

**Point à l'ordre du jour : 8.0**

**Rapport du Comité d'Audit, des finances et des risques (C-FAR) de ses réunions du 24 mars et du 18 mai 2022**

**Résumé**

Conformément au règlement E.1.b) de l'IPPF, le Comité des finances, d'audit et des risques (C-FAR) s'est réuni le 24 mars 2022 et le 18 mai 2022. Le Comité a assuré une surveillance et donné une orientation politique dans les domaines clés suivants :

**Revoit et prend note :**

- 1) la mise à jour de la présidente concernant les mandats et le plan de rotation des membres et accepte de recevoir un rapport plus formel lors de sa prochaine réunion.
- 2) Les paiements spéciaux pour la période allant du 1 octobre au 31 décembre 2021
- 3) tous les incidents de fraude récemment clôturés et en cours jusqu'au 28 février 2022 et accepte d'inscrire la question relative aux remboursements des fraudes dans le budget de l'IPPF comme point de discussion lors du processus de planification et de budgétisation 2023-25
- 4) le point sur les actions prises à propos du parcours financier jusqu'au 28 février 2022.
- 5) du rapport des auditeurs et de leurs recommandations fournies dans le cadre de l'audit.
- 6) du rapport de protection et de gestion des incidents pour le 1<sup>er</sup> trimestre 2022
- 7) du rapport de protection et de gestion des incidents pour le mois d'avril 2022
- 8) de l'actualisation financière au premier trimestre de l'exercice en date du 28 février 2022
- 9) des prévisions financières du solde de fin d'année au 1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice 2022.

**Approuve**

- 1) les procès-verbaux des réunions des 17 février et 24 mars 2022.
- 2) approuve le prélèvement du remboursement du solde des fonds dus au projet d'ESI soutenu par le GAC, en tant que dépense imprévue dans le cadre du budget actuel de l'IPPF avec une explication fournie dans les comptes de gestion.
- 3) prend note et approuve le plan d'assurance global pour 2022.
- 4) examine et approuve la note de continuité d'exploitation qui sera soumise au cabinet d'audit eu égard à l'audit des états financiers de l'exercice 2021.
- 5) le document sur les mandats, le plan de rotation et le système d'évaluation de la performance qui sera soumis au Conseil d'administration
- 6) la sélection de Morgan Stanley (notre gestionnaire actuel aux États-Unis) du fonds de dotation du Cap-Vert au nom de l'IPPF et de fournir une mise à jour mensuelle sur le fonds
- 7) l'utilisation d'un portail électronique de négociation d'instruments de dette (au Royaume-Uni) afin de placer, avec les conseils des membres du C-FAR, les fonds monétaires excédentaires à court terme.
- 8) les états financiers provisoires de l'exercice 2021 et en recommander l'approbation au Conseil d'administration lors de sa réunion de juin.

**Action requise**

- 1) Le Conseil d'administration de **noter** le rapport soumis par la Présidente du C-FAR.
- 2) Sur recommandation du C-FAR, le Conseil d'administration de considérer et d'approuver :

- a) le nouveau registre des risques.
- b) Un prélèvement de \$199 000 sur les réserves générales à fins de contribuer aux coûts de création du bureau d'Abidjan
- c) la réaffectation de \$ 450 000 sur l'allocation du Flux 1 en vue de pouvoir fournir des fonds à fins d'augmentation de l'empreinte des AM
- d) les chiffres de gestion prévisionnels (CGP) pour l'exercice 2023 ainsi que les allocations aux : (i) trois flux de financements de base ; et (ii) aux AM et au Secrétariat.
- e) Les états financiers provisoires de l'exercice finissant le 31 décembre 2021.

**Synthèse**

Le C-FAR s'est réuni le 24 mars 2022. Ce document constitue le procès-verbal de la réunion.

**Action requise**

Le Comité d'audit, des finances et des risques d'examiner et d'approuver le procès-verbal provisoire de la réunion du C-FAR du 14 mars 2022.

**Participant-e-s**

Membres du C-FAR : Elizabeth **SCHAFFER**, Présidente, C-FAR  
Judith **MAFFON**, Membre, C-FAR  
Lakshan **SENEVIRATNE**, Membre, C-FAR  
Maisarah **AHMAD**, Membre, C-FAR  
Nicolette **LOONEN**, Membre, C-FAR

Personnel : M Varun **ANAND**, Directeur, Finance & Technologie  
Jane **DISBOROUGH**, Contrôle financier  
Nisha **GOHIL** (preneuse de notes)

Cabinet d'audit interne : Mark **SULLIVAN**, Directeur, Assurance contre les risques, RSM  
Risk Assurance Services LLP

**Auditeurs externes** : Nicola **MAY**, Partner, Social Purpose & Non Profit Organisations,  
Crowe U.K. LLP

S'est associé à la réunion pour des points spécifiques de l'ordre du jour :  
Neville **VAN SITTERT**, Directeur, Affaires juridiques, Risques et Conformité

Dans l'impossibilité d'assister à la réunion : Alvaro **BERMEJO**, Directeur-Général  
Bience **GAWANAS**, Trésorière de l'IPPF & Membre du C-FAR

## 1. Bienvenue et présentations

La présidente souhaite la bienvenue à tous et toutes les participant-e-s à la réunion qu'elle ouvre avec le rapport de la présidente (voir point 3. ci-dessous).

## 2. Points de procédures

### 2.1. Excuses pour absence

Excuses de Bience.

Alvaro est souffrant et ne peut assister à la réunion. Le comité lui adresse ses meilleurs vœux de prompt rétablissement.

### 2.2. Adoption de l'ordre du jour et de l'horaire provisoires

Varun demande d'intervertir les points 8 et 9, afin que la note sur la continuité d'exploitation puisse être examinée et approuvée au cas où la réunion se prolongerait. Aucune autre demande/commentaire n'est soulevée. L'ordre du jour est adopté avec la révision demandée.

**Action** : adopte l'ordre du jour

### 2.3. Procès-verbal de la réunion du Comité d'audit et des finances

Les membres du comité examinent et approuvent à l'unanimité le procès-verbal de la réunion précédente.

**Action** : approuve le PV de sa précédente réunion du 17 février 2022.

### 2.4. Questions émanant des réunions précédentes

Il n'y a pas de questions émanant des réunions précédentes.

## 3. Rapport de la Présidente du C-FAR

Liz informe le comité des délibérations du Conseil d'administration qui s'est tenu les 9 et 10 mars 2022 concernant les mandats et l'obligation de rotation des membres du Conseil et de ses comités.

Elle souligne le risque significatif que le C-FAR encoure en raison de la manière dont il fut établi suite aux réformes de gouvernance. Elle explique que toutes et tous celles et ceux qui furent reconduit-e-s du comité précédent (c'est-à-dire avant les réformes) vers le nouveau vont terminer leur mandat et ne pourront pas être renommé-e-s ni au comité ni au Conseil. Cela signifie que si le comité ne met pas en place une stratégie de rotation échelonnée dès maintenant, l'ensemble du C-FAR changera en 2023, ce qui entraînera une perte totale de la mémoire et des connaissances institutionnelles.

Liz indique qu'avec Varun et Achille, elle s'entretiendra avec le Comité des nominations et de la gouvernance (CNG) afin de définir la marche à suivre pour faciliter cette transition. Elle souligne que la continuité des membres est extrêmement importante et qu'il importe donc de mettre en place une sorte de mentorat et d'intégration rapide des nouveaux membres du comité. Elle demande à tous les membres de commencer à réfléchir à des personnes qui pourraient être recommandées pour rejoindre le comité, tant parmi les AM qu'à l'extérieur, afin de maintenir un équilibre correct au sein du comité.

Nicolette et Mark demandent tous deux quels sont les profils des candidats recherchés par le C-FAR.

Liz dit espérer que l'IPPF pourra attirer des personnes capables de comprendre la relation entre la finance et la gouvernance. Elle souligne que le comité actuel est un bon mélange de membres internes et externes et qu'au fur et à mesure que le comité progresse, elle espère qu'il prendra plus de responsabilités qui lui auront été déléguées par le Conseil d'administration, de sorte que tous les points de détail n'auront plus besoin d'être soumis à l'approbation du Conseil, ce qui est le cas aujourd'hui. Elle souligne également que le comité doit veiller à se concentrer sur ce qui est important, sur la façon dont il facilite la gestion des risques et sur sa communication au Conseil d'administration.

Elle informe les membres que les profils des membres seront bientôt communiqués afin qu'ils et elles puissent faire appel à leurs réseaux pour identifier des candidat-e-s potentiels

Varun ajoute que le plan doit garantir un échelonnement adéquat des entrées et sorties des nouveaux-elles et ancien-ne-s membres afin que le comité ne soit pas confronté à la même situation la prochaine fois.

Liz informe enfin le comité que tout ce qui précède sera pris en compte et qu'une note sur la marche à suivre sera présentée au comité lors de sa prochaine réunion.

**Point d'information :** *Il est convenu de recevoir un plan/une stratégie concernant la durée des mandats et le plan de rotation des membres du comité lors de sa prochaine réunion.*

#### **4. Registre des paiements spéciaux effectués entre le 1 octobre et le 31 décembre 2021**

Varun présente les trois paiements spéciaux dans le registre des paiements spéciaux. Il souligne que le registre actuel respecte les niveaux de seuil précédents afin d'assurer la mise en place d'une date butoir pour la période se terminant le 31 décembre 2021. Il informe le comité que le prochain registre des paiements spéciaux aura adopté les nouveaux seuils approuvés par le Comité.

Il n'y a pas d'autres questions.

*Point d'information :* *Le Comité prend note du registre des paiements spéciaux pour la période allant du 1 octobre au 31 décembre 2021.*

#### **5. Mise à jour sur les incidents de fraude en date du 28 février 2022**

5.1. Neville Van Sittert présente au C-FAR le rapport sur les incidents de fraude en date du 28 février 2022. Il souligne la nécessité de présenter un rapport détaillé conformément aux questions soulevées par la Charities Commission sur la nécessité de tenir les administrateur-riche-s informé-e-s de tous les cas de fraude identifiés. Il demande si les membres se sentent à l'aise avec les détails inclus dans le rapport.

Neville précise que les donateurs sont satisfaits des progrès réalisés par l'IPPF et qu'ils mettent désormais leurs équipes de lutte contre la fraude en contact avec lui afin d'obtenir une mise à jour régulière des questions relatives à la fraude et à la mauvaise gestion au sein de la fédération.

Nicolette remercie la direction pour le rapport détaillé, ajoutant qu'il y a beaucoup à lire mais que c'est très utile de disposer de toutes ces informations et demande à ce que cela soit poursuivi.

5.2. Neville souligne deux cas spécifiques, l'un relatif à FHOK et l'autre à PPA – Liberia.

- a) En ce qui concerne la FHOK, le grief soulevé par d'anciens membres du Conseil d'administration de la FHOK est toujours bloqué dans les tribunaux locaux et l'affaire n'a donc pas progressé. Cependant, il y avait un projet financé par Affaires mondiales Canada

(GAC) soutenant les 3 centres d'excellence d'ESI, dont l'un était initialement installé à la FHOK. L'IPPF avait versé la somme de 378 311 de CAD à ce projet mais n'a à ce jour reçu aucune mise à jour à ce sujet de la FHOK. Le projet est dans sa dernière année de mise en œuvre et il fallait décider de la manière dont ces fonds seraient reversés au donateur. Dans des conditions normales, l'IPPF devrait, dans le cadre de sa responsabilité, rembourser ces fonds à GAC. Cependant, il a été estimé que si ces fonds pouvaient être prélevés sur le budget non restreint/les réserves actuelles de l'IPPF et reversés au projet, cela pourrait conduire aux avantages suivants :

- i) Entamer une discussion avec le GAC pour reprogrammer ces fonds pendant la période restante de l'accord actuel permettant de soutenir certaines interventions qui pourraient aider l'IPPF à atteindre certains résultats attendus du projet ainsi que de la Solution 3.
- ii) L'IPPF a soumis un nouveau financement de 4 ans, en cours d'examen, d'une valeur de CAD 16 millions (à l'exclusion des 2 millions pour le FAASR) pour soutenir d'autres projets, y compris le centre d'excellence d'ESI. Cette mesure contribuerait grandement à établir une relation plus forte avec le GAC et à renforcer les chances d'approbation.

On demande aux membres s'ils préfèrent approuver un prélèvement sur les réserves ou que le remboursement soit imputé au budget non restreint du secrétariat à titre de dépense imprévue et qu'il apparaisse comme dépassement des dépenses avec note d'explication.

- b) En ce qui concerne la PPAL, le comité est informé que l'enquête sur la fraude est terminée et que les chiffres actualisés ont été communiqués aux donateurs et à la Charity Commission. Jusqu'à présent, les donateurs n'ont pas posé beaucoup de questions ni demandé le remboursement de leur subvention.

5.3. Neville souligne qu'à l'avenir, le programme d'assurance global sera renforcé plus encore grâce à une offre de conseils et d'un programme de formation en ligne à la sensibilisation à la fraude dans l'ensemble du secrétariat, afin que les allégations de fraude puissent être traitées rapidement. De cette façon, les membres des équipes régionales qui traitent de ces questions seront mieux formés et disposeront des outils et des dispositifs nécessaires pour mieux gérer ces problèmes. On s'attend également à ce qu'une formation similaire soit dispensée en cascade aux AM. Cela contribuera à répondre à certaines des préoccupations que Barclays a exprimées à notre égard en ce qui concerne la manière dont nous traitons de la sensibilisation à la criminalité financière et à la fraude.

Liz indique qu'il y a une différence entre dépassement budgétaire et modification de notre budget. Elle indique qu'elle est favorable à un dépassement budgétaire accompagné d'une explication plutôt qu'à une modification du budget. Elle souligne que si nous terminons avec un déficit, nous allons bien sûr puiser dans nos réserves, ce qui est mieux que de puiser directement dans les réserves pour les dépenses de fonctionnement.

Lakshan souligne qu'étant donné que les réserves sont un actif très précieux, les utiliser pour couvrir des remboursements liés à des fraudes ne semble pas correct. Afin d'éviter cela, il demande si l'IPPF devait prévoir un montant pour couvrir de telles dépenses dans le cadre de son processus budgétaire régulier. Après délibération il est convenu que pour l'instant, une telle ligne budgétaire ne sera pas incluse pour des questions d'optique avec les parties prenantes de l'IPPF.

Liz demande qu'à titre de suivi, lors des délibérations sur les budgets 2023, le C-FAR puisse discuter et envisager diverses options pour traiter de ces paiements.

Maisarah loue l'équipe de l'IPPF pour ce rapport détaillé qui reflète une transformation considérable de l'IPPF depuis ses débuts jusqu'à aujourd'hui. Elle conseille de partager ces pratiques, y compris les résultats, avec les AM afin que celles-ci sachent que ces questions sont prises au sérieux. Liz est d'accord sur le fait qu'il y a potentiellement quelque chose de différent dans notre façon de voir les choses en interne et dans notre façon de les présenter dans nos états financiers audités. Elle dit aimer l'idée de partager les enseignements et les changements avec les AM et de faire de ce moment un moment d'apprentissage.

**Point d'information :** *Le comité de prendre note de tous les dossiers de fraude récemment clos et de ceux en cours au 28 février 2022.*

*Le comité accepte d'inscrire la question relative aux remboursements des fraudes dans le budget de l'IPPF comme point de discussion lors du processus de planification et de budgétisation 2023-25.*

**Point d'action :** *Le Comité approuve le prélèvement du remboursement du solde des fonds dus au projet d'ESI soutenu par le GAC, en tant que dépense imprévue dans le cadre du budget actuel de l'IPPF avec une explication fournie dans les comptes de gestion.*

## **6. Gestion des risques – mise à jour**

Neville présente le nouveau registre des risques et le processus suivi pour l'établir, y compris la nouvelle matrice de notation. Il informe le comité qu'il est en ligne, qu'il a été entièrement testé et que les différentes équipes commencent à être formées. Il poursuit en disant que lorsque le nouveau registre en ligne sera opérationnel, l'étape suivante consistera à générer des cartes thermiques des risques qui permettront à la direction et au Conseil d'administration de se concentrer sur les risques véritablement stratégiques.

Il informe le comité qu'il s'agit encore d'un travail toujours en cours, mais que les principaux changements qu'il voit dans le processus global et pour l'avenir sont les suivants :

- L'IPPF a commencé à considérer les risques différemment - en se concentrant davantage sur les risques stratégiques avec une appropriation claire dans chaque domaine
- Le registre des risques n'est plus un document statique - les changements sont effectués en fonction des mesures d'atténuation prises. Cela rejaillira positivement sur l'organisation dans son ensemble.
- Le processus suivi pour élaborer le nouveau registre a suscité de nombreuses discussions qui ont permis de rationaliser les risques et leurs stratégies d'atténuation.

Il est demandé aux membres si elles et ils sont d'accord avec le nouveau format, la matrice de notation ainsi que les risques stratégiques et leurs stratégies d'atténuation figurant dans le nouveau registre.

Liz invite le C-FAR à s'exprimer.

Nicolette félicite Neville, en particulier sur le fait que le processus d'élaboration du registre a suscité de bonnes discussions avec les équipes et une plus grande sensibilisation aux risques, un mécanisme qui devrait se produire de plus en plus dans l'organisation. Elle souligne également qu'elle a remarqué que certains risques sont restés longtemps dans le registre sans qu'aucune action ne soit entreprise, ce qui peut constituer un risque important en soi (elle souligne particulièrement le risque lié à la TVA). Ce commentaire est noté avec la nécessité d'un suivi.

Liz remercie Neville, ajoutant qu'il est formidable que l'équipe de direction envisage cette question différemment, car même le Conseil d'administration l'envisage différemment, ce qui va nécessairement entraîner des changements dans la culture de l'organisation et dans la façon dont elle envisage le risque, ce qui est l'essence même de cet exercice.

Mark demande si la conception du Conseil de ce qu'est le risque est cohérente avec celle de l'équipe de direction, soulignant que parfois il peut y avoir des différences d'opinion ou de compréhension. Liz approuve l'hypothèse de Mark et déclare qu'il s'agit d'un travail en cours. Ce qui est important cependant, c'est que nous ayons une conversation sur les risques, ce qui constitue une première étape importante. Elle souligne qu'avec le nouveau plan stratégique à venir, ce sera le moment idéal pour codifier la façon dont le Conseil considère le risque, puis pour déterminer comment aligner cela avec l'équipe de direction.

**Point d'action :** *Après examen, le comité examine et recommande au Conseil d'administration d'approuver le nouveau registre des risques.*

## **7. Cadre d'assurance global – mise à jour sur les mesures prises**

Neville informe le C-FAR des mesures prises dans le cadre de l'assurance globale et du plan pour entreprendre des audits en 2022.

Dans ce plan, il est proposé que six AM soient auditées, deux d'entre elles étant financées par le projet du GAC et les autres choisies sur la base des recommandations des DR. Il poursuit en soulignant que les AM ont été choisies sur la base des évaluations des risques effectuées dans les AM et qui s'étaient penchées entre autres sur la quantité d'argent qui leur est versée, le type d'environnement dans lequel elles travaillent et d'autres informations obtenues lors des visites d'accréditation et des visites de contrôle régulières. L'équipe de Mark chez RSM s'est chargée de la majeure partie de ce travail.

Il souligne que si nous parvenons à faire avancer correctement le travail d'assurance, cela complétera et enrichira de nombreux autres systèmes de l'IPPF, notamment l'accréditation, les plans de renforcement des capacités, etc. Il espère que ce processus permettra d'identifier les besoins clés des AM qui pourront être pris en compte et soutenus en fonction des faiblesses identifiées. Ce processus donnera à l'IPPF et à toutes ses parties prenantes, y compris les AM elles-mêmes, une assurance quant aux programmes mis en œuvre, soit directement, soit par le biais des AM.

Il souligne que le travail d'assurance globale complète le travail entrepris également par Mark dans le cadre de l'audit interne, car il se concentre sur le Secrétariat et ses systèmes, alors que celui-ci examine les associations membres et leurs systèmes.

Mark explique ensuite la différence entre les audits internes et ces audits des AM, l'audit interne se concentrant sur les systèmes internes au Secrétariat et sur l'assurance donnée au C-FAR et à Alvaro. C'est ainsi par exemple que l'audit interne se concentrera désormais sur les opérations des BR, notamment leur engagement et leur soutien aux AM, et sur leur respect des politiques organisationnelles, procédures et principes de bonne gestion financière. Il souligne que Neville et lui sont constamment en contact pour s'assurer que les deux équipes harmonisent leur travail et se complètent.

Nicolette demande comment l'équipe peut s'assurer que ce processus contribue d'une part au renforcement des capacités et n'est pas simplement considéré comme un fardeau et une checklist administrative, et d'autre part aux connaissances et au professionnalisme des AM. Neville répond que l'audit d'assurance devra être soigneusement planifié en termes de contenu et de calendrier. Il donne l'exemple suivant : si le processus d'accréditation identifie certaines faiblesses chez une AM, ce processus peut être utilisé pour renforcer cette capacité et vice versa. De même si un audit important est prévu chez une AM, l'équipe d'assurance pourrait s'y rendre à l'avance pour soutenir le travail de

préparation. Il souligne qu'il aimerait que les recommandations de l'audit interne fonctionnent de la même manière que les recommandations d'accréditation, car elles sont également fondées sur des preuves.

Varun explique qu'à mesure que nous avançons, les processus d'assurance globale et de renforcement des capacités deviendront plus intelligents, car ils commenceront à répondre aux points de données provenant des AM, soit l'audit, l'évaluation des contrôles financiers, le programme d'assurance globale, l'audit interne, les visites de terrain, les audits de projets et, en plus de cela, le processus d'accréditation. Tous ces éléments permettront d'identifier les points faibles et de renforcer les capacités des membres. Varun souligne la nécessité pour l'IPPF, au cours des deux ou trois prochaines années, de devenir beaucoup plus intelligente et agile dans sa façon de répondre aux conditions sur le terrain.

Judith soulève la question de savoir comment l'IPPF prévoit de couvrir plus de 100 AM, si seulement six sont couvertes en un an. Neville répond que le travail d'assurance est basé sur les risques et qu'il commence donc par les plus risquées, mais qu'au fur et à mesure de la mise en place du process, l'équipe crée un cadre d'auditeurs dans le monde entier capables de soutenir l'IPPF. Il souligne que tous les audits ne seront pas seulement des audits financiers, mais qu'ils incluront un audit de la gouvernance, de la gestion opérationnelle, des contrôles informatiques, des contrôles de sécurité et de protection, ainsi que des systèmes financiers de l'organisation. Progressivement, un référentiel de documents de bonnes pratiques, de politiques et de manuels sera développé, qui pourra être partagé par les membres pour les soutenir et les guider.

Lakshan demande la raison pour laquelle les budgets des audits varient autant d'une organisation à l'autre. Neville explique que les coûts indiqués dans les budgets ne sont que des estimations, basées sur des discussions avec certains cabinets d'audit nationaux. Certains pays sont tout simplement plus chers à auditer que d'autres. De plus, certains auditeurs ont des compétences très différentes de celles des autres. À l'avenir, l'IPPF passera un accord-cadre avec tous ces cabinets et nous pourrons alors mieux évaluer leur travail. Neville souligne que le budget d'assurance sera prélevé à la fois sur les fonds des projets et sur le budget d'assurance, afin de garantir que nous puissions intégrer ces plans dans tous nos projets, au profit de la Fédération dans son ensemble.

Liz dit apprécier le travail entrepris dans le cadre de l'assurance globale et les critères utilisés pour identifier les AM. Elle suggère d'inclure la possibilité pour une AM de demander de l'aide pour l'audit interne. Sur la base d'une demande des AM, elle suggère également d'inclure un audit annuel.

**Point d'action :** *Le Comité prend note et approuve le plan d'assurance global 2022.*

## **8. Note sur la continuité d'exploitation – audit 2021**

Jane présente la note de continuité d'exploitation communiquée en amont au C-FAR.

Le Conseil d'administration est tenu de préparer une évaluation de la continuité des activités, en tenant compte de toutes les informations disponibles connues pour au moins 12 mois à compter de la date de signature des comptes, c'est-à-dire jusqu'en mai 2023. Ce document prend compte de toutes les informations disponibles et inclut certaines hypothèses pour présenter l'état de la continuité d'exploitation jusqu'à la fin de 2023, conformément à la recommandation de nos auditeurs. Le document conclut qu'il n'y a pas d'incertitudes significatives qui jetteraient un doute important sur la capacité de l'IPPF à poursuivre son activité jusqu'à au moins décembre 2023, et que cette affirmation

est principalement basée sur une relation très forte que l'IPPF entretient avec ses principaux donateurs, et avec plusieurs accords pluriannuels en place. Ainsi, par exemple, le Danemark et les Pays-Bas se sont engagés jusqu'en 2025. Actuellement, 60% des contrats de cette année ont été signés avec les donateurs, et le seul risque pour les revenus budgétés concerne l'Allemagne.

Les prévisions de trésorerie restent positives sur l'ensemble de la période. Depuis que le budget 2022 a été préparé pour le secrétariat, nous avons également reçu la confirmation du FCDO de la prolongation chiffrée d'un an pour le projet WISH2. La valeur est de £23,5 millions et l'impact positif de cette prolongation est qu'il y aura une amélioration du recouvrement des charges directes ainsi que des frais généraux que nous recevrons. Les prévisions de trésorerie comprennent également le remboursement du prêt à court terme du CIFF de \$3 millions qui doit être remboursé en avril.

Nous espérons qu'à mesure que l'IPPF développe son nouveau cadre stratégique et commence à le déployer à partir de 2023, plusieurs donateurs aligneront leurs contrats sur ce cadre. L'IPPF aura une meilleure idée de la situation au cours du second semestre de cette année.

L'un des risques auxquels l'IPPF est confrontée, comme toujours, est le risque de change, car nous recevons 90% de nos revenus non restreints dans la devise locale du donateur. Bien que cette année nous ayons couvert 31% de ces revenus, nous avons une certaine certitude - cependant, à l'avenir, alors que nous nous dirigeons vers un plan et un budget de trois ans, cela deviendra un exercice plus difficile.

Liz félicite l'équipe pour son excellent travail sur la note de continuité d'explication.

Il n'y a pas d'autres commentaires et le C-FAR adopte la note.

**Point d'action :** *Dans le cadre du pouvoir qui lui a été délégué par le Conseil d'administration, le C-FAR examine et approuve la note de continuité d'exploitation qui sera soumise au cabinet d'audit eu égard à l'audit des états financiers de l'exercice 2021.*

## 9. Le Parcours financier – mise à jour sur les mesures prises

Varun présente la mise à jour du parcours financier en soulignant qu'il y a eu quelques changements depuis que ce document fut présenté au comité le 5 novembre 2021.

Il souligne que l'équipe financière continue de se débattre avec de nombreux problèmes de capacité accentués par les conditions en constante évolution de l'IPPF au fur et à mesure qu'elle adopte des réformes, les défis liés à l'impossibilité de trouver la bonne personne pour le bon poste lors de certains recrutements, la courbe d'apprentissage abrupte pour les nouveaux arrivants étant donné la complexité des systèmes et les défis liés à la façon dont le système est configuré lui-même. Il informe le comité que l'équipe financière va entreprendre une étude approfondie de la nouvelle structure et des capacités requises au sein de l'équipe financière pour pouvoir répondre aux besoins en constante évolution de l'IPPF. Il informe le comité que le résultat de cette étude approfondie devrait être disponible au moment où nous passerons au nouveau cadre stratégique (à la fin de cette année).

Parmi les domaines importants qui ont pris du retard, on peut citer le téléchargement du budget 2022 du secrétariat et la possibilité de combler rapidement certains lacunes et défis importants identifiés dans les fichiers de données maître et les flux de travail du système NetSuite. Il informe le comité que les budgets 2022 ont été conclus lors de la configuration du nouveau système, mais que, comme pour toute nouvelle mise en œuvre, de nombreux problèmes ont émergé lors du téléchargement de ces données sur NetSuite, problèmes sur lesquels le consultant travaille actuellement. Dès que cela sera

terminé, il travaillera à la configuration des comptes/rapports de gestion sur le système et à la mise en place des flux de travail et des modèles pour les prévisions trimestrielles et les systèmes de planification et de budgétisation pour le processus triennal commençant en juillet 2023.

En ce qui concerne le système NetSuite, il informe le comité de la stratégie adoptée, qui consiste à lancer un appel d'offres pour certaines des tâches essentielles, notamment résoudre les problèmes relatifs aux ensembles de données maître, flux de travail et rôles tels que définis dans NetSuite. Il informe le comité que si ces tâches peuvent être achevées dans les prochains mois, le travail sur le planning et la budgétisation 2023/25 au Secrétariat pourra être mis en place sans trop de difficulté.

En réponse à une question de Nicolette sur la TVA, il confirme que ce processus a pris du retard en raison de graves lacunes en termes de capacités, auxquelles nous devons nous atteler rapidement. L'une des étapes prévues est d'inclure correctement les codes de TVA dans le système et le travail a ici déjà commencé. Il informe le comité que dès qu'il y aura une certaine capacité disponible, l'équipe financière essaiera de déployer le processus de revue de la TVA.

Liz informe le comité que Lakshan a dû partir en raison de problèmes de connectivité mais qu'il a confirmé qu'il avait lu le rapport, qu'il est à l'aise avec celui-ci et qu'il apprécie la mise à jour. Elle dit partager elle-même ce sentiment.

Nicolette demande que le rapport soit une présentation de l'état d'avancement à une date donnée et ce qu'elle apprécierait vraiment, c'est que l'équipe puisse inclure l'état d'avancement présenté antérieurement et souligner les changements intervenus depuis lors. De cette façon, il sera beaucoup plus facile à comprendre les progrès réalisés.

Nicolette demande également quel est l'état de la charge de travail de l'équipe financière, compte tenu de tout ce que l'on propose de réaliser dans le cadre de l'activité habituelle. Varun confirme qu'il n'y a pas d'équilibre en ce moment et que la charge de travail reste vraiment élevée et stressante. Il déclare également espérer que d'ici la fin de l'année nous pourrions avoir une meilleure compréhension de la structure et des capacités requises et qu'il sera possible de commencer à les remplir, ce qui, espérons-le, équilibrera la pression du travail. Il souligne également que l'équipe financière, en plus d'avoir dû faire face à quelques défis pour trouver la bonne personne pour le bon poste, a aussi malheureusement perdu une capacité importante, en raison de l'incident malheureux signalé lors de la dernière réunion. Cela a créé une charge supplémentaire sur l'équipe existante. Il informe le comité que, comme souligné dans la note, l'équipe se concentrera sur certains grands points clés et se penchera ensuite sur les autres.

Liz déclare que l'équipe fait actuellement beaucoup de travail de fond tout en gérant le quotidien, ce qui est une tâche très difficile qui conduit également à beaucoup de stress et de pression, mais l'intention est que la situation de demain soit différente de celle d'aujourd'hui.

Liz rappelle à Varun que le comité a estimé que les ressources nécessaires à la réalisation du projet ont été sous-estimées en termes de coûts et de délais. Elle réitère son soutien total à l'équipe financière pour qu'elle obtienne plus de ressources pour réaliser tout cela et que cela soit financé sur le budget déjà approuvé par le comité. Les autres membres du comité confirment la même chose. Elle déclare que l'année 2023 devra être différente.

Varun remercie le comité pour tout son soutien et accepte de travailler à l'identification des besoins en ressources pour que ce parcours se déroule sans encombre.

*Point d'information : Le Comité prend note des mesures prises eu égard au parcours financier jusqu'au 28 février 2022.*

#### **10. Questions diverses**

Il n'y a pas d'autres questions.

Liz et Varun remercient tout le monde pour leur précieuse contribution à la réunion.

**COMITE DES FINANCES, D'AUDIT, ET DES RISQUES (C-FAR)**

**En référence au point 2.3 de  
l'ordre du jour**

**Action requise**

Le Comité d'audit, des finances et des risques d'examiner et d'approuver le procès-verbal provisoire de la réunion du C-FAR du 18 mai 2022.

**Participant-e-s**

Membres du C-FAR : Elizabeth **SCHAFFER**, Présidente, C-FAR  
Bience **GAWANAS**, Trésorière de l'IPPF & Membre du C-FAR  
Lakshan **SENEVIRATNE**, Membre, C-FAR  
Nicolette **LOONEN**, Membre, C-FAR

Personnel : Alvaro **BERMEJO**, Directeur-Général  
M Varun **ANAND**, Directeur, Finance & Technologie  
Jane **DISBOROUGH**, Contrôle financier  
Neville **VAN SITTERT**, Directeur, Affaires juridiques, Risques et Conformité  
Nisha **GOHIL** (preneuse de notes)

Auditeurs externes : **Nicola MAY**, Associée, organisations à buts sociaux et non lucratifs,  
Crowe U.K. LLP  
**Dipesh Chhatralia**, Directeur, organisations à buts non lucratifs, Crowe U.K. LLP  
**Kaa-Choon Ng**, Manager, Organisations à buts non lucratifs, Crowe U.K. LLP

Audit interne : Mark **SULLIVAN**, Directeur, Assurance contre les risques, RSM  
Risk Assurance

S'est associé à la réunion pour des points spécifiques de l'ordre du jour :  
Vanessa **STANISLAS**, Responsable de la protection

Dans l'impossibilité d'assister à la réunion : Judith **MAFFON**, Membre, C-FAR  
Maisarah **AHMAD**, Membre, C-FAR

## **1. Séance à huis clos – point 3.0 de l'ordre du jour**

Conformément aux instructions de la Présidente du C-FAR, il est convenu que tous les membres du C-FAR présents, ainsi qu'Alvaro et Varun, se réunissent à huis clos pour délibérer du document 3.0 soumis à l'ordre du jour - Rapport de la Présidente du C-FAR sur la durée des mandats, le plan de rotation et le système d'évaluation de la performance.

**Action :** *Le C-FAR approuve le document sur les mandats, le plan de rotation et le système d'évaluation de la performance qui sera soumis au Conseil d'administration.*

Tous les autres participant-e-s rejoignent la réunion aux alentours de 14h20.

## **2. Point 2 - Points de procédures**

### **2.1. Excuses pour absence**

Les excuses de Judith pour son absence sont partagées. Bience informe les membres qu'elle devra quitter la réunion plus tôt en raison de déplacements de travail. Maisarah n'a pas pu assister à la réunion.

### **2.2. Adoption de l'ordre du jour et de l'horaire provisoires**

La réunion a commencé avec une session à huis clos afin de délibérer du point 3.0 de l'ordre du jour 3 et mis à part ce point il n'y a pas d'autre demande de changement à l'ordre du jour.

**Action :** *Le C-FAR adopte l'ordre du jour après y avoir incorporé ce changement.*

### **2.3. Procès-verbal de la réunion du Comité d'audit et des finances**

Le procès-verbal de la réunion précédente, qui s'est tenue le 24 mars 2022, ne fait l'objet d'aucun commentaire. Celui-ci est approuvé à l'unanimité.

**Action :** *Les membres du C-FAR approuvent le procès-verbal de sa réunion précédente du 24 mars 2022.*

### **2.4. Questions émanant des réunions précédentes**

Jane présente une mise à jour sur les progrès de l'IPPF concernant la nomination d'un gestionnaire de portefeuille. Elle souligne qu'étant donné du relatif faible niveau de fonds disponibles sur des investissements à long terme (environ \$1,6 million), Nicolette et Varun (sous-comité mis en place par le C-FAR) estiment que le recrutement d'un gestionnaire de portefeuille n'est peut-être pas viable financièrement. De même, pour les investissements à court terme, il existe des portails en ligne qui pourraient être utilisés pour investir des fonds à court terme de manière transparente.

Les membres du C-FAR sont d'accord sur la proposition de marche à suivre et approuvent les recommandations formulées dans le document.

Point d'information : Le C-FAR approuve

- a) la sélection de Morgan Stanley (notre gestionnaire actuel aux États-Unis) du fonds de dotation du Cap-Vert au nom de l'IPPF et de fournir une mise à jour mensuelle sur le fonds
- b) l'utilisation d'un portail électronique de négociation d'instruments de dette (au Royaume-Uni) afin de placer, avec les conseils des membres du C-FAR, les fonds monétaires excédentaires à court terme.

## **4. Etats financiers de l'exercice finissant le 31 décembre 2021**

### Mise à jour

Jane donne un bref aperçu des états financiers de l'exercice 2021.

L'exercice financier en cours s'est achevé sur une meilleure performance financière, ce qui a permis aux réserves générales d'afficher \$24,1 millions au 31 décembre 2021, ce qui est conforme aux niveaux

recommandés, comme indiqué dans la politique des réserves, à savoir une fourchette se situant entre \$19 et \$26 millions.

Les réserves affectées s'élèvent à \$38,5 millions, un montant bien plus élevé que celui de l'année précédente, principalement en raison des nombreux revenus perçus à la fin de l'année. Dans cette optique, le Conseil d'administration a affecté ces fonds à des dépenses en 2022, entre autres :

- budgets prévisionnels du Flux 2 qui seront engagés l'exercice prochain,
- *le financement du programme de dons individuels alloués aux exercices prochains,*
- les fonds danois du triplé [*COVID, réductions du FCDO et/ou nouvelle formule de financement*] à remettre sous forme de trésorerie et en nature entre 2021 et 2022, et
- *les fonds mis de côté pour les négociations sur les retraites.*

Du côté des fonds restreints, le total des recettes restreintes du groupe s'élève à \$98,3 millions, soit \$5,9 millions de moins qu'en 2020, ce qui rend compte de la diminution du financement du FCDO. Il s'agit donc d'une baisse de \$20 millions par rapport à l'exercice précédent, qui se trouve être compensée par une augmentation de \$15 millions de la subvention du DFAT versée en 2021 et qui sera dépensée sur une période de trois ans.

Les réserves affectées s'élèvent à \$33,7 millions, en accord avec le calendrier des recettes et des dépenses, et le bilan montre qu'à la fin de l'exercice, nous disposons de \$95,8 millions en trésorerie, prêt de \$3 millions du CIFF inclus et désormais remboursé.

#### Rapport du cabinet d'audit

Elizabeth demande à Nicola May (associée chez Crowe) de présenter le rapport d'audit provisoire et les recommandations d'audit.

Nicola souligne que c'est pour Crowe sa première année en tant qu'auditeur de l'IPPF et elle dit être heureuse de travailler avec l'IPPF. Elle poursuit en soulignant que cela implique inévitablement un délai plus long pour l'audit, car Crowe a tout d'abord appris à connaître l'IPPF en tant qu'organisation, à documenter sa compréhension, à tester tous les systèmes et contrôles, et à examiner le fonctionnement de l'IPPF avec un regard neuf.

Nicola remercie l'équipe de l'IPPF pour le soutien et les efforts déployés pour que le travail d'audit arrive au point où il en est aujourd'hui. Elle informe le comité que :

- la mission d'audit est toujours en cours, comme le souligne le rapport qui inclut le rapport d'audit du bureau africain,
- il a fallu s'appuyer sur des équipes à l'étranger pour obtenir des informations provenant de ces bureaux, ce qui n'a pas été sans quelques défis tout au long de l'audit,
- Aucun autre point important n'a été soulevé alors que les équipes commencent à clore tous les domaines en suspens.

Elle informe le comité que les deux équipes ont convenu de faire un débriefing après l'audit au cours duquel seront évoquées des réflexions et des idées pour alléger certaines des pressions rencontrées, aller de l'avant et travailler dans les délais dont vous disposez en tant qu'organisation.

Elle poursuit en expliquant le contenu du rapport d'audit soumis qui comprend les éléments suivants :

- 1) La section 1 présente les domaines en suspens au moment de la rédaction du rapport, dont on trouve plus d'éléments détaillés aux sections 2 et 3. Dans la section 1, en termes de **matérialité**, nous avons partagé notre approche au stade de la planification. Rien n'a changé depuis lors. Les niveaux de matérialité continuent à être pris à 1% des produits.
- 2) La section 2 fait le point sur le travail accompli par rapport à ce que nous appelons les principaux domaines de risque. Il s'agit des domaines où le risque potentiel d'anomalies significatives dans les comptes est le plus élevé. Il s'agit notamment de :
  - **Comptabilisation des produits de subventions.** Vos subventions sont en grande partie divisées en deux types : (i) les subventions liées à la performance (subventions restreintes) et (ii) les subventions non liées à la performance (subventions de base non restreintes). Les premières sont comptabilisées en fonction des indicateurs de performance clés (IPC) et des jalons atteints,

les subventions non liées à la performance elles étant généralement comptabilisées sur la base des encaissements. **Les tests n'ont révélé aucun problème important.**

Nous avons été informés au cours de notre mission d'une récupération de \$ 177 000 USD, que nous avons signalée à l'annexe 1 et ajustée dans les états financiers.

- **Dépenses de subventions.** Nous avons examiné et compris votre base de comptabilisation des dépenses à la fois pour vos subventions annuelles de base, qui sont comptabilisées dans l'exercice, et pour les subventions pluriannuelles, qui sont comptabilisées au moment où les jalons sont atteints.

Avec les subventions aux AM qui peuvent être accordées sur un certain nombre d'années, il y a des obstacles à franchir avant que les tranches futures ne soient payables – vous avez donc certains engagements qui n'ont pas rempli les critères pour être comptabilisés à titre de dépenses dans l'exercice, et historiquement cela n'a pas fait l'objet d'information, mais nous avons demandé que cette information soit incluse cet exercice conformément à la Déclaration de pratique recommandée en termes de comptabilité et de reporting (SORP) et nous sommes donc en train de finaliser nos tests/contrôles dans ce domaine.

Nous avons également examiné la manière dont vous passez en revue les AM et le travail en cours, ainsi que l'actualisation du processus d'accréditation en cours de mise en place, et nous avons inclus notre soutien à ce sujet à l'annexe 2 dans la recommandation que nous avons faite dans ce domaine.

Il y a également eu un double paiement effectué au cours de l'exercice qui fut identifié par l'exécutif puis corrigé. Nous l'avons mentionné ici comme événement important de l'exercice, mais il a été corrigé de manière appropriée dans les systèmes financiers.

- **Continuité d'exploitation.** L'exercice dernier a apporté un certain nombre de mises à jour du point de vue de l'audit eu égard à la continuité de l'exploitation. Les recommandations du Financial Reporting Council (FRC) en termes de nécessité de regarder au moins 12 mois à l'avance à partir de la date de signature, et la prise en compte des réserves ainsi que des liquidités, n'ont pas changé, mais nous avons dû prendre en compte la révision d'une norme d'audit qui la rendit bien plus prescriptive que ce que nous avions dans le passé, et il y a eu des mises à jour associées à la formulation dans le rapport d'audit également. Depuis l'exercice dernier, la formulation relative à la position de continuité d'exploitation de la part de l'auditeur est beaucoup plus positive qu'elle ne l'avait été historiquement, et nous avons donc examiné les informations et le document préparé par la direction ; nous avons établi ici les points à un haut niveau, bien que la direction ait évidemment partagé le document détaillé, en cours d'examen, et **nous n'avons pas de questions supplémentaires à soulever à ce sujet.**

Au fur et à mesure que nous nous rapprochons de l'achèvement de l'audit et de la signature des comptes, nous mettrons à jour notre travail dans ce domaine mais pour l'instant il n'y a rien, rien de plus à soulever concernant la continuité d'exploitation.

- **Risque de dérogation aux contrôles par la direction.** Nous examinons ici les journaux qui ont été reportés. Nous utilisons l'analytique des données pour examiner l'ensemble des journaux et identifier les exceptions, ce qui nous aide à adapter nos tests ; ainsi que les domaines clés de jugement et d'estimation, identifiés lors de la comptabilisation des produits que nous avons déjà couverts ; et enfin en ce qui concerne les hypothèses de retraite dont nous parlons dans la section suivante. **Mais ici encore, dans ces domaines, rien de spécifique à soulever.**

3) La section 3 couvre d'autres commentaires à propos de, et conclusions tirées de, notre audit, à savoir :

- **Composantes outre-mer** – nous avons reçu tous les rapports en provenance d'Europe. En Afrique, il y a eu quelques retards dans la transmission des rapports et nous nous sommes

concertés avec Crowe Erastus et l'IPPF, et avec l'équipe africaine. Une dernière réunion est prévue ce vendredi et nous devrions recevoir les dernières informations d'ici quelques jours.

- **Asie de l'Est et du Sud-est et Océanie.** Nous avons effectué des tests spécifiques, par nous développés, sur les soldes matériels, notamment en ce qui concerne les actifs fixes. Nous avons également inclus une représentation spécifique du Conseil d'administration concernant le bien immobilier en Malaisie et le droit de propriété existant sur ce bien.
- **Lois et règlements.** Le questionnaire sur la légalité a été communiqué, y compris à chacun des bureaux d'outre-mer. Nous attendons le retour des derniers questionnaires remplis afin de pouvoir compléter notre examen des réponses. Du point de vue de l'audit, cela nous aidera à identifier tout problème nécessitant une enquête plus approfondie. En termes de management, les organisations trouvent souvent utile d'examiner ces réponses ce qui leur permet de voir si des problèmes se posent – peut-être y a-t-il des domaines dans lesquels les gens ont la possibilité de demander une formation ou un soutien supplémentaire, peut-être sont mises en évidence des choses qui n'avaient pas été signalées auparavant au niveau central ; donc un outil utile également pour la direction.
- **Le régime de retraite à prestations déterminées** est soumis au jugement. Nous avons examiné les principales hypothèses et les avons comparées à ce que nous voyons ailleurs. Il n'y a rien que je veuille particulièrement souligner et nous n'avons d'inquiétudes particulières quant à la finalité de vos hypothèses.
- **Vérification des éléments d'actifs.** Suite à des mises à jour récentes du FRC (Financial Reporting Council) et de l'ICAEW, nous avons dû effectuer un travail spécifique de vérification des actifs du régime de retraite.
- **Examens spéciaux.**

Nos auditeurs informatiques ont examiné les contrôles généraux. Les recommandations qui en découlent ont été incluses aux annexes.

Nos collègues fiscalistes ont également entrepris un examen de haut niveau, juste pour voir s'il y avait des problèmes importants dont nous devrions être conscients du point de vue de l'audit, et ici encore aucun problème n'a été soulevé.

- 4) Les différences ajustées et non ajustées identifiées au cours de l'audit sont présentées à l'annexe 1. Depuis la rédaction du rapport, la différence non ajustée de \$780 000 relative aux taux de change/Forex a également été mise à jour dans les états financiers. Il n'y a donc plus de différences non ajustées à signaler.
- 5) Nous avons **inclus** des recommandations dans les annexes 2 et 3 de notre rapport. Il s'agit d'un suivi des recommandations des auditeurs précédents qui avaient toutes été effacées ou n'étaient plus pertinentes car les choses ont évolué.
- 6) Nous avons inclus la lettre provisoire de déclaration à l'annexe 6, où l'on trouve la question du bien mobilier de Malaisie, mais autrement ce sont toutes les déclarations standard.

### Questions et commentaires

Elizabeth remercie Nicola pour sa présentation et le rapport. Elle demande si Crowe a des réflexions à faire sur le processus d'audit, maintenant que celui-ci est presque terminé. Nicola déclare qu'il y a quelques questions en suspens sur lesquelles le cabinet est toujours à l'oeuvre. Il y en a probablement un peu plus que ce que je souhaiterais idéalement voir à ce stade, mais nous sommes tous conscients de ce qui reste à faire et nous travaillons ensemble pour les finaliser.

Elle souligne que l'équipe de Londres est tributaire de la réception d'informations en provenance des

bureaux étrangers, ce qui pose quelques problèmes et que, compte tenu de la complexité de l'audit, le calendrier est très serré, même si quelques petits ajustements ont été effectués une fois encore cette année. L'équipe de Crowe réfléchira avec Varun et l'équipe à la façon dont les choses peuvent être rationalisées encore plus à l'avenir.

Nicolette remercie Nicola, ajoutant ne pas avoir de questions à poser. Elle dit être très satisfaite du rapport et note que le nombre de différences d'audit est très limité. Nicola est d'accord et ajoute que si l'on compare ce rapport et ses conclusions avec ceux d'organisations similaires auditées par Crowe, on constate normalement un nombre beaucoup plus important d'ajustements/différences d'audit et cela est donc un point important à souligner eu égard à l'audit de l'IPPF.

Bience indique qu'elle n'a pas non plus de questions à poser et qu'elle est heureuse de constater que les différences sont minimales. Elle remercie le cabinet d'audit et l'équipe de l'IPPF pour le travail accompli.

Varun remercie Nicola et son équipe, soulignant que l'ensemble du processus d'audit fut une expérience très enrichissante pour son équipe, bien plus que l'expérience des audits précédents.

Le C-FAR propose d'accepter les états audités provisoires et d'en recommander l'approbation au Conseil d'administration.

**Action :**

*A la fin de la réunion, le C-FAR :*

- a) Approuve de déléguer à la présidente du C-FAR le pouvoir de signer tout document permettant de finaliser les états financiers audités, y compris la lettre de déclaration des auditeurs.*
- b) prend note de la recommandation des auditeurs fournie dans le cadre de l'audit actualisé.*
- c) Revoir et accepte les états financiers provisoires de l'exercice 2021 et en recommande l'approbation au Conseil d'administration lors de sa réunion de juin.*

## **5. Rapports de protection et gestion des incidents**

Il est souhaité la bienvenue à Vanessa qui informe le C-FAR de quelques points marquants dans les rapports suivants :

- a) Rapport de protection et de gestion des incidents pour le 1<sup>er</sup> trimestre 2022
- b) Rapport de protection et de gestion des incidents pour le mois d'avril 2022

En termes de gestion des incidents depuis le lancement du système, l'IPPF a reçu 225 dossiers à ce jour, dont 187 furent clos à la fin du 1<sup>er</sup> trimestre 2022, ce qui laisse 38 dossiers ouverts, 7 d'entre eux concernant le Secrétariat et 31 les AM.

Vanessa souligne que l'équipe continue de travailler à l'amélioration du traitement des dossiers en souffrance, ceux-ci diminuant de 18% et 46% en 2020 et 2021 respectivement.

Elle souligne qu'il y a trois dossiers de protection complexes à l'échelon des AM, dont le traitement est étroitement surveillé.

En ce qui concerne la formation en matière de protection, elle informe le Comité qu'une remise à niveau obligatoire fut mise en place l'année dernière et qu'à fin du rapport, à l'annexe 1, il est possible de consulter les taux d'achèvement malheureusement quelque peu inférieurs à ce que nous espérons. Des discussions ont eu lieu avec l'équipe de direction et des mesures correctives ont été prises à ce sujet.

Et en conclusion notre nouvelle initiative visant à aligner des pratiques de recrutement plus sûres au sein du Secrétariat dans sa globalité est sur la bonne voie. Il s'agit ici d'empêcher toute personne voulant nuire à des personnes vulnérables de joindre l'organisation.

Elizabeth remercie Vanessa et invité les membres du C-FAR à faire des commentaires et poser des questions.

### **Questions et commentaires**

Lakshan demande la raison de ces chiffres élevés pour le trimestre en cours et des précisions sur le calendrier. Il demande également quel est le temps nécessaire à la clôture d'un dossier. Vanessa informe que le chiffre de 225 est un chiffre cumulé depuis le tout début de la mise en service du système, soit en décembre 2018. En ce qui concerne le calendrier, nous avons affaire à un travail qui se

fait au cas par cas, car bien sûr, chaque cas individuel est très différent. Différents niveaux de personnes sont impliqués et toujours diverses nuances s'appliquent. Si vous avez un cas vraiment simple au sein du secrétariat, et qu'il ne concerne pas une AM, vous pouvez probablement vous attendre à ce que ce dossier soit traité dans un délai d'un à deux mois si les enquêteurs sont facilement disponibles, et si toutes les personnes qui pourraient avoir besoin de participer à cette enquête sont présentes et peuvent être interrogées, etc. Cependant, nous sommes une organisation mondiale et nous travaillons sur de nombreux fuseaux horaires différents. N'oubliez pas non plus que nos AM sont des organisations indépendantes et que, même si nous exerçons une surveillance sur certains des sujets qui nous sont communiqués sur SafeReport, nous ne pouvons pas vraiment influencer sur tous les cas signalés, car ils relèvent de la compétence des AM.

En termes de calendrier, il est difficile de donner une réponse définitive car chaque cas est très différent. En termes de tendances, il est beaucoup plus facile de traiter un dossier interne et notre rythme avec ces dossiers s'est définitivement amélioré et s'améliore sans cesse.

Il n'y a pas eu de commentaires et le comité remercie Vanessa de sa présentation.

**Point d'information :** Le Comité prend note des:

(a) Rapport de protection et de gestion des incidents pour le 1<sup>er</sup> trimestre 2022

(b) Rapport de protection et de gestion des incidents pour le mois d'avril 2022

## 6. Actualisation financière au 28 février et prévision budgétaire du 1<sup>er</sup> trimestre

### a) Budgets prévisionnels du 1<sup>er</sup> trimestre

Au vu de la situation financière actuelle, le comité suggère de n'examiner que les prévisions du 1<sup>er</sup> trimestre et de ne pas trop s'attarder sur les comptes de gestion du 28 février. Dans ce contexte, Jane présente les principales prévisions du 1<sup>er</sup> trimestre au C-FAR.

Celles-ci ont été préparées en utilisant trois mois de résultats réels et neuf mois de projections. Seuls les changements significatifs ont été mis à jour, notamment les projets qui n'avaient pas été inclus dans les budgets 2022, comme WISH1 et WISH2, ainsi que leurs prolongations chiffrées qui sont arrivées après la fin de l'exercice.

Du côté des fonds non restreints, l'excédent est passé de \$0,5 million à \$1,1 million dans les prévisions du 1<sup>er</sup> trimestre. Ceci est le résultat d'une augmentation de revenu liée au recouvrement des charges indirecte (environ \$1,8 million) en provenance des projets restreints désormais inclus dans les prévisions et d'un ajustement effectué sur les produits non restreints projetés en raison de l'application de taux d'intérêts couverts au lieu de taux budgétés, ce qui a permis de compenser l'augmentation du recouvrement des charges d'environ \$1,3 million. En outre, il y a une réduction d'environ \$0,2 million des dépenses de base, les salaires de base étant désormais récupérés sur les nouveaux projets.

Les dépenses affectées pour l'exercice ont baissé, passant de \$16,7 millions à \$15 millions. Il s'agit d'une légère réduction, principalement due à l'annulation de certains éléments comptés deux fois dans le budget révisé du dernier exercice (soit US\$2.1M) et compensée par \$330 000 qui seront dépensés en 2022 sur le fonds d'assurance mondial.

Et finalement, en ce qui concerne les fonds restreints, l'amélioration globale de \$3,7M tient à une forte augmentation des recettes (US\$38,4M) et aux dépenses associées à ces projets. La plus grande partie de ce montant se trouve dans WISH2 – \$29,5M de revenus, la prolongation sans frais s'étendant d'avril 2022 à mars 2023.

Le comité est informé du renforcement significatif du dollar américain et de son effet sur les produits de subventions prévus, étant donné qu'une grande partie des subventions sont libellées dans des devises autres que le dollar. Le comité a également été informé du fait que 32% des revenus non restreints de base de l'IPPF sont couverts en vue exactement de réduire ce type de risque, mais le solde reste exposé. Nous envisageons de prendre d'autres couvertures au fur et à mesure que les revenus se confirment.

### Questions et commentaires

Nicolette demande pourquoi les produits et charges montrent un déficit global de \$30 millions dans les comptes de gestion. Varun informe le comité qu'il s'agit d'un déficit pour l'exercice, cependant, comme

les chiffres le montrent, ce déficit provient uniquement des fonds affectés et restreints. La raison tient essentiellement à une question de calendrier, les fonds/produits reçus au cours des exercices précédents étant dépensés au cours de cet exercice.

Lakshan demande s'il ne serait pas utile à l'avenir d'ajouter à l'intention du comité une note expliquant cette valeur négative sous le premier graphique du rapport. Elizabeth demande à son tour s'il est également possible de réfléchir à la manière de présenter ces informations au Conseil d'administration car le tableau récapitulatif n'est probablement pas aussi utile que les tableaux complets. Varun est d'accord avec la suggestion des membres du comité de trouver une meilleure façon de présenter ces chiffres.

*b) Examiner et recommander un prélèvement budgétaire pour l'ouverture du bureau d'Abidjan*

Varun présente au C-FAR un point d'action relatif à un nouveau bureau que l'IPPF se propose d'ouvrir à Abidjan. Le document communiqué au C-FAR présente une analyse coût-bénéfice d'une telle ouverture, y compris une évaluation provisoire des économies qui pourraient être réalisées grâce à ce bureau. Il souligne que le principal objectif est de se rapprocher des associations membres et d'être plus réactif.

Il est demandé au Comité d'approuver un prélèvement sur les réserves de \$ 199 000.

*c) Examiner et recommander l'approbation de l'ajustement de l'allocation du Flux 1 afin de pouvoir fournir des fonds à fins d'augmentation de l'empreinte des AM.*

Varun présente la 2<sup>nd</sup>e demande. Il souligne que c'est la première fois que l'IPPF va travailler activement pour renforcer son empreinte dans de nouveaux pays. L'équipe de direction a travaillé sur plusieurs paramètres et sur deux fronts : (i) développement d'un processus et d'une stratégie clairs sur comment recruter de nouveaux partenaires et (ii) un travail transparent d'identification de nouveaux partenaires dans différents pays.

À ce jour, nous prévoyons l'ajout d'environ 15 partenaires nationaux, là où nous avons perdu un partenaire ou n'en avons pas du tout. Il souligne que le secrétariat s'emploiera activement à rechercher des partenaires partout dans le monde.

Varun souligne que la demande faite au comité consiste à autoriser la réappropriation d'une somme de \$425 000 en provenance de subventions allouées, mais non versées, aux AM, soit en raison de la suspension/exclusion de l'AM, soit du fait qu'il n'y a pas d'AM dans ces pays ceci relevant des subventions du Flux 1.

Il est prévu d'utiliser ces fonds pour mettre en place le processus et les systèmes – ainsi qu'une structure claire nous permettant de se faire – et pour missionner des consultants qui iraient vraiment à la recherche de partenaires à l'aide d'un même processus d'évaluation standard quel que soit le pays, plutôt que d'être motivés par des partis pris ou des intérêts à quelque niveau que ce soit.

#### Questions et commentaires

Nicolette pose une question sur l'ouverture du nouveau bureau et les risques associés à sa gestion, notamment l'impossibilité de trouver le personnel adéquat. Elle demande si l'IPPF a les ressources nécessaires à allouer à ce bureau. Elle demande également pourquoi un montant important est alloué à l'achat d'une voiture.

Alvaro indique que l'IPPF est consciente des risques que nous gérons au fur et à mesure. Il informe le comité que dans la plupart des cas (à l'exception des finances, de la sécurité et du chauffeur), le personnel existant sera redéployé plutôt que d'effectuer des recrutements.

Un de ces risques est que le gouvernement nous dise de commencer à fonctionner même sans avoir reçu d'enregistrement officiel. Nous avons cependant décidé de ne pas opérer ainsi car cela pouvait être très risqué. En outre, il existe un certain degré de dé-risque en termes d'impact négatif probable sur le bureau de Nairobi lors des prochaines élections, qui serait contrebalancé par l'installation de ce bureau à Abidjan.

En ce qui concerne l'achat d'une voiture, l'IPPF, comme beaucoup d'ONG qui opèrent en Afrique et en Asie, a besoin d'une voiture par bureau pour gérer les déplacements en ville, diverses missions et courses et certaines visites sur le terrain. C'est pourquoi l'achat d'une voiture est proposé.

Alvaro souligne que nous avons d'abord essayé le Sénégal comme lieu d'implantation de ce bureau, mais que nous n'avons pas obtenu suffisamment de soutien du gouvernement pour l'ouvrir, lequel gouvernement étant inquiet de la nature controversée de notre mission et de notre action, et nous avons fini par choisir Abidjan comme deuxième option, qui, j'en suis convaincu, est la bonne. Il poursuit en disant que ce n'est pas la première fois que l'IPPF a un bureau en Afrique de l'Ouest. L'IPPF en avait un auparavant qui a dû être fermé en raison de mauvaise gestion qui pouvait également être due à l'ancienne structure et au vieux système de gouvernance. Cette fois-ci, les mêmes erreurs ne seront pas répétées. Il n'y a pas d'autres questions et le C-FAR prend note des points présentés.

**Point d'information :** *Le C-FAR prend note :*

- a) *de l'actualisation financière au premier trimestre de l'exercice en date du 28 février 2022*
- b) *des prévisions financières du solde de fin d'année au 1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice 2022.*

**Point d'action :**

- c) *Examiner et recommander au Conseil d'administration le prélèvement de \$199 000 sur les réserves générales à fins de contribuer aux coûts de création du bureau d'Abidjan.*
- d) *Examiner et recommander au Conseil d'administration la réaffectation de \$ 450 000 sur l'allocation du Flux 1 en vue de pouvoir fournir des fonds à fins d'augmentation de l'empreinte des AM.*

## **7. Chiffres de gestion prévisionnels (CGP) 2023-25**

Varun présente au C-FAR les CGP 2023-25. Il informe le comité que c'est la première fois que l'IPPF passe à un cycle de planification et de budgétisation triennal.

Il donne les raisons de ce passage à un tel cycle de B/P triennal, l'une d'entre elles étant de réduire le coût transactionnel d'un exercice sur l'autre et la seconde étant de donner de la clarté et de la stabilité aux AM en projetant le type de fonds que l'IPPF sera capable de mettre à leur disposition sur trois ans. Ce n'est pas un exercice facile, et nous remercions tout particulièrement l'équipe chargée de la levée de fonds qui a travaillé très dur pour établir des projections claires. Cet exercice s'inscrit également dans le contexte de la mise en place d'un nouveau programme de dons individuels.

Pour calculer les fonds de base non restreints disponibles au cours des trois prochaines années, nous avons également projeté les produits des projets restreints au cours de la période, afin de comprendre l'impact d'un éventuel recouvrement des charges.

Conformément à notre processus de réflexion prospectif, une croissance annuelle de l'allocation de 3% est intégrée aux CGP, tant pour les AM que pour le Secrétariat. Cela devrait permettre de faire face aux augmentations inflationnistes et autres coûts liés à la mise en place du programme de dons individuels. Varun informe enfin le comité que, malgré tous les efforts déployés, un léger déficit subsiste dans le budget actuel, qui sera couvert en estimant un prélèvement sur les réserves de \$4,3 M pour couvrir les dépenses prévues.

Nous suivrons de très près l'évolution de la situation mais pensons que les projections telles que présentées sont réalisables – d'autant plus que nos réserves sont aujourd'hui relativement saines et qu'il ne peut y avoir de meilleur moment pour les affecter à une nouvelle stratégie. Il s'agit d'aligner cette stratégie sur les financements alloués aux AM et d'établir une projection claire de ce qui sera disponible au cours des trois prochaines années.

Elizabeth ajoute qu'il s'agit d'une étape importante dans la préparation d'un plan/budget pluriannuel (PBP) qui, par ailleurs, vient à point nommé alors que nous mettons en œuvre un nouveau processus de planification stratégique et oui, disons-le, nous sommes vraiment enthousiastes. Nous savons également que nous vivons dans un monde incertain et, bien que nous souhaitions prendre ces engagements pluriannuels, nous savons que nous devons être flexibles dans notre façon de penser et donc, au fur et à mesure de l'évolution des événements mondiaux, nous continuerons de garder l'œil sur différents scénarios. L'équipe de direction est déjà en train d'examiner certains événements mondiaux qui pourraient affecter divers éléments de la planification, et nous voulons simplement dire que nous considérerons cela comme un processus continu qui fera partie de notre conversation au fil

du temps.

Le C-FAR félicite l'équipe d'avoir atteint ce jalon et espère que cela offrira des perspectives quant à la façon de naviguer dans ce monde turbulent et de dominer les chiffres financiers.

Il n'y a pas d'autres commentaires ni de questions et le C-FAR accepte de recommander ces prévisions indicatives au Conseil d'administration.

**Point d'action :** *Le C-FAR examine et recommande au Conseil d'administration qu'il **approuve** les chiffres de gestion prévisionnelle pour les années 2023-2025 et les allocations aux :*

- a) *Trois flux de financement de base*
- b) *l'allocation aux AM et aux Secrétariat.*

## 8. Questions diverses

Varun annonce que Jane a décidé de passer à autre chose et que c'est sa dernière réunion avec le comité. Il la remercie de son soutien.

Jane remercie Varun puis tous les membres du C-FAR pour leur soutien. Elle a apprécié le professionnalisme avec lequel les réunions du C-FAR se sont déroulées. Je sais que certains d'entre vous ne feront plus partie du comité l'année prochaine et qu'il y aura peut-être des changements, mais je vous remercie toutes et tous et je vous souhaite bonne chance pour la suite, car de nombreux défis nous attendent et vos conseils seront plus que jamais nécessaires.

Les membres du C-FAR remercient à leur tour Jane pour son professionnalisme et les nombreux talents qu'elle a apportés et la façon dont elle nous a aidés à voir les choses d'une manière nouvelle. Les membres du C-FAR vous souhaitent beaucoup de succès dans vos futurs projets

Elizabeth remercie tout le monde et, avant de clore la réunion, informe le C-FAR que les recommandations formulées par le comité seront transmises au Conseil d'administration. Comme toujours, nous vous tiendrons informés des décisions du Conseil d'administration et également des conversations avec les donateurs concernant leurs engagements futurs qui affectent nos prévisions. Il n'y a pas d'autres questions. La réunion est clôturée et Elizabeth et Varun remercient tout le monde pour leur précieuse contribution.



