

COMITÉ DES FINANCES - TERMES DE RÉFÉRENCES

Révision : novembre 2018

OBJET :

Le Comité des finances a été créé pour fournir au Conseil d'administration du Partenariat RBM des conseils opportuns et de très haut niveau sur les activités de l'organisation, les objectifs financiers et les responsabilités de supervision dans les domaines suivants : gestion et planification financières, cadre de contrôle et de gestion des risques, soutien aux audits internes et externes, respect des normes adaptées de bonnes pratiques, codes de déontologie et politiques des agences hôtes, notamment les règles et réglementations financières. Le Comité est un sous-comité du Conseil d'administration de RBM et un organe de gouvernance du Partenariat RBM. Le Comité rend des comptes au Conseil d'administration de RBM et apporte son soutien au directeur général qui remplit ses fonctions de contrôle financier dans le respect des meilleures pratiques et des normes du secteur. Les termes de références sont approuvés par le Conseil d'administration de RBM et peuvent être modifiés de temps à autre si cela s'avère nécessaire.

1. Membres

- 1.1 Parmi les membres du Comité (le président du Comité étant ici pris en considération) doivent figurer des membres du Conseil d'administration de RBM et au moins une personne ayant une expérience significative, pertinente et récente dans le domaine financier. En outre, le président du Comité doit s'assurer qu'au moins un membre du Comité a une expérience de travail significative et pertinente avec le système des Nations Unies. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (l'UNOPS), en qualité d'agence hôte du Partenariat RBM, devra être représenté au sein du comité par un membre à part entière.
- 1.2 La composition du Comité doit lui permettre de fonctionner de manière efficace et efficiente de sorte qu'il puisse remplir ses fonctions et faire face à ses responsabilités. La composition combinée des membres doit permettre au Comité d'être compétent dans la gestion et la planification financières, dans les audits et dans le contrôle et la gestion des risques. Elle doit également lui permettre d'associer, de manière équilibrée, des compétences, une expertise, des expériences et des connaissances dans les domaines suivants :
 - les finances et les audits, notamment avec la présence d'un expert-comptable professionnel ;
 - la prévision et la mobilisation des ressources, la gestion des risques financiers ;
 - l'établissement, l'approbation et le suivi de budgets d'une ampleur et d'une complexité comparables aux budgets annuels de RBM ;
 - la préparation, la révision, l'analyse ou l'évaluation des états financiers ;
 - la gestion de stratégies, de politiques et de procédures des ressources humaines, la gestion des risques et les systèmes de contrôle interne ;
 - la supervision des audits financiers et / ou des enquêtes sur les dépenses financières, les contrôles internes ou autres fonctions de surveillance ;
 - les principes généraux du droit, la réglementation, les enjeux de conformité et la déontologie ; et

- les principes d'optimisation des ressources : efficacité, efficience et économie.
- 1.3 L'équilibre global des compétences réunies au sein du Comité doit être régulièrement évalué par le Conseil d'administration afin de s'assurer que les besoins de RBM et de son Conseil d'administration sont satisfaits.
- 1.4 Des conseillers experts n'ayant pas droit de vote peuvent être nommés par le Conseil d'administration pour faire partie du Comité ou être invités à participer, sans rémunération aucune, aux réunions à la discrétion du président du Comité, et ce de façon permanente ou ponctuelle. Les conseillers experts ont pour rôle d'apporter un soutien au Comité sur des problématiques très spécialisées ou très techniques qui se posent au Comité et de proposer des orientations et / ou des conseils que le Comité pourra prendre en compte dans le cadre de ses délibérations.
- 1.5 Les membres du Comité peuvent être recommandés par le Conseil d'administration de RBM. Les membres du Comité se chargeront de recommander l'un d'entre eux qui sera nommé président du Comité. Le président du Conseil d'administration de RBM prendra note de leur recommandation dans le but d'approuver cette nomination.
- 1.6 Le président du Comité doit avoir une expérience solide dans la supervision d'activités de gestion financière, de gestion de programmes, d'audits et d'autres activités connexes. Le président du Comité sera chargé de :
 - planifier et superviser la tenue des réunions du Comité ;
 - faire part, au Conseil d'administration et comme il se doit, de toute situation pertinente et importante ;
 - superviser la préparation de la liste annuelle des activités pour le Comité ; et
 - participer à la sélection des membres du Comité et donner des conseils en la matière.
- 1.7 Le directeur général, en concertation avec le président du Comité, nommera l'un des membres de l'équipe de direction de RBM au rôle de secrétaire auprès du Comité. Ce membre sera chargé de :
 - faire le lien entre le Comité, le Secrétariat et l'agence hôte ;
 - aider le Comité à élaborer des bonnes pratiques de supervision et de gouvernance ;
 - s'assurer que les ordres du jour, les procès-verbaux et tout autre document de réunions ainsi que toute autre documentation dont doit disposer le Comité sont fournis en temps et en heure ; et
 - rédiger les procès-verbaux des réunions du Comité pour qu'ils soient ensuite consultés et approuvés par le président du Comité.
- 1.8 Les membres du Comité, y compris le président du Comité, seront nommés pour un mandat de deux ans renouvelable à la discrétion du Conseil d'administration de RBM.
- 1.9 Le Comité comptera au moins quatre membres. Tous les membres se devront de participer régulièrement aux réunions du Comité.
- 1.10 Les membres du Comité ne seront pas rémunérés pour les services rendus mais ils seront indemnisés pour les dépenses encourues conformément aux politiques de RBM en vigueur relatives aux déplacements. Il s'agit entre autres des frais de billets d'avion et d'indemnités journalières de frais de séjour.
- 1.11 Chaque membre du Comité sera tenu d'informer au plus vite et par écrit le président du Comité de tout conflit d'intérêts, ou de toute survenance d'un conflit d'intérêt, d'ordre professionnel ou personnel, en lien avec les activités du Comité ou les connaissances acquises dans le cadre de ses fonctions au sein du Comité.

2. Participation aux réunions

- 2.1 Le Comité peut, sur invitation du président du Comité, bénéficier de la présence de membres de l'équipe de direction, notamment le directeur général et des membres du Partenariat RBM, ainsi que de la présence d'experts ou conseillers externes.
- 2.2 Le secrétaire du Comité enregistrera les procès-verbaux des réunions du Comité.
- 2.3 Il est attendu des membres du Comité qu'ils soient présents à toutes les réunions du Comité. Un quorum de trois membres est nécessaire pour que se tienne une réunion. L'objectif du Comité est d'encourager les discussions de groupe et le Comité s'efforcera d'assurer la présence de tous ses membres aux réunions.
- 2.4 Le Comité des finances appliquera la politique du Conseil d'administration de RBM aux observateurs et aux conseillers.

3. Fréquence des réunions

- 3.1 Dans l'idéal, quatre réunions par an doivent se tenir et pas moins de trois par année civile.
- 3.2 Le président du Comité, ou deux de ses membres quels qu'ils soient, peuvent demander à ce que se tiennent des réunions supplémentaires s'ils l'estiment nécessaire.

4. Accès aux ressources

- 4.1 Le Comité peut recevoir des ressources allouées par le Conseil d'administration de RBM afin de mener à bien ses tâches consultatives pouvant nécessiter des conseils externes, des avis à caractère juridique, l'aide d'un cabinet d'experts-comptables, des documents sur les meilleures pratiques ou d'autres ressources. Le président du Comité recommandera le déploiement de ces ressources pour aider le Comité dans ses activités.

5. Fonctions principales

- 5.1 Le Comité sera chargé, au nom du Conseil d'administration, d'examiner en détail les dispositions financières du Partenariat RBM et de superviser la préparation du budget annuel.
- 5.2 Le Comité se devra de tenter de rationaliser au mieux les processus financiers du Conseil d'administration, la présentation des informations financières, les audits internes et externes et la gestion des risques des activités du Partenariat RBM.

5.3 Fonctions de conseil

Les membres du Comité sont encouragés à analyser les principaux problèmes au fur et à mesure qu'ils surviennent, à en discuter et à prodiguer leurs avis aux Conseil d'administration, directeur général et autres membres du Partenariat RBM susceptibles de participer aux réunions du Comité. Il peut s'agir, entre autres, de problèmes concernant :

- 5.3.1 les performances financières du Partenariat RBM selon le budget annuel, la fixation d'objectifs et la définition d'indicateurs de rendement clés ;
- 5.3.2 la composition générale de l'équipe de direction ou la structure organisationnelle ;
- 5.3.3 le plan de relève pour les postes de direction clés ;
- 5.3.4 la conservation des effectifs et les initiatives de développement professionnel du

- personnel ;
 - 5.3.5 les initiatives opérationnelles majeures comme la mise en place de nouveaux systèmes informatiques, l'adoption de nouveaux principes comptables ou l'amélioration à grande échelle des processus de l'entité ; et
 - 5.3.6 les processus d'atténuation des risques impliquant des polices d'assurance, les risques sur la réputation, la sécurité personnelle et tout autre moyen éventuel d'atténuer tout ce qui pourrait causer du tort à l'organisation.
- 5.4 Examen minutieux du budget
- Sous la houlette du président du Comité, ce dernier procédera à un examen du budget annuel de RBM et prodiguera ses conseils quant à la préparation et à la présentation de ce même budget. Le Comité s'attachera tout particulièrement à :
- 5.4.1 revoir, de manière régulière et globale, les revenus et les dépenses de l'année et leur équilibre ;
 - 5.4.2 diviser et classer par ordre de priorité, et ce de manière cohérente et justifiée, les programmes prévus dans le cadre du plan de travail annuel ;
 - 5.4.3 examiner l'optimisation des ressources et l'efficacité des plans de dépenses et de l'allocation de fonds pour s'assurer que les objectifs sont atteints ; et
 - 5.4.4 examiner le processus budgétaire annuel afin d'évaluer l'intégration entre planification et performances d'une part, et gestion financière d'autre part.
- 5.5 Rapports financiers
- À la discrétion du président du Comité, il peut être demandé au Comité d'examiner des rapports financiers et certains documents ou aspects de conformité afin de donner son avis sur la question. Il pourra entre autres s'agir de revoir des :
- 5.5.1 Rapports narratifs / opérationnels rédigés par l'équipe de direction conformément à des accords de contribution signés avec certains bailleurs de fonds :
 - 5.5.1.1 rapports narratifs annuels basés sur des résultats avant le 31 mars de l'année suivante.
 - 5.5.2 Rapports financiers préparés par l'équipe de direction et l'agence hôte :
 - 5.5.2.1 états financiers intermédiaires trimestriels, y compris les prévisions de flux de trésorerie pour les opérations de l'équipe de direction du Partenariat à compter du 31 mars, du 30 juin, du 30 septembre et du 31 décembre, et avant le 30 avril, le 31 juillet, le 31 octobre et le 31 janvier de l'année suivante ; et
 - 5.5.2.2 états financiers annuels pour les opérations de l'équipe de direction du Partenariat à compter du 31 décembre et avant le 30 juin de l'année suivante.
 - 5.5.3 Résultats financiers et autres informations publiées comme des rapports financiers audités, le but étant de conseiller le directeur général sur les meilleures pratiques et les tendances réglementaires pouvant présenter un intérêt pour l'intégrité des rapports.
 - 5.5.4 Révélations obtenues lors du processus de certification des rapports d'audit concernant tout manque significatif ou écart important dans la conception ou le déroulement des opérations de contrôle financier interne et tout acte frauduleux de la part de l'équipe de direction ou de tout employé jouant un rôle essentiel dans le contrôle interne des rapports financiers.
 - 5.5.5 Cadres de contrôle interne chaque année dans le but de faire des recommandations au directeur général et à l'équipe de direction.

5.6 Audit interne

- 5.6.1 Le Comité pourra se réunir occasionnellement avec le directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations (IAIG) de l'UNOPS si et quand cela s'avère nécessaire. Il peut, mais n'est pas dans l'obligation de, le rencontrer en l'absence des autres membres de l'équipe de direction.
- 5.6.2 À la discrétion du président du Comité, et afin de donner son avis, le Comité est tenu d'examiner les questions et activités d'audit interne suivantes :
 - 5.6.2.1 la fonction d'audit interne, y compris les plans et performances, le respect des systèmes de l'UNOPS et des exigences légales d'audit, les rapports sur les processus de gestion des risques, les normes de gestion des risques et de contrôles internes ;
 - 5.6.2.2 le soutien fourni au Partenariat dans le cadre des audits internes et externes menés par l'agence hôte et de la surveillance de la mise en œuvre des recommandations et de la reddition de comptes au Conseil d'administration ;
 - 5.6.2.3 les rapports exceptionnels, comme ceux concernant les actes frauduleux, et les commentaires transmis au président du Conseil d'administration de RBM et au Conseil d'administration de RBM concernant toute suggestion de mesure à prendre ; et
 - 5.6.2.4 la réactivité du directeur général et de l'équipe de direction face aux résultats et recommandations des auditeurs internes.

5.7 Audit externe

- 5.7.1 Les audits externes de l'UNOPS sont menés par le Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies (UNBOA). Si les résultats d'un audit externe mené par l'UNOPS ont des répercussions sur le Partenariat RBM, le Comité peut alors se réunir avec le directeur de l'UNOPS, bureaux de Genève, ou le directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations (IAIG). La réunion pourra se tenir en l'absence d'autres membres de l'équipe de direction.
- 5.7.2 À la discrétion du président du Comité, et afin de donner son avis, il pourra être demandé au Comité d'examiner les questions et activités d'audit externe suivantes :
 - 5.7.2.1 les rapports d'audit annuels de l'UNBOA, si cela s'avère judicieux pour le Partenariat RBM, y compris la correspondance pertinente et autre documentation connexe ;
 - 5.7.2.2 les résultats et rapports importants, comme ceux concernant des actes frauduleux ou des irrégularités, qui sont remis par l'UNBOA ou l'IAIG. Le Comité, sur la base des conseils et avis de l'IAIG, peut choisir de conseiller le président du Conseil d'administration de RBM et le Conseil d'administration de RBM sur les meilleures pratiques à adopter en matière de gestion de telles situations ;
 - 5.7.2.3 les réponses de l'équipe de direction aux résultats et recommandations de l'UNBOA et de l'IAIG ;
 - 5.7.2.4 les activités, résultats et communications de l'UNBOA et de l'IAIG pour, si nécessaire, faire des recommandations au Conseil d'administration de RBM et à son président ; et
 - 5.7.2.5 les rapports de l'UNBOA et de l'IAIG sur les politiques comptables critiques, y compris les plans de mise en œuvre de l'équipe de direction, afin d'en discuter.
- 5.7.3 Dans le cas où un bailleur de fonds de RBM demande à ce qu'un audit séparé soit réalisé, comme éventuellement convenu dans des accords de bailleurs de fonds spécifiques, le Comité des finances se devra de prendre cette demande en

considération, en concertation avec l'IAIG et le directeur régional de l'UNOPS pour l'Europe et l'Asie centrale.

5.8 Gestion des risques

5.8.1 Le directeur du Comité demandera au directeur général et à l'équipe de direction de préparer, une fois par an, un registre des risques de RBM qui sera revu par le Comité et présenté au Conseil d'administration de RBM.

5.8.2 En outre, à la discrétion du président du Comité, il pourra être demandé à ce même Comité de revoir les activités de réglementation et de conformité afin de donner son avis à ce sujet.

6. **Autres**

6.1 Le Comité peut, à la discrétion du président du Comité :

6.1.1 revoir toute question que l'équipe de direction ou les membres du Comité lui soumet ;

6.1.2 déléguer les tâches d'analyse et de recherche à un ou plusieurs de ses membres ou à un conseiller ou expert externe, si le président du Comité l'estime nécessaire ;

6.1.3 revoir, chaque année, la viabilité financière globale du Partenariat RBM, en tant qu'entité pérenne ;

6.1.4 donner des conseils à l'équipe de direction en matière d'améliorations des processus organisationnels et lui recommander les meilleures pratiques financières ou des processus professionnels rationnels ;

6.1.5 revoir, s'il y a lieu, l'adéquation des affectations opérationnelles et la solidité financière générale de l'organisation ; et

6.1.6 revoir les rapports, le cas échéant, rédigés par le directeur général ou l'équipe de direction fournissant les recommandations essentielles du Comité.

6.2 Le Comité se doit de :

6.2.1 avant chaque réunion du Comité, fournir au directeur général un rapport que ce dernier remettra au Conseil d'administration de RBM ; et

6.2.2 revoir la viabilité des systèmes de gestion des risques et fournir, dans son rapport annuel, ses conclusions en la matière.

7. **Sous-comités**

7.1 Le directeur du Comité peut nommer des sous-comités composés de membres du Comité et / ou de membres de l'équipe de direction et / ou d'experts ou conseillers externes.

7.2 Ces sous-comités auront pour rôle de remplir des fonctions précises ou d'aider le Comité dans différents domaines, et pour des périodes variables.

* * * * *