

## **Procès-verbal de la cent soixante-dix-neuvième réunion du Comité d'audit**

---

Cote du document: EB 2025/146/R.28

Point de l'ordre du jour: 11 b)

Date: 9 décembre 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

---

**Comité d'audit**

Cent soixante-dix-neuvième réunion  
Rome, 24 novembre 2025

---

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

---

Cote du document: AC/179

Date: 9 décembre 2025

Distribution: Restreinte

Original: Anglais

**POUR: INFORMATION**

---

---

**Questions techniques:**

**Allegra Saitto**

Directrice et Contrôleuse  
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-neuvième réunion du Comité d'audit

1. Le présent procès-verbal rend compte des délibérations de la cent soixante-dix-neuvième réunion du Comité d'audit, qui s'est tenue le 24 novembre 2025 en mode hybride. Le procès-verbal a été approuvé par le Comité et est communiqué au Conseil d'administration pour information.
2. Ont participé à la réunion les membres du Comité représentant l'Algérie, le Brésil, la Chine, les États-Unis d'Amérique, la France, l'Italie, la République bolivarienne du Venezuela et le Royaume-Uni ainsi que des observateurs représentant le Canada et la Suisse. Étaient également présents la Vice-Présidente du FIDA; la Cheffe des services juridiques et de la gouvernance; la Vice-Présidente adjointe chargée du Département des opérations financières et Responsable des finances en chef; le Directeur du Bureau de la gestion globale des risques (RMO) et Responsable en chef de la gestion des risques; le Vice-Président adjoint responsable du Département des opérations de pays; la Directrice et Contrôleur de la Division du contrôle financier; la Directrice du Bureau de l'audit et de la surveillance (AUO); le Directeur de la Division de la planification, du développement organisationnel et du budget; la Trésorière et Directrice de la Division des services de trésorerie; la Directrice de la Division des services de passation des marchés et de gestion financière; le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); la Secrétaire du FIDA (Bureau de la Secrétaire); la Cheffe du Bureau de la déontologie (ETH); ainsi que plusieurs autres membres du personnel du FIDA.

### **Point 2 de l'ordre du jour – Adoption de l'ordre du jour (AC 2025/179/R.1) – pour approbation**

3. L'ordre du jour a été adopté sans modification.

### **Point 3 de l'ordre du jour – Bureau de l'audit et de la surveillance**

#### **a) Informations actualisées sur les activités d'enquête et de lutte contre la corruption – pour information**

4. Les membres ont remercié AUO pour son point détaillé sur les tendances et les statistiques relatives aux affaires, les principales enquêtes menées et les grandes mesures prises au 31 octobre 2025. Certaines questions ont été soulevées concernant l'échéance des enquêtes, les cibles, ainsi que les indicateurs appliqués aux affaires internes et aux affaires externes. Les membres ont également souhaité recevoir des informations sur les types d'affaires internes actuellement gérées afin de mieux comprendre les possibles faiblesses organisationnelles et les scénarios de matérialisation des risques, sous réserve du principe de confidentialité.
5. Les membres se sont félicités de l'approche proactive retenue en vue de la mise en œuvre de mesures de prévention dans les pays à haut risque et ont demandé des précisions sur les mesures adoptées et sur la façon dont les pays ou situations à haut risque avaient été sélectionnés et la manière dont un cadre fondé sur les risques et structuré autour de niveaux d'exigence croissants serait appliqué.
6. AUO a remercié les membres pour leurs observations positives. En réponse aux questions posées, AUO a précisé que le FIDA utilisait des indicateurs clés de performance clairement définis pour les enquêtes, cantonnées à six mois pour les affaires hautement prioritaires et à douze mois pour les affaires ordinaires. Les affaires externes concernant des sommes importantes avaient été traitées comme hautement prioritaires, sachant que, dans les dossiers complexes de corruption, qui demandaient des techniques plus sophistiquées, une enquête pouvait durer plus de six mois. La cible des six mois avait été généralement respectée pour les affaires internes, en particulier les affaires de harcèlement sexuel, malgré certains retards dus au souci de respecter la procédure régulière, notamment au délai laissé au personnel concerné pour répondre aux demandes d'AUO ou bien, ponctuellement,

au temps de rétablissement à respecter avant que l'intéressé ou l'intéressée soit médicalement apte à coopérer à l'enquête. Sous réserve que la séance se tienne à huis clos pour préserver la confidentialité, et que les risques et implications juridiques soient pris en considération, AUO n'avait pas d'inconvénient à communiquer les éléments au dossier d'affaires internes.

7. S'agissant des mesures de prévention, AUO a décrit les collaborations qu'il entretenait avec différents partenaires, dont la Banque mondiale et le Fonds vert pour le climat, en vue de l'organisation de séances d'information conjointes, d'inspections inopinées et d'activités de renforcement des capacités dans les domaines à haut risque. AUO s'est en outre employé à conclure des mémorandums d'accord avec des organes de contrôle de niveau national affichant une forte volonté de collaborer. La mise en place de ces initiatives s'est poursuivie, et il a été indiqué que des informations actualisées seraient fournies au Comité à mesure de leur avancement. Il a en outre été souligné que le FIDA avait comparé ses indicateurs clés de performance à ceux d'autres organismes des Nations Unies et institutions financières internationales et que l'analyse s'était révélée favorable à l'institution. AUO a ajouté qu'il déployait par ailleurs des efforts élargis en vue de participer à des initiatives de renforcement des capacités et de mettre en place des enquêtes proactives dans le prolongement des tendances observées au sein du système des Nations Unies.
8. Dans l'ensemble, les membres ont accueilli avec satisfaction les réponses d'AUO, lesquelles reflétaient une volonté commune de trouver un juste équilibre entre la transparence opérationnelle, la surveillance fondée sur les risques et la confidentialité, tout en renforçant les mesures de prévention et d'enquête dans toutes les opérations du FIDA.

**Résultats et suites à donner:** Le Comité d'audit a pris note de ces informations actualisées.

**b) Plan de travail du Bureau de l'audit et de la surveillance du FIDA pour 2026 (AC 2025/179/R.2) – pour examen**

9. Les membres ont félicité AUO pour le caractère exhaustif du document et la qualité de l'organisation du plan de travail, relevant qu'il reposait sur des bases analytiques solides et était conforme aux objectifs stratégiques du FIDA.
10. Des questions ont été soulevées quant au niveau d'ambition du plan, au regard des ressources et capacités disponibles, et quant au rapport entre la dotation en personnel et le volume de travail prévu, comparé à celui d'organisations homologues. Les membres ont également demandé si les nouvelles autoévaluations du dispositif de contrôle des risques avaient été prises en compte dans la formulation du plan de travail et ont souhaité recevoir des informations actualisées sur leur état d'avancement. Ils ont en outre fait part de leur intérêt concernant les audits à venir sur la cybersécurité, la gestion des consultants, les opérations non souveraines, la participation du secteur privé et la continuité des opérations. Des informations plus détaillées ont été demandées quant aux activités de renforcement des capacités menées avec les institutions nationales, compte tenu du caractère limité des ressources consacrées aux enquêtes.
11. Un membre a souligné que des risques étaient susceptibles d'apparaître en raison du remplacement des contrats d'administrateurs auxiliaires chargés de l'audit par un modèle d'externalisation/de collaboration avec des sous-traitants, et s'est inquiété de la pérennisation des connaissances institutionnelles, de la coordination et du rapport coût-efficacité.
12. Les membres ont également souhaité savoir en quoi le prochain examen institutionnel du cadre de politiques et de procédures du FIDA se distinguait de celui prévu par AUO sur le même sujet, et ont demandé des précisions sur la manière dont les périmètres d'examen, les objectifs, les modes de gouvernance et les calendriers seraient coordonnés pour éviter toute redondance. Ils ont également

recommandé que le plan d'action relatif aux déficits de ressources soit affiné, en particulier que soient précisés les seuils de déclenchement, les processus et les calendriers. Les membres ont salué le projet de budget discipliné, notamment la croissance réelle négative, et ont souligné l'importance de définir les priorités.

13. AUO a remercié les membres de leur soutien et souligné l'importance de la collaboration entre les divisions, notamment AUO et IOE, et les fonctions de deuxième ligne, telles que la gestion globale des risques et les services juridiques, pour garantir la coordination et éviter les doubles emplois et lacunes dans la fourniture d'assurances.
14. Concernant les effectifs et les ressources, le plan d'audit pour 2026 prévoyait l'affectation de cinq postes de base aux fonctions d'audit pour la réalisation de 15 audits, un chiffre positif au regard des effectifs d'organisations homologues. A été notée la complexité de nombreux audits, nécessitant une analyse détaillée des risques et un cadrage précis. Des feuilles de temps seraient mises en place pour assurer un suivi des activités et améliorer l'efficience. S'agissant des activités d'enquête, l'utilisation de feuilles de temps permettrait d'assurer la répartition adéquate des ressources entre le travail fondamental d'enquête (environ 80% du temps de travail) et les activités de prévention ou de renforcement des capacités (environ 20%). L'externalisation et la collaboration avec des sous-traitants devaient permettre de compléter les compétences internes au besoin, le périmètre d'activités étant toujours à l'examen.
15. AUO a confirmé que la cybersécurité et la continuité des opérations demeuraient des domaines hautement prioritaires et que l'examen du cadre de politiques et procédures du FIDA qu'il comptait mener serait centré en particulier sur la délégation de pouvoirs et son adéquation dans une organisation décentralisée, en complément des examens plus larges effectués au niveau de l'institution.

**Résultats et suites à donner:** Le document a été considéré comme examiné et le Comité a approuvé sa soumission pour confirmation au moyen de la procédure en bloc à la prochaine session du Conseil d'administration.

**Point 4 de l'ordre du jour – Passation des marchés et gestion financière dans les projets: rapport de situation annuel comprenant l'examen du Cadre conceptuel relatif à l'information financière et à l'audit externe des projets financés par le FIDA (AC 2025/179/R.3) – pour examen**

16. Le Comité s'est félicité du premier rapport annuel de la nouvelle Division des services de passation des marchés et de gestion financière (PFM) et, en particulier, des progrès accomplis dans l'intégration des deux fonctions. Les membres ont demandé que les points clés soient mis en avant et ont souhaité obtenir des précisions quant à l'alignement des profils de risque des projets sur l'appétence pour le risque du FIDA. La direction a expliqué que le risque inhérent avait augmenté en raison du travail mené par le FIDA dans des contextes plus risqués, sans que des mesures d'atténuation soient pleinement mises en place. Le risque résiduel avait affiché une légère baisse pour ce qui concerne la gestion financière et enregistré une hausse pour ce qui est de la passation de marchés. Le risque associé à la gestion financière se maintenait au-dessus du seuil de 20%, tandis qu'une nette amélioration avait été notée pour le risque lié à la passation des marchés. Des plans d'action par projet étaient en cours de mise en œuvre en concertation avec RMO.
17. Les membres ont également fait part de leurs inquiétudes concernant les 11 opinions avec réserve émises et les questions récurrentes mises en évidence, qui concernaient par exemple la faiblesse des contrôles internes et l'insuffisance des systèmes de passation de marchés. La direction a précisé que, si ces réserves n'étaient pas exprimées pour les mêmes projets chaque année, des difficultés persistaient dans les pays où les capacités institutionnelles étaient limitées, tandis que des améliorations étaient observées dans d'autres. Pour remédier à ces

questions, la mise en place de mesures se poursuivait en vue du renforcement des capacités, de l'amélioration des registres des risques et de la prise en compte des enseignements tirés – une assistance technique internationale et la simplification de la conception des projets étant notamment recommandées.

18. Les membres ont encouragé la mise en adéquation des conclusions des missions de supervision et des constatations issues de l'audit interne. La direction a confirmé le renforcement de la collaboration avec AUO, sous-tendu par les améliorations informatiques à venir, dont l'identification des risques facilitée par l'intelligence artificielle, ainsi que la réalisation d'examens préalables et a posteriori plus robustes.
19. La direction a indiqué que le processus de réajustement avait été mené avec succès et que les prochaines mesures mettraient l'accent sur l'amélioration de la structure organisationnelle, la réduction des déficits de ressources destinées à la passation de marchés, et la détermination des domaines où une intégration était opportune. L'autoévaluation du dispositif de contrôle des risques avait permis d'accroître le nombre de risques recensés, qui étaient passés de 3 à 26, d'importants risques ayant été mis en évidence concernant la surveillance des fonds supplémentaires et les effectifs affectés à la passation de marchés. Des ateliers conjoints de renforcement des capacités organisés par PFM et les unités de gestion de projet, de même que la prochaine phase du programme BuildProc, permettraient de renforcer davantage les contrôles internes et l'exécution.

**Résultats et suites à donner:** Le document a été considéré comme examiné et sa présentation à la prochaine session du Conseil d'administration pour information a été approuvée.

#### **Point 5 de l'ordre du jour – Gestion globale des risques**

##### **a) Rapport sur l'adéquation des fonds propres – juin 2025 (AC 2025/179/R.4) – pour examen**

20. Les membres ont salué le rapport et indiqué que, si l'évaluation de l'adéquation des fonds propres était utile et opportune, il aurait été judicieux d'inclure dans le rapport des projections des ratios d'adéquation des fonds propres aux différents horizons de planification du FIDA (par exemple, à 3, 5 et 10 ans). Ces projections permettraient de rassurer le Comité quant au fait qu'aucun dépassement des seuils limites ou ratios clés n'était prévu. Les membres ont également préconisé d'ajouter au rapport une évaluation, par le FIDA, de sa performance au regard des grands indicateurs utilisés par les agences de notation, tels que les indicateurs de capitalisation de Fitch, dans la mesure où ces derniers influaient sur la note de crédit externe du FIDA et devraient faire l'objet d'un suivi en parallèle des indicateurs internes.
21. En réponse, la direction a indiqué que la révision proposée de la Politique d'adéquation des fonds propres faisait écho au souhait exprimé par les membres d'obtenir une vue prospective de l'assise financière du FIDA. S'il était difficile d'établir des projections à long terme au vu de la conjoncture marquée par des incertitudes relatives aux futures reconstitutions et à l'utilisation des fonds propres, la direction est convaincue de l'importance de l'analyse prospective. Dans le cadre de la révision de la politique, il était proposé d'introduire des « zones de gestion », qui permettraient de disposer de perspectives à 10 ans suivant différentes hypothèses et feraient office de système d'alerte précoce pour la détection d'une éventuelle sous-performance des indicateurs internes et externes clés relatifs aux fonds propres (les indicateurs externes étant ceux des agences de notation). Avec ces zones, un temps suffisant devrait être disponible pour concevoir et mettre en œuvre des mesures correctives si des risques venaient à se faire jour.
22. En réponse à une question portant sur le risque de voir le FIDA perdre son statut de créancier privilégié, recensé comme étant le risque le plus important dans le cadre des tests de résistance, la direction a expliqué que le principal facteur qui pourrait

induire la perte de ce statut serait la preuve manifeste qu'un emprunteur accordait le privilège à des créanciers autres que le FIDA. C'est pourquoi ce dernier suivait de près le comportement des débiteurs pendant les périodes de difficultés financières de sorte à assurer le maintien des disciplines de remboursement.

23. La direction a confirmé que, depuis la publication du rapport, le taux de prêts imprédictifs avait augmenté, s'établissant à environ 4%, tandis que quelque 32 millions d'USD de fonds propres supplémentaires avaient été utilisés. Cette situation s'expliquait par le défaut de paiement des échéances dues par un pays, qui, sur la base de la perte de crédit attendue, a été inclus dans la catégorie 3. Ledit pays devait des arriérés à plusieurs banques multilatérales de développement, dont la Banque africaine de développement et la Banque islamique de développement, aucune de ces institutions n'ayant statut de créancier de rang supérieur à celui du FIDA. Les discussions engagées avec les autorités compétentes devaient déboucher sur le remboursement des échéances, et la direction a dit espérer qu'une solution rapide et favorable serait trouvée.

**Résultats et suites à donner:** Le document a été considéré comme examiné et est soumis au Conseil d'administration pour examen en ligne.

**b) Informations actualisées sur la mise en œuvre du Cadre de gestion actif-passif du FIDA (AC 2025/179/R.5) – pour examen**

24. La direction a présenté des informations actualisées sur la mise en œuvre et l'application pratique du Cadre de gestion actif-passif. Il a été indiqué au Comité que le Cadre visait à garantir l'adéquation entre l'actif et le passif, en tenant compte des taux d'intérêt, des monnaies et des échéances, tout en maintenant un niveau de liquidité suffisant et en couvrant toute asymétrie résiduelle.
25. La direction a fait savoir que les pratiques de gestion actif-passif continuaient d'évoluer à mesure de la diversification de la base de financement du FIDA et de l'augmentation de l'effet de levier, ce qui permettait de soutenir à la fois la sécurité financière et l'optimisation du capital, conformément à l'actuel Programme de réforme du G20. La direction a souligné l'importance de la fonction de vérification de la conformité qu'assure RMO, assisté par le Comité de gestion des risques financiers, afin d'assurer ensemble une supervision globale de la gestion actif-passif et de compléter le rôle des services de la trésorerie, tout en maintenant un suivi indépendant des risques.
26. Il a été indiqué que les liquidités du FIDA étaient solides, dépassant considérablement les exigences minimales fixées par la politique, et avaient reçu une appréciation favorable des agences de notation. Toutefois, la direction a mis en avant plusieurs domaines nécessitant un suivi constant, dont la couverture de la dette active par les liquidités disponibles, la gestion des importants soldes non décaissés, la concentration des remboursements in fine sur les obligations émises, et le décalage des échéances observé en raison de l'horizon à plus court terme des instruments de dette du FIDA et de l'horizon à plus long terme de son portefeuille de prêts. Ces potentiels inadéquations et écarts d'échéances avaient été dûment analysés par la Division des services de trésorerie et avaient été signalés dans le rapport de 2023 sur la gestion actif-passif.
27. La direction a souligné que la diversification des sources de financement du FIDA était considérée comme un atout par les agences de notation.
28. La direction a également fait observer que le risque de taux d'intérêt était limité compte tenu de la courte durée du portefeuille de placements, des taux d'actualisation prudents appliqués au portefeuille concessionnel, permettant déjà de compenser les éventuels mouvements défavorables des taux d'intérêt, et de la stabilité générale de l'environnement des taux d'intérêt. Selon les informations présentées, le risque de change avait été bien géré, sous-tendu par des actifs libellés en droits de tirage spéciaux (DTS) et par un volant de fonds propres de

108 millions d'USD, tandis que les risques résiduels avaient été atténués au moyen de swaps de devises ou de taux d'intérêt.

29. La direction a indiqué aux membres que les difficultés décrites seraient résolues grâce aux modifications proposées du Cadre d'emprunt intégré (voir le point 6 c) de l'ordre du jour).
30. Les membres du Comité se sont félicités des progrès accomplis dans la mise en œuvre du Cadre de gestion actif-passif et ont constaté le niveau croissant de sophistication des pratiques de gestion des risques. Les membres ont posé des questions sur la gestion des inadéquations entre les prêts et les échéances des dettes à court terme, ainsi que sur l'approche prévue pour les futurs remboursements in fine. Les membres du Comité se sont exprimés sur la concentration des contreparties dans les opérations sur instruments dérivés et ont demandé des précisions sur la manière dont le risque de taux d'intérêt était géré au niveau du portefeuille.
31. La direction a précisé que les premiers remboursements in fine pour les placements privés devraient commencer en 2029 et que les échéances des financements étaient délibérément étalées dans le temps pour éviter une concentration des échéances des obligations au cours d'une même année. Le mécanisme de préfinancement en place serait étendu pour couvrir la gestion du risque de refinancement. La direction a rappelé que la seule finalité du portefeuille de placements concernait la préservation du capital, les liquidités et les rendements, et qu'à cet égard, une attention particulière devait être portée aux placements à court terme pour réduire au minimum le risque de marché. La direction a également confirmé que la collatéralisation des produits dérivés favoriserait la diversification des contreparties et réduirait la concentration des expositions.

**Résultats et suites à donner:** Le document a été considéré comme examiné et est soumis au Conseil d'administration pour examen en ligne.

**c) Informations actualisées sur la mise en œuvre du Cadre de gestion globale des risques – pour information**

32. La direction a présenté des informations actualisées sur les efforts actuels de mise en œuvre du Cadre de gestion globale des risques, en soulignant leur caractère continu et évolutif.
33. Le Comité a été informé des progrès accomplis dans le renforcement de la gouvernance des risques, avec notamment la constitution effective et l'utilisation efficace des comités internes chargés de la gestion des risques. Il a également été noté que, pour appuyer les nouvelles opérations non souveraines, des outils d'évaluation du risque de crédit avaient été élaborés. Le lancement graduel des autoévaluations du dispositif de contrôle des risques se poursuivait dans l'ensemble des départements.
34. Le Comité a également été informé des initiatives à venir, telles que la définition d'un modèle de référence approprié pour mesurer la maturité des risques et l'élaboration d'un processus normalisé d'approbation des nouveaux produits, qui seraient menées pour garantir l'alignement sur la capacité du FIDA à supporter les risques. La collaboration avec les agences de notation et les contributions aux cadres stratégiques, tels que la Politique d'adéquation des fonds propres, ont été présentées comme des axes de travail constants.
35. En outre, la direction a souligné les efforts déployés pour renforcer la gestion des risques fondée sur des données probantes, avec notamment l'analyse des causes profondes du non-respect du niveau d'appétence pour le risque, l'intégration de considérations liées aux risques climatiques et géopolitiques, et l'élaboration d'un cadre cohérent de tests de résistance.

36. Les membres ont accueilli avec intérêt les informations actualisées présentées et se sont félicités de l'utilisation accrue d'outils structurés, tels que les autoévaluations du dispositif de contrôle des risques. Les membres ont souligné l'importance d'instaurer une solide culture du risque dans l'ensemble de l'organisation et ont demandé que des rapports continuent d'être établis sur la mobilisation du personnel et la connaissance des risques.

**Résultats et suites à donner:** Les informations actualisées sur la mise en œuvre du Cadre de gestion globale des risques ont été notées, et le Comité a reconnu l'importance de pouvoir s'adapter à des risques qui évoluent.

**d) Tableau de bord des risques institutionnels – pour information**

37. La direction du FIDA a présenté le tableau de bord des risques institutionnels, qui dressait le profil de risque du FIDA au troisième trimestre 2025 relativement à des indicateurs de risque clés. La direction a noté que les seuils d'appétence pour le risque avaient été dépassés dans les domaines suivants: fautes professionnelles, taux de vacance de postes, travail en dehors des heures de service, montant des annonces de contribution relatives à la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA13), insuffisances concernant la performance des projets en matière de gestion financière, niveau des décaissements liés aux projets.
38. La direction a apporté des éclaircissements sur les causes des principales insuffisances constatées. Il a été noté en particulier que les questions de performance des projets étaient liées à l'intervention dans des situations de fragilité et que les approbations de décaissements dans le cadre des projets avaient récemment augmenté. Des mesures correctives ont été définies, axées sur le renforcement de la capacité d'exécution, de la supervision et de l'allocation de ressources.
39. Les membres du Comité ont salué l'amélioration du tableau de bord en matière de clarté, de structure et de présentation, notant qu'elle facilitait la compréhension et éclairait la prise de décisions. En ce qui concerne les indicateurs de risque clés stratégiques, ils ont aussi noté la baisse persistante du montant des annonces de contribution comparativement aux objectifs des reconstitutions, suggérant alors le respect d'un équilibre entre réalisme et ambition lors de la fixation de ces cibles.
40. La direction a souligné que les insuffisances régulières devaient donner lieu à des mesures correctives et a insisté sur l'importance de maintenir des objectifs ambitieux et de garantir le respect des annonces de contribution.

**Résultats et suites à donner:** Le Comité s'est déclaré satisfait du tableau de bord amélioré et de la présentation transparente des données sur les risques.

**Point 6 de l'ordre du jour – Initiative d'optimisation des fonds propres du FIDA [E]**

**a) Document-synthèse sur l'optimisation des fonds propres (AC 2025/179/R.6)**

41. La direction a indiqué que, ces 18 derniers mois, le Fonds et les États membres avaient largement bénéficié du dialogue permanent et ouvert permis par les séminaires et les réunions bilatérales organisés sur le thème de l'optimisation des fonds propres, lors desquels la direction avait pu entendre les questions, les préoccupations et les priorités des États membres. La direction a expliqué comment l'optimisation des fonds propres contribuait à une stratégie financière claire, gage d'un équilibre entre un impact maximal en matière de développement et une viabilité à long terme. La direction a indiqué que cette stratégie était une source d'outils pour définir les programmes de prêts et dons d'un cycle à l'autre, offrant aux États membres la possibilité de jouer un rôle anticyclique en période de tension économique mondiale. La direction a remercié les États membres pour le temps et les efforts consacrés au thème de l'optimisation des fonds propres depuis le début des discussions.

42. Les membres du Comité ont salué les efforts du FIDA pour traiter la question de l'optimisation et du suivi des fonds propres.

**Résultats et suites à donner:** Le document-synthèse a été examiné par le Comité.

**b) Politique révisée d'adéquation des fonds propres (AC 2025/179/R.7)**

43. Les membres du Comité se sont déclarés satisfaits de la Politique révisée d'adéquation des fonds propres et de la collaboration avec la direction du Fonds qui avait conduit à cette dernière version. Les membres du Comité ont salué la suppression de la limite imposée par le ratio de levier, notant que ce passage d'un cadre de mesure rigide fondé sur l'effet de levier à un système plus axé sur les risques, prospectif et basé sur des indicateurs reflétant les fonds propres utilisables, conférait plus de souplesse aux opérations du FIDA.
44. Les membres du Comité ont souligné que, malgré la suppression de cette limite, le ratio de fonds propres disponibles restait substantiel (36% à 37%) et que l'utilisation de ces fonds nécessitait de faire preuve de prudence dans le jugement et de rigueur dans la prise de décisions. Ils ont aussi noté que les difficultés inhérentes à la politique, en particulier la zone de préservation désormais uniquement définie par un seuil de 0%, obligeraient la direction aussi bien que les organes directeurs à exercer un pouvoir discrétionnaire plutôt que de s'appuyer sur des limites numériques préétablies. Le cadre de gouvernance clair, où le Conseil d'administration et le Comité d'audit suivaient activement les ratios de fonds propres et approuvaient les mesures correctives éventuellement nécessaires, a été accueilli favorablement.
45. Les membres du Comité ont également apprécié la documentation détaillée présentée, notamment le document-synthèse et les révisions annotées, et ont recommandé de continuer à produire des rapports réguliers pour suivre l'évolution des fonds propres, en particulier en ce qui concerne les opérations non souveraines.
46. En réponse aux demandes de clarification, la direction a expliqué que l'adoption de zones de gestion aiderait à mieux comprendre l'incidence sur les fonds propres des décisions touchant à la politique, ce qui éclairerait les arbitrages et permettrait d'associer à chaque décision une prévision des fonds propres utilisés correspondants. Concernant les opérations non souveraines, la direction a réaffirmé que, bien qu'aucune limite d'exposition n'ait été fixée, chaque proposition serait soigneusement évaluée au regard de l'absorption de fonds propres et de la valeur globale.
47. La direction a reconnu que le nouveau cadre ajoutait une certaine complexité, mais a déclaré qu'il était plus pertinent, les limites strictes étant abandonnées au profit d'un système axé sur les risques et prospectif, garant d'un équilibre entre risques de surcapitalisation et risques de sous-capitalisation. La souplesse permise par ce nouveau cadre, notamment la possibilité d'augmenter l'effet de levier, serait mise en pratique progressivement et avec prudence, en concertation avec les agences de notation. La direction a confirmé que les ratios d'endettement resteraient suivis et seraient utilisés comme des indicateurs plutôt que comme des seuils contraignants, gage d'une détection précoce des risques et d'une mise en place proactive d'actions correctives.

**Résultats et suites à donner:** Le Comité a examiné le document et autorisé sa soumission pour approbation au Conseil d'administration à sa prochaine session.

**c) Mise à jour du Cadre d'emprunt intégré (AC 2025/179/R.8)**

48. La direction a présenté la révision proposée du Cadre d'emprunt intégré du FIDA, précisant que l'objectif était de l'aligner sur l'Initiative d'optimisation des fonds propres et d'améliorer la gestion des liquidités. La proposition reposait sur quatre principaux piliers. Le premier, qui concernait les prêteurs admissibles, proposait de faire appel à des fournisseurs de liquidités à court terme à des fins de souplesse et

de réactivité. Le deuxième, qui portait sur les outils d'emprunt, proposait l'adoption d'instruments de gestion des liquidités comme le papier commercial pour accroître la souplesse financière dans ce domaine. Le troisième pilier, axé sur l'utilisation des fonds empruntés, visait à rationaliser l'allocation de ces fonds pour soutenir plus globalement les programmes et les projets du FIDA tout en éliminant des dispositifs de viabilité financière redondants. Le quatrième, qui portait sur la gouvernance en matière d'emprunt, proposait la suppression du seuil maximal d'emprunt pour prendre en compte l'examen en cours de l'adéquation des fonds propres. La direction a indiqué que ces révisions proposées visaient une efficience accrue dans la gestion des liquidités, une cohérence avec la Politique d'adéquation des fonds propres et une prise en compte des échanges avec les États membres. Ces révisions ont été présentées comme renforçant la cohérence entre les différentes politiques financières du FIDA et favorisant l'adoption de meilleures pratiques sujettes à évolution.

49. Les membres du Comité ont salué le document et ont indiqué qu'une version annotée, mettant en évidence les révisions, serait appréciée. Des clarifications ont également été demandées sur le périmètre des potentiels fournisseurs de liquidités à court terme et sur la suppression de la clause de viabilité financière ou de répercussion des frais figurant dans le cadre précédent. Il a été noté que l'absence d'une telle clause pourrait susciter des inquiétudes concernant un possible subventionnement croisé ou un emprunt à des coûts dépassant le produit de l'utilisation des fonds, les ratios de fonds propres pouvant alors en être affectés. La transparence et la communication des données, notamment au moyen de rapports sur la gestion actif-passif, sont des aspects qui ont été présentés comme essentiels pour suivre la relation entre le coût des financements et l'utilisation des fonds.
50. La direction a expliqué que les changements proposés traduisaient le passage à un cadre plus prospectif et axé sur l'anticipation, en phase avec l'évolution de la Politique d'adéquation des fonds propres. Elle a indiqué que les fonds ne pouvaient pas être tracés à raison d'un dollar pour un dollar et que la viabilité financière serait suivie grâce à une gouvernance solide, à une capacité analytique renforcée et à une communication des données sur le produit net des intérêts. La direction a indiqué que les données pouvaient être présentées à un niveau plus fin pour garantir la transparence et montrer que le coût de la dette était entièrement couvert par le produit des prêts. Il a été noté que les éventuelles incidences négatives seraient reflétées dans les prévisions de fonds propres utilisables, gage d'une détection précoce et de la mise en place de mesures correctives.
51. En ce qui concerne les instruments d'emprunt, la direction a confirmé que le papier commercial était un instrument de liquidité à court terme et à faible risque généralement employé par des entités disposant d'un excédent de trésorerie temporaire. Les investisseurs potentiels pouvaient être des institutions ou des entreprises, et l'émission pouvait être confiée à des banques d'affaires, qui soumettraient les investisseurs aux vérifications préalables appropriées. La direction s'est engagée à apporter les clarifications supplémentaires nécessaires et à mettre à la disposition du Conseil d'administration une version annotée du document révisé.
52. Après de nouvelles clarifications, le Comité a reconnu que le cadre révisé contribuerait à diversifier et assouplir la structure d'emprunt, ce qui permettrait de répondre aux besoins en liquidités à court terme avec plus d'efficience tout en favorisant la transparence et l'usage d'indicateurs financiers agrégés comme le produit net des intérêts.

**Résultats et suites à donner:** Le Comité a acté la révision du document et a autorisé sa soumission pour approbation au Conseil d'administration à sa prochaine session.

**Point 7 de l'ordre du jour – Rapport sur la gestion actif-passif – juin 2025  
(AC 2025/179/R.9) – pour examen**

53. La direction a présenté le Rapport sur la gestion actif-passif au 30 juin 2025, qui offre un aperçu complet des principaux indicateurs de gestion actif-passif. Cette présentation était axée sur le maintien d'un équilibre entre actifs et passifs assorti de garanties destinées à atténuer les risques de liquidité, de taux d'intérêt et de change. La direction a noté que la composition du bilan du FIDA à la fin juin 2025 était cohérente avec la précédente période de présentation de l'information financière, les prêts représentant environ 75% de l'actif total et les prêts particulièrement concessionnels ou extrêmement concessionnels formant la majeure partie du portefeuille de prêts. Le portefeuille de liquidités représentait 18% de l'actif total. En ce qui concerne le passif, les apports de fonds propres et les prêts concessionnels de partenaires représentaient 74% du bilan, l'emprunt souverain et les placements privés, 23%, le reste étant classé dans la catégorie « autres passifs ».
54. Les indicateurs de risque de liquidité rapportés étaient bons et s'inscrivaient parfaitement dans les limites définies dans la politique. L'exigence de liquidité minimale était de 163%, niveau nettement supérieur au seuil de 100% fixé. Le ratio de liquidité de Standard & Poor's à 12 mois calculé par le FIDA était de 1,97, confirmant la capacité du FIDA à faire face aux sorties de fonds prévues sans nécessité de financement complémentaire.
55. Le profil de remboursement de l'encours de la dette reflétait des besoins de refinancement à venir liés à la concentration d'échéances in fine de placements privés à partir de 2029. La direction a noté que ce point nécessiterait une planification rigoureuse pour gérer le risque de refinancement à moyen terme.
56. Le risque de taux d'intérêt était décrit comme principalement imputable au portefeuille de prêts concessionnels à long terme et à taux fixe du FIDA, financé par des fonds propres. Le risque de change continuait à être géré selon une approche prospective d'harmonisation des flux de trésorerie. La plupart des prêts étaient libellés en droits de tirage spéciaux, tandis que le passif était principalement en euros et en dollars des États-Unis. Les écarts monétaires positifs restaient dans des limites acceptables et, au cours de la période de présentation de l'information financière, aucune exposition n'avait dépassé le seuil de 10% prescrit dans la politique.
57. Le Comité a déclaré que les indicateurs de liquidité rapportés étaient bons, en particulier l'exigence de liquidité minimale, et a demandé des clarifications quant à la pérennité escomptée de cette performance. Les membres du Comité ont salué la direction pour la qualité du Rapport sur la gestion actif-passif et ont souligné l'importance de continuer à suivre étroitement le profil de refinancement à moyen terme, en particulier lors des années caractérisées par une forte concentration d'échéances de placements privés. Certains membres ont noté l'importance de maintenir un dialogue actif avec les agences de notation à des fins de transparence et de renforcement de la confiance dans la gestion financière du FIDA. Des clarifications ont été demandées sur la manière dont le mécanisme de répercussion des coûts de financement influait sur la relation entre la tarification des prêts et le coût de la dette.
58. Il a été suggéré de réduire encore davantage les risques opérationnels en optimisant la structure de la dette, en utilisant de manière adéquate des instruments de couverture et en renforçant le suivi et l'analyse des monnaies du panier du DTS.
59. La direction a expliqué que les volants de liquidité étaient destinés à couvrir les besoins en liquidités à venir, en particulier les décaissements au titre des prêts et les remboursements de dette. Le ratio de liquidité était jugé robuste, mais le niveau adéquat en matière de volants de liquidité continuait à être discuté en interne. Il a

été noté que les ratios de liquidité fluctuaient tout au long de l'année, les décaissements s'accélérant généralement vers la fin de l'année, source d'écart entre les ratios de fin décembre et ceux rapportés en milieu d'année.

60. La direction a confirmé que le risque de refinancement restait un point d'attention majeur. Le cadre en vigueur comportait un plan de financement annuel offrant la possibilité de préfinancer une partie des besoins de l'année suivante. La direction a indiqué que l'horizon de préfinancement pourrait être étendu à deux ans, gage d'un volume de préfinancement accru et d'un accès aux marchés assoupli.
61. La direction a précisé que le mécanisme de répercussion des coûts de financement était en place depuis environ une année et que l'intégralité du coût de financement des emprunts, y compris les coûts de couverture, était répercutée sur les prêts ordinaires.
62. La direction a également précisé que, bien que la dette ait été émise dans différentes devises, toutes les expositions financées par la dette étaient entièrement couvertes et échangées en euros ou en dollars des États-Unis, conformément aux besoins en matière de gestion actif-passif. Cette approche éliminait le risque de change sur la partie du bilan financée par la dette. Les prêts libellés en droits de tirage spéciaux étaient principalement des prêts concessionnels financés par des fonds propres et pouvaient couvrir les risques associés. Le risque de taux d'intérêt sur les prêts financés par la dette était géré avec rigueur, et les coûts de financement étaient entièrement répercutés sur le produit des prêts concernés.

**Résultats et suites à donner:** Le document a été considéré comme examiné et est soumis pour information au Conseil d'administration à sa prochaine session.

**Point 8 de l'ordre du jour – Programme de travail du Comité d'audit pour 2026 (AC 2025/179/R.10) – pour approbation**

**Résultats et suites à donner:** Le Comité a examiné et approuvé le document sans autres considérations.

**Point 9 de l'ordre du jour – Programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2026 et perspectives budgétaires pour 2027-2028, et 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 2025/179/R.11) – pour examen**

63. Se référer au rapport distinct du Comité d'audit sur ce point (EB 2025/146/R.19).

**Point 10 de l'ordre du jour – Ressources disponibles pour engagement (AC 2025/179/R.12) – pour examen**

64. Le Comité a été informé que les ressources disponibles pour engagement en 2026 avaient été évaluées en visant à la fois le maintien de la solidité financière du FIDA et l'exécution du programme de prêts et dons approuvé.
65. La direction proposait au Conseil d'administration d'autoriser le Président à conclure des accords relatifs aux prêts et dons à concurrence de 1,562 milliard d'USD en 2026, avec une augmentation possible de 10% au maximum, portant ce montant à 1,718 milliard d'USD, si les ressources le permettaient. L'enveloppe de décaissement prévue pour les prêts et dons en 2026 était estimée à 1,02 milliard d'USD.
66. Pour soutenir ce programme, le plan de financement prévu pour 2027 comprenait 496 millions d'USD en nouveaux emprunts, composés de ressources allouées à des conditions concessionnelles ou non. La direction a noté que, en fonction de la conjoncture, il était possible de mettre à disposition en début de période jusqu'à 70 millions d'USD issus du plan de financement pour 2027. Il était prévu que les fonds propres utilisables restent globalement stables à moyen terme, baissant légèrement entre la fin 2025 (36%) et l'année 2030 (35%). Les résultats des tests

de résistance indiquaient que le FIDA serait en mesure de remplir ses obligations dans le cadre du scénario de base.

67. Il a été noté que d'éventuels retards dans les contributions, des perturbations sur les marchés et une volatilité des devises pouvaient engendrer une certaine variabilité et affecter la capacité de décaissement; une révision du programme de prêts et dons au cours du cycle serait alors nécessaire pour maintenir la conformité aux ratios financiers.
68. Il a été réaffirmé que l'emprunt était une composante essentielle du cadre de ressources du FIDA, appuyant les opérations tout en garantissant un niveau approprié de liquidités et de fonds propres. La direction a indiqué que l'approche fondée sur un niveau minimum soutenable de reconstitution des ressources assurait que les dons et les charges de fonctionnement étaient entièrement couverts par les nouvelles contributions, ce qui protégeait les fonds propres du FIDA.
69. Les membres du Comité ont salué la clarté de la présentation et ont demandé des informations supplémentaires sur les emprunts non concessionnels prévus pour 2026. La nécessité de rester vigilant vis-à-vis de potentielles réductions des contributions et d'une persistance de soldes non décaissés élevés a été soulignée.
70. La direction a précisé que l'emprunt s'appuierait probablement sur un ensemble d'instruments, notamment des transactions fondées sur le marché telles que des placements privés et des retraits dans le cadre de mécanismes de prêt souverain existants. La direction a souligné l'importance de garantir chaque année une présence sur le marché tout en utilisant les mécanismes de crédit disponibles. Au sujet des soldes non décaissés, la direction a indiqué que la capacité de décaissement établie pour 2025 et celle résultant du dimensionnement préliminaire pour 2026 répondaient à la demande correspondant aux projets prévus et devaient permettre de satisfaire aux besoins de décaissement attendus.

**Résultats et suites à donner:** Le document a été considéré comme examiné et est soumis pour approbation au Conseil d'administration à sa prochaine session.

#### **Point 11 de l'ordre du jour – Bureau de la déontologie**

##### **a) Plan de travail du Bureau de la déontologie du FIDA pour 2026 (AC 2025/179/R.13) – pour examen**

71. Les membres du Comité ont salué le plan de travail du Bureau de la déontologie du FIDA pour 2026 et ont demandé des clarifications sur la portée et les limites des attentes en matière de comportement en ligne, insistant sur la nécessité d'assurer un équilibre entre une utilisation responsable des médias sociaux et la confidentialité des activités privées en ligne. ETH a précisé que des directives sur le comportement en ligne étaient déjà formulées dans le cadre de conduite sur les médias sociaux, qui encourageait à faire preuve de responsabilité dans les actions de mobilisation et appelait à la vigilance pour éviter les publications risquant d'être interprétées comme représentant le FIDA.
72. Les membres du Comité ont également demandé des clarifications sur la manière dont les garanties en matière d'intégrité seraient adaptées aux opérations dans le secteur privé, y compris par l'adoption éventuelle d'un délai de carence pour le personnel travaillant avec les entités privées impliquées. ETH a expliqué que, concernant les opérations dans le secteur privé, un cadre relatif aux conflits d'intérêts adapté était en cours d'élaboration, orienté en faveur d'une publicité active et de l'adoption de délais de carence pour le personnel ayant précédemment travaillé pour des entités privées avant d'être impliqué dans une opération associée.
73. Des questions ont été soulevées en matière de stratégies de médiation, en particulier sur le recours éventuel à des médiateurs internes ou externes et sur les avantages et inconvénients de chacune de ces deux solutions. ETH a répondu qu'il favorisait les médiateurs externes pour assurer l'impartialité, une couverture

mondiale et un bon rapport coût-efficacité, tout en notant les risques encourus avec des médiateurs internes en matière de confiance et de conflit d'intérêts.

74. Enfin, en réponse à une demande, ETH a indiqué que, si des ressources supplémentaires étaient disponibles, le Bureau donnerait priorité à l'enrichissement de son programme de formation par des séances de sensibilisation à la déontologie plus interactives, en présentiel; proposées en complément des cours en ligne obligatoires, elles s'appuieraient potentiellement sur les nouvelles technologies à des fins de mobilisation.

**Résultats et suites à donner:** Le Comité a examiné le document et autorisé sa soumission pour confirmation au moyen de la procédure en bloc à la prochaine session du Conseil d'administration.

**Point 12 de l'ordre du jour – Examen annuel de l'Exposé de la politique de placement du FIDA (AC 2025/179/R.14 + Add.1 + Add.2) – pour examen**

75. La direction a présenté l'examen annuel de l'Exposé de la politique de placement du FIDA ainsi que l'examen annuel du Cadre de contrôle des placements du FIDA. Il a été noté que les deux documents avaient déjà été examinés et approuvés en interne par les comités de gestion des risques.
76. La direction a expliqué que les amendements proposés à l'Exposé de la politique de placement du FIDA visaient l'efficience et la clarté. En particulier, l'Exposé avait fait l'objet d'une simplification consistant à supprimer certaines méthodes extrêmement techniques et opérationnelles, convenant mieux à des directives opérationnelles ou d'investissement internes, ce qui permettait de clarifier la présentation des limites, des mandats et des responsabilités dans la politique elle-même. La direction a également noté que les modifications apportées au Cadre de contrôle des placements du FIDA traduisaient un alignement avec la structure organisationnelle actualisée du FIDA. La direction a demandé l'approbation par le Comité des amendements proposés à l'Exposé de la politique de placement et au Cadre de contrôle des placements.
77. Les membres du Comité se sont déclarés en faveur des amendements proposés, reconnaissant la valeur de l'Exposé simplifié et fondé sur des principes et notant que cette approche améliorerait la supervision grâce à un meilleur cloisonnement entre la politique stratégique et son exécution technique.
78. La direction a confirmé que les changements proposés s'inscrivaient dans l'évolution du cadre de gouvernance du FIDA et reflétaient une maturité institutionnelle accrue ainsi qu'une répartition plus claire des responsabilités entre le Conseil d'administration et la direction. La direction a également indiqué que d'autres améliorations de l'Exposé pourraient être proposées à l'avenir, le Conseil d'administration devant alors être impliqué à l'avance pour assurer un équilibre entre supervision de la politique et souplesse opérationnelle.

**Résultats et suites à donner:** Le document a été considéré comme examiné et est soumis pour approbation au moyen de la procédure en bloc au Conseil d'administration à sa prochaine session.

**Point 13 de l'ordre du jour – Rapport sur l'état des contributions à la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (AC 2025/179/R.15) – pour examen**

79. La direction a fait le point sur l'état des contributions à FIDA13. Il a été noté que le FIDA avait reçu de nouvelles annonces de contribution et avait signé le premier prêt concessionnel de partenaire pour le financement de l'action climatique avec le Canada, pour un montant total de 263 millions de CAD, soit environ 187 millions d'USD. Ce prêt concessionnel de partenaire important et historique aiderait le FIDA à atteindre ses objectifs financiers et à contribuer aux actions de développement durable. Le niveau des annonces de contribution au titre de FIDA13 avait atteint 1,56 milliard d'USD, soit 83% de la cible globale, reflet d'une amélioration par

rapport à la précédente période de présentation de l'information financière. La direction a également déclaré avoir enregistré des instruments de contribution supplémentaires, portant la valeur totale des instruments de contribution à 1,25 milliard d'USD, soit 80% du total des annonces. Ce constat a été considéré comme une marque du solide soutien que les États membres du FIDA continuaient à lui témoigner. De plus, d'autres encaissements provenant de contributions avaient été reçus depuis la date de communication des données. Les paiements reçus au titre de FIDA13 s'élevaient alors à 568 millions d'USD, soit 36% du total des annonces.

80. Des mises à jour régulières concernant FIDA13 continueraient à être présentées aux prochaines sessions du Conseil d'administration et du Comité d'audit.

**Résultats et suites à donner.** Le Comité a pris note de la mise à jour, a noté avec satisfaction les progrès accomplis et a convenu que le rapport serait soumis pour information au Conseil d'administration.

**Point 14 de l'ordre du jour – Questions diverses**

81. Néant.