



EB/R/ARC/65/5



THE AFRICAN CAPACITY BUILDING FOUNDATION | FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS EN AFRIQUE



65th Regular Meeting of the Executive Board
65^{ème} Session ordinaire du Conseil d'administration

Africa capable of achieving its own development

Une Afrique capable de réaliser son propre développement

RAPPORT ANNUEL DU COMITÉ D'AUDIT ET DU RISQUE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – EXERCICE FINANCIER 2017

Date: 7 December 2017 / 7 décembre 2017
Venue / Lieu : 2 Fairbairn Drive, Mt. Pleasant

TABLE DES MATIÈRES

<i>INTRODUCTION</i>	3
<i>AUDIT INTERNE</i>	3
<i>ENQUÊTE</i>	8
<i>AUDIT EXTERNE</i>	8
<i>GESTION DU RISQUE</i>	9
<i>ACTIVITES DE CONSEIL</i>	10
<i>COMPOSITION DU COMITÉ</i>	10
<i>OPINION GÉNÉRALE SUR LE CONTRÔLE INTERNE</i>	11
<i>DIVERS</i>	11
<i>CONCLUSION</i>	11
<i>REMERCIEMENTS</i>	12

INTRODUCTION

1. Conformément aux Termes de référence, le principal objectif du Comité d'Audit et du Risque (CAR), tel qu'il est défini dans son mandat, est d'aider le Conseil d'Administration à s'acquitter de ses responsabilités de supervision du processus d'information financière, du système de contrôle interne, des processus d'audit, de la gestion des risques, du suivi du respect des politiques et pratiques comptables, et du code de conduite de la Fondation.
2. La Charte d'Audit exige que le Comité se réunisse au moins quatre fois par an pour s'acquitter de ses responsabilités. Pour l'exercice 2017, le Comité s'est réuni trois fois en avril, juillet et décembre 2017. La réunion prévue au mois de septembre 2017 n'a pas pu avoir lieu, les membres ayant été invités à assister à la 20^e Session annuelle du Conseil des gouverneurs à Accra, au Ghana, du 4 au 5 septembre 2017.
3. Le CAR est tenu de préparer un rapport annuel à l'attention du Conseil d'Administration traitant de toutes les questions importantes liées aux objectifs, aux devoirs et aux responsabilités du Comité. En conséquence, le présent rapport résume les activités du Comité en rapport avec l'objectif susmentionné, les principales réalisations et recommandations faites au Secrétariat Exécutif et au Conseil d'administration de la Fondation.

AUDIT INTERNE

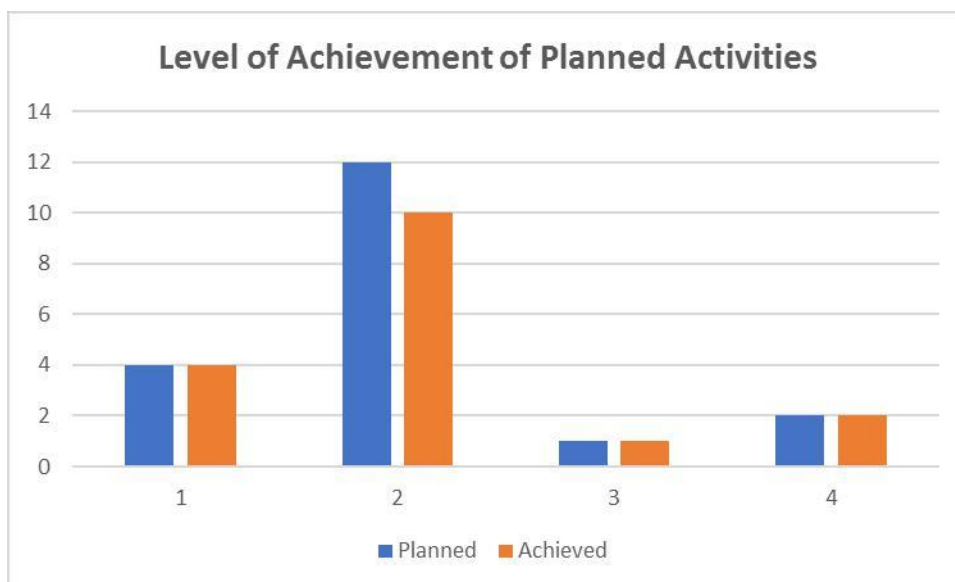
4. Le Comité a évalué, en étroite collaboration avec le Département d'Audit Interne (DAI), l'efficacité du système de contrôle interne de la Fondation, y compris la sécurité et le contrôle des technologies de l'information. En outre, le Comité a pu examiner la portée des audits internes en évaluant le travail du DAI et en examinant divers documents et rapports, notamment : a) le plan d'audit annuel, l'état des recommandations d'audit en suspens et b) les rapports d'avancement.
5. Le plan d'audit de l'exercice 2017 prévoyait que le DAI devait mener au total vingt-deux (22) activités d'audit dont : quatre (4) audits au Secrétariat, douze (12) examens de projets, trois (3) enquêtes et trois (3) services consultatifs. Le Comité a évalué les progrès réalisés dans la mise en œuvre des activités d'audit prévues et résumés dans les rapports d'activités trimestriels soumis par le DAI. Le Comité a ainsi noté que le DAI avait réalisé dix-sept (17)

des dix-neuf (19) activités d'audit prévues représentant un taux de réalisation de 90%, comme indiqué dans le tableau 1 et le graphique 1 ci-dessous :

Tableau 1 – Niveau d'exécution des activités d'audit prévues

Activités	Prévues	Exécutées	%
Activités d'audit au Secrétariat	4	4	100%
Examens des projets	12	10	83%
Enquêtes ¹	1	1	100%
Services consultatifs ²	2	2	100%
Total	19	17	90%

Graphique 1 – Niveau d'exécution des activités d'audit prévues



6. Les résultats des audits effectués sur les projets ont indiqué que quatorze (14) des dix-neuf (19) soit 74% des observations d'audit relative à la gestion des projets avaient été jugés partiellement satisfaisants, tandis que toutes les douze (12) activités des Activités opérationnelles et deux (2) dans le cadre de la Gouvernance ont également été jugées partiellement satisfaisantes. Au total, vingt-huit (28) conclusions d'audit au titre des audits de programme sur les trente-trois (33) soit 85% ont été jugées partiellement satisfaisantes.

¹ Le plan de travail annuel approuvé prévoyait d'entreprendre 3 enquêtes « selon les besoins ». Le DAI a reçu une demande.

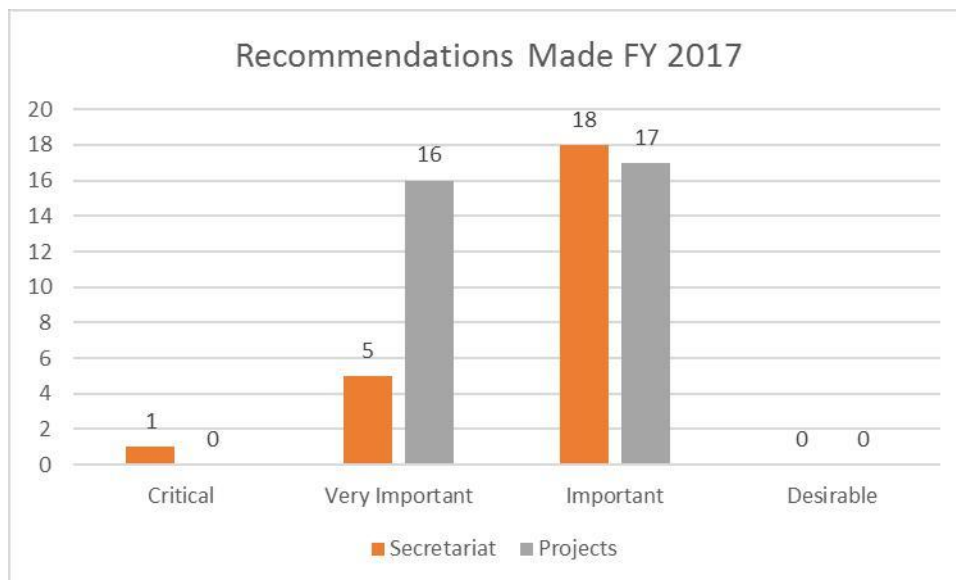
² Le plan de travail annuel approuvé prévoyait de procéder à 3 « selon les besoins ». Le DAI a reçu deux demandes sur les trois.

7. À la suite des audits réalisés au cours de l'exercice 2017, le Comité a noté que le DAI avait formulé au total cinquante-sept (57) recommandations d'audit, comme indiqué dans le tableau 2 et le graphique 2 ci-dessous :

Tableau 2 – Recommandations émises pour l'exercice financier 2017

Recommandations faites pour l'exercice financier 2017					
	Critique	Très importante	Importante	Souhaitable	Total
Secrétariat	1	5	18	0	24
Projets	0	16	17	0	33
Total	1	21	35	0	57

Graphique 2 – Recommandations émises pour l'exercice financier 2017

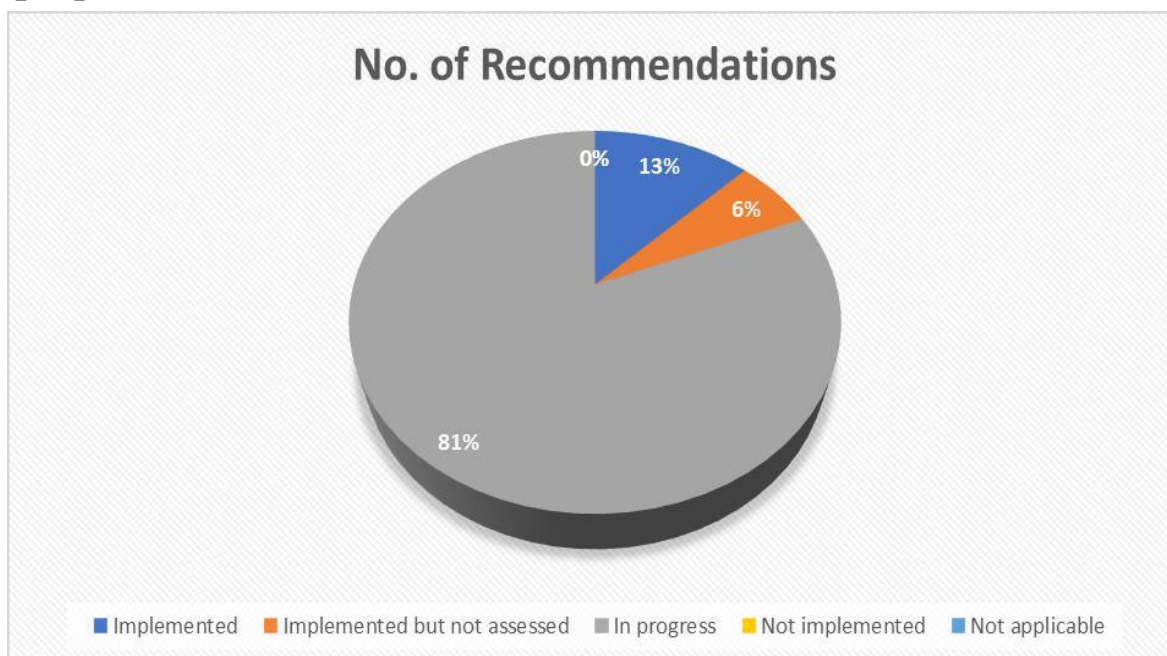


8. Le Comité a évalué, avec diligence et minutie, la mise en œuvre des recommandations d’audit en suspens dans les rapports périodiques établis par le DAI et a fourni les orientations nécessaires au Secrétariat Exécutif. Au début de l’année, 24 recommandations importantes étaient en cours de mise en œuvre au niveau du Secrétariat. Le Comité a noté avec satisfaction que les efforts du Secrétariat dans la mise en œuvre des recommandations, avaient permis une réduction considérable des recommandations en suspens de 33%. Comme illustré dans le tableau 3 et les graphiques 3 et 4 ci-dessous, 16 recommandations restent en suspens au 30 novembre 2017 .

Tableau 3 – État des recommandations de l’audit au 30 novembre 2017

État	Nombre de recommandations	Pourcentage du Total
Mise en œuvre	2	13%
En cours	13	81%
Non appliquée	0	0%
Non applicable	0	0%
Appliquée mais non évaluée	1	6%
Total	16	100%

Graphique 3 – État des recommandations de l’audit au 30 novembre 2017



Graphique 4 – Antériorité des recommandations en cours au 30 novembre 2017



9. Le DAI a présenté son rapport d'activité annuel pour l'exercice 2017, qui a présenté les progrès par rapport au plan de travail annuel d'audit approuvé et des questions d'ordre général jugées importantes. Le document a également fourni au Comité un aperçu des performances de l'audit annuel
10. Le DAI a présenté le plan de travail annuel proposé pour l'exercice 2018 ainsi que le plan stratégique triennal 2018-2020 pour l'examen et l'approbation du Comité. Le Comité a examiné les deux documents et les a approuvés.
11. En outre, le Comité a relevé les observations suivantes :
 - a) La nécessité pour le Secrétariat, de revoir la structure des coûts et de redéfinir de nouveaux ratios d'efficacité plus pertinents en lien avec la nature des activités actuelles de la Fondation;
 - b) Concernant la mise en œuvre des recommandations d'audit, le Comité a évoqué avec le Secrétariat la nécessité de mettre en œuvre toutes les recommandations d'audit à forte antériorité, en particulier cinq (5) sur les treize (13) qui sont en suspens depuis plus de cinq ans.
 - c) Les résultats de l'audit des projets ont montré la nécessité de renforcer la gestion des programmes/projets et d'autres activités opérationnelles.
 - d) La nécessité pour le Secrétariat d'évaluer la pertinence des effectifs existants par rapport aux ressources disponibles.

12. En ce qui concerne les ressources déployées pour mener des activités d'audit, le Comité a noté que le DAI avait réussi à entreprendre les activités prévues pour l'exercice 2017 dans les limites des ressources disponibles.

13. Lors de l'évaluation de la performance du DAI pour l'exercice 2017, conformément au mandat du Comité, le Comité a examiné les résultats des travaux réalisés par le DAI et a conclu qu'ils étaient satisfaisants. Le Comité a noté que cette performance était la résultante de l'indépendance effective de la fonction ainsi que de la bonne coopération du Secrétariat, en particulier dans la promptitude, des mesures prises par le Secrétaire exécutif consécutivement aux résultats des travaux d'audit.

14. Le CAR a examiné le plan d'audit annuel pour l'exercice 2018 et le plan d'audit stratégique pour 2018-2020 et a décidé d'approuver provisoirement ces documents sous réserve de ratification lorsque le quorum du comité sera pleinement atteint. Cette approbation préliminaire est nécessaire pour que le DAI ait une base pour mener ses travaux durant l'exercice 2018. Le CAR a également souligné que le plan stratégique est un plan évolutif qui doit être mis à jour annuellement afin de refléter tout changement dans l'orientation stratégique de la Fondation.

ENQUETE

15. Le Comité est habilité à mener ou à autoriser des enquêtes sur toute question relevant de sa responsabilité ou de toute question portée à sa connaissance. Au cours de la période considérée, le Comité a demandé au DAI de mener des travaux supplémentaires sur l'observation de l'auditeur externe tirée de la lettre de recommandations de l'audit financier pour l'exercice 2016. Ces travaux ont été entrepris en 2017 et les résultats ont été transmis au Secrétariat.

AUDIT EXTERNE

16. La 21^e réunion du CAR, tenue le 27 avril 2017, a reçu et examiné les états financiers audités et le rapport des auditeurs externes pour l'exercice 2016 ainsi que la lettre de recommandations. Le Comité a noté que l'opinion générale sur l'audit de l'état financier pour l'exercice 2016 était sans réserve. Après la présentation, le Comité a instruit le Secrétariat d'entreprendre certaines actions visant à renforcer davantage le système de contrôle interne de la Fondation et des projets/programmes.

17. Le Comité a pris note du rapport de l'auditeur externe mettant en évidence des lacunes dans les systèmes de contrôle interne, tels que le contrôle informatique, la sécurité de l'accès, les créances impayées de longue date sur les employés, les amortissements des avances de subventions en souffrance et la comptabilisation incomplète des dépenses de projets à la Fondation. Certaines de ces questions ont été jugées essentielles et/ou très importantes et le CAR les a notifiées au Secrétariat en recommandant qu'elles soient traitées le plus rapidement possible.

18. Sur la base des travaux réalisés pour l'exercice 2016, les auditeurs externes ont formulé une opinion satisfaisante sur la continuité d'exploitation de la Fondation.. Les états financiers audités recommandés pour approbation par le Conseil d'Administration ont été approuvés lors de la 63^e réunion du Conseil d'administration en avril 2017.

19. Conformément à la responsabilité du Comité consistant en l'émission sur une base annuelle, de recommandations , au Conseil d'Administration relative à la nomination et le maintien ou le remplacement des auditeurs externes pour l'exécution d'un audit indépendant des états financiers de la Fondation, le Comité a examiné et évalué la performance des auditeurs externes pour l'exercice 2016. Sur la base des résultats de l'évaluation, le Comité a recommandé pour approbation au Conseil d'Administration la confirmation des auditeurs externes pour l'exercice 2017. En outre, conformément à son mandat, le Comité a rencontré séparément les auditeurs externes pour confirmer leur indépendance.

GESTION DU RISQUE

20. Conformément à son mandat, le Comité a examiné et surveillé l'efficacité du système de gestion des risques d'entreprise au sein de la Fondation afin de s'assurer que les risques importants ont été identifiés et que des processus de gestion des risques appropriés ont été mis en place. Ceci a été fait en examinant les rapports sur les principaux risques de la Fondation et sur le suivi de la politique d'appétence au risque.

21. Le rapport de décembre 2017 sur la gestion du risque présenté au Comité a identifié six catégories de risques regroupées comme suit :

- 1) Risque lié au déficit de financement pour la mise en œuvre du plan stratégique de l'ACBF 2017-2021 ;
- 2) Risque lié au rétrécissement du portefeuille ;
- 3) Risque lié au personnel ;
- 4) Risques liés aux TIC ;
- 5) Risque lié à la conversion des devises ; et

22. Risque lié à la continuité des activités/Operations Le Comité a noté que le risque lié au déficit de financement pour la mise en œuvre du Plan stratégique 2017-2021 de l'ACBF était jugé important (4), nécessitant que le Conseil et le Secrétariat accordent toute leur attention à l'atténuation du risque stratégique pour la Fondation. Le Comité a examiné ces risques et les mesures d'atténuation à prendre avec le Secrétaire exécutif et le Président du Conseil d'administration.

23. Le Comité a observé que le Secrétariat avait recruté un responsable principal des risques et du contrôle au sein du Département des finances et de l'administration, instaurant ainsi une séparation claire des fonctions entre la gestion du risque et l'audit.

24. Le Comité a également reçu et examiné la lettre d'affirmation annuelle signée par le Secrétariat Exécutif portant sur l'identification et la gestion effective des risques d'exploitation significatifs par le biais de la Déclaration de certification annuelle relative au cadre de contrôle interne. La déclaration de certification annuelle est l'un des documents examinés par le CAR pour attester de l'environnement de contrôle général de la Fondation.

ACTIVITES DE CONSEIL

25. La charte du DAI, le charge de fournir des activités de conseil en matière de gouvernance, de gestion du risque et de contrôle, selon les besoins de la Fondation. Au cours de la période considérée, le DAI a participé à l'examen de divers politiques et manuels, y compris la politique de radiation, la politique de voyage, les règles relatives aux ressources humaines, le manuel administratif, etc.

26. Le Comité a noté avec satisfaction que le Secrétariat avait mis en place un comité de gouvernance des TIC pour mener et coordonner les efforts de réforme des TIC afin d'améliorer l'environnement de contrôle global de l'ACBF sur la base de ses recommandations.

COMPOSITION DU COMITÉ

27. Le mandat du Comité d'audit et du risque prévoit cinq (5) membres, dont trois (3) membres indépendants externes et deux (2) membres du Conseil d'administration. Au cours de l'exercice 2017, les membres actifs du Comité étaient les suivants :

- a) M. Godfrey SIMBEYE, Président du CAR et membre du Conseil d'Administration

- b) Dr. Jessie Rose MABUTAS, membre du Conseil d'Administration et
- c) Niranjan PANT, membre indépendant du CAR

28. Le mandat d'un membre du Comité, Eddie Ouko, a pris fin au cours de la période considérée et des efforts sont en cours pour pourvoir les deux postes vacants de membres indépendants du CAR. Vu le départ de M. Ouko, il n'y a qu'un seul membre indépendant du CAR et les résultats de la 23^e session du CAR devront être ratifiés dans un proche avenir lorsque le quorum sera atteint.

OPINION GÉNÉRALE SUR L'ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

29. Pour l'exercice 2017, l'opinion générale du Comité d'audit et du risque est que l'environnement de contrôle était satisfaisant³ pour donner une assurance raisonnable que les ressources allouées avaient été utilisées pour atteindre les objectifs de la Fondation.

30. Cette attestation est basée sur le jugement du Comité et sur les informations dont nous disposons, telles que le rapport annuel d'audit interne et la déclaration annuelle de certification du Secrétaire exécutif.

DIVERS

31. Le Comité a tenu des réunions bilatérales avec le SE et le conseiller juridique pour discuter de questions nécessitant leur attention et leurs décisions.

32. Le Comité a préparé et rendu des comptes sur toutes les questions importantes concernant les objectifs, les devoirs et les responsabilités du Comité lors de chaque réunion du Conseil d'administration, comme le prévoit son mandat.

33. Les membres du Comité ont participé à la 26^e réunion annuelle du Conseil des gouverneurs de l'ACBF à Accra, au Ghana, du 4 au 5 septembre 2017.

³ Cette notation est donnée lorsque, de manière générale, le Comité estime que le système de contrôle interne en place fournit une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs fixés pour la Fondation.

CONCLUSION

34. Conformément à son mandat, le Comité d’audit et du risque a été en mesure de s'acquitter de ses responsabilités en matière de gestion du risque, de systèmes de contrôle interne, de politiques et de pratiques comptables, de fonctions d'audit interne et externe et de rapports financiers.

REMERCIEMENTS

35. Nos sincères remerciements s’adressent au Secrétariat de l’ACBF, au personnel et autres responsables de la Fondation, au Département de l’audit interne et à l’auditeur externe pour leur soutien et leur coopération continus.