

# CLIMATE INVESTMENT FUNDS

CTF/TFC.15/4  
13 avril 2015

---

Réunion du comité du CTF  
Washington  
12 mai 2015

Point 4 de l'ordre du jour

**INDICATEUR DE RISQUES CLÉ : EXAMEN DE LA MARGE MINIMALE ENTRE LES REVENUS  
PRÉVISIONNELS NETS ET LES PERTES PRÉVISIONNELLES DU CTF**

**(RÉSUMÉ)**

## DÉCISION PROPOSÉE

Ayant examiné le document CTF/TFC.15/4 intitulé *Indicateur de risques clé : examen de la marge minimale entre les revenus prévisionnels nets et les pertes prévisionnelles du CTF*, le Comité du Fonds fiduciaire demande à l'Unité administrative des CIF, en collaboration avec l'Administrateur fiduciaire, de :

- i. finaliser et rendre opérationnel le tableau de bord de gestion des risques d'entreprise pour en faire un outil de notification des principaux indicateurs de risque d'ici la fin du deuxième trimestre de 2016.
- ii. suivre de près et rendre régulièrement compte, au moyen du tableau de bord de gestion des risques d'entreprise, de la marge entre les revenus prévisionnels nets et les pertes prévisionnelles du CTF au titre de ses produits financiers sortants<sup>1</sup>. Le Comité du Fonds fiduciaire convient qu'il n'est pas nécessaire à ce stade d'assigner un objectif ou un seuil minimum à la marge du CTF ; et
- iii. démarrer des tests de résistance en utilisant le modèle de flux de trésorerie du CTF pour déterminer l'impact qu'ont différents scénarios sur les revenus prévisionnels nets et les pertes prévisionnelles du CTF. Enfin, publier un rapport trimestriel sur les résultats obtenus en utilisant le tableau de bord de gestion des risques d'entreprise.

---

<sup>1</sup> Le calcul détaillé des revenus prévisionnels nets et des pertes du CTF au titre de ses produits financiers sortants est régi par les principes relatifs aux contributions au Fonds pour les technologies propres figurant en annexe aux modalités concernant les contributions et les accords de prêts entre les donateurs du CTF et l'Administrateur fiduciaire, ainsi que les modifications susceptibles de leur être apportées de temps à autre.

## I. INTRODUCTION

1. Ayant examiné le document intitulé *Risk Report of the CTF and SCF Trust Funds* à la réunion du 25 juin 2014, le Comité du Fonds fiduciaire a demandé que l'Administrateur, en concertation avec l'Unité administrative des banques multilatérales de développement (BMD), propose un objectif spécifique pour la marge entre les revenus prévisionnels nets et les pertes prévisionnelles du CTF au titre de ses produits financiers sortants (marge du CTF).

2. Après avoir examiné au cours de la réunion du 17 novembre 2014 le document intitulé *Proposition d'objectif spécifique pour la marge entre le revenu net prévu du CTF et les pertes prévues au titre de créances douteuses*, le Comité du Fonds fiduciaire a demandé qu'une fois désigné, le responsable en chef des CIF chargé de la gestion des risques collabore avec l'Administrateur, les BMD et les membres du Comité concernés en vue de proposer au Comité, lors de sa prochaine réunion, une méthode appropriée et le seuil de la marge visée. Le bien fondé de l'établissement de cet objectif est de pouvoir signaler au Comité, suffisamment à l'avance, que les revenus prévisionnels nets du CTF pourraient s'avérer insuffisants pour couvrir les pertes potentielles et, théoriquement, lui permettre d'étudier les mesures à prendre pour prévenir une telle situation. Le tableau 1 présente l'évolution diachronique de la marge du CTF.

## II. GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISE ET AMÉLIORATION DE LA MARGE DU CTF

3. À un niveau supérieur, un risque reflète la possibilité qu'un évènement peut avoir lieu et qu'il aura un impact sur la réalisation des objectifs ; le risque se mesure en termes de probabilité que l'évènement survienne et de sa gravité.

4. En conséquence, la gestion des risques d'entreprise désigne un processus structuré, logique et continu mené au sein de l'ensemble d'une organisation pour identifier, évaluer et surveiller les opportunités et menaces qui influencent la réalisation de ses objectifs et y réagir.

5. Il est fondamental que la gestion des risques d'entreprise repose dès le début du processus sur une compréhension claire des objectifs de l'entreprise. Dans la mesure où aucune organisation n'est identique à une autre et que chaque entreprise individuelle a ses propres stratégies et objectifs, chaque entreprise fait face à des risques différents et dispose de choix différents pour y répondre. Les objectifs visés par une organisation déterminent le contexte et l'orientation nécessaires pour assurer le succès de la gestion des risques d'entreprise. Toute gestion de risques ne prenant pas en compte les objectifs de l'organisation concernée peut faire plus de mal que de bien et miner l'aptitude de l'organisation à réaliser ses objectifs, ou tout simplement à chercher à les atteindre.

6. Du point de vue de la gestion des risques, le CTF est un fonds qui sort de l'ordinaire parce que ses objectifs diffèrent fondamentalement de ceux de la majorité des entreprises du secteur privé. Créé en tant que fonds fiduciaire, le CTF a un

fonctionnement différent de celui d'un fonds d'investissement. Ses financements proviennent des contributions de donateurs plutôt que de ressources consenties par des investisseurs. Il a été mis sur pied pour fournir des financements confessionnels aux pays à revenu intermédiaire en ciblant notamment l'énergie renouvelable, l'efficacité énergétique et le transport. Le CTF n'a pas pour objectif de maximiser le retour sur un quelconque investissement.

7. Les réponses possibles à un risque se retrouvent généralement dans l'une des catégories suivantes :

- a) Éviter les risques – en ne prenant pas les initiatives qu'il faut
- b) Réduire les risques – en respectant les limites de risque ou les obligations de garantie
- c) Transférer les risques – en prenant une assurance ou des garanties
- d) Accepter les risques – en ne faisant rien

8. Étant donné que les objectifs stratégiques du CTF impliquent des risques de pertes considérables, très peu de choix existent pour éviter, réduire ou transférer les risques, et de nombreuses réponses classiques ne s'appliquent simplement pas au CTF. Par exemple, l'application de mesures de contrôle telles qu'une note de crédit minimum applicable aux emprunteurs ou des garanties de prêt obligatoires pour minimiser ou éviter des pertes limiteraient les capacités du CTF à poursuivre ses objectifs (par ex. : octroi de prêts concessionnels et de garanties de prêt aux pays à revenu intermédiaire et aux entreprises du secteur privé pour des projets dans les secteurs de l'énergie renouvelable, l'efficacité énergétique et le transport).

9. En ne maintenant pas les objectifs stratégiques du CTF au cœur de la gestion des risques d'entreprise et en se concentrant plutôt sur des objectifs généraux en contradiction avec les objectifs du CTF, l'on court le risque d'éviter, de transférer ou de réduire des risques qui devraient plutôt être acceptés pour que le CTF parvienne à réaliser ses objectifs.

10. Cela ne signifie nullement que les donateurs ne doivent pas s'assurer que le CTF contrôle prudemment les ressources dont il assure la gestion. De plus, les donateurs doivent être tenus informés des risques de pertes qu'ils courent. Cela dit, bon nombre d'instruments d'allègement des risques généralement employés empêcheraient le CTF d'atteindre ses objectifs stratégiques plutôt que de l'y aider ; ils ne s'appliqueraient donc pas au CTF. Beaucoup parmi les risques auxquels le CTF doit être exposé pour réaliser ses objectifs stratégiques ne peuvent pas être éliminés ; il est également impossible pour le CTF de garantir que les pertes ne dépasseront pas son revenu net.

### **III. VALEUR DU SEUIL MINIMUM DE LA MARGE DU CTF**

11. Il serait probablement plus prudent de mettre en œuvre, dans les meilleurs délais possibles plutôt qu'au moment où est franchi le seuil minimum de la marge du CTF, la majorité, voire la totalité, des options qui permettraient d'assurer que cette marge reste

positive. En outre, la concentration sur un objectif dont la réalisation échappe au CTF n'apporte aucune valeur ajoutée et ne saurait servir d'indicateur d'alerte précoce.

12. La marge du CTF doit être l'un des indicateurs du CTF les plus suivis de près. Par conséquent, au lieu d'assigner un seuil ou un objectif à la marge du CTF, il serait plus prudent pour l'Unité administrative du CTF, en collaboration avec l'Administrateur fiduciaire, de commencer à publier un rapport trimestriel sur la marge du CTF au moyen du tableau de bord de gestion des risques d'entreprise. Enfin, il est indispensable de mieux comprendre le comportement de la marge du CTF dans des conditions difficiles (en d'autres termes, il y a lieu de faire recours aux tests de résistance).