



Investir dans les populations rurales

Conseil d'administration

Cent quarante-cinquième session

Rome, 15-16 septembre 2025

Procès-verbal de la cent soixante-dix-huitième réunion du Comité d'audit

Cote du document: EB 2025/145/R.28

Point de l'ordre du jour: 10 c)

Date: 12 septembre 2025

Distribution: Publique

Original: Anglais

POUR: INFORMATION

Questions techniques:

Allegra Saitto

Directrice et contrôleur
Division du Contrôle financier
courriel: a.saitto@ifad.org

Claudia ten Have

Secrétaire du FIDA
Bureau de la Secrétaire
courriel: c.tenhave@ifad.org



Investir dans les populations rurales

Comité d'audit

Cent soixante-dix-huitième réunion

Rome, 2 septembre 2025

Procès-verbal de la cent soixante-dix-huitième réunion du Comité d'audit

Cote du document: AC/178

Date: 12 septembre 2025

Distribution: Restreinte

Original: Anglais

POUR: INFORMATION

Questions techniques:

Allegra Saitto

Directrice et contrôlease
Division du Contrôle financier
courriel: a.saitto@ifad.org

Claudia ten Have

Secrétaire du FIDA
Bureau de la Secrétaire
courriel: c.tenhave@ifad.org

Procès-verbal de la cent soixante-dix-huitième réunion du Comité d'audit

1. Le présent procès-verbal rend compte des délibérations de la cent soixante-dix-huitième réunion du Comité d'audit, qui s'est tenue le 2 septembre 2025 en mode hybride. Le procès-verbal, tel qu'approuvé par le Comité, est présenté pour information au Conseil d'administration.
2. Ont participé à la réunion les membres du Comité représentant l'Algérie, l'Angola, le Brésil, la Chine, la France, les États-Unis d'Amérique, l'Italie, la République bolivarienne du Venezuela et le Royaume-Uni ainsi que des observateurs représentant l'Allemagne, le Canada et la Suède. Étaient également présents la Vice-Présidente, la Cheffe des services juridiques et de la gouvernance (Bureau des services juridiques et de la gouvernance), la Vice-Présidente adjointe chargée du Département des opérations financières et Responsable des finances en chef; le Responsable en chef de la gestion des risques (Bureau de la gestion globale des risques); la Directrice et Contrôleuse de la Division du Contrôle financier; la Directrice du Bureau de l'audit et de la surveillance (AUO); la Directrice adjointe du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); la Secrétaire du FIDA (Bureau de la Secrétaire); ainsi que plusieurs autres membres du personnel du FIDA.

Point 2 de l'ordre du jour – Adoption de l'ordre du jour (AC 2025/178/R.1/Rev.1) – pour approbation

3. L'ordre du jour révisé a été adopté après inscription des deux points suivants à la rubrique « Questions diverses »: a) informations actualisées sur le calendrier des réunions du Comité d'audit pour 2026; b) informations actualisées sur l'état des lieux des risques et de l'assurance.

Point 3 de l'ordre du jour – Aperçu général du programme de travail et des budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2026, perspectives budgétaires pour 2027-2028, et aperçu du budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2026 et plan indicatif pour 2027-2028 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (AC 2025/178/R.2) – pour examen

4. La direction a présenté l'aperçu du budget-programme de travail du FIDA axé sur les résultats pour 2026 et confirmé que celui-ci prenait en compte les priorités de la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA13), à savoir, intensifier l'action menée dans les contextes de fragilité, accroître les investissements dans la biodiversité et la résilience des petits exploitants agricoles face aux changements climatiques, et renforcer la collaboration avec le secteur privé.
5. Alors qu'une hausse budgétaire de 0,85% était initialement anticipée, le budget présenté traduisait désormais une croissance réelle nulle pour tenir compte des contraintes budgétaires au niveau mondial. Ce résultat avait été obtenu moyennant des arbitrages ciblés, la réorientation de certains fonds et la réalisation de gains d'efficacité. Après application d'un coefficient d'ajustement des prix de 2,1%, le budget nominal pour 2026 s'établissait à 194,51 millions d'USD, tandis que le budget d'investissement, orienté prioritairement vers la transformation numérique et les investissements de nature cyclique, était plafonné à 5,5 millions d'USD.
6. La Directrice adjointe d'IOE a présenté dans les grandes lignes le projet de budget-programme de travail d'IOE pour 2026, établi sur la base de consultations internes et aligné sur la stratégie d'évaluation pluriannuelle d'IOE approuvée par le Conseil d'administration en 2021.
7. IOE prévoyait 24 évaluations: deux évaluations au niveau de l'institution, une évaluation sous-régionale, deux évaluations groupées de projets, 14 évaluations de stratégie et de programme de pays (en hausse de 333% par rapport à 2021) et

cinq évaluations de la performance des projets, l'ensemble concernant plus de 30 pays. Pour maintenir cette cadence, IOE tablait sur une proposition comprenant un ou une responsable de l'évaluation supplémentaire et un budget de 7,805 millions d'USD (0,69% du programme de prêts et dons), somme bien inférieure au plafond de 0,9%.

8. Les membres ont accueilli avec satisfaction la mise en correspondance des allocations budgétaires avec les produits et les indicateurs, le gain de transparence et de responsabilité et l'attention prioritaire accordée au cœur de métier dans les opérations menées au niveau des pays, et ont remercié la direction de la bonne préparation de la réunion en bilatéral. Le Comité a félicité le FIDA d'avoir pris les devants et adopté un budget à croissance réelle nulle, prenant acte de la discipline budgétaire à laquelle le Fonds s'est astreint et de sa réactivité aux demandes précédemment formulées par des États membres. Il a en outre pris note avec satisfaction de l'identification des principaux facteurs de coûts, en l'occurrence la hausse des investissements relatifs à l'exécution des programmes et l'expansion des opérations auprès du secteur privé.
9. Le Comité ayant relevé que les objectifs relatifs au volume des activités demeuraient ambitieux malgré les restrictions budgétaires, la direction a expliqué que la plupart des notes conceptuelles des projets relevant de FIDA13 étaient en réserve et qu'elles étaient en cours de négociation avec les États. Des engagements fermes seraient obtenus d'ici la mi -2026. S'agissant des contextes de fragilité, la direction a réaffirmé que le FIDA s'acquitterait des engagements qu'il avait pris au titre de FIDA13 et mobiliserait les leviers approuvés par le Conseil d'administration, comme l'approche programmatique adaptative en plusieurs phases, dans l'intérêt d'une action durable à long terme.
10. Par ailleurs, prenant note des questions soulevées par des membres concernant les fluctuations de change, la direction s'est engagée à tenir la situation sous observation et à signaler toute révision importante des projections. S'agissant des difficultés relatives aux effectifs et des besoins en matière de compétences techniques spécifiques et de renforcement des capacités, la direction a expliqué qu'un examen avait été diligenté pour évaluer les besoins et les demandes de la fonction relative au secteur privé au sein du FIDA.
11. Plusieurs membres ont demandé d'autres éclaircissements sur les répercussions des choix budgétaires du point de vue du programme de travail, sur les dépenses afférentes à la transformation numérique, et sur la gestion des risques. La direction a reconnu que la marge de manœuvre était restreinte compte tenu du montant limité des crédits à reporter et a confirmé que les gains d'efficacité induits par les processus de décentralisation et de réajustement étaient en cours de réaffectation en vue de préserver les capacités d'exécution. De plus amples renseignements – concernant notamment l'actualisation des ajustements des prix et les allocations budgétaires par produit – seraient communiqués en décembre, lors de la présentation du budget définitif.
12. S'agissant du programme de réforme général, la direction a souligné le rôle dynamique joué par le FIDA dans le cadre de l'Initiative ONU80, mettant en relief l'avantage relatif dont jouit l'institution en tant qu'organisme spécialisé des Nations Unies et institution financière internationale. Fort des réformes conduites par le passé, notamment la décentralisation et le processus de réajustement, le Fonds s'insérait dans le droit fil de bon nombre des objectifs de l'initiative. Le programme du FIDA pour l'agilité opérationnelle occupait une place centrale dans l'optimisation de la structure des effectifs, la simplification des procédures et l'intégration des gains d'efficacité au niveau institutionnel. Au chapitre de la coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST), la direction a présenté à grands traits les mesures actuellement poursuivies pour intégrer la CSST à l'ensemble des opérations, pour consolider les effectifs et pour améliorer la formation.

13. S'agissant de l'aperçu du budget-programme de travail d'IOE, les membres du Comité étaient favorables à une extension de la couverture d'évaluation et à l'alignement stratégique, tout en demandant des éclaircissements supplémentaires sur l'adéquation des effectifs, leur stabilité, et leur aptitude à prendre en charge la mise en œuvre des recommandations. Tout en se félicitant de voir qu'IOE avait donné rapidement suite aux demandes d'élargissement de la couverture, notamment pour ce qui est des évaluations des stratégies et programmes de pays, qui avaient servi de base à l'élaboration des programmes d'options stratégiques pour les pays, certains membres ont instamment prié IOE d'étudier les possibles gains d'efficacité et arbitrages à opérer pour éviter toute hausse ultérieure du budget et garder les coûts administratifs à l'état stationnaire. IOE a expliqué que la demande en matière d'évaluation, notamment au niveau des pays, restait gérable et qu'il serait rendu compte de l'évolution des niveaux d'approbation et d'adoption des recommandations dans le Rapport annuel du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction.
14. IOE a souligné que des efforts étaient déployés pour accroître l'efficacité au moyen de l'intelligence artificielle, du traitement du langage naturel et d'outils de géomatique, le travail sur le terrain demeurant par ailleurs un volet d'activité essentiel. IOE a en outre précisé que la hausse des coûts afférents aux évaluations menées au niveau des projets était imputable à l'incorporation de deux évaluations groupées de projets, et a pris acte des observations formulées par les membres s'agissant de l'état durablement stationnaire à atteindre. Compte tenu de ce qui précède, IOE a indiqué que le prochain examen externe par les pairs évaluerait sa capacité à concilier la demande avec les impératifs de qualité et de respect des délais. Il a été également pris note de l'observation formulée par un membre concernant l'utilisation d'un langage clair dans les rapports.
15. **Résultats et suites à donner.** Le document a été considéré comme examiné et sera soumis à l'examen du Conseil d'administration à sa prochaine session.
Point 4 de l'ordre du jour – Rapport de situation sur le plan de travail du Bureau de l'audit et de la surveillance du FIDA pour 2025 (AC 2025/178/R.3) – pour examen
16. La Directrice d'AUD a présenté des informations actualisées sur les activités conduites jusqu'en juin 2025 et sur les nouveautés intervenues depuis la présentation du rapport publié. Poursuivant la mise en concordance de ses activités avec ses nouvelles vision et mission, AUD a porté ses efforts sur l'élaboration de rapports plus stratégiques, plus succincts et visuellement plus parlants, établis à partir d'analyses plus poussées des causes profondes. Ce nouveau format a reçu des échos favorables de la part des parties concernées. Des échanges plus spécifiques avaient eu lieu avec les clients de façon plus régulière, et une enquête de satisfaction serait conduite auprès de ces derniers en fin d'année en vue d'étayer l'élaboration du rapport annuel 2025.
17. Le Comité a relevé que les missions d'audit interne pour 2025 étaient en bonne voie, l'ensemble des rapports reportés de l'exercice 2024 ayant été achevés et examinés à la réunion du Comité d'audit tenue en juin. Quatre rapports d'audit avaient été publiés par AUD et 12 missions d'audit étaient planifiées. AUD a confirmé que les travaux de terrain relatifs à l'ensemble de ces missions se dérouleraient en 2025, mais que certains des rapports correspondants pourraient être reportés à 2026.
18. S'agissant des enquêtes, le taux d'affaires classées par AUD s'élevait à 22%, un niveau sensiblement supérieur à celui atteint les années précédentes malgré un léger recul du nombre de nouvelles plaintes reçues. Il a été déterminé que les causes profondes les plus courantes à l'origine des fautes professionnelles, notamment dans le domaine de la passation des marchés, relevaient

d'insuffisances dans le contrôle ou dans les vérifications de diligence voulue. Un nouveau système de gestion des dossiers d'enquête avait été mis en place pour améliorer l'efficacité et l'analyse des causes profondes.

19. Les membres ont largement bien accueilli les informations actualisées présentées par AUO et noté avec satisfaction les progrès notables accomplis dans la mise en œuvre du plan de travail pour 2025. Plusieurs membres ont souligné les améliorations apportées concernant les rapports d'audit, la proportion d'enquêtes classées, et la communication, plus stratégique, des constatations relevées. L'initiative visant à renforcer la prévention de la corruption a été perçue comme une avancée positive, compte tenu notamment de la collaboration établie avec la Banque mondiale autour des programmes conjoints – dont les activités seraient étendues à d'autres banques multilatérales de développement telles que la Banque asiatique de développement et la Banque africaine de développement – et avec le bureau ghanéen de lutte contre la criminalité économique et la criminalité organisée, en vue d'améliorer le contrôle au niveau national. Les membres ont souhaité recevoir de nouvelles informations au sujet des activités de sensibilisation analogues menées avec d'autres banques multilatérales de développement.
20. AUO a pris acte de la demande d'informations actualisées sur les suites données à l'examen du Cadre de gestion globale des risques du FIDA et a encouragé les membres à communiquer avec le Bureau de la gestion globale des risques, dont le concours, décisif, a aidé le FIDA à mettre en œuvre les recommandations pertinentes. Parmi les grandes initiatives en cours figurait l'examen du cadre de supervision du FIDA pour juger de l'utilité de ce cadre du point de vue de l'efficacité opérationnelle. Des informations actualisées seraient par ailleurs communiquées en cas de modification des méthodes relatives aux activités de supervision.
21. Pour ce qui est de la mise en œuvre des recommandations issues de l'audit interne, AUO a fait remarquer que la plupart d'entre elles étaient traitées en temps voulu, mais que dans quelques cas, des retards perduraient en raison des ajustements structurels liés à la décentralisation et au processus de réajustement. Concernant le retard accusé dans l'état des lieux des risques et de l'assurance, AUO a confirmé que le cycle de recrutement initial n'avait pas abouti, mais que la mission avait bel et bien été mise en route par de nouveaux consultants issus d'EY UK. Les travaux devraient être menés à terme d'ici la fin de 2025, tandis que la version définitive du rapport final pourrait être prête au début de 2026. AUO a assuré aux membres que ce retard n'aurait pas d'incidence sur le déroulement du plan de travail général pour 2025, puisque l'essentiel des tâches relatives à l'état des lieux était réalisé par des consultants.
22. Sur le point du transfert des effectifs, le Comité a pris acte du départ de certains membres du personnel d'AUTO, qu'il a remerciés pour leur contribution. AUO a confirmé que le recrutement du nouveau responsable de l'audit interne, dont la prise de fonctions est prévue pour janvier 2026, était en cours, et qu'un nouveau membre du personnel, qui occupera le poste de chargé d'enquête, prendrait ses fonctions en octobre. Donnant suite aux préoccupations exprimées par les membres au sujet du budget, AUO a indiqué que les questions budgétaires seraient adjointes à l'examen du plan de travail pour 2026 et seraient débattues à la réunion du Comité d'audit, en novembre. Enfin, AUO s'est de nouveau engagé à collaborer avec les parties concernées, sans pour autant compromettre son indépendance, et a rappelé que le maintien d'un dialogue ciblé et professionnel était important pour que l'on puisse s'adapter à l'évolution des priorités institutionnelles, notamment dans le domaine de la transformation numérique, qui serait intégré à son prochain plan de travail pour 2026.
23. S'agissant de la suite donnée aux recommandations, AUO s'est dit satisfait du taux d'application global, notant que seulement 17 recommandations étaient en

souffrance au mois de juin, que la plupart seraient appliquées avant la fin du mois et qu'une seule était hautement prioritaire. Des échanges continus se poursuivaient avec les clients de l'audit, la responsabilité de la mise en œuvre incombant par ailleurs à la direction. Il convenait de souligner que l'unique recommandation hautement prioritaire, qui portait sur la planification dynamique des effectifs, était désormais considérée comme close, puisque les initiatives en cours relevant du cadre pour l'agilité opérationnelle – telles que l'élaboration d'une nouvelle note conceptuelle relative à la planification stratégique des effectifs et l'initiative visant à réduire le taux de vacance de postes – avaient bel et bien permis d'atténuer le risque dans ce domaine.

24. Pour répondre aux préoccupations exprimées par les membres, AUO a précisé que des progrès avaient aussi été réalisés concernant les recommandations relatives à la tenue des délais de soumission des rapports d'audit par les partenaires du secteur privé, dont la mise en œuvre avait pris beaucoup de retard. Cependant, une recommandation (concernant la coordination interdivisions) était encore en souffrance et exigeait une attention plus poussée. AUO continuerait de suivre les points en suspens et poursuivrait la collaboration avec les divisions concernées en vue du classement de ces points.
25. **Résultats et suites à donner.** Le rapport de situation sur le plan de travail d'AUO a été considéré comme examiné.

Point 5 de l'ordre du jour – Politique révisée d'adéquation des fonds propres (AC 2025/178/R.4) – pour examen

26. La direction a exposé les raisons justifiant la révision de la Politique d'adéquation des fonds propres. Il a été expliqué que le FIDA devait utiliser ses fonds propres existants de manière plus efficiente pour produire des effets plus solides en matière de développement, en s'appuyant sur les recommandations formulées par le groupe d'experts du G20 sur l'optimisation des fonds propres des banques multilatérales de développement. Il a également été fait référence à l'expérience acquise depuis l'adoption de la politique de 2019 et aux observations utiles reçues de l'auditeur interne. La direction a en outre souligné qu'il importait de tenir compte des méthodes appliquées par les agences de notation au moment d'évaluer la solvabilité du Fonds.
27. La direction a indiqué que la révision de la politique s'accompagnait de certains changements dans les modalités de calcul et le processus de gestion des fonds propres. Concernant les modalités de calcul, il a été indiqué que les contributions à recevoir et les billets à ordre des États membres seraient inclus dans les fonds propres initiaux disponibles, tandis que les dons relevant du Cadre de soutenabilité de la dette qui n'ont pas été décaissés en seraient exclus, dans la mesure où ils ne produisaient pas de revenu. Les prêts non souverains, les investissements en fonds propres et les garanties seraient considérés en tant qu'exposition. Parallèlement, le risque de crédit dans le cadre du portefeuille d'investissements liquides serait exclu du calcul des fonds propres utilisés, et il a été noté qu'en conséquence, les risques étaient atténués grâce à la diversification et étaient d'ores et déjà comptabilisés au titre des risques de marché.
28. Le Comité a accueilli favorablement la présentation. Il a été souligné que les fonds propres du FIDA étaient actuellement gérés de manière très prudente, et que le nouveau cadre, gage de souplesse, faciliterait une utilisation plus efficiente de ses ressources, dans les limites de l'appétence pour le risque de l'institution. Les membres du Comité ont demandé des éclaircissements sur les processus de gouvernance; sur les zones de gestion et sur la possibilité de fixer des ratios et les limites afférentes; sur la mobilisation des reconstitutions en tant que mécanismes de préservation. Le Comité s'est penché sur le traitement du risque climatique et les tests de résistance, et évoqué l'inclusion de chocs tels que les variations des prix des denrées alimentaires et les risques liés à la soutenabilité de la dette. Des

éclaircissements ont été demandés sur la finalité et l'intérêt pratique des tests de résistance inversés. En outre, les membres du Comité ont demandé des précisions quant au traitement des prêts ordinaires et à la quantification des exigences de fonds propres correspondantes. Des précisions ont été demandées sur le rapport entre les résultats relatifs à l'adéquation des fonds propres et les incidences opérationnelles, et sur les impacts connexes sur la capacité de prêt, l'enveloppe des dons ou le niveau de souplesse disponible en cas de riposte face aux crises.

29. La direction a accueilli favorablement les observations et les orientations formulées et s'est engagée à ce que celles-ci soient reproduites dans le document qui serait soumis au Conseil d'administration à la session de décembre. La direction a rappelé qu'elle pourrait compléter ces observations en bilatéral. En réponse aux observations des membres, il a été expliqué que les zones de gestion étaient utiles à la planification et au recouvrement, deux objectifs étroitement liés. Ces zones ne seraient pas bornées par des valeurs gravées dans le marbre, mais seraient définies sous forme de plages ménageant un certain degré de souplesse. Les modalités de gouvernance permettraient à la direction d'assurer le suivi des indicateurs pertinents, notamment ceux utilisés par les agences de notation, et de notifier le Comité d'audit et le Conseil d'administration lorsque ces indicateurs seraient en passe d'atteindre les seuils fixés. En pareil cas, il incomberait à la direction d'élaborer des plans de relèvement, qui seraient ensuite soumis aux organes directeurs pour consultation et approbation.
30. La direction a confirmé que la reconstitution des ressources ne relevait pas des mesures de préservation, mais qu'il ne fallait pas se priver de cette possibilité en cas d'insuffisance de fonds propres. La direction a également confirmé que la hiérarchisation des mesures de préservation serait définie en consultation avec les membres du Comité et non uniquement par la direction. Comme suite aux questions techniques, la direction a précisé que, pour les prêts ordinaires, l'exigence de fonds propres dépendait uniquement du risque de crédit, alors que, pour les prêts concessionnels, une décote de concessionnalité s'appliquait avant le calcul de cette exigence. La qualité de créancier privilégié était d'ores et déjà prise en compte dans le calcul, la probabilité de défaut constatée pour le FIDA étant inférieure de moitié environ à celle que laissent apparaître les indices de référence souverains. Sur la question des tests de résistance inversés, la direction a expliqué que cet outil était utilisé pour cerner les scénarios extrêmes, susceptibles de remettre en cause la solvabilité du FIDA, ceux-ci étant si peu probables qu'ils rassuraient les parties prenantes quant à la résilience de l'institution.
31. Le Comité a conclu que la révision de la politique allait dans le bon sens et a reconnu la qualité du travail accompli à ce jour. Les membres du Comité ont néanmoins souligné l'importance de mieux préciser les modalités de mise en œuvre opérationnelle de la gestion par zone et les rôles respectifs de la direction et des organes directeurs dans les décisions relatives à la gestion des fonds propres. Il a été convenu que la politique révisée se devrait de demeurer rigoureuse sur le plan technique tout en étant formulée dans des termes compréhensibles par l'ensemble des parties concernées.
32. **Résultat et suite à donner.** Le document a été considéré comme examiné et les observations formulées par le Comité seraient incorporées dans la version finale. La Politique révisée d'adéquation des fonds propres serait présentée au Comité d'audit pour examen final en novembre et au Conseil d'administration pour approbation en décembre.

Point 6 de l'ordre du jour – Présentation orale sur le processus d'optimisation des fonds propres: échéances et autres documents – pour information

33. Avant d'aborder le point de l'ordre du jour, la direction a présenté oralement des informations actualisées sur l'état des contributions à FIDA13, relevant une hausse

des paiements reçus depuis la présentation du dernier rapport, en juin. Le montant des versements s'élevait désormais 497 millions d'USD, soit 34% du total des contributions annoncées.

34. La direction a ensuite présenté oralement des informations actualisées sur l'optimisation des fonds propres et a précisé que la révision de la Politique d'adéquation des fonds propres correspondait point par point à celle du Cadre d'emprunt intégré du FIDA. La direction a souligné que la stratégie globale de préservation des fonds propres permettait, par le jeu des garanties, de réduire le risque de contrepartie inhérent aux opérations sur dérivés exécutées par le FIDA. Il s'agissait de financer à moindre coût les opérations et de gérer efficacement les liquidités, l'objectif étant de refinancer les liquidités à court terme du fait de la collatéralisation des opérations du FIDA sur les marchés dérivés.
35. La direction a expliqué que les instruments dérivés étaient déjà utilisés en tant que protection contre le risque de change et le risque de taux d'intérêt. Des swaps sur dérivés étant conclus avec des contreparties bancaires, le risque de contrepartie dans le secteur financier se substituait au risque de marché. Ce risque pouvait être neutralisé par la collatéralisation. Concrètement, si la valeur du swap était favorable à la contrepartie, le FIDA serait tenu de constituer des garanties sous forme de liquidités ou de titres comme protection en cas de défaut; inversement si les conditions étaient favorables au Fonds, la contrepartie serait tenue de faire de même pour réduire les risques auxquels serait exposé le FIDA. Cette approche ferait baisser le risque et le coût associés aux swaps, mais imposerait au FIDA de mobiliser des liquidités en garantie, dont le montant varierait selon les fluctuations du marché. Ces besoins de liquidités pourraient être couverts par des opérations de mise en pension ou par des effets de commerce, ou des instruments de dette à court terme assortis d'une échéance inférieure à un an.
36. La direction a expliqué qu'il faudrait pour cela de réviser le Cadre d'emprunt intégré et préciser la résolution du Conseil des gouverneurs relative au pouvoir d'emprunter sur les marchés, pour autoriser le recours aux effets de commerce. Elle a rappelé au Comité que l'utilisation des émissions publiques sur le marché des capitaux avait déjà été instaurée dans le cadre de la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12), et que le recours aux effets de commerce pouvait être assimilé à une forme d'émission publique.
37. La direction a proposé de synchroniser le calendrier de révision du Cadre d'emprunt intégré avec celui de la Politique d'adéquation des fonds propres, afin que les versions révisées soient conjointement soumises au Comité d'audit à sa réunion de novembre avant leur présentation au Conseil d'administration pour approbation en décembre et, enfin, au Conseil des gouverneurs en février aux fins de modification de la résolution 223/XLIV relative au pouvoir d'emprunter sur les marchés.
38. Les membres du Comité ont accueilli favorablement les informations actualisées présentées par la direction et ont demandé à intensifier la collaboration autour de la révision du Cadre d'emprunt intégré. En outre, afin d'obtenir un tableau plus précis du profil coûts-avantages de l'initiative, des renseignements complémentaires ont été demandés à propos de l'ampleur et la durée du programme, et des coûts associés à la constitution des garanties. Les membres du Comité se sont également enquis des frais d'administration afférents à ce projet, et demandé si ceux-ci avaient été pris en compte lors de la planification du budget.
39. En ce qui concerne la mise en œuvre, le Comité a demandé si la direction envisageait une collatéralisation totale ou une approche mixte, qui consisterait à ne garantir que certains instruments dérivés. Par ailleurs, les membres du Comité se sont demandé s'il ne serait pas plus logique que le FIDA fasse appel aux chambres de compensation pour négocier et compenser les instruments dérivés, plutôt que de recourir au marché de gré à gré.

40. La direction a accueilli favorablement les observations formulées par le Comité et suggéré de poursuivre les échanges en bilatéral. Elle a expliqué que les instruments dérivés étaient étroitement liés au portefeuille et que l'allocation en fonds propres actuellement nécessaire pour couvrir l'exposition aux swaps s'élevait à environ 2 millions d'USD.
41. S'agissant de la mise en œuvre des garanties, il était prévu d'adopter une approche progressive en vue d'atteindre, à terme, une collatéralisation intégrale. Le contrat de garantie prévoirait que le FIDA se procure des liquidités à court terme moyennant l'émission d'effets de commerce. Le volume mobilisé dépendrait de la taille du portefeuille, mais également de la situation du marché.
42. La direction a informé les membres que l'exposition du FIDA se chiffrait actuellement à environ 25 millions d'USD. Ce chiffre était sujet à fluctuations et susceptible d'évoluer à la hausse selon l'évolution d'autres facteurs financiers. Il a en outre été spécifié que le programme relatif à l'émission d'effets de commerce s'accompagnerait d'un programme-cadre qui donnerait au FIDA la possibilité d'utiliser ces émissions.
43. En ce qui concerne les coûts liés à la mobilisation des liquidités, la direction a précisé que la révision en était encore à ses prémices, et qu'il était par conséquent trop tôt pour que l'on puisse établir les frais juridiques, opérationnels et de gestion correspondants.
44. La direction a également noté que l'échange d'instruments dérivés sur les bourses centralisées dépendrait de l'adhésion du FIDA à ces plateformes, ce qui aurait une incidence sur les privilèges et les immunités du Fonds. La direction estimait que cette solution n'était pas envisageable à ce stade.
45. **Résultats et suite à donner.** Le Comité a pris note de ces informations actualisées. Un processus de consultation s'ensuivrait, à l'issue duquel un document actualisé serait présenté à la réunion de novembre.

Point 7 de l'ordre du jour – Exposé révisé de l'appétence pour le risque au FIDA (AC 2025/178/R.5) – pour examen

46. La direction a présenté ce point de l'ordre du jour, notant que, conformément aux priorités fixées pour FIDA13, l'institution intensifiait sa participation aux opérations non souveraines, au moyen des ressources de base et des fonds empruntés. La direction a souligné que les risques n'étaient pas les mêmes que pour les activités souveraines, et qu'il convenait donc de les évaluer et de les prendre en compte dans la planification des fonds propres. Il a été noté que la version actuelle de l'Exposé de l'appétence pour le risque, datant de 2021, visait à ce que ces activités soient expressément couvertes.
47. La direction a précisé que l'Exposé révisé de l'appétence pour le risque demeurerait circonscrit au niveau des domaines et des sous-domaines de risque. Le suivi des facteurs de risque plus précis et la communication des informations s'y rapportant continueraient d'être gérés au moyen des mécanismes existants, notamment via le tableau de bord des risques institutionnels. Le tableau de bord est déjà utilisé pour suivre les indicateurs de risque clés, comme la part des prêts improductifs, et serait étoffé pour englober les risques liés aux opérations non souveraines.
48. La direction a par ailleurs souligné que l'appétence modérée du FIDA pour les risques financiers et les risques liés à l'exécution était un aspect essentiel de son modèle opérationnel. La poursuite de cette approche avait été déterminante pour l'obtention de la note de crédit AA+, sur laquelle reposait la capacité du FIDA à emprunter à des conditions favorables. La direction a confirmé que l'implication du Fonds dans les opérations non souveraines augmenterait graduellement, et que l'envergure serait déterminée dans le cadre de chaque reconstitution des

ressources, en fonction de la qualité de crédit associée au portefeuille, et des fonds propres et du financement disponibles.

49. Le Comité a accueilli la proposition avec intérêt et confirmé son appui à la révision de l'Exposé de l'appétence au risque, qui serait modifié pour rendre compte de l'introduction des opérations non souveraines. Les membres ont pris acte de ce que ces activités présentaient un tout autre profil de risque et, partant, devaient être abordées expressément dans le cadre de gestion des risques.
50. Relevant que les termes « opérations non souveraines » et « opérations dans le secteur privé » étaient tour à tour employés dans les documents, les membres ont demandé qu'une distinction claire soit établie entre les deux concepts. Le Comité a également demandé quels enseignements avaient été tirés du portefeuille d'opérations non souveraines existant du FIDA et dans quelle mesure ces expériences avaient permis d'étayer l'approche proposée.
51. Il a été souligné que les risques transversaux, notamment le risque juridique et le risque de réputation, pouvaient être plus élevés dans le cadre des opérations non souveraines, et qu'ils devaient par conséquent être traités de manière proactive et réactive. Les membres ont demandé comment la direction entendait déceler, atténuer et rendre compte de ces risques à l'avenir.
52. En outre, certains membres du Comité se sont souciés de ce que les indicateurs relatifs aux opérations non souveraines, notamment ceux concernant la qualité du crédit, n'avaient pas encore été définis.
53. De plus amples détails ont été demandés au sujet des risques liés à l'exécution et à la mise en œuvre pour les opérations non souveraines, sachant que la responsabilité de suivi ne serait pas la même que pour les prêts et dons souverains.
54. Le Comité a demandé plus d'informations sur les modalités envisagées pour diffuser partout dans l'institution l'exposé révisé pour qu'il puisse être compris et appliqué du personnel et des décideurs.
55. La direction du FIDA a commencé par apporter des précisions au sujet de la terminologie. Il a été expliqué que le terme « opérations dans le secteur privé » désignait un concept plus large, le FIDA ayant la possibilité de recourir aux opérations souveraines pour appuyer des acteurs du secteur privé. A contrario, les « opérations non souveraines » se définissaient par la nature de la contrepartie; la partie contractante étant dans ce cas une entité privée, et non un gouvernement.
56. Pour ce qui est des enseignements tirés, les opérations non souveraines menées par l'intermédiaire du Fonds fiduciaire pour le secteur privé ont été l'occasion d'acquérir une expérience dans ce domaine au cours de FIDA12. Les opérations associées reflétaient la plus grande prise de risque autorisée par les mandats des donateurs. En revanche, dans le cas du déploiement de ressources propres du FIDA ou de fonds empruntés, l'appétence pour le risque avait dû être établie à un niveau modéré, ceci afin de ne pas empiéter sur la solidité financière de l'institution. Cette expérience avait servi de fil directeur à la modification en instance de l'Exposé de l'appétence pour le risque, qui avait pour but d'établir une distinction claire entre le capital-risque déployé par l'intermédiaire des fonds d'affectation spéciale et celui déployé au titre des ressources de base ou des ressources empruntées du FIDA.
57. La direction a précisé que la version révisée du texte serait reproduite en annexe de l'actuel Exposé de l'appétence pour le risque. Cette pratique serait maintenue jusqu'à l'examen complet de l'ensemble du cadre. L'annexe continuerait de porter sur les domaines et les sous-domaines de risque, et l'on veillerait à ce que les expositions non souveraines soient intégrées aux outils de compte rendu existants.
58. S'agissant du suivi, la direction a expliqué que l'Exposé de l'appétence pour le risque est un document d'ordre général et ne comprenait pas de définition détaillée

des paramètres. Le suivi opérationnel continuerait donc d'être assuré au moyen du tableau de bord des risques institutionnels. Ce dernier intégrerait des fonctionnalités de ventilation, permettant de visualiser l'incidence des opérations non souveraines sur le profil de risque global de l'institution. Cette approche permettrait d'éviter les doubles emplois, tout en apportant un niveau de transparence suffisant.

59. Pour ce qui est de la communication interne, la direction a confirmé que la proposition avait déjà fait l'objet de vastes consultations au sein de l'institution. Une fois adoptée officiellement, la modification serait largement diffusée à l'échelle du FIDA afin que le cadre révisé soit bien saisi et appliqué de manière cohérente par l'ensemble du personnel et des décideurs.
60. Enfin, la direction a pris note des préoccupations exprimées au sujet des risques non financiers, notamment du risque juridique et du risque de réputation, et a indiqué qu'ils feraient l'objet d'un suivi étroit et seraient intégrés aux dispositifs de compte rendu et de remontée des informations existants.
61. **Résultats et suites à donner.** La modification qu'il est proposé d'apporter à l'Exposé de l'appétence pour le risque a été examinée et débattue par le Comité. Il a été convenu que la modification, reproduite à l'annexe de la version actuelle de l'exposé, serait présentée à la prochaine session du Conseil d'administration pour approbation.

Point 8 de l'ordre du jour – Projet d'ordre du jour provisoire de la cent soixante-dix-neuvième réunion du Comité d'audit (AC 2025/178/R.6) – pour examen

62. **Résultats et suite à donner.** Le Comité a examiné et approuvé le projet d'ordre du jour provisoire de la cent soixante-dix-neuvième réunion du Comité d'audit, qui se tiendrait en novembre, lequel figurait dans le document AC 2025/178/R.6.

Point 9 de l'ordre du jour – Questions diverses

a) Informations actualisées sur le calendrier des réunions du Comité d'audit pour 2026 – pour approbation

63. Afin que l'audit et la publication des états financiers au 31 décembre 2025 se déroulent dans les délais, la direction a proposé que la première réunion du Comité d'audit de 2026 se tienne à une nouvelle date, soit le lundi 30 mars.
64. **Résultats et suite à donner.** Le Comité d'audit a convenu que sa première réunion de 2026 se tiendrait le 30 mars.

b) Informations actualisées sur l'état des lieux des risques et de l'assurance – pour information

65. AUO a présenté au Comité un exposé sur l'avancement de l'état des lieux des risques et de l'assurance, pour lequel les services du cabinet de conseil EY UK ont été retenus. L'état des lieux chercherait à circonscrire les cinq grands risques et à faire le tour des activités d'assurance associées, l'objectif étant d'optimiser ces activités en repérant les lacunes et les chevauchements, et en proposant des améliorations.
66. La sélection de cinq risques, qui résulte d'une décision pragmatique liée aux contraintes budgétaires actuelles, a été considérée comme une première expérience fructueuse. Les consultants avaient fait une première étude documentaire et avaient établi, en concertation avec le Bureau de la gestion globale des risques, une liste comprenant pas moins de 27 risques assortis de facteurs détaillés. La prochaine phase prévoyait des consultations auprès des parties prenantes, qui permettraient de hiérarchiser et de réduire cette liste à cinq grands risques. Dans cette perspective, le Comité d'audit a été invité à participer à une réunion technique informelle avec AUO et EY UK afin de contribuer au

processus de hiérarchisation. Il a été proposé que la réunion technique se tienne en octobre, à la suite de la session du Conseil d'administration et de réunions internes, sous réserve de la disponibilité et de l'avis des membres.

67. **Résultats et suite à donner.** Le Comité d'audit a pris note de ces informations actualisées et les membres se sont réjouis à la perspective de prendre part à l'état des lieux.