

## Politique des réserves

<b>Fonction :</b>	Finance
<b>Personne responsable :</b>	Georges Maina, Responsable des Finances <a href="mailto:G.Maina@cgiar.org">G.Maina@cgiar.org</a>
<b>Approuvé par :</b>	Comité Exécutif et des Finance (Conseil d'administration)
<b>Date d'approbation :</b>	Septembre 2017
<b>Date de la prochaine révision :</b>	Septembre 2020
<b>Titre en Français :</b>	Politique des Réserves
<b>Titre en Anglais :</b>	Réserves policy
<b>Politiques et Procédures liées :</b>	Politique d'autorisation – Politique et d'Allocation des couts – Politique de capitalisation – Politique comptable – Politique d'Investment
<b>Historiques des versions :</b>	Première version
<b>Points essentiels :</b>	But – Définitions - Structure et niveaux - Utilisation – Ressources – Comptabilisation – Baisse du niveau des réserves – Approbation – Rapport – Suivi

## Contents

1. BUT.....	1
2. DEFINITIONS, STRUCTURE ET NIVEAUX .....	1
3. UTILISATION DES RESERVES .....	2
4. APPROVISIONNEMENT DES RESERVES .....	3
5. COMPTABILISATION DES RESERVES.....	3
6. BAISSSE DU NIVEAU DES RESERVES.....	4
7. REVIEW AND APPROVAL OF POLICY .....	4

### 1. BUT

Le but des réserves de fonctionnement (réserves ou actifs nets non restreints) pour AfricaRice est d’assurer la stabilité de la mission, le maintien des domaines et la continuation des programmes de recherche, le financement de relais des contrats du personnel clé de la recherche, et des opérations en cours de l’organisation. Il est de la responsabilité du Management de maintenir un niveau approprié de réserves et, en cas de prélèvement, réapprovisionner les réserves dans un délai raisonnablement court.

La politique de réserves est destinée à fonctionner de concert avec d’autres politiques pertinentes de gouvernance et des finances et vise à supporter les buts et les stratégies contenus dans ces politiques pertinentes de même que dans les plans stratégiques et d’activités.

### 2. DEFINITIONS, STRUCTURE ET NIVEAUX

#### Réserves

Les provisions constituent un pool de ressources financières non dépensées/non alloué, mis de côté sur une période de temps pour s’assurer la stabilité financière du centre à court, moyen et long terme. Les réserves sont également appelées « actifs nets non restreints ». Les réserves non restreintes ne sont soumises à aucune restriction juridique ou de tiers et peuvent être utilisées à la guise du Conseil d’administration du centre. Les réserves non restreintes peuvent être engagées par le Conseil d’administration à des fins spécifiques pour répondre aux obligations futures ou faire face à certains risques.

#### Fonds restreints

Les réserves restreintes sont des contributions contrôlées par les bailleurs de fonds qui sont destinés à un usage spécifique. Celle-ci proviennent généralement par le biais des accords bilatéraux qui précisent leur buts, livrables, mode d’utilisation et budget. À la fin de chaque exercice, tous ces fonds qui n’ont pas été dépensés sont enregistrés sous cette rubrique.

Dans les cas où les fonds ne peuvent pas être utilisés, le centre obtient l'accord pour une allocation de ces fonds à un usage différent ou les rembourse au donateur, dans lequel cas elles sont reconnues comme une dette financière avant son versement effectif.

Après une recherche documentaire approfondie et tenant compte de l'ensemble des facteurs susmentionnés, le Conseil d'administration a défini les cibles suivantes :

- Les jours de réserves de fonctionnement doivent permettre au Centre de fonctionner pour une période de 120 jours.
- AfricaRice, à tout moment, doit avoir des actifs nets dont la valeur équivaut au moins à 10 millions USD, à l'exclusion du capital investi dans les immobilisations.

Les réserves non restreintes ou « actifs nets non restreints » sont subdivisées en réserves "attribuées" ou "non attribuées".

- Les réserves attribuées sont constituées d'un) valeur nette comptable des biens, et des équipements, b) fonds de Capital et c) autres désignations. Les fonds de dotation et les fonds affectés sont exclus.
- Les réserves non attribuées ne sont pas destinées à des fins spécifiques et constituent des fonds de roulement pour répondre aux besoins de liquidités à court terme.

### **3. UTILISATION DES RESERVES**

Les réserves convenablement structurées par un centre comme AfricaRice seraient utilisables comme coussin de sécurité financière dans de nombreuses circonstances telles que :

- Pertes ou retards imprévus des fonds des donateurs
- Plan de croissance stratégique d'AFRICARICE
- Besoins en fonds de roulement et engagements à financer par les donateurs
- Préfinancement de grands investissements infrastructurels
- Notant la dispersion géographique de l'activité de recherche d'AfricaRice et le risque potentiel d'instabilité politique de ses pays d'accueil dans divers pays d'Afrique, les réserves peuvent servir de cousin pour financer des plans potentiels de sécurité ou d'évacuation pendant ces périodes d'instabilité.
- Les réserves sont un atout de dernier recours pour couvrir les passifs nets envers des tiers dans le cas où le centre perd son statut de « entreprise en activité » et ferme les portes.
- Augmentation inattendue des dépenses, en raison d'événements tels que :
  - Variations significatives du taux de change par rapport à l'hypothèse budgétaire,
  - Une occurrence ponctuelle de dépenses imprévues et non budgétisées,
  - Fonds de contingence pour les situations d'urgence ou des pertes non assurées,
- Des dépenses ou des investissements ponctuels, non récurrents, qui augmenteront les capacités durablement telles que le préinvestissement dans l'infrastructure.

#### **4. APPROVISIONNEMENT DES RESERVES**

Dans le cadre du Consortium CGIAR, l'absence de fonds non restreints et le remboursement des frais de CSP aux programmes de recherche du CGIAR et les restrictions strictes de certains projets bilatéraux, il est de plus en plus difficile pour AFRICARICE de générer ou de reconstituer des réserves. Par conséquent, il est primordial que la direction et le conseil d'administration évaluent soigneusement et décident de la façon dont un prélèvement sur les réserves devrait être reconstitué et sur quelle durée. Il est également important de reconnaître qu'un programme de recherche croissant nécessitera des réserves supplémentaires (taux de consommation quotidien plus élevé) pour maintenir constant le nombre de jours de réserves d'exploitation.

Les options d'AFRICARICE pour la génération de réserves sont limitées aux sources de financement suivantes :

- Intérêts générés par l'investissement de ses réserves de trésorerie accumulées
- Intérêts générés par des investissements à court terme très liquides (comptes bancaires, CD ou similaires) des fonds de projets si le donateur d'un projet pluriannuel débourse des fonds à l'avance sans l'obligation de rembourser l'intérêt généré sur le projet.
- Revenus internes ou auto-générés tels que :
  - o Revenus de loyer ou de service (champs, bureaux, chambres d'hôtes, Consultations)
  - o Récupération de frais qui ne peuvent pas être facilement attribués à un projet spécifique
  - o Vente d'actifs, de produits ou de technologie générés et financés par le centre
  - o Revenus de redevances provenant de produits ou de technologies générés et financés par le centre
- Donateurs fournissant des fonds illimités à AFRICARICE
- Contributions des États membres

L'Allocation intégrale des coûts (FCR) n'est pas considérée comme un générateur de revenu, car par défaut, les taux établis sont censés recouvrir 100% des coûts annuels directs et indirects d'AFRICARICE. C'est également la raison pour laquelle ces taux de coûts directs et indirects varient d'une année à l'autre, selon les revenus du projet et les dépenses d'exploitation budgétisées.

#### **5. COMPTABILISATION DES RESERVES**

AFRICARICE ne gardera pas ses réserves dans un compte bancaire distinct. Tandis que AFRICARICE calcule l'actif net non restreint sur une base mensuelle, lors de la fermeture de ses livres, le calcul n'est pas très précis en raison de la nature même de ses activités (projets). Dans ses rapports financiers trimestriels, AFRICARICE fournira une estimation au Conseil d'administration et précisera les actifs nets non restreints et les jours de fonctionnement des réserves en fin d'année, après l'audit des États financiers. Ces valeurs sont également rendues disponibles à la communauté du Consortium et des donateurs à travers les résultats annuels.

## **6. BAISSÉ DU NIVEAU DES RESERVES**

Le prélèvement dans les réserves nécessite les étapes suivantes :

### **Identification des besoins**

En règle générale, la nécessité de prélèvement dans les réserves résulte de la procédure budgétaire annuelle et nécessite d'obtenir l'approbation du Conseil d'administration lors du processus de validation budgétaire.

Si au cours de l'année civile se pose un besoin de réserves non budgétisé qui ne risque pas d'être réapprovisionné en fin d'année, mesuré par rapport à l'objectif d'approbation budgétaire, le directeur des Services Corporatifs (DCS) ou le Responsable des Finances informera le directeur général (DG). Le DG évaluera la nécessité d'avoir accès aux fonds de réserves et confirmera que l'utilisation est compatible avec les objectifs des réserves tel que décrit dans la présente politique, de contrôler si aucun autre financement n'est disponible et d'établir la période pendant laquelle le Fonds de réserve sera réapprovisionné.

### **Rapport et Suivi**

Le DCS et le Responsable des Finances fera régulièrement un rapport à l'exécutif (EMC) et tous les trimestres au Conseil d'administration (rapport trimestriel des Finances) sur l'avancement de la reconstitution des réserves et la restauration des Fonds de réserve à son niveau idéal.

## **7. REVISION ET APPROBATION DE LA POLITIQUE**

Cette politique et toutes ses modifications sollicitent l'approbation du Conseil d'administration. Les cibles établies doivent être revues et ajustées si nécessaire tous les 2-3 ans par le Conseil d'administration.