

Cote du document:	EB 2008/94/INF.2
Point de l'ordre du jour:	6 août 2008
Distribution:	Publique
Original:	Anglais

**F**



Ouvrer pour que les  
populations rurales pauvres  
se libèrent de la pauvreté

## **Rapport préliminaire sur la gestion des risques au FIDA**

Conseil d'administration — Quatre-vingt-quatorzième session  
Rome, 10-11 septembre 2008

---

Pour: **Information**

## **Note aux Administrateurs**

Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour information.

Afin que le temps imparti aux réunions du Conseil soit utilisé au mieux, les Administrateurs qui auraient des questions techniques à poser au sujet du présent document sont invités à se mettre en rapport, avant la session, avec le responsable du FIDA ci-après.

### **Kanayo F. Nwanze**

Vice-Président du FIDA et Président du Comité de la gestion des risques

téléphone: +39 06 5459 2518

courriel: [k.nwanze@ifad.org](mailto:k.nwanze@ifad.org)

Les demandes concernant la transmission des documents de la présente session doivent être adressées à:

### **Deirdre McGrenra**

Fonctionnaire responsable des organes directeurs

téléphone: +39 06 5459 2374

courriel: [d.mcgrenra@ifad.org](mailto:d.mcgrenra@ifad.org)

# Rapport préliminaire sur la gestion des risques au FIDA

## I. Introduction

1. Le présent document a pour objet de tenir le Conseil d'administration informé de l'état d'avancement de la mise en œuvre de la gestion des risques au FIDA. Il donne suite au document REPL.VII/4/R.5 intitulé «La gestion des risques au FIDA», qui avait été préparé dans le cadre de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA.
2. De nombreux aspects cruciaux de la gestion des risques et des pratiques de contrôle interne, par exemple la planification stratégique axée sur les résultats et le contrôle interne, ont déjà été mis en place ces dernières années et/ou sont en cours d'élaboration au FIDA. Un dispositif précis et structuré de gestion des risques est néanmoins maintenant mis en place et devrait amener à envisager les risques d'une façon plus rigoureuse. Grâce à ce dispositif, les problèmes ayant une incidence sur la réalisation des objectifs seront pris en compte plus tôt, le FIDA pouvant ainsi mieux s'acquitter de sa mission et atteindre plus efficacement ses objectifs; par ailleurs, l'adoption de ce dispositif met les procédures du FIDA en conformité avec les meilleures pratiques.
3. Comme cela a été souligné au cours de la Consultation sur la septième reconstitution, la direction du FIDA s'est engagée à appliquer progressivement et méthodiquement la gestion des risques dans ses processus de décision, sans créer de nouvelles structures permanentes ou de nouveaux postes, mais plutôt en misant sur les ressources, les outils et les pratiques existants.

## II. Mesures récentes prises en matière de gestion des risques au FIDA

4. Depuis la publication du document REPL.VII/4/R.5, les principales activités et réalisations en rapport avec la gestion des risques ont été les suivantes:
  - Mise en place de procédures et de processus plus rigoureux pour les projets et les dons. Il s'agit notamment de l'amélioration de la qualité de la conception des projets et des programmes et du contrôle qualité, par des examens internes et externes des projets, pour augmenter les probabilités de succès aux niveaux des objectifs, des effets directs et des produits des projets. Des améliorations ont également été apportées à l'appui à l'exécution des projets moyennant: la formation spécialisée de tout le personnel directement concerné par les projets, en application de la politique du FIDA en matière de supervision et d'appui à l'exécution, récemment publiée, et des directives; un suivi direct et plus rigoureux des rapports d'audit par les divisions régionales; une capitalisation et une gestion améliorées des connaissances grâce au renforcement de la présence dans les pays. Le Cadre de mesure des résultats récemment approuvé met l'accent sur la qualité des projets dès leur lancement, en cours d'exécution et jusqu'à leur achèvement, contribuant ainsi à renforcer l'efficacité opérationnelle du FIDA en mesurant les résultats opérationnels et en rendant compte.
  - Renforcement des processus administratifs et financiers et des instruments juridiques, en particulier: publication de procédures concernant les programmes d'options stratégiques pour les pays axés sur les résultats, présence dans les pays, supervision directe et assurance.
  - Inclusion de la gestion des risques dans les processus de planification stratégique et de gestion des résultats du FIDA par le biais du système de planification et de gestion de la performance à l'échelle institutionnelle («Amélioration de la gestion des risques» est l'un des huit résultats visés par

la gestion institutionnelle au FIDA). Un registre des risques institutionnels, qui repose sur des processus de surveillance et de recours à la hiérarchie des risques, a été établi et est pleinement opérationnel.

- Consolidation de la section chargée de la gestion de bilan, dont les activités sont axées sur la gestion de tous les avoirs et engagements du FIDA, ainsi que des risques y afférents. Les principales fonctions de cette section sont d'appuyer les décisions de l'organisation en établissant des projections concernant l'utilisation et la disponibilité des prêts et autres ressources et en assurant le suivi, ainsi que d'analyser et de surveiller les risques financiers. La section est également chargée de la mise en œuvre de la politique du FIDA en matière de liquidités, approuvée par le Conseil d'administration en décembre 2006, et de suivre de près la performance du portefeuille de placements et la détection des risques.
  - Création de deux comités consultatifs des placements et des finances et reprise des activités du comité de gouvernance des TI, auquel sont confiées de nouvelles responsabilités.
  - Mise en œuvre de la politique du FIDA en matière de prévention de la fraude et de la corruption dans le cadre de ses activités et opérations (politique anticorruption) et diffusion de communications s'y rapportant par le biais de brochures et du site web. Création d'une section des enquêtes et d'un groupe spécial chargé des enquêtes concernant le harcèlement, mise en place de processus relatifs aux enquêtes et aux sanctions.
  - Désignation d'un champion de la gestion des risques institutionnels (le Vice-Président) et création d'un Comité de la gestion des risques.
5. Le Comité de la gestion des risques sera composé de deux membres de la direction du FIDA, outre des représentants de tous les départements, aux côtés du Directeur du Bureau de l'audit et de la surveillance qui aura le statut d'observateur. Ce Comité a pour rôle d'introduire la gestion des risques au FIDA et d'en guider le développement, d'en coordonner la mise en œuvre et d'assurer les examens et le suivi réguliers des processus et des résultats. Ses activités reposent sur un plan de travail annuel actualisé en permanence.
6. Depuis sa création, le Comité de la gestion des risques a lancé les initiatives ci-après:
- organisation d'une brève présentation de la gestion des risques à l'intention de la direction;
  - lancement d'un site interne consacré à la gestion des risques sur l'intranet;
  - rédaction de la politique générale de gestion des risques au FIDA;
  - rédaction des autres documents-cadres concernant la gestion des risques au FIDA, par exemple les cadres pour les contrôles internes; et
  - introduction du profil des risques institutionnels et cartographie de ces derniers.

### **III. Le programme futur**

7. Les activités en cours et celles prévues à court et moyen terme sont les suivantes:
- officialisation de la gestion des risques et du dispositif de contrôle interne;
  - sensibilisation de toute l'institution à la gestion des risques, en mettant particulièrement l'accent sur la formation des équipes de cadres intermédiaires et supérieurs;
  - préparation, déjà en cours, des profils de risque de chaque division et de l'organisation dans son ensemble dans le cadre des entretiens sur la

performance (c'est-à-dire de la concertation concernant le processus d'évaluation des résultats);

- présentation au Comité d'audit, chaque année, d'un rapport du Président sur la situation des activités de gestion des risques, qui sera ensuite soumis au Conseil d'administration à sa session d'avril.