutte contre la corruption en collaboration avec les bureaux responsables, et continuera de travailler en étroite collaboration avec le Bureau de la déontologie dans le traitement des signalements de harcèlement sexuel et d'exploitation et d'atteintes sexuelles. AUO continuera de collaborer étroitement avec les organes d'enquête des autres organismes des Nations Unies et institutions financières internationales.

III. Besoins en ressources humaines et financières d'AUO pour 2024

12. Le budget proposé pour AUO pour 2024 est de 2,77 millions d'USD (2,68 millions d'USD au cours de 2023), dont 403 000 USD pour les ressources hors personnel. Tous les postes d'AUO financés par le budget ordinaire (six postes pour la fonction d'audit, sept postes pour la fonction d'enquête, deux postes de secrétariat) sont pourvus. En outre, deux postes de chargés d'audit adjoints sont financés par les États membres dans le cadre du programme des administrateurs auxiliaires, leur

mandat se terminant en 2024. Le budget proposé pour les ressources hors personnel couvrira les dépenses liées aux experts locaux et aux services d'audit et d'enquête spécialisés des cabinets privés, aux déplacements, aux licences des outils d'audit et d'enquête, et à la formation spécialisée visant à renforcer les capacités du personnel en matière d'enquête. Le montant est légèrement inférieur à celui des années précédentes, mais AUO s'efforcera de réaliser son plan en trouvant des solutions plus économiques concernant les voyages et les consultants.

13. AUO poursuivra le renforcement de ses capacités afin de mener à bien sa mission principale, et, à cette fin, assurera des formations dans les domaines techniques et utilisera des outils d'audit et d'enquête améliorés. Cela passera également par la mise en œuvre des recommandations restantes issues de l'examen externe de la fonction d'enquête du FIDA et de l'examen de l'assurance qualité externe de la fonction d'audit interne du FIDA. L'appréciation globale de l'assurance qualité externe de 2023 est « généralement conforme » aux normes d'audit interne en vigueur – la meilleure appréciation possible – avec quelques points pouvant être améliorés. Le rapport complet sur cette évaluation sera communiqué au Comité lors de sa prochaine réunion, accompagné d'un plan d'action sur la mise en œuvre des recommandations qu'il contient.
14. Conformément à ce qui a été approuvé par le Conseil d'administration, AUO hébergera administrativement le processus de contrôle impartial, composante de la procédure améliorée de règlement des plaintes en cas d'allégation de non-respect des PESEC du FIDA. Jusqu'à présent, aucune question de cet ordre n'a été transmise à AUO par l'intermédiaire de ce mécanisme en 2023; il n'a donc pas été nécessaire de recruter un responsable des plaintes relatives aux PESEC. AUO proposera qu'une provision budgétaire supplémentaire lui soit allouée, au cas où une plainte relative aux PESEC serait transmise au processus de contrôle impartial en 2024. Il s'agit de ressources distinctes de celles nécessaires pour appuyer le plan de travail d'AUO en 2024.