



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

**RAPPORT ANNUEL DU COMITE
D'AUDIT ET DES RISQUES ADRESSE AU
CONSEIL D'ADMINISTRATION –
EXERCICE BUDGETAIRE 2013**

Mars 2014

TABLE DES MATIERES

<i>INTRODUCTION</i>	2
<i>AUDIT INTERNE</i>	2
<i>AUDIT EXTERNE</i>	4
<i>GESTION DES RISQUES</i>	5
<i>OPINION GENERALE SUR LE CONTROLE INTERNE</i>	5
<i>CONCLUSION</i>	6

INTRODUCTION

1. Le Comité d'Audit et des Risques (CAR) du Conseil d'Administration a été mis sur pied pour aider cette instance à assumer ses responsabilités de gouvernance et de supervision au sein de la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (ACBF). En vertu de sa charte, le CAR est investi d'une mission élargie qui consiste à superviser les activités d'audits interne et externe, ainsi que les fonctions de gestion des risques de la Fondation.
2. Conformément à sa charte, le Comité d'Audit et des Risques (CAR) doit se réunir au moins trois fois par an pour assumer ses responsabilités. Au cours de l'année 2013, le Comité a pu se réunir deux fois, notamment aux mois d'avril et d'août 2013. La réunion d'août était une session virtuelle qui s'est déroulée par téléconférence.
3. Le présent rapport est un résumé des activités du Comité d'Audit et des Risques en matière d'audits interne et externe, ainsi que la gestion des risques, suivi des principales réalisations et des observations relatives à ces domaines. Il donne aussi une opinion sur le système de contrôle interne de la Fondation pour l'exercice budgétaire 2013.

AUDIT INTERNE

4. Conformément à sa Charte, le Comité d'Audit et des Risques (CAR) a travaillé en étroite collaboration avec le Département Audit Interne (DAI) en vue de garantir son indépendance et son efficacité dans l'accomplissement de ses responsabilités. Au cours de l'année 2013, le CAR a procédé à l'évaluation des activités d'audit interne et a passé en revue différents documents et rapports, notamment: (a) le plan annuel de travail, (b) les rapports d'avancement sur la mise en œuvre des recommandations d'audit interne, (c) les rapports d'activités périodiques du département audit interne, et (d) les rapports des missions d'audit interne.
5. En décembre 2012, le Comité a approuvé le plan annuel de travail du Département pour l'exercice budgétaire 2013 qui comprend 15 activités d'audit dont 5 au niveau du Secrétariat et 10 dans les projets financés par l'ACBF. Lors de sa réunion tenue le 25 avril 2013, le CAR a approuvé les amendements apportés au plan d'audit en reportant la sous-traitance de l'audit informatique en raison des contraintes

financières auxquelles est confrontée la Fondation. Il faut aussi relever qu'en raison des difficultés financières, le Département Audit Interne et l'Unité de gestion des risques et du contrôle (UGRC) ont suspendu leurs missions auprès des projets à partir du début du second trimestre de l'année. A cet égard, pour établir des bases appropriées permettant au Comité de donner son opinion annuelle, en août 2013, le CAR a approuvé la proposition du Département Audit Interne concernant le redémarrage de ses activités et d'augmenter à 20 le nombre de projets devant faire l'objet d'audit. Cependant, les missions auprès des projets ont une fois de plus été suspendues, vu l'aggravation des difficultés financières de la Fondation.

6. Le Comité a suivi la mise en œuvre des activités du plan d'audit à travers les rapports d'audit périodiques et les rapports de chaque mission d'audit. En dépit des difficultés financières, le Département a réalisé 12 activités d'audit, soit 80% des opérations d'audit initialement programmées. Le Comité relève que sur la base des activités d'audit effectuées, le DAI a soumis un total de 75 recommandations d'audit (41 relatives aux projets et 34 pour le Secrétariat) à l'attention de la Direction pour examen et mise en œuvre. Au total, 24 (32%) de ces recommandations sont jugées 'critiques', 49 (65%) jugées 'importantes' et 2 (3%) jugées 'mineurs'.
7. A propos des deux audits effectués au niveau du Secrétariat, notamment, l'audit des programmes AusAid/AGO/ACI/FICAD et l'audit de la gestion des ressources humaines, le DAI a mis en exergue des lacunes importantes qui nécessitent une attention immédiate de la Direction. Après analyse de ces rapports, le Comité a donné les instructions nécessaires à la Direction au sujet de l'importance de la mise en œuvre immédiate de ces recommandations d'audit, et a invité le DAI à suivre étroitement les améliorations dans ces différents domaines audités.
8. De l'analyse du rapport d'audit interne annuel pour l'exercice budgétaire 2013 et des rapports des missions d'audit, le Comité a relevé que la mise en œuvre des activités dans les délais, la mobilisation des ressources auprès des autres partenaires financiers, ainsi que les questions relatives à la gestion financière et les achats restent les principales zones à risques au niveau des projets. En ce qui concerne le Secrétariat, les questions d'audit relatives aux systèmes et processus, la conformité aux politiques et procédures de l'ACBF, et quelques aspects relatifs aux questions de directives, sont les domaines qui nécessitent l'attention de la Direction.
9. Le Comité a par ailleurs relevé que le DAI a mené deux investigations au niveau des projets, sur la base des dénonciations reçues. En outre, le Département a effectué

d'autres missions, notamment, (a) l'évaluation des principaux risques de la Fondation, (b) la revue du système de décaissement en faveur des projets, (c) l'évaluation de la fonction d'audit interne au niveau des projets, et (d) la préparation du guide de l'utilisateur au sujet des Directives et du site électronique de dénonciation.

10. Le Comité a suivi la mise en œuvre des recommandations d'audit interne à travers des rapports périodiques et a apporté les orientations nécessaires à la Direction sur les recommandations non mises en œuvre. Au cours de l'exercice budgétaire 2013, le Comité a reçu deux rapports sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations d'audit en mars et septembre 2013. Selon les attestations de la Direction, un total de 76 recommandations d'audit interne ont été mises en œuvre durant la période couverte par le suivi des recommandations. A la date du 30 septembre 2013, le Comité a relevé que la mise en œuvre de 168 recommandations était soit en cours, soit n'avait pas encore démarré. Le Comité a instruit la Direction à redoubler d'efforts dans la mise en œuvre des recommandations d'audit, en vue de rapidement gérer tous les risques associés.
11. En ce qui concerne les ressources, le Comité a relevé qu'un budget suffisant a été alloué au DAI pour lui permettre de mener les activités programmées pour l'année 2013. Cependant il est à déplorer une sous-consommation du budget approuvé, en raison des sérieuses difficultés budgétaires qui ont entraîné l'annulation de certaines activités programmées. Le Département a fonctionné avec deux auditeurs professionnels et une Assistante administrative.
12. Sur la base des activités menées, le CAR réitère que la Fondation dispose d'une fonction d'audit interne efficace et apprécie la qualité des travaux menés par le département.

AUDIT EXTERNE

13. Lors de sa réunion tenue en avril 2013, le Conseil d'administration a approuvé la reconduction de Deloitte & Touche comme Auditeurs externes de l'ACBF pour l'exercice budgétaire 2013.
14. En décembre 2013, les auditeurs internes ont soumis à l'attention de la Fondation, un Rapport initial mettant en exergue le champ d'application, la méthodologie, les seuils de matérialité, les principaux risques d'audit et le délai nécessaire pour effectuer l'audit. En outre, la lettre de mission a été elle aussi soumise par les

auditeurs externes. Le Comité a analysé et pris note du contenu des documents ci-dessus. Le CAR a relevé que l'audit externe pour l'exercice budgétaire 2013 est en cours et que le rapport fera l'objet d'analyse lors de la prochaine réunion.

GESTION DES RISQUES

15. Conformément à sa Charte, le Comité d'audit et des risques (CAR) a pour mandat d'assurer la supervision de la gestion des risques au sein de la Fondation. Au cours de l'année sous revue, le Comité a relevé que la Direction a pris des mesures pour assurer le renforcement du système de gestion des risques en procédant à la révision du cadre de gestion des risques et à l'évaluation des risques stratégiques affectant les opérations de la Fondation. Suite à cette évaluation, la Direction a signalé que les trois risques résiduels 'critiques' auxquels est exposée l'ACBF sont : (a) l'approbation des projets sans les ressources adéquates, (b) le risque de liquidités, et (c) la non- paiement des promesses de contribution.
16. En avril 2013, le Comité a aussi reçu du DAI, un rapport sur les six principaux risques émergents auxquels était exposés la Fondation. Ce rapport a été par la suite communiqué au Conseil d'administration. Les six principaux risques mis en lumière sont, entre autres : (a) le déficit de financement en ce qui concerne les projets en cours et les programmes approuvés, (b) les sérieuses contraintes de liquidité qui entraveraient la gestion efficace de la Fondation ou empêcheraient l'ACBF d'assumer entièrement ses obligations contractuelles, (c) une structure organisationnelle, une description des postes et une structure des grades non conformes due à l'environnement opérationnel qui prévaut et la demande de rationalisation des dépenses, et (d) le risque lié à la réputation de la Fondation en raison des nombreuses demandes de subvention reçues dont l'ACBF n'a donné aucune suite et qui ne peuvent être couvertes par les fonds disponibles.
17. Lors de sa 8^e réunion tenue le 25 avril 2013, le Comité a longuement discuté avec la Direction au sujet des principaux risques auxquels était exposée la Fondation et a relevé que des efforts ont été faits pour atténuer ces risques en engageant un dialogue au sommet avec les principaux donateurs. Au cours de la réunion suivante qui s'est tenue en août 2013, le Comité a accordé une attention particulière aux délibérations relatives à cette question. La Direction a rassuré le Comité d'avoir pris des mesures d'atténuation adéquates pour gérer ces risques.

18. En résumé, le Comité a réitéré la recommandation du DAI selon laquelle la Direction et le Conseil d'Administration doivent continuer à déployer des efforts pour renforcer davantage la fonction de gestion des risques, et veiller à ce qu'un cadre adéquat soit mis en place pour une gestion efficace des principaux risques.

OPINION GENERALE SUR LE CONTROLE INTERNE

19. Au cours de l'exercice budgétaire 2013, le CAR confirme le fait que rien n'a été porté à la connaissance du Comité, indiquant de sérieuses lacunes de contrôle interne au sein de la Fondation, qui pourraient entraver l'accomplissement de ses missions. Par ailleurs, en dehors du risque de financement, aucun autre risque d'importance significative n'a été porté à la connaissance du Comité qui pourrait avoir un impact négatif sur les opérations de la Fondation et de ses bénéficiaires. Cette attestation est basée sur notre jugement professionnel et les informations à notre disposition, telles que, le rapport annuel d'audit interne, les rapports des auditeurs externes sur les états financiers de l'exercice et l'Attestation annuelle du Secrétaire exécutif.

CONCLUSION

20. Au cours de l'exercice budgétaire 2013, conformément à sa charte, le Comité d'Audit et des Risques a pu s'acquitter de ses fonctions de supervision en ce qui concerne la gestion des risques, les systèmes de contrôle interne, les politiques et pratiques comptables, les fonctions d'audit interne et externe et l'information financière. A cet égard, le soutien et la collaboration de la Direction de l'ACBF et du Département d'audit interne ont été hautement appréciés.