

**ACCORD-CADRE D'AUDIT**  
**Réf : N°25-AC-5299**  
**ANNEXE 1**

**CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES APPLICABLE AUX RELATIFS  
AUX PRESTATIONS D'AUDIT POUR LES BESOINS D'EXPERTISE FRANCE  
(C.C.T.P.)**

**POUVOIRS ADJUDICATEURS :**  
**EXPERTISE FRANCE**

40, boulevard de Port-Royal  
75005 Paris  
France

**Objet de la consultation :**

Accord-cadre de prestations d'audit pour les besoins d'Expertise France

**Etendue de la consultation :**

**PROCEDURE DE CONSULTATION :**

Appel d'offres ouvert en application des articles L. 2124-2, R. 2161-2, R. 2161-3, R.  
2161-4 et R. 2161-5 du CCP

**REPRESENTANT LEGAL DU POUVOIR ADJUDICATEUR :**

Jérémie PELLET, Directeur Général d'EXPERTISE FRANCE

## SOMMAIRE

<b>1. PRESENTATION D'EXPERTISE FRANCE : ACTIVITE, ORGANISATION .....</b>	<b>4</b>
1.1. PRESENTATION D'EXPERTISE FRANCE .....	4
1.2. ORGANISATION DE L'AGENCE – PRINCIPAUX ACTEURS ASSOCIES POUR LA MISE EN ŒUVRE DES PROJETS .....	8
1.3. PRESENTATION DE L'ORGANISATION COMPTABLE ET BUDGETAIRE DE L'AGENCE : .....	10
1.4. GLOSSAIRE DES TERMES CLES .....	10
<b>2. OBJET DU PRESENT MARCHÉ .....</b>	<b>12</b>
2.1. DESCRIPTION DU MARCHÉ .....	12
2.2. TYPES DE PRESTATIONS ATTENDUES .....	14
2.3. ACHAT DE PRESTATIONS D'INGENIERIE ET D'ANIMATION DE FORMATION .....	17
<b>3. MODALITES ET ORGANISATION DES PRESTATIONS .....</b>	<b>27</b>
3.1. PLANIFICATION DES PRESTATIONS .....	27
3.2. ORGANISATION DES COMMANDES DES PRESTATIONS D'AUDIT ET DE FORMATION .....	28
3.3. LIEU DE REALISATION DES PRESTATIONS .....	299
3.4. PROCEDURES, PREUVES ET DOCUMENTATION .....	32
3.5. ÉTABLISSEMENT DU RAPPORT .....	35
3.5.1. <i>Procédure contradictoire</i> .....	36
3.5.2. <i>Définition et classification des observations de l'audit</i> .....	36
<b>4. NORMES ET ETHIQUE .....</b>	<b>39</b>
<b>5. OBLIGATIONS DE L'AUDITEUR .....</b>	<b>40</b>
5.1. PRINCIPES GENERAUX.....	40
5.2. QUALIFICATIONS, EXPERIENCES ET COMPOSITION DE L'EQUIPE.....	41
5.3. COMPOSITION DES EQUIPES .....	42
5.4. PROPOSITION DES EQUIPES.....	43
<b>6. SOUS-TRAITANCE .....</b>	<b>44</b>
<b>7. SUIVI DU MARCHÉ.....</b>	<b>44</b>
<b>8. VOLUMETRIE.....</b>	<b>46</b>
<b>9. NOTE D'ATTENTION.....</b>	<b>47</b>

**ANNEXES :**

- Annexe A Termes de références – Initiative
- Annexe B Termes de références – vérification des dépenses AFD dans le cadre d'un contrat de délégation de fonds groupe
- Annexe C Termes de références – vérification des dépenses UE – Contrat de service
- Annexe D Termes de références – vérification des dépenses UE – Contrat de subvention
- Annexe E Termes de références – vérification des dépenses UE – Contrat de jumelage
- Annexe F Manuel des jumelages (version en vigueur)
- Annexe G Manuel PAGO DA 2
- Annexe H Manuel Convention de Contribution
- Annexe I Termes de références – audit opinion (audit système) pour les contrats de délégation UE - PAGO DA
- Annexe J Guide pratique pour la gestion de projet (DO GU06)
- Annexe K Guide de gestion des audits (DO GU012)
- Annexe L Liste de documents audits de projets (DO IM029)
- Annexe M Liste de documents audits de projets en subvention (DO IM030)
- Annexe N Politique voyages (MG IM002)
- Annexe O Bon de commande (DAJ M030)
- Annexe P Marché subséquent

## **1. PRESENTATION D'EXPERTISE FRANCE : ACTIVITE, ORGANISATION**

### **1.1. PRESENTATION D'EXPERTISE FRANCE**

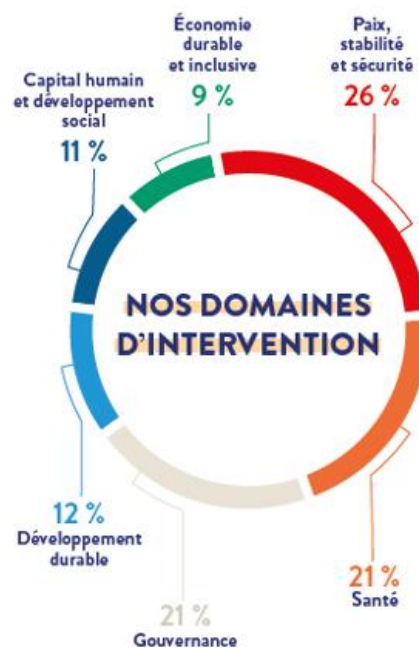
Créée fin 2014 sous la double tutelle du ministère des Affaires étrangères et du ministère de l'Economie, lancée début 2015, Expertise France est l'acteur interministériel de la coopération technique internationale. La mission d'Expertise France est d'accompagner les pays partenaires de la France dans la mise en place de réformes, dans les domaines des finances publiques, du développement économique, de la santé, du développement durable, de la protection sociale et de l'emploi, de la stabilité, sécurité et sûreté, de la gouvernance et des droits humains. Dans le cadre des orientations stratégiques définies par l'État, l'agence mobilise l'expertise publique et privée française et européenne ainsi que l'expertise des praticiens dans leur propre pays. Son objectif est de s'appuyer sur les points forts des politiques publiques françaises tout en s'adaptant à chaque contexte particulier, pour offrir des solutions qui soient des hybridations entre les références de politiques publiques françaises et les besoins et solutions de chaque partenaire. L'agence développe également des offres intégrées, assemblant expertise publique et savoir-faire privé, afin de répondre aux besoins de pays partenaires.

Agence publique et filiale du groupe Agence Française de Développement (groupe AFD), Expertise France est la deuxième agence par sa taille en Europe.

Elle emploie 870 collaborateurs au siège et 1450 intervenants sur le terrain, pour 384 projets en cours de mise en œuvre dans près de 150 pays d'intervention. Expertise France dispose de bureaux dans 80 pays et des accords d'établissement dans 40 pays.

L'agence intervient sur tous les domaines clés du développement durable et contribue aux côtés de ses partenaires à la concrétisation de l'Agenda 2030. Elle renforce les politiques publiques des pays partenaires en répondant aux objectifs suivants :

- Renforcer la gouvernance démocratique, économique et financière
- Anticiper les risques, gérer les crises et stabiliser les pays fragiles
- Contribuer à un développement durable et inclusif des territoires
- Agir pour la santé et le développement humain



#### Modalités d'intervention de l'agence :

Expertise France propose des modalités d'intervention variées, selon les besoins du pays partenaire. Complémentaires, elles permettent aussi bien de répondre à des besoins de court terme que de concevoir des accompagnements sur le temps long. Pour intervenir, l'agence répond à des appels à projets de bailleurs bilatéraux ou multilatéraux, des commandes publiques ou obtient des fonds en gestion déléguée.

Expertise France étant accréditée pour agir comme organisme délégataire pour la gestion déléguée de fonds européens, un accord cadre de partenariat financier permet une collaboration à long terme avec la Commission Européenne.

Expertise France intervient en majorité sur des financements et / ou pour le compte des acteurs mentionnés ci-dessous : Liste non exhaustive

- L'Agence Française de Développement
- Les principales administrations françaises : Europe et Affaires étrangères, Transition écologique et solidaire, Economie et finances, Santé, Travail, Emploi, Formation professionnelle et Dialogue social

- Les principales organisations internationales : Organisation Mondiale de la Santé, ONUSIDA, Bureau International du Travail, Fondation Clinton, Centre d'excellence en finance, Alliance européenne ESTHER...
- Les bailleurs bilatéraux ou multilatéraux :
  - L'Union européenne
  - La Banque mondiale
  - La Banque africaine de développement
  - La Banque asiatique de développement
  - Le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme
  - UNITAID
  - Le Programme des Nations Unies pour le Développement
  - DFID, GIZ
  - Le Fonds français pour l'environnement mondial.

Selon les cas mentionnés ci-dessus, Expertise France applique soit les manuels de procédures des bailleurs, soit ses procédures propres.

Expertise France intervient seule ou en consortium avec des opérateurs publics ou privés, français, européens ou internationaux ; parmi les partenaires courants de l'agence, on compte des sociétés privées (françaises, européennes, etc.), des opérateurs publics français ainsi que les principales agences de coopération européennes. S'inscrivant dans la lignée de la politique française en matière de coopération et de développement, l'ambition de l'agence est de contribuer à un **développement international durable, inclusif et solidaire**, par le renforcement de la qualité et de l'effectivité des politiques publiques des pays partenaires. La mission d'Expertise France est ainsi d'accompagner les pays partenaires de la France dans la mise en place de réformes, dans les domaines de la gouvernance, de justice et des droits humains, des finances publiques, du développement économique, de la santé, du développement durable, de la protection sociale et de l'emploi, de la stabilité, sécurité et sûreté.

L'expérience et les savoir-faire acquis en matière de conception et de mise en œuvre de projets ont permis à Expertise France de devenir un **partenaire privilégié des grandes institutions internationales de coopération** et d'aide au développement, telles que l'Union Européenne, l'Agence Française de Développement, des banques régionales de

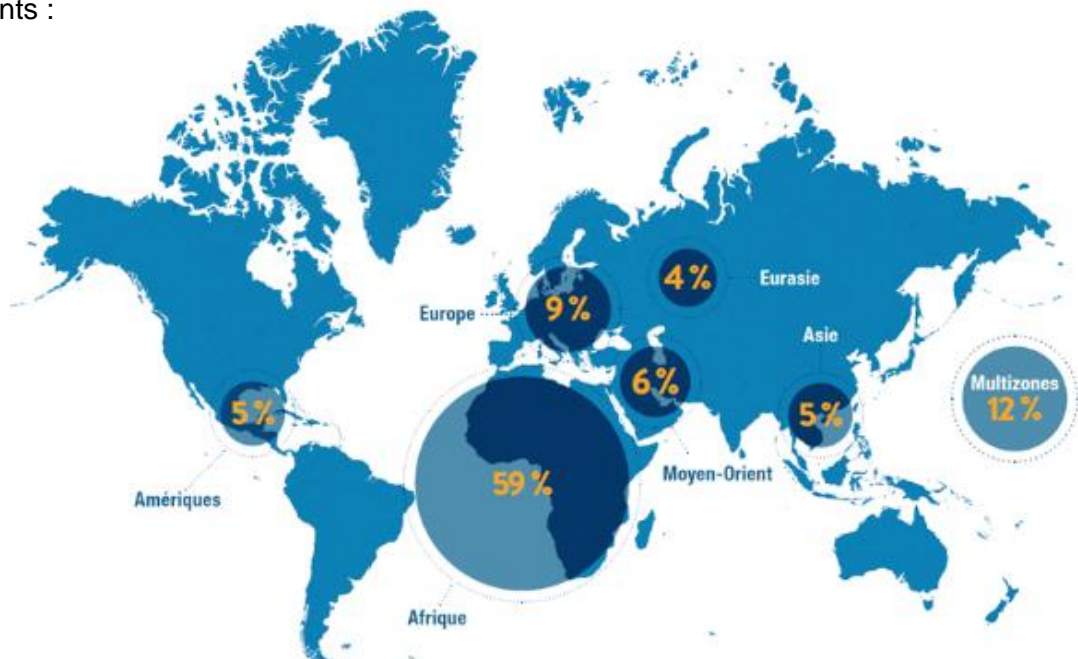
développement, ainsi que le Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères, ministère de tutelle de l'Agence.

Les projets de coopération gérés par l'Agence peuvent être mis en œuvre selon différents types de contrats à savoir :

- Contrats de subvention
- Contrats de prestation de service
- Contrats de gestion déléguée
- Contrats de jumelage
- Crédits d'intervention
- Commandes d'experts techniques internationaux
- Initiative\*
- Bilatéral des directions

\*Lancée fin 2011, L'Initiative est une facilité française complémentaire du Fonds mondial contre le sida, la tuberculose et le paludisme. Elle apporte une assistance technique et un appui à des projets catalytiques dans une quarantaine de pays récipiendaires du Fonds mondial pour améliorer l'efficacité de ses subventions et renforcer l'impact sanitaire des programmes financés. Elle contribue ainsi à garantir l'efficacité de la riposte aux pandémies. Elle est mise en œuvre par Expertise France, sur financement du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères qui en exerce la tutelle.

En termes de couverture géographique, Expertise France intervient sur l'ensemble des continents :

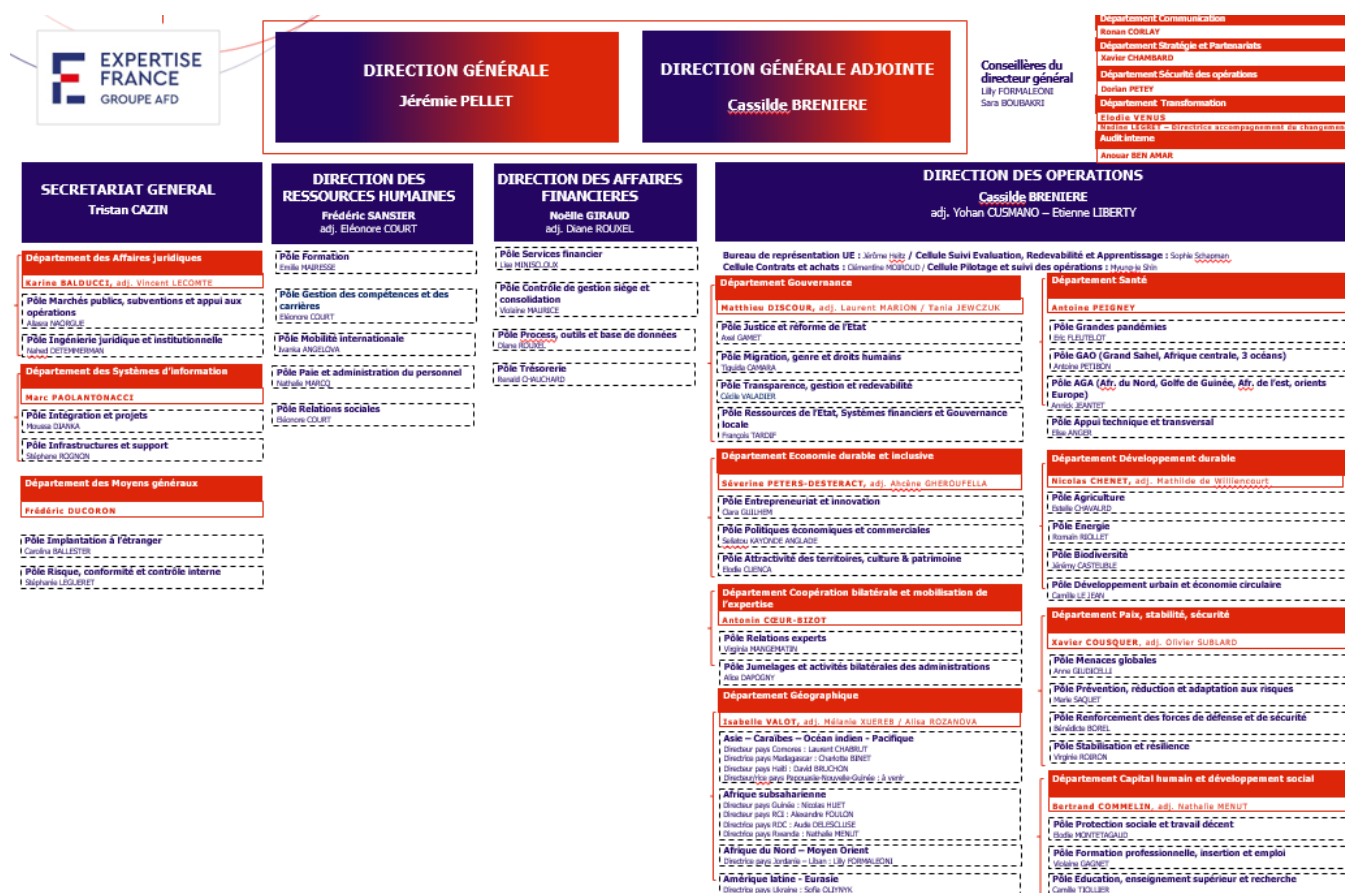


Les résultats de l'agence, en 2024, s'élèvent à 447 M€, soit une croissance de 15% par rapport à l'année 2023. Le CA prévisionnel pour l'année 2025 s'élève à 550 M€.

## 1.2. ORGANISATION DE L'AGENCE – PRINCIPAUX ACTEURS ASSOCIES POUR LA MISE EN ŒUVRE DES PROJETS

Expertise France est organisée en 2 grandes directions :

- La Direction des Opérations qui coordonne les Départements Thématiques
- La Direction Générale qui pilote les départements des Affaires Financières, Ressources Humaines, Communication, Stratégie et partenariats, Sécurité des opérations, Transformation, Audit interne, et l'ensemble des métiers supports de l'agence (SI, moyens généraux, Risques Conformité et Contrôle Interne, Département des Affaires Juridiques.)



Présentation des directions et départements thématiques :

- La direction générale (DG) : dirige Expertise France dans ses différentes dimensions (organisationnelle, humaine, commerciale, ...) selon des objectifs de développement



économique et de rentabilité financière ou selon les orientations fixées par les pouvoirs publics.

- Le département des affaires juridiques (DAJ) : garantit le respect des normes d'origine interne ou externe en vigueur à Expertise France, et veille à la sécurité juridique nécessaire à la sauvegarde des intérêts d'Expertise France.
- Le département des affaires financières (DAF) : définit et supervise la gestion administrative et financière d'Expertise France selon les choix stratégiques adoptés par les instances dirigeantes et les réglementations nationales ou internationales. Elle organise le contrôle de gestion des opérations et de la structure, et assure la comptabilité de la structure.
- La direction des opérations (DO) : est responsable du cœur de métier d'Expertise France. Elle développe une vision stratégique et assure le développement commercial des opérations de coopération de la structure. Elle assure la mise en œuvre technique et pilote la performance des opérations de coopération d'Expertise France sur l'ensemble de ses secteurs d'interventions. Elle assure le pilotage contractuel et financier des actions auprès des bailleurs/client et met en œuvre la gestion administrative et budgétaire des projets de coopération de la structure.
- Le département des systèmes d'information (DSI) : Dirige une organisation, des services, des structures informatiques, télécoms et fixe les évolutions des systèmes d'information et de télécommunications, selon les besoins fonctionnels et la stratégie de l'entreprise.

Supervise et pilote des projets en systèmes d'information

Assurant la mise en œuvre de l'ensemble des projets de coopération internationale, la Direction des Opérations est composée de trois cellules d'appui au pilotage opérationnel, d'un bureau de représentation à Bruxelles, et de huit départements thématiques dont un département en charge d'animer la relation avec les interlocuteurs géographiques (AFD, ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, etc.), de représenter Expertise France auprès de ceux-ci, d'apporter une lecture géographique aux départements techniques, et d'encadrer une équipe opérationnelle au sein des Directions Pays (Colombie, Comores, Côte d'Ivoire, Guinée, Haïti, Jordanie/Liban, Madagascar, Maroc, Papouasie-Nouvelle-Guinée, République Démocratique du Congo, Rwanda, Tunisie/Lybie, Ukraine)

Les projets de coopération internationale sont actuellement suivis à travers un outil de gestion de projets, ATLAS, développé par la société AidImpact et en phase de migration vers un nouvel outil : OGOP. ATLAS/OGOP est un outil qui permet de suivre le portefeuille de projets au niveau de l'agence. Il a aussi vocation à générer automatiquement le suivi financier des projets, à travers un interfaçage automatique avec le logiciel comptable d'Expertise France.

### **1.3. PRESENTATION DE L'ORGANISATION COMPTABLE ET BUDGETAIRE DE L'AGENCE :**

Conformément à la loi du 07 juillet 2014 et au décret du 29 décembre 2014, puis en application de la loi n°2021-1031 du 4 août 2021 de programmation relative au développement solidaire et à la lutte contre les inégalités mondiales, EXPERTISE FRANCE est régie, en matière de gestion budgétaire et comptable par les lois et règlements en vigueur.

EXPERTISE FRANCE dispose :

- d'une direction des affaires financières organisée de la manière suivante :
  - pôle Services Financiers
  - pôle Process, Outils et Base de données
  - pôle Contrôle de Gestion siège et consolidation
  - pôle Trésorerie

Le système d'information comptable est le logiciel SAGE X3 édité par la société INETUM.

### **1.4. GLOSSAIRE DES TERMES CLES**

<i>Agence ou EF</i>	Désigne EXPERTISE FRANCE SAS
<i>Auditeur</i>	Désigne le cabinet d'audit sélectionné par ce présent accord-cadre pour exécuter la mission et présenter au bénéficiaire un rapport d'observations factuelles. Le terme « <i>Auditeur</i> » peut désigner la personne ou les personnes qui réalisent la vérification, généralement l'associé responsable de la mission ou d'autres membres de l'équipe responsable dudit mandat.
<i>Audit ou mission d'audit</i>	Désigne la mission d'assurance que constitue l'audit financier ou système ou financier et système, ou organisationnel et les vérifications correspondantes.

<i>Associé responsable de la mission d'audit</i>	Est l'associé ou toute autre personne du cabinet d'audit qui assume la responsabilité de l'audit et du rapport émis au nom dudit cabinet et qui dispose de l'autorité nécessaire conférée par un organe professionnel, juridique ou réglementaire.
<i>Contrat</i>	Tout document conventionnel ou contractuel (engagement juridique) signé entre EF et une autre autorité contractante. Les annexes d'un contrat font également partie de ce contrat
<i>CF</i>	Désigne les contrôleurs financiers de l'agence
<i>CG</i>	Désigne les contrôleurs de gestion de l'agence
<i>Condition contractuelles</i>	Désigne les conditions, règles et critères définis dans un contrat
<i>PAGoDA</i>	Pilar Assessed Grant or Delegation Agreement, modalité de mise en œuvre de l'aide de l'Union européenne par laquelle celle-ci confie à un organisme délégataire la gestion de fonds européens afin de conduire un programme ou un projet pour son compte
<i>Contribution Agreement</i>	La modalité de la Convention de Contribution / Contribution Agreement (anciennement PAGoDA) correspond à une modalité de mise en œuvre de l'aide de l'Union européenne, la gestion déléguée ou indirecte, par laquelle celle-ci confie à un organisme délégataire la gestion de fonds européens afin de conduire un programme ou un projet pour son compte.
<i>Projet</i>	Désigne le projet soumis à l'audit
<i>RF</i>	Désigne le rapport financier du projet présentant les références et le montant de chaque ligne de dépense comptabilisée sur une période précise
<i>Taux de change</i>	Désigne le taux de référence utilisé pour convertir en euros une opération réalisée dans une autre devise

## 2. OBJET DU PRESENT MARCHÉ

### 2.1. DESCRIPTION DU MARCHÉ

Expertise France souhaite confier à un *Auditeur* l'exécution d'audits et l'établissement de rapports correspondants, dans le cadre de projets internationaux de développement bénéficiant d'un financement de la part d'un bailleur de fonds, selon les règles fixées par ce bailleur ou selon les procédures internes. Les présents termes de référence décrivent les principaux besoins et les attentes de l'agence vis-à-vis de *l'Auditeur* ; les prestations détaillées attendues au titre de chaque projet feront l'objet d'un bon de commande ou d'un marché subséquent. Pendant la durée de validité du marché, Expertise France pourra émettre des bons de commande ou des marchés subséquents portant sur tout ou partie des prestations prévues dans l'accord-cadre.

En complément de la conduite d'audits projets, il est attendu également dans le cadre de cet accord-cadre, la réalisation de prestation de formation des équipes projets à la conduite d'audits. Les attendus sont détaillés ci-après et engagées par l'émission de bons de commande à la survenance du besoin.

Chaque bon de commande ou marché subséquent constitue un engagement contractuel autonome, lié à l'accord-cadre, et déclenche l'exécution des prestations. Le titulaire du marché s'engage à exécuter l'ensemble des bons de commande et marchés subséquents qui lui seront notifiés, dans les conditions prévues au contrat cadre et dans les délais requis mentionnés au bon de commande ou sur le marché subséquent. Le titulaire ne pourra pas refuser l'exécution de ces engagements, sauf en cas de force majeure ou de manquement grave imputable à l'agence, dûment justifié.

La conduite des audits sera engagée par l'émission de bons de commande ou de marchés subséquents, qui préciseront notamment :

- la nature et la quantité exacte des prestations commandées,
- les lieux et délais d'exécution,
- les conditions particulières le cas échéant (plannings, interlocuteurs, livrables...),
- le prix applicable selon les modalités prévues dans le marché

L'exécution du bon de commande ou du marché subséquent seront suivis par le service prescripteur, la Direction des Opérations ou toute autre Direction d'EF. Les principaux utilisateurs du contrat-cadre seront les équipes opérationnelles qui initieront les bons de commandes dans le cadre des projets portés par la Direction des Opérations ; les bons de commandes tiendront compte des caractéristiques spécifiques des projets en termes d'audit, découlant des procédures de l'agence ou du cadre contractuel de mise en œuvre des projets. Au titre du présent marché, *l'Auditeur* s'engage à respecter les termes de références spécifiques à chaque projet audité qui figureront dans les bons de commandes.

Des exemples de termes de références (non exhaustifs) sont annexés au présent C.C.T.P ainsi que des documents contractuels et descriptifs relatifs aux différents types d'audit attendus. Selon le type de bailleur, des audits financiers du projet sont prévus

contractuellement. Le nombre et la fréquence d'audits sont connus dès la signature du contrat bailleur.

Le nombre et la périodicité des audits à opérer dans le cadre des projets peuvent varier. Ces vérifications peuvent être semestrielles, annuelles, à la fin du projet ou sur toute autre période.

Les prestations d'audits attendus dans le cadre du présent contrat comportent plusieurs typologie d'audits

#### **Prestations engagées par des bons de commande :**

- **Audit de projets de coopération internationale réalisé en France et/ou à l'étranger**

Il s'agit de prestations d'audit de projets (audit financier, audit de vérifications de dépenses, audit de contrat de jumelage, etc...) de coopération internationale réalisées en France et/ou à l'étranger.

Les projets peuvent être gérés directement par Expertise France ou un bureau projet localement et/ou délégués à des partenaires établis en France ou à l'étranger.

- **Formation des équipes projets à la préparation et à la conduite des audits**

Il s'agit de prestations personnalisées avec procédures, de co-construction d'un matériel pédagogique, pour des actions de formation métier selon différentes modalités (mixte/digital/présentiel)

#### **Prestations engagées par marchés subséquents :**

- **Audit système**

Mission visant à examiner et évaluer l'ensemble d'un système de gestion en France et/ou à l'étranger

- **Audit mixte**

Réalisation d'un audit financier conjoint à un audit système

- **Audit organisationnel**

Mission ayant vocation de donner une vision d'ensemble du fonctionnement de la structure d'une organisation pour valider la conformité des actions

- **Audit forensic**

Protocole d'enquête pour la collecte de preuves, d'entretiens et d'analyse de documents en cas de suspicion de fraude et/ou de corruption en France et/ou à l'étranger

- **Audit diagnostic/plan de renforcement des compétences/due diligence**

Il s'agit d'un processus d'analyse approfondie qui permet de comprendre la situation actuelle d'une organisation, d'identifier ses forces et ses faiblesses, et de cerner les domaines nécessitant des améliorations.

---

**Le budget estimatif de la prestation à bons de commandes serait de l'ordre de 1 200 000 euros HT par année.**

**Le budget estimatif de la prestation à marchés subséquents est estimée à 150 000 euros HT par année.**

## **2.2. TYPES DE PRESTATIONS ATTENDUES**

L'*Auditeur* intervient lorsque des audits externes sont nécessaires. Les missions d'audits qui pourraient être confiées à l'*Auditeur* pourront être de nature différente et sont décrites, de manière non exhaustive, dans la liste ci-dessous. Il pourrait notamment s'agir :

- **D'audit financier et de vérification des dépenses :**

Ces audits sont effectués pour déterminer si les rapports financiers des projets sont établis en conformité avec les critères spécifiés et, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au budget contractuel des projets, au référentiel comptable applicable en la matière et aux procédures du bailleur.

Les formules utilisées pour exprimer l'opinion de l'*Auditeur*, à savoir «donner une image fidèle et sincère» ou «présenter fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs», sont des expressions équivalentes.

Un audit financier a pour objectif de permettre à l'*Auditeur* d'exprimer une opinion selon laquelle:

- le rapport financier d'un projet pour une période donnée présente, dans tous leurs aspects significatifs, avec exactitude, les dépenses effectivement encourues et les revenus reçus pour le projet, conformément aux dispositions des conventions applicables
- les fonds du projet ont été utilisés, dans tous leurs aspects significatifs, en conformité avec lesdites dispositions des conventions applicables.

Une prestation d'accompagnement et de sensibilisation aux travaux d'audit animée en réunion de pré-cadrage au lancement d'une mission aura pour vocation de préparer les équipes projets et les partenaires à l'exigence de la mission d'audit, de clarifier la méthodologie, les rôles et processus. Cette animation participative avec échanges interactifs présente les concepts et les outils.

- **D'audits système :**

Les audits système évaluent l'efficience et l'efficacité de n'importe quelle partie des procédures et méthodes régissant une organisation, tout en promouvant l'amélioration continue. Au terme d'un audit système, le management s'attend normalement à recevoir des recommandations d'amélioration de ses opérations.

Une organisation développe et maintient une gestion des risques efficace ainsi que des processus de contrôle. Lesdits processus ont pour objectif d'aider l'organisation sur le plan de la gestion des risques et de l'atteinte de ses objectifs fixés et communiqués. Les processus de contrôle sont censés garantir, entre autres choses, que:

- les informations financières et opérationnelles sont fiables et intègres;
- les opérations sont réalisées avec efficience et atteignent les objectifs fixés;
- les actifs sont protégés
- les actions et décisions de l'organisation sont conformes aux lois, réglementations et dispositions contractuelles.

Il est à noter que la plupart des audits systèmes auront trait à des processus financiers et administratifs.

- **D'audits organisationnels :**

Un audit organisationnel permet d'analyser les forces et les faiblesses à l'échelle d'un projet, d'un bureau pays, d'un service, d'une direction ou de l'agence en lien avec la mise en œuvre des projets, dans toutes leurs dimensions : taille, répartition du travail et des responsabilités, circuit d'information et de communication, contrôles mis en place, nombre de niveaux hiérarchiques, procédures et règles pour faire fonctionner les activités, etc.

Il permet d'analyser les procédures de fonctionnement et d'apporter des recommandations pour remédier aux dysfonctionnements, dans un souci d'optimisation du projet ou de la structure auditée.

- **D'audits mixtes (financiers conjoints à des audits système) :**

Un audit financier, mené conjointement à un audit système, affiche essentiellement les mêmes caractéristiques que les types d'audit individuellement pris. Cependant, dans le cadre d'un audit financier, l'*Auditeur* peut examiner et utiliser le système de contrôle interne d'une entité en vue de limiter le nombre de tests de contrôle. L'*Auditeur* n'exprime pas

d'opinion sur les systèmes de contrôle interne, car ce n'est pas l'objectif de l'audit financier. Dans un audit combiné (financier et systèmes), l'Auditeur exprime deux opinions, l'une sur les informations financières et l'autre sur la conception et l'efficacité opérationnelle du système de contrôle interne.

- **D'audits forensic, anti-fraude et anti-corruption**

Un audit forensic anti-fraude et/ou anti-corruption permet de résoudre une situation immédiate et d'anticiper des menaces de fraude ou de corruption imprévues afin de comprendre les faits et de parvenir à un résultat approprié. La démarche d'investigation porte sur des états financiers, la comptabilité, une sélection et une analyse de pièces et documents comptables pour vérifier si les états financiers reflètent précisément et de façon fiable les événements passés. La portée de cet audit est spécifique, focalisée sur la zone de fraude, son déroulement est unique et non récurrent, sans planification anticipée. L'objectif vise à démontrer une culpabilité, chiffrer des dommages et proposer des mesures correctrices. La méthode employée suit les techniques de recherches de fraudes (procédures analytiques, analyse de documents, ...), en relation d'opposition avec les personnes concernées. La preuve matérialise la présomption sous-jacente.

• **D'audit diagnostic/plan de renforcement des compétences/due diligence**

Processus global de gestion des compétences, d'identification et de réduction des risques, dans le but d'identifier les besoins, les faiblesses et les domaines nécessitant une attention particulière dans une organisation. L'objectif est d'obtenir un état des lieux précis des compétences et des pratiques en place dans une organisation. Cet audit est effectué à travers une évaluation des processus internes, des performances des équipes et de la gestion des ressources et de leurs fonctions afin d'identifier les forces et faiblesses des méthodologies de travail et de l'efficacité opérationnelle. L'analyse des résultats permet de dresser un plan d'action pour l'amélioration des compétences et de développer les capacités nécessaires pour garantir la redevabilité des bailleurs d'Expertise France en s'assurant de la mise en application des règlements et procédures internes et de répondre aux exigences des process et documents attendus dans leur formalisme. Un bilan des compétences permet de vérifier l'amélioration de la structure de l'organisation, d'observer l'accomplissement des progrès, et d'ajuster les priorités si nécessaire.



- **De formation des équipes projets à la conduite des audits**

La formation visera à fournir aux équipes projets et aux partenaires les compétences nécessaires pour conduire les audits projets de coopération technique du secteur public en mettant l'accent sur les méthodologies, outils et pratiques professionnelles spécifiques à ce domaine. L'objectif principal de cette formation est de sensibiliser et former les équipes projets aux méthodologies d'audit et aux outils qui sont utilisés tout au long de la mission d'audit. Cette formation est destinée à tous les membres des équipes projets qui seront amenés à commander et conduire des audits ainsi qu'aux partenaires bénéficiaires de subventions.

L'ensemble des types de prestations mentionnées ci-dessus pourra, le cas échéant, concerner soit directement Expertise France, soit d'autres tiers directement impliqués dans les projets de l'agence, selon les besoins des projets.

### **2.3. PRESTATIONS D'INGENIERIE ET ANIMATION DE FORMATION SUR LA PREPARATION ET LA CONDUITE D'AUDITS DE PROJETS**

Le marché concerne la conception, l'ingénierie pédagogique et l'animation de deux formations spécifiques axées sur les méthodologies, outils et pratiques professionnelles relatifs à la préparation et la conduite d'audits de projets de coopération technique.

#### **Description détaillée des actions de formation**

##### **2.3.1 Formation 1 : E-learning – Formation asynchrone**

- Descriptif : Cette formation e-learning de 45 minutes vise à fournir les bases nécessaires à la préparation et à la conduite efficace d'un audit de projet de coopération internationale. Elle aborde les fondamentaux théoriques de l'audit, les procédures spécifiques d'Expertise France, ainsi que les bonnes pratiques pour identifier les interlocuteurs et collecter les documents justificatifs nécessaires.
- Durée : 30/45 minutes
- Langues : Français, Anglais, Espagnol

- Objectifs pédagogiques :
  - Comprendre le cadre général, les enjeux et l'importance des audits dans les projets de coopération technique
  - Savoir préparer un audit de projet
  - Conduire un audit de projet
  - Identifier et mobiliser les bons interlocuteurs (rôle, responsabilité, attendus)

### **2.3.2 Formation 2 : Session en présentiel ou classe virtuelle – Format synchrone**

- Descriptif :
- Cette formation présentielle a pour but d'approfondir les fondamentaux de la préparation et de la conduite d'un audit spécifique aux projets de coopération internationale, en intégrant les procédures internes d'Expertise France. Elle associe une approche théorique ciblée à des exercices pratiques sous forme de cas concrets : identification des interlocuteurs clés, collecte des justificatifs pertinents et mise en situation autour d'un audit réel ou simulé. À l'issue de cette session interactive, vous serez en mesure de distinguer clairement les documents à collecter régulièrement de ceux à réunir spécifiquement lors de l'audit, et d'appliquer efficacement les procédures d'audit EF.
- Durée : 2 à 3 heures
- Langues : Français, Anglais, Espagnol
- Objectifs pédagogiques :
  - Comprendre le cadre général d'un audit :
    - Définir les types d'audit (financiers, projets de coopération) ;
    - Situer l'audit dans le cycle de vie d'un projet international ;
    - Identifier les enjeux et principaux livrables d'un audit.
  - Maîtriser la partie théorique et pratique de l'audit de projet :
    - Principes fondamentaux : indépendance, objectivité, transparence, traçabilité ;
    - Normes et référentiels spécifiques (éligibilité, charte partenaire, contrats) ;
    - Typologie des risques, contrôle interne, méthodes d'échantillonnage et analyse documentaire.
  - Connaître et Appliquer concrètement la procédure EF (Expertise France) :
    - Étapes clés de la procédure EF ;
    - Rôles et responsabilités (mandataire, copilote, experts terrain, supports) ;
    - Méthode pratique de rédaction du rapport d'audit (plan d'action, recommandations, clôture).
  - Identifier précisément les interlocuteurs et les documents nécessaires :
    - Référentiel des contacts internes (administratif, finances, suivi-évaluation, juridique, terrain) ;

- Techniques efficaces pour collecter et archiver les pièces justificatives ;
  - Différenciation claire entre documents réguliers et documents spécifiques à l'audit.
- Prérequis
    - Connaissance du cycle de vie d'un projet de coopération
    - Notions élémentaires de gestion financière et de suivi-évaluation

## ➤ **Eléments de cadrage de la prestation :**

### • **Certification de l'organisme**

L'organisme de formation doit disposer d'un numéro de déclaration d'activité et détenir une certification qualité propre aux organismes de formations de type, QUALIOPI, OPQF, ou certifications équivalentes.

### • **Description des prestations attendues**

Les prestations attendues seront organisées en deux phases, incluant les principales activités suivantes :

#### - **Phase 1 : Conception des formations synchrone et asynchrone**

- Réunion de lancement – Kick off
- Conception des formations (séquençage, synopsis, story-board, support de présentation, cas pratiques, production...) en lien avec les outils et procédures de l'agence
- Réception et révision des formations finalisées
- Validation de la formation e-learning
- Réalisation d'une session pilote en présentiel et en distanciel
- Organisation d'un RETEX + ajustements si nécessaire
- Validation de la formation synchrone finalisée
- Traduction des formations en anglais, espagnol

Cette phase sera conduite de façon participative, en consultation étroite avec le groupe de travail qui sera constitué de la Direction des Opérations et du Pôle Formation.

#### - **Phase 2 : Déploiement des formations**

- Pour les collaborateurs/trices basés au Siège : Animation des formations en présentiel
  - ➔ selon le calendrier établi en amont de chaque année civile et selon la demande effective\*
- Pour le personnel terrain : En présentiel et/ou en distanciel
  - ➔ selon le calendrier établi en amont de chaque année civile et selon la demande effective\*
- Mise à jour des contenus des formations au fil du temps pour les modifications mineures (maj d'un document interne, modification suite aux évaluations à chaud etc...)
- Nomination d'un comité pédagogique\*\* pour le suivi des modifications majeurs des sessions de formation

**\*\*Le comité pédagogique se réunira 4 fois par an afin d'échanger sur les modifications majeures à réaliser sur les différents modules de formation, lors du comité de pilotage du contrat cadre.**

- **Réalisation de la prestation**

La réalisation de formations en format présentiel aura lieu à Paris et/ou au sein des bureaux Expertise France de nos Directions Pays. A noter que la mise en place de ces modalités pourra être écartée en fonction des restrictions sanitaires du moment par exemple.

La réalisation de formations en format classe virtuelle se fera via un logiciel d'animation de formation/réunion à distance (Classiolio, Livestorm, Go to webinar, Teams...). Le prestataire devra obligatoirement disposer de logiciel d'animation digitale de formation de type Klaxoon ou équivalent. Le prestataire devra préciser le ou les logiciel(s) utilisé(s) pour des soucis d'organisation. Ces logiciels devront être compatibles avec le système informatique d'Expertise France.

- **Interlocuteur(s) désigné(s)**

Le prestataire communique à Expertise France le(s) nom(s), prénom(s), numéro(s) de téléphone(s) professionnel(s) et adresse(s) mail professionnelle(s) du (ou des) interlocuteur(s) désigné(s) chargé(s) de la gestion administrative, de la gestion financière et du suivi pédagogique des dossiers de formation d'Expertise France, ainsi que le détail précis de ses (leurs) attributions.

Expertise France communique au prestataire le(s) nom(s), prénom(s), numéro(s) de téléphone(s) professionnel(s) et adresse(s) mail professionnelle(s) du (ou des) interlocuteur(s) en charge du suivi des dossiers de formation au sein de l'entreprise ainsi que le détail précis de ses (leurs) attributions.

## ➤ **Description de la mission**

- **Cadrage pédagogique de la prestation**
  - **Généralités**

Les formations comprendront chacune :

- Un programme de formation sur mesure ;
- Un support de formation et d'une boîte à outils (ex : lexique) pour les participants ;
- Un guide pédagogique détaillé organisé en séquence avec durée ;
- Un questionnaire de positionnement en amont de la formation pour connaître le niveau des participants ;
- La réalisation de cas pratiques et/ ou d'un cas dit « fil rouge » pendant toute la formation ;
- Un quiz de fin de formation ou une étude de cas mesurant les connaissances acquises lors de la formation ;
- Un questionnaire de satisfaction vis-à-vis du formateur et de la formation dispensée.
- Des activités pédagogiques digitalisées, le cas échéant.

○ **Modalités d'animation :**

Expertise France souhaite que ces deux formations soient complémentaires. Les prestataires devront proposer en plus de supports classiques (slides PPT ou équivalent) des supports et des activités de formations multimédias/numériques et ludiques (études de cas, temps d'échange, quiz interactifs, vidéos dont vidéos interactives, jeux pédagogiques...) utilisés à bon escient (chaque activité pédagogique proposée devra répondre d'une manière explicite à l'un des objectifs pédagogiques) dans le but de proposer un ensemble engageant, cohérent, rythmé, efficace, moderne pour favoriser la montée en compétence.

La qualité d'animation et d'interaction entre les participants et le formateur devra être identique selon la modalité. Le choix de proposer l'une ou l'autre se fera en fonction du lieu de travail des participants et de toutes autres contraintes extérieures.

Pour les animations en classe virtuelle, le prestataire devra obligatoirement disposer :

- d'un logiciel d'animation de réunion à distance de type Classilio, Teams ou équivalent. Le prestataire devra préciser le ou les logiciel(s) utilisé(s) pour des soucis d'organisation. Ces logiciels devront être compatibles avec le système informatique d'Expertise France et pouvoir s'adapter aux contraintes techniques des participants.
- D'un logiciel d'animation numérique de formation de type Klaxoon, Wooclap ou équivalent.

Le prestataire est libre de proposer un ensemble de dispositifs numériques de formation qui lui semblera cohérent et adapté, dans le but d'enrichir l'expérience des participants et leur apporter un soutien dans leur apprentissage. Chaque activité pédagogique devra être proposée à bon escient, c'est-à-dire qu'elle devra répondre d'une manière explicite à l'un des objectifs pédagogiques.

Concernant les modules existants en format e-learning, Expertise France mettra à disposition du prestataire final les fichiers SCORM permettant la mise à jour de ces modules.

L'ensemble des conceptions et actualisation des dispositifs e-learning seront à intégrer sur le Learning Management Système (LMS) d'Expertise France.

A noter que durant la période de dépouillement des réponses au marché public, Expertise France souhaite avoir la possibilité de visualiser des contenus de formation se rapportant à l'une des thématiques des formations. Le prestataire devra envoyer à Expertise France trois liens d'accès à la plateforme à titre gratuit. Ces accès devront être valides pendant la durée intégrale de la durée de validité des offres soit 90 jours.

○ **Programme de formation**

Le prestataire proposera un programme de formation détaillé, sur la base du présent cahier des charges.

Le programme de formation comprendra à minima, le nombre d'heures prévues pour la formation, les objectifs généraux fixés pour chaque partie ainsi que les objectifs pédagogiques, les modalités pédagogiques ainsi que le séquençage de la formation par sous thématique, par jour de formation et par modalité pédagogique proposée.

Le prestataire est libre de proposer dans son offre, le découpage / séquençage des formations comme il le souhaite, dans le respect global de la durée estimative indiquée. Le prestataire

est également libre de proposer une programmation de la session de formation en tenant compte de la modalité pédagogique proposée.

A noter qu'au sein d'Expertise France, une journée de formation a une durée de 7 heures.

Une attention particulière sera apportée sur la capacité du prestataire à proposer une animation, un programme de formation prenant en compte la typologie d'audits déployés (audit financier, audit de vérification de dépenses, audit de contrat de jumelage)

- Moyens pédagogiques adaptés

Les moyens pédagogiques pourront être :

- Des échanges écrits,
- Des échanges oraux,
- Des vidéos,
- Des e-learning,
- Des exercices pratiques,
- Des fiches pratiques,
- Des cas pratiques,
- Des études de cas,
- Des quiz d'auto-évaluation et des quiz de contrôle d'acquisition des compétences,
- Tout autre moyen nécessaire et/ou utile au bon déroulement des sessions de formation.
- Un lexique.

Les moyens pédagogiques des sessions de formation seront proposés par le prestataire sur la base du présent cahier des charges. Ils devront permettre l'acquisition des compétences visées et être adaptés aux attentes et besoins d'Expertise France ainsi qu'aux objectifs de la formation.

Expertise France se réserve le droit de demander au prestataire l'adaptation des contenus pédagogiques (ex : modification d'un cas pratique en fonction de l'actualité, ajustement de certaines présentations en fonction de l'évolution des outils ou procédures de l'agence ...) pendant la durée du contrat, sans incidence financière.

- **Supports pédagogiques**

Un exemplaire des supports pédagogiques utilisés pour la formation (boîte à outils, support de formation, lexique, etc...) sera remis à chaque stagiaire par le prestataire de formation en version numérique. Ces supports seront à transmettre aux participants à la fin de la session de formation dans un délai de 7 jours.

A noter que tous les documents ou supports seront à transmettre au service formation avant le démarrage de la formation.

- **Modalités d'évaluation pédagogique pour format synchrone**

- **En amont de la formation**, le prestataire se chargera d'envoyer :

- un questionnaire aux participants afin de connaître leurs besoins et attentes vis-à-vis de chaque formation.
- un questionnaire de positionnement à l'ensemble des participants afin d'évaluer le niveau de ces derniers dans le but de s'adapter à la session de formation. Les résultats de niveaux atteints devront être communiqués à chaque participant.

**Pour la partie formation en format en présentiel / classe virtuelle** : les exercices à réaliser par l'ensemble des participants pourront être proposés sous forme de cas pratiques à réaliser individuellement ou en sous-groupes, de mini-quiz d'auto-évaluation et d'un quiz d'évaluation des connaissances à remplir sur la thématique en question.

A noter que les formateurs devront vérifier durant toute la durée de la formation, la bonne compréhension et l'acquisition des nouvelles connaissances et compétences au travers de questionnements directs, mais aussi des cas pratiques et/ou d'un cas fil rouge qui seront rédigés par le prestataire à partir d'une ou plusieurs thématiques et d'un ou plusieurs projets réalisés par Expertise France.

**Pour la partie post-formation** : en fin de formation, un quiz de 10 questions minimum et/ou une étude de cas seront réalisés par chaque participant afin de permettre au formateur d'apprécier l'acquisition totale ou partielle des nouvelles compétences attendues.

Une attestation de fin de formation sera remise à chaque participant ainsi qu'au service Formation d'Expertise France, attestant l'acquisition des nouvelles compétences par les participants.

A noter que tous les éléments concernant les évaluations des participants devront être communiqués 7 jours après l'animation de la session de formation, au service formation d'Expertise France sous forme des éléments bruts mais aussi analytiques (individuel, par session, par formation).

#### ○ **Modalités d'évaluation de la satisfaction**

A l'issue de chaque session de formation, une évaluation à chaud mesurant la satisfaction des participants sera réalisée durant la séquence finale de la formation via notre LMS Cornerstone. La synthèse des évaluations sera transmise par le Pôle formation au prestataire dès réception des documents administratifs de fin de session.

En fonction des retours des participants et dans le cadre de l'amélioration continue des process de l'agence, une adaptation du contenu et/ou de l'organisation de la formation pourra être demandée sans coût additionnel pour Expertise France. Cette opération se fera conjointement entre le prestataire et Expertise France. Des points étape seront prévus entre EF et le prestataire quatre fois par an et permettront de déterminer si EF demande une adaptation ou pas en fonction des retours d'informations des différents canaux (participants/prestataire/formateurs/équipe projet/responsable formation).

En parallèle, le formateur transmettra à Expertise France, sa propre évaluation sur la réalisation de la formation (niveau des participants, assiduité, axes d'amélioration...) dans un délai de 7 jours après chaque session de formation.

#### ○ **Suivi et état d'avancement des formations**

Le prestataire devra envoyer à Expertise France après la fin de chaque session de formation sous 7 jours les éléments suivants :

- La feuille d'émargement
- Les attestations d'acquisition des connaissances et de réussite pour chaque participant
- L'évaluation de la session de formation par le formateur
- L'état d'avancement des parcours e-learning avec le nombre d'heures effectuées sur la plateforme e-learning ainsi que l'état d'avancement (pourcentage de réalisation) du parcours pour chaque participant

#### ○ **Modalités d'organisation de la prestation**

Les prestations seront programmées suite à l'envoi d'Expertise France d'un bon de commande précisant les éléments suivants :

- N° bon de commande
- Formation commandée précisant la modalité et la langue d'animation
- Cout unitaire de la session de formation HT/TTC le cas échéant
- Date de début
- Date de fin

Exemple de bon de commande en annexe

#### • **Planification des formations :**

Le choix de la modalité pédagogique pour la programmation d'une session de formation dépendra du public de la formation (collaborateurs siège ou terrain), ainsi que l'actualité et l'évolution du contexte\* en fonction de cette dernière.

En amont, une semaine à minima avant l'envoi des convocations par le prestataire, Expertise France communiquera au prestataire les listes des participants pour chaque formation. La gestion des plannings des sessions de formation et l'établissement des listings des participants par session se fera conjointement entre le prestataire et Expertise France.

#### **Calendrier des prestations prévisionnelles (session de formation) :**

Formation	Langue	2026	2027	2028	2029
Formation audit - présentiel - Classe virtuelle	Français/Anglais/ Espagnol	5	5	5	5
Formation audit - Classe virtuelle	Français/Anglais/ Espagnol	5	5	5	5
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

#### **Les éléments à transmettre :**

A la réception du bon de commande et suite à la validation des dates demandées par Expertise France, le prestataire se chargera d'envoyer quinze jours avant le début de chaque session, les convocations et programmes de formation aux participants ainsi que des tests de positionnement à réaliser en amont afin d'évaluer le niveau initial des participants.



Pour les formations via la classe virtuelle les liens de connexion ou d'accès accompagnés des instructions devront être envoyés par le prestataire. Tous les supports de formations seront à envoyer par le prestataire qu'ils soient à transmettre en amont, pendant ou après la formation.

A noter que les programmes et tout autre document ou support transmis seront également à envoyer au service formation.

- **Annulation ou report des cours**

En cas de retard du formateur désigné à une session de formation, le prestataire s'engage à prévenir Expertise France et à rattraper le temps de retard sans que cela n'ait d'incidence financière à la charge d'Expertise France.

Si un formateur désigné est temporairement absent ou quitte l'organisme de formation titulaire du marché, ce dernier s'engage à le remplacer sans délai par un autre formateur désigné ayant une expérience professionnelle au moins équivalente. Expertise France doit auparavant valider le nouvel arrivant, à partir de l'envoi d'un CV et d'un entretien de 30 minutes. Le remplacement du formateur ne doit avoir aucune incidence sur la continuité et la qualité des prestations, ni aucune incidence financière à la charge d'Expertise France.

En cas d'annulation de la formation par le prestataire, ce dernier s'engage à effectuer/reprogrammer, en concertation avec le service des ressources humaines d'Expertise France et dans un délai raisonnable, la formation de même qualité que la prestation demandée. La reprogrammation de cette formation ne doit avoir aucune incidence sur la continuité et la qualité de la formation, ni aucune incidence financière à la charge d'Expertise France.

En cas de non-respect de ces engagements par le prestataire, Expertise France se réserve le droit d'appliquer des pénalités.

En cas de manquements aux prédispositions du contrat par le prestataire, Expertise France se réserve le droit de résilier le présent marché après mise en demeure.

En cas d'annulation d'une session de formation par Expertise France, Expertise France s'engage à prévenir le prestataire dans un délai d'une semaine avant le début de la session de formation.

## ➤ **Lieu, Durée et Modalités d'exécution**

- **Date de démarrage prévisionnelle de la durée de validité : 22/12/2025**
- Cette date est indicative : la prestation démarrera à la date de notification de l'attributaire du contrat
- **Date prévisionnelle de fin : 21/12/2026**
- Ce contrat pourra être reconduit tacitement 3 fois, pour une durée maximale de 4 ans à compter de la date de notification du contrat
- **Durée estimative effective par mission (fixée par Bon de Commande) :**

### **Phase 1 – Conception et ingénierie de formation (3 à 5 mois)**

- Réunion de lancement – Kick off

- Conception des formations
- Réception et révision des formations finalisées
- Validation de la formation e-learning
- Réalisation d'une session pilote en présentiel et en distanciel pour le format synchrone
- Organisation d'un RETEX + ajustements si nécessaire (format synchrone)
- Validation de la formation synchrone finalisée
- Traduction des formations en anglais, espagnol

## **Phase 2 : Déploiement de la formation (42 à 45 mois)\***

- Délivrance des formations en présentiel et à distance, selon le calendrier établi en amont de chaque année civile et selon la demande effective
- Mise à jour des contenus des formations au fil du temps pour les modifications mineures (maj d'un document interne, modification suite aux évaluations à chaud etc...)
- Nomination d'un comité pédagogique\*\* pour le suivi des modifications majeurs des sessions de formation

\*Les prestations liées à cette seconde phase seront commandées par bon de commande sur la base des coûts unitaires fixés au contrat en fonction de la modalité pédagogique choisie (présentiel ou distanciel) et des besoins identifiés au fil de l'eau.

\*\*Le comité pédagogique se réunira 4 fois par an afin d'échanger sur les modifications majeures à réaliser sur les différents modules de formation, lors du comité de pilotage du contrat cadre.

## **➤ Expertise et profil demandés**

- **Expertise en ingénierie de formation**

Le prestataire devra tout d'abord démontrer sa capacité à assurer la phase d'ingénierie pédagogique, c'est-à-dire le développement et l'articulation des activités nécessaires à l'analyse, la conception, la conduite de l'évaluation du dispositif pédagogique de la formation. Il devra disposer d'une expertise interne pour couvrir les 3 grands domaines de compétences nécessaires au développement de cette formation hybride : l'ingénierie pédagogique, le numérique en formation, la gestion et la conduite de projets de formation. Il devra démontrer des expériences réussies de conception de formation ayant recours à des méthodes pédagogiques diversifiées mobilisant des outils digitaux, selon des modalités mixtes ou à distance, favorisant de multiples formes d'apprentissage individuelles et collaboratives.

- **Profil des formateurs désignés pour la délivrance des formations**

Pour la phase de déploiement des formations, le prestataire affectera à Expertise France des formateurs désignés dont les Curriculum Vitae figureront en annexe du contrat.

Le prestataire fournira les CV de **quatre (4) formateurs** pour assurer l'ensemble des formations en présentiel et en distanciel (y compris en anglais et espagnol), de façon à anticiper d'éventuelles absences ou désistements sur la durée de la prestation.

Les formateurs devront détenir un diplôme universitaire ou qualification professionnelle délivré par un organisme privé, à minima de niveau Master dans les domaines suivants : audit, comptable dans le domaine de l'audit public.

Les formateurs devront avoir une expérience professionnelle d'au moins quatre ans dans le domaine de l'audit de projets. Une expérience dans le domaine de la coopération technique, d'aide au développement sera un plus.

Les formateurs devront avoir une expérience de quatre ans dans le domaine de l'animation de formation dans la thématique de l'audit de projet de coopération technique, d'aide au développement.

L'offre du prestataire devra inclure la proposition de formateurs avec la capacité à animer des formations en langue française, anglaise et espagnole, sans que cela n'ait d'incidence sur la qualité et l'animation des sessions de formations. Une attention particulière sera portée à la complémentarité et à la diversité des profils et des expériences des formateurs proposés.

### **Résultats attendus**

À la fin des sessions de formation, les participants seront capables :

- De préparer rigoureusement et de manière structurée des audits de projets financés par les bailleurs
- De gérer et superviser efficacement les audits en utilisant les méthodologies et outils professionnels appropriés
- D'identifier, anticiper et gérer les points critiques pouvant survenir lors des audits

## **3. MODALITES ET ORGANISATION DES PRESTATIONS HORS INGENIERIE ET ANIMATION DE FORMATION**

### **3.1. PLANIFICATION DES AUDITS**

La planification des audits est annuelle. Elle se met à jour deux fois dans l'année. Chaque département thématique dispose d'un référent audit qui collecte auprès de ses équipes la liste des projets à auditer. A chaque audit, l'équipe projet d'Expertise France transmet à l'Auditeur le calendrier prévisionnel souhaité pour la mission. Après réception des termes de référence du bon de commande, l'*Auditeur* confirme avec l'agence le(s) lieu(x) et les dates de la période durant laquelle se déroulera la mission d'audit, de manière à faciliter la mise à disposition des documents relatifs au projet et des chargés de projet assurant la coordination du projet.

L'Auditeur précise dans son calendrier les dates des éventuelles réunions nécessaires au bon déroulement de l'audit (réunions préalables à l'audit, réunion d'avancement, de suivi

et de restitution en cours d'audit, présentation du rapport provisoire en fin d'audit, etc.). Le calendrier prévoit une période de préparation suffisante pour assurer la disponibilité des pièces justificatives et autres éléments relatifs au projet audité. La planification a deux objectifs : apprécier le contexte, analyser le risque afin que l'*Auditeur* réalise l'échantillon, et préparer la documentation justificative par l'équipe projet. La réalisation des travaux de l'*Auditeur* est idéalement d'une semaine à partir de la date de réception de la documentation justificative afin de contrôler les dépenses sélectionnées. A l'issue des travaux préliminaires de l'*Auditeur* sur les éléments partagés par EF, l'*Auditeur* envoie un tableau de suspens à l'équipe projet en classant les dépenses sélectionnées en éligibles ou inéligibles. L'équipe projet dispose de cinq jours ouvrés pour transmettre à l'*Auditeur* la documentation complémentaire demandée. Le traitement des éléments complémentaires est effectué par l'*Auditeur* dans un délai maximum de cinq jours ouvrés avant d'ouvrir la phase contradictoire. Un rapport provisoire est envoyé à l'équipe projet qui dispose de dix jours ouvrés minimum pour apposer ses commentaires dans le rapport et transmettre l'éventuelle documentation manquante demandée. Le traitement des commentaires par l'*Auditeur* et la soumission du rapport pré-final est attendue par l'équipe projet dans un délai de trois jours ouvrés.

### **3.2. ORGANISATION DES COMMANDES DES PRESTATIONS**

Les prestations d'audits de projet (audit financier, de vérification des dépenses, et de contrat de jumelage) seront programmées suite à l'envoi d'Expertise France d'un bon de commande précisant les éléments suivants :

- N° accord-cadre
- N° bon de commande
- Nature du besoin
- Quantité
- Date de début
- Délai et lieu d'exécution

Les prestations suivantes feront l'objet de marché subséquent dont le cahier des charges sera préalablement transmis par EF et validé par la Direction des Opérations d'EF

- mission d'audit forensic, anti-fraude, anti-corruption
- mission d'audit système
- mission d'audit mixte
- mission d'audit organisationnel
- mission de diagnostic, d'accompagnement, de plan de renforcement des compétences

### 3.3. LIEU DE REALISATION DES AUDITS

Les prestations d'audit seront réalisées :

- **en France** :

Les missions d'audit auront lieu principalement dans les locaux d'Expertise France en France ou à distance. Quelques journées de travail dans les locaux du prestataire pourront être consacrées à la rédaction des rapports d'audit qui seront envoyés au commanditaire de l'audit et au responsable du suivi du marché dans un délai maximum de 45 jours ouvrés à partir de la date de réunion de lancement la mission.

Afin de mener à bien leur mission, les *Auditeurs* auront accès à l'ensemble des documents et informations nécessaires décrits dans les bons de commandes et relatifs aux projets audités. Les *Auditeurs* auront notamment accès à l'ensemble des documents contractuels du projet ainsi qu'à l'ensemble des pièces comptables. Par ailleurs, les *Auditeurs* pourront consulter tout autre document relatif au projet, qui serait nécessaire à la mission d'audit dans la mesure où cela se révèle possible et utile pour l'audit du Projet. Les documents relatifs aux projets pourront être présentés sous forme dématérialisée, selon l'organisation du projet et la nature des activités.

Une partie des missions d'audit peut se dérouler dans les bureaux de l'*Auditeur* et donne lieu à la transmission de documents électroniques. L'*Auditeur* indique à l'agence les périodes de travail au siège de l'agence et celles programmées dans ses propres bureaux ainsi que les documents à transmettre par voie électronique.

Expertise France mettra à disposition un poste de travail pour chacun des collaborateurs intervenant sur la mission d'audit. Les *Auditeurs* devront être munis de leur propre matériel informatique et auront un accès à internet.

Chaque projet est suivi au sein de l'Agence par un chargé de projet et éventuellement un assistant de projet. Ceux-ci seront les interlocuteurs privilégiés des *Auditeurs* pendant la mission d'audit. Suite à un premier examen des documents, une réunion de débriefing aura lieu à laquelle pourront participer les supérieurs hiérarchiques du chargé de projet, le référent audit du département thématique, le contrôleur financier du département des affaires financières ainsi que toute autre personne concernée (ex. Comptabilité trésorerie, comptabilité générale, pilotage et suivi des opérations, etc.)

Par ailleurs les *Auditeurs* transmettront au chargé de projet une liste des documents qu'ils consulteront.

- **à l'étranger**

Dans le cadre de projets et de contrats de coopération internationale qui lui sont confiés directement, Expertise France implante dans les pays d'intervention des équipes ou bureaux projets, permanents ou temporaires, facilitant la mise en œuvre des activités. Dans ce cas, la gestion administrative et financière ainsi que tout ou partie du pilotage des activités peuvent être délégués à ces bureaux. La documentation relative au projet est conservée sur place et / ou peut être, selon les cas, acheminée au siège à intervalles réguliers.

D'autre part, en lien avec ses activités de gestion déléguée de fonds, Expertise France est également amenée à octroyer des subventions à des partenaires locaux ou des financements ou marchés à des opérateurs économiques. En tant que bailleur délégué, l'agence a la responsabilité de s'assurer de la conformité, de la transparence et de la bonne utilisation des financements octroyés, conformément aux règles des bailleurs et aux exigences contractuelles.

Une subvention est destinée à une action proposée à Expertise France par un bénéficiaire potentiel et entrant dans le cadre normal des activités de celui-ci. Le ou les organisme(s) signant un contrat de subvention sont désignés en tant que partenaires bénéficiaires de la subvention et ne doivent pas être confondus avec le pays partenaire, le bénéficiaire final de l'action ni avec le groupe cible. L'entité bénéficiaire de la subvention demeure la seule responsable de sa mise en œuvre et la propriétaire des livrables et résultats produits grâce à ce financement. Les attributaires de la subvention sont, en règle générale, de nature non commerciale : Acteurs non étatiques, Autorités locales et autres entités dont le but n'est pas de réaliser des bénéfices. Néanmoins, il est à noter que des entités privées peuvent répondre à des appels à projets. L'audit est obligatoire et commandité par l'équipe projet EF pour tout contrat de subvention supérieur à 40.000 euros. Bien que le partenaire bénéficiaire de subvention reste l'interlocuteur privilégié de l'*Auditeur* pendant la mission d'audit de subvention, l'équipe projet EF devra participer aux réunions, être associée aux travaux de la mission et à l'ensemble des communications. En fonction de la structure du partenaire, de son niveau de connaissance de l'audit, ainsi que de sa compréhension des exigences et des contraintes de la mission et des enjeux associés, l'*Auditeur* doit être en mesure d'évaluer le besoin de sensibilisation et adapter son accompagnement et sa pédagogie. Une réunion de

pré-cadrage, organisée au démarrage de la mission, a pour objectif de préparer les équipes projets et les partenaires aux exigences de l'audit. Elle permet de clarifier la méthodologie, les rôles et les processus. Cette séance vise à présenter les concepts clés, les outils utilisés et les documents justificatifs attendus dans les délais impartis.

Dans ce rôle de « bailleur délégué » devant s'assurer de la bonne utilisation des financements octroyés, Expertise France doit pouvoir disposer d'un relai pertinent du cabinet d'audit au niveau local dans chacun des pays d'intervention, notamment dans les zones identifiées par nos Directions Pays.

En l'absence de bureau local du cabinet d'audit, Expertise France peut confier une mission d'audit à l'*Auditeur* ou à son réseau géographique, dans les locaux de nos projets et/ou de nos partenaires et bénéficiaires de subventions / financements / marchés. Un compte-rendu de mission sera rédigé en annexe du rapport d'audit.

Ces missions d'audit dans les pays supposent que l'*Auditeur* organise le travail sur le terrain, en lien avec le siège d'Expertise France et les équipes des bureaux projets et / ou des partenaires / porteurs de projet à auditer.

L'*Auditeur* organise la gestion des déplacements sur le terrain en respectant notamment les conditions et niveaux de services autorisés des moyens de transport, les modalités de la stratégie RSE et développement durable de la politique voyage d'Expertise France. L'*Auditeur* s'engage ainsi à privilégier les vols directs, en classe économique, conformément à nos règles, (les phases de décollage/atterrissage étant très consommatrices de kérosène) et à favoriser les transports en commun lorsque les mesures de sécurité sont respectées.

L'*Auditeur* s'engage à respecter toutes les règles, lois et réglementations applicables dans le pays d'intervention en matière de sécurité et à prendre les mesures qui lui incombent pour assurer sa sécurité dont il est seul responsable. Expertise France n'est pas responsable de sa sécurité, ni de celle des personnes physiques ou du personnel des personnes morales auxquelles l'*Auditeur* confierait ou déléguerait, de quelque manière que ce soit, tout ou partie de la réalisation de la prestation. L'*Auditeur* est seul responsable de la décision d'annuler ou de maintenir des déplacements envisagés, au regard des conseils et informations relatives aux risques sécuritaires du pays dont il aura eu connaissance.

Les frais de mission couvrent les frais engagés au cours du séjour. Ils prennent en charge les dépenses liées à la mission (hébergement, repas, moyens de transport sur place). Un état récapitulatif des frais doit être joint à la note d'honoraires et les pièces justificatives sont

impérativement fournies. Le montant des frais de mission est défini selon le barème du Ministère des Finances (taux de chancellerie en vigueur) et est consultable en ligne :

[https://www.economie.gouv.fr/dgfip/mission\\_taux\\_chancellerie/frais](https://www.economie.gouv.fr/dgfip/mission_taux_chancellerie/frais)

Si l'hôtel est réglé par Expertise France, le missionnaire se voit verser 35 % du perdiem.

En cas d'absence de transports en commun, les frais engendrés par le déplacement jusqu'à l'aéroport ou la gare sont remboursables sur justificatifs. De manière générale, les frais de taxi peuvent être pris en charge à l'intérieur des horaires définis, à savoir avant 8 h le matin et après 22 h le soir.

Les frais de déplacement sur le lieu de mission sont remboursés sur justificatifs (facture, titres de transport, cartes d'embarquement).

### **3.4. PROCEDURES, PREUVES ET DOCUMENTATION**

Conformément aux normes internationales de gestion et d'obtention de la qualité de l'audit, notamment la norme ISA 230, l'*Auditeur* prépare une documentation d'audit qui fournit:

- une trace suffisante et appropriée des travaux fondant son rapport d'audit;
- des éléments démontrant que l'audit a été planifié et réalisé selon les normes ISA et ISQM dans le respect des exigences législatives et réglementaires applicables

L'*Auditeur* respecte plus particulièrement les éléments décrits dans les termes de référence des bons de commandes.

On entend par documentation d'audit ou documentation de travail la trace / le recueil des procédures d'audit réalisées, des éléments probants pertinents recueillis et des conclusions auxquelles l'*Auditeur* est parvenu. On entend par dossier d'audit un ou plusieurs classeurs ou autre moyen d'archivage, sous une forme physique ou électronique, contenant les recueils qui incluent la documentation de l'audit ou des documents de travail relative à une mission spécifique.

**Pour les audits financiers et de vérifications de dépenses**, l'*Auditeur* applique les procédures d'audit, y compris les procédures d'évaluation des risques, afin de comprendre le projet (y compris son système de contrôle interne) et le contexte de la mission.



L'*Auditeur* utilise sa compréhension du système de contrôle interne et des risques, et il exerce son jugement professionnel en planifiant et en effectuant des tests de contrôle, dans la mesure où il les juge pertinents et utiles pour exprimer une opinion sur les opérations financières et sur le rapportage.

Un audit financier n'inclut normalement pas d'audit système à part entière, à moins que cela ne soit spécifiquement exigé.

Les contrôles de substance peuvent inclure, sans toutefois s'y limiter:

- la documentation, le classement et la tenue des pièces comptables pour les dépenses et les recettes du projet;
- l'éligibilité des dépenses et des recettes du projet;
- les règles de passation des marchés publics et les règles d'origine dans la mesure où ces conditions sont utiles pour déterminer l'éligibilité des dépenses du projet;
- la gestion des actifs (gestion et contrôle des immobilisations du projet; par exemple des équipements);
- la gestion des avoirs en caisse et en banque (trésorerie);
- la gestion des salaires et du temps de travail ;
- la comptabilité (notamment l'utilisation des taux de change) et la présentation des informations financières relatives aux dépenses et aux recettes du projet;
- les contrôles internes, la séparation distincte des tâches de contrôle notamment financières et en terme d'engagement des dépenses.

**Pour les audits système**, l'*Auditeur* applique les procédures d'audit, y compris les procédures d'évaluation des risques, afin de comprendre le projet et le contexte de la mission, et en particulier le système de contrôle interne du projet. Les procédures d'évaluation des risques comprennent entre autres des entretiens menés auprès de la direction et d'autres personnes travaillant sur le projet, des observations et des inspections.

L'*Auditeur* utilise sa compréhension du système de contrôle interne et des risques, et exerce son jugement professionnel en planifiant et effectuant des tests et procédures afin d'évaluer la conception des contrôles et de tester l'efficacité opérationnelle des contrôles, c'est-à-dire l'application cohérente des opérations de contrôle, en fonction des objectifs de l'audit.

L'*Auditeur* utilise son jugement professionnel pour évaluer si un contrôle, individuel ou combiné à d'autres, est pertinent par rapport à son évaluation des risques de faiblesses et des carences dans la conception ou l'efficacité opérationnelle des contrôles internes.

L'*Auditeur* effectue des tests adéquats et applique des procédures appropriées pour évaluer la conception des contrôles internes, c'est-à-dire évaluer s'ils sont conçus comme il se doit pour prévenir ou détecter et corriger les anomalies et erreurs significatives dans le rapport financier.

L'*Auditeur* effectue des tests de procédures afin d'obtenir des éléments probants concernant l'efficacité des contrôles internes réalisés sur l'ensemble de la période.

**Pour les audits mixtes** (audit financier et audit système) : Un audit financier réalisé conjointement à un audit système a principalement les mêmes caractéristiques –objectifs, étendue du scope, méthodologie et rapportage d'audit –que les types d'audit individuel, à deux distinctions près.

Tout d'abord, dans le cadre d'un audit financier, l'*Auditeur* peut examiner et utiliser le système de contrôle interne du projet ou du partenaire en vue de limiter le nombre de tests de contrôle. Cependant, l'*Auditeur* n'exprime pas une opinion sur le système de contrôle interne, car ce n'est pas l'objectif de l'audit financier. Dans un audit combiné (financier et systèmes), l'*Auditeur* exprime deux opinions, l'une sur les informations financières et l'autre sur le système de contrôle interne.

La mission d'audit devrait être effectuée conformément aux principes qui s'appliquent à la fois aux audits financiers et aux audits système. L'*Auditeur* rendra un rapport contenant deux opinions, l'une sur l'audit financier et l'autre sur l'audit système.

#### **Recours à l'échantillonnage / extrapolation :**

Le cas échéant, l'*Auditeur* pourra recourir à l'échantillonnage ou à d'autres modes de sélection des éléments à contrôler. Les contrôles par échantillonnage peuvent reposer, au choix, sur une approche statistique ou non statistique.

L'*Auditeur* peut sélectionner au jugé des éléments spécifiques d'une population (par exemple, des éléments de valeur importante ou des éléments clés, tous les éléments dépassant un certain montant, des éléments permettant d'obtenir des informations ou des éléments permettant de tester les activités de contrôle). Un examen sélectif ne constitue pas pour autant un contrôle par échantillonnage.

Bien que l'examen sélectif d'éléments spécifiques représente souvent un moyen efficace de collecte d'éléments probants, il ne constitue pas pour autant un échantillonnage. Les résultats des procédures mises en œuvre sur des éléments ainsi sélectionnés ne peuvent pas être extrapolés à l'ensemble de la population. En conséquence, l'examen sélectif d'éléments spécifiques ne permet pas d'obtenir des éléments probants concernant la population restante. L'échantillonnage, en revanche, est conçu de manière à permettre de tirer des conclusions concernant une population dans son ensemble sur la base de tests effectués sur un échantillon sélectionné à partir de cette population.

Il arrive que l'étendue des travaux d'audit couvre un grand nombre de projets, de sous-projets ou de contrats. L'*Auditeur* peut alors recourir à l'extrapolation pour autant que des conditions statistiques préalables appropriées soient réunies (p.ex. les résultats des tests d'audit doivent se fonder sur des techniques d'échantillonnage statistiquement fiables) et que la population de données auditées soit homogène.

**A l'issue de la phase de réponse à l'échantillonnage, l'*Auditeur* transmet un premier état des suspens sous la forme d'un tableau récapitulatif mentionnant les dépenses classées en éligibles et inéligibles. Ensuite l'équipe projet dispose d'un délai de soumission de pièces complémentaires avant la phase contradictoire.**

### **3.5. ÉTABLISSEMENT DU RAPPORT**

Les termes de référence des bons de commandes ou marchés subséquents comprendront des éléments détaillés sur le rapport attendu et le calendrier de livraison du rapport. Le rapport signé et les annexes seront envoyés au commanditaire de l'audit et au responsable du suivi du marché dans un délai maximum de 45 jours ouvrés après la réunion de lancement de la mission d'audit sauf calendrier spécifique mentionné au démarrage de la mission correspondant soit au délai fixé par l'offre du contractant ou à celui déterminé par les parties.

Un rapport spécifique et distinct doit être établi pour chaque projet audité ou éventuellement un rapport unique pour différents projets et contrats signés avec la même institution, sous réserve que cela soit bien précisé dans les termes de référence.

Les rapports à établir seront rédigés dans la langue du contrat principal (contrat relatif au projet), et selon les modalités contractuelles mentionnées dans les TdR imposés et / autres documents contractuels du bailleur de fonds institutionnel concerné. A ce jour, Expertise

France travaille principalement en français, en anglais, en espagnol, et, de manière plus réduite, en portugais. A noter que les pièces justificatives à vérifier pourront être dans la langue du pays d'intervention, par exemple, créole, arabe, etc.

Les constatations et les recommandations de l'*Auditeur* doivent être communiquées en respectant les formes et conditions précisées dans les modèles de rapport qui seront joints en annexe de chaque bon de commande.

L'*Auditeur* doit mentionner explicitement et préciser les résultats (satisfaisants et non satisfaisants) des procédures spécifiques appliquées pour recueillir des éléments probants en cas de doute ou d'incertitude quant à l'éligibilité des dépenses dans les parties du projet de rapport et du rapport final consacrées aux constatations financières.

Le rapport d'audit doit comprendre toutes les constatations financières effectuées par l'*Auditeur*, quel que soit le montant en cause.

L'*Auditeur* établira un rapport de carence en cas de manque d'informations suffisantes et appropriées, absence d'éléments probants ou obstacles majeurs pour mener à bien l'exécution des travaux.

### **3.5.1. Procédure contradictoire**

Sauf disposition spécifique contraire, le principe de la procédure contradictoire – acceptation des faits et intégration des réponses – doit s'appliquer dans le cadre du présent marché. Les réponses apportées par l'entité auditée – qu'il s'agisse d'Expertise France ou de tiers audités – aux questions soulevées doivent être incorporées dans le rapport, que ce soit *in extenso* ou de manière synthétique.

**Le rapport provisoire**, est communiqué **pour contradiction** à l'organisme audité afin que le rapport définitif prenne en compte, le cas échéant, ses observations.

**Le rapport définitif** intègre les réponses de l'audit, dans une section distincte du rapport et les dernières observations éventuelles de l'*Auditeur*.

**En plus des commanditaires de l'audit, le rapport définitif doit être envoyé à la cellule de pilotage et suivi des opérations de la Direction des Opérations.**

### **3.5.2. Définition et classification des observations de l'audit**

#### **3.5.2.1 Les observations de l'audit :**

Les observations de l'audit se dégagent à travers un processus de comparaison de «ce qui devrait être» (critères) avec «ce qui est» (condition). Ces observations devraient se baser sur les aspects suivants :

- Faits : les faits et informations concrets; «ce qui existe» ;
- Critères: les normes, mesures, modalités ou attentes utilisées par l'*Auditeur* lorsqu'il effectue une évaluation; «ce qui devrait exister» ;
- Cause: la raison de la différence entre les faits et les critères (pourquoi cette différence existe);
- Impact: le risque avéré ou potentiel auquel le projet et/Expertise France a ou aurait pu être confronté(e) suite à la non-application des critères. L'impact peut souvent être mesuré comme un impact financier, par exemple, des dépenses inéligibles.

Particulièrement pour un audit système, le rapport de l'*Auditeur* devrait comprendre toutes les observations sur le plan opérationnel, c'est-à-dire toutes les faiblesses ou carences identifiées dans les contrôles internes lors de l'audit, quel que soit l'impact de ces observations sur le niveau d'assurance et l'opinion de l'audit. L'*Auditeur* devrait indiquer, pour chaque observation de contrôle du management, le niveau de priorité de la recommandation, à savoir :

- 1 –action correctrice urgente;
- 2 –action spécifique rapide;
- 3 –action correctrice spécifique requise.

### **3.5.2.2 Recommandations de l'audit**

L'*Auditeur* devrait formuler des préconisations d'actions correctives à mener destinées à améliorer des situations existantes, à améliorer les systèmes ou procédures de gestion du projet ou de mieux se conformer aux contrôles établis et/ou aux best practices. Les recommandations devraient corriger la cause (pourquoi cela s'est-il produit?) et la condition (que s'est-il passé?), le cas échéant.

Dans le cas d'observations sur le plan financier, les recommandations sont en principe implicites. Suite aux observations sur le plan financier, les dépenses totales concernées doivent soit être récupérées par Expertise France, soit continuer d'être prises en compte par Expertise France.

Quant aux carences dans le système de gestion et de contrôle du projet, l'*Auditeur* devrait déterminer le risque et les conséquences négatives potentielles pour le projet et formuler des recommandations sur les mesures à prendre pour remédier à la situation, ainsi que le degré de priorité de ces mesures. Cela vaut également pour toute autre observation relative à la conformité.

### 3.5.2.3. Commentaires

Le rapport d'audit devrait comprendre les commentaires du projet sur les conclusions de l'audit, à savoir les observations et recommandations de l'audit. Lors de ses discussions avec le projet, l'*Auditeur* devrait essayer d'obtenir un accord sur les résultats de l'audit. En cas de désaccord entre l'*Auditeur* et le projet sur les résultats de l'audit, le rapport d'audit peut reprendre les deux positions ainsi que les raisons du désaccord.

### 3.5.2.4 Opinion d'audit

Les opinions d'audit pour un audit financier devraient être formulées comme suit:

- (1) opinion sans réserve,
- (2) avec réserve,
- (3) défavorable
- (4) impossibilité d'exprimer une opinion.

**Opinion sans réserve:** Une opinion sans réserve devrait être exprimée, lorsque l'*Auditeur* aboutit à la conclusion que «les opérations et le rapportage financiers présentent, dans tous leurs aspects significatifs, avec exactitude, les dépenses effectivement encourues et les revenus reçus pour le projet conformément aux Accords d'application (DTF, Convention spécifique, Convention de mise en œuvre, Convention d'exécution)» et que «les fonds du projet ont été utilisés, dans tous leurs aspects significatifs, en conformité avec les Accords d'application».

**Opinion avec réserve:** Une opinion avec réserve devrait être exprimée, lorsque l'impact d'erreurs dans les «opérations et le rapportage financiers» du projet n'est pas significatif et dommageable au point de nécessiter une opinion défavorable ou l'impossibilité d'exprimer une opinion.

**Opinion défavorable:** Une opinion défavorable devrait être exprimée, lorsque l'impact d'erreurs dans les «opérations et le rapportage financiers» du projet (à savoir le nombre total de dépenses inéligibles) est suffisamment significatif et dommageable dans le rapport financier du projet pour que l'*Auditeur* conclue qu'une réserve ne convient pas pour communiquer la nature erronée et trompeuse du rapportage financier.

#### 4. NORMES ET ETHIQUE

L'*Auditeur* est tenu de respecter :

- Le *cadre conceptuel international pour les missions d'assurance* de l'IFAC ;
- Les *normes internationales d'audit* ("ISA") de l'IFAC concernant les *audits d'informations financières historiques* dans la mesure où ces dernières peuvent être appliquées dans le contexte spécifique d'un audit visant à vérifier le respect de conditions contractuelles incluant une disposition de « prise de recul » qui exige de l'associé responsable de la mission qu'il détermine s'il a fait suffisamment d'efforts pour assumer la responsabilité globale de la gestion et de l'obtention de la qualité de l'audit et si son implication a été suffisante et appropriée ;
- Le *cadre conceptuel international pour les missions d'assurance* de l'IFAC et la norme ISAE (*International Standard on Assurance Engagements*) 3000 de l'IFAC concernant les missions d'assurance autres que les missions d'audit ou d'examen limité d'informations financières historiques, dans la mesure où ceux-ci peuvent être appliqués dans le contexte spécifique **d'un audit de système** visant à fournir l'assurance que les risques liés à la réalisation des objectifs du projet font l'objet d'une gestion et d'un contrôle appropriés ;
- Le *Code de déontologie des professionnels comptables* de l'IFAC [publié par l'*International Ethics Standards Board for Accountants* (IESBA) de l'IFAC], qui établit les principes de déontologie fondamentaux qui s'appliquent aux *Auditeurs*, notamment les principes d'intégrité, d'objectivité, d'indépendance, de compétence et de diligence professionnelles, de confidentialité, de comportement professionnel et de respect des normes techniques ;

- Les normes internationales de gestion de la qualité de l'IFAC pour la gestion de la qualité des cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions d'assurance ou de services connexes (ISQM 1), et les revues de la qualité des missions (ISQM 2).
- les normes de l'INTOSAI ([www.intosai.org](http://www.intosai.org)) applicables aux pouvoirs publics et aux finances publiques.
- La norme internationale de services liés (ISRS 4400) «Missions de procédures convenues relatives aux informations financières», telle que promulguée par l'IFAC.
- Le titulaire s'engage à contribuer à la lutte contre les discriminations et la promotion de l'égalité dans le cadre de l'exécution du présent contrat et selon les termes qu'il a renseignés dans le mémoire technique.

Il est procédé au contrôle de l'exécution des actions objet du présent article pour lesquelles le titulaire s'est engagé. A cet effet, le titulaire communique au pouvoir adjudicateur, chaque mois, tous les renseignements permettant le contrôle et l'évaluation de ces actions, soit toutes les mesures prises, les résultats obtenus et les suites données ainsi que les mesures prévues pour l'année à venir.

Le titulaire est tenu d'informer le pouvoir adjudicateur des éventuelles difficultés qu'il rencontrerait dans la mise en œuvre de ses engagements. S'il n'atteint pas les objectifs sur lesquels il s'est engagé, le titulaire encourt les pénalités prévues à l'Article I.10.4 de l'Accord-cadre de prestation de services.

## **5. OBLIGATIONS DE L'AUDITEUR**

### **5.1. PRINCIPES GENERAUX**

En règle générale, les *Auditeurs* et/ou leurs sociétés, chargés de réaliser des missions, doivent être membres d'un organisme ou d'une institution comptable national(e) ou d'audit, qui est à son tour membre de l'IFAC (International Federation of Accountants).

Les *Auditeurs* sont tenus de respecter le Code de déontologie à l'usage des comptables professionnels, publié par l'IFAC, et notamment les principes d'intégrité, d'objectivité,



d'indépendance, de compétence et conscience professionnelle, de confidentialité, de comportement professionnel et de respect des normes techniques.

Ils sont par ailleurs censés respecter les normes et directives de l'IFAC pertinentes pour le type d'audit concerné.

L'*Auditeur* doit exercer ses fonctions avec diligence et jugement professionnel et déterminer la nature, le calendrier et l'étendue des procédures d'audit nécessaires pour respecter les objectifs, l'étendue et le contexte de l'audit.

## **5.2. QUALIFICATIONS, EXPERIENCES ET COMPOSITION DE L'EQUIPE**

L'*Auditeur* est tenu de démontrer sa capacité à mobiliser des équipes correspondantes aux différents besoins que l'agence pourrait formuler dans le cadre de ses programmes / projets ou en application de ses propres procédures internes. L'*Auditeur* veillera notamment à disposer et à être en mesure de mobiliser rapidement et parfois de manière concomitante (plusieurs audits en cours), des qualifications professionnelles, expériences et compétences :

- appropriées pour permettre la prise en compte de la diversité des audits couverts par le présent marché
- et conformes aux normes de l'IFAC, en particuliers aux normes internationales d'audit

Par ailleurs, l'*Auditeur* présentera une expérience dans l'audit de projets et de comptes de sociétés comparables en taille et en complexité à ceux d'Expertise France.

En outre, l'*Auditeur* devra mobiliser une équipe d'audit adaptée correspondant aux critères définis dans les termes de référence des audits correspondants aux bons de commande en particulier pour les audits de projets, notamment :

- une expérience en matière d'audit de programmes et de projets d'aide au développement financés par des bailleurs internationaux et des institutions nationales et internationales.
- Une expérience géographique pertinente (expérience en matière d'audit dans les pays d'intervention et/ou dans les pays de la sous-région, par exemple)
- Une connaissance pratique des instruments des bailleurs de fonds, des financements et des modalités contractuelles (obligations, périmètre légal, champ d'application, frais de gestion,...) sur lesquels Expertise France intervient ainsi que des procédures ad

hoc de ces bailleurs de fonds en fonction des instruments ou du type de projet / programme confié à Expertise France.

- Une connaissance suffisante des lois, réglementations, normes applicables dans les pays d'intervention d'Expertise France
- Une bonne maîtrise (lu, écrit, parlé) des langues dans lesquelles Expertise France intervient : capacité à rédiger des rapports clairs dans les langues dans lesquelles Expertise France intervient (langues mentionnées dans les contrats des clients et bailleurs de fonds) et à vérifier des justificatifs formulés dans les langues des pays d'intervention (par exemple, arabe, créole, etc.). Capacité à échanger, le cas échéant, avec des partenaires associés au projet ou les équipes projet.
- Une bonne connaissance du contexte global d'intervention de l'agence
- De l'ensemble des compétences techniques, rendues nécessaires pour la bonne réalisation de tout type d'audit (expert technique par exemple).

### **5.3. COMPOSITION DES EQUIPES**

L'Auditeur présentera pour chaque audit des équipes possédant les qualifications et l'expérience requise dans les termes de référence ad hoc transmis par Expertise France dans le cadre des bons de commandes. Il veillera à proposer une combinaison appropriée d'Auditeurs permettant de répondre aux différentes normes et pratiques en matière d'audit.

Les équipes d'Auditeurs nécessaires pour les différentes missions d'audit seront composées - sauf indication contraire dans les termes de référence subséquents - d'un Auditeur de catégorie 1, assumant la responsabilité finale de l'audit, et d'une équipe d'audit présentant une combinaison appropriée d'Auditeurs des catégories 2 à 4 disposant des qualifications et de l'expérience précisées ci-dessous. Il incombe à l'Auditeur de composer et de proposer une équipe présentant la combinaison d'Auditeurs appropriée pour cette mission. On distingue 4 catégories d'Auditeurs :

#### **Catégorie 1 - Associé**

Un associé est un expert hautement qualifié, possédant les qualifications professionnelles appropriées et assumant ou ayant assumé des fonctions d'encadrement et de direction en matière d'audit.

Il/elle doit être membre d'un institut national de comptabilité ou d'audit. Il/elle doit justifier d'un minimum de 10 années d'expérience professionnelle en qualité d'*Auditeur* ou de comptable professionnel dans le domaine de l'audit public. Sa connaissance des pays d'intervention de l'agence sera également prise en considération.

L'associé, ou toute autre personne assumant une fonction similaire à celle d'un associé, est la personne du cabinet d'audit qui est responsable de l'audit et de sa réalisation, ainsi que du rapport établi au nom du cabinet. Il/elle jouit de l'autorité nécessaire conférée par un organisme professionnel, juridique ou réglementaire et est autorisé(e) à certifier les comptes en vertu de la législation du pays dans lequel le cabinet d'audit est enregistré.

### **Catégorie 2 - Directeur de mission (Audit Manager)**

Un directeur de mission est un expert qualifié possédant les diplômes universitaires ou les qualifications professionnelles appropriées. Il/elle doit justifier d'un minimum de 7 années d'expérience en qualité d'*Auditeur* ou de comptable professionnel dans le domaine de l'audit public et avoir une expérience de l'encadrement ou de la conduite d'une équipe d'audit.

### **Catégorie 3 - Auditeur confirmé - senior**

Un *Auditeur* confirmé est un expert qualifié possédant les diplômes universitaires ou les qualifications professionnelles appropriées. Il/elle doit justifier d'un minimum de 4 années d'expérience professionnelle dans le domaine de l'audit.

### **Catégorie 4 - Auditeur assistant - junior**

Un *Auditeur* assistant doit posséder un diplôme universitaire approprié et au moins 2 ans d'expérience professionnelle dans le domaine de l'audit.

## **5.4. PROPOSITION DES EQUIPES**

Pour chaque prestation d'audit, l'*Auditeur* fournira à Expertise France le C.V. de l'*Auditeur* qui sera responsable de l'audit et de la signature du rapport, accompagné, le cas échéant, et en réponse aux termes de référence ad hoc, des CV du reste de l'équipe proposée pour la réalisation de l'audit. Les CV contiendront l'ensemble des informations nécessaires pour leur

compréhension et leur évaluation, ainsi qu'une description détaillée des qualifications, compétences et expériences des *Auditeurs* proposés pour chaque audit.

Si le travail d'un expert complémentaire est requis, l'*Auditeur* fournira son C.V. détaillé conformément aux éléments présentés ci-dessous.

Expertise France examinera les C.V. proposés avant de signer les bons de commande et marchés subséquents et pourra demander le remplacement d'un ou de plusieurs membres de l'équipes.

En cas d'indisponibilité d'un membre de l'équipe proposé au démarrage ou durant la réalisation de la mission d'audit, l'*Auditeur* sera tenu d'informer Expertise France et de présenter d'autres C.V., soumis à validation d'Expertise France. La validation d'Expertise France est formulée dans un délai maximal de 2 semaines, au-delà duquel absence de réponse vaut validation.

## **6. SOUS-TRAITANCE**

Le fait que l'*Auditeur* confie une partie de ses engagements à des sous-traitants ne dégage pas sa responsabilité envers l'Agence. Celui-ci ne se reconnaît aucun lien contractuel avec ces tiers.

L'*Auditeur* reste, dans tous les cas, seul responsable vis-à-vis du pouvoir adjudicateur et est le seul signataire des rapports.

L'*Auditeur* ne sous-traitera pas à d'autres experts sans autorisation écrite préalable de l'Agence conformément aux dispositions de l'accord-cadre qui prévoit l'agrément du sous-traitant.

## **7. SUIVI DU MARCHE**

Le marché sera suivi par la Direction des Opérations.

L'*Auditeur* assurera la transmission d'un reporting mensuel sur fichier excel modifiable ou un outil de visualisation permettant une extraction des données sous excel et présentant un état détaillé des audits planifiés, en cours et clôturés incluant a minima:

- Le titre des projets audités,
- Le n° du contrat signé par Expertise avec le client et / ou le bailleur
- Le nom du bailleur

- La modalité contractuelle de financement
- Le code projet interne (code analytique Expertise France)
- Précisant le type d'audit effectué
- Le montant du Rapport Financier audité
- Le montant de l'échantillonnage audité
- Les dates de l'audit, et des éventuelles missions sur le terrain pour un audit à l'étranger
- La date de remise du ou des rapports (provisoire et définitif)
- Le montant des suspens et des constats provisoires
- Le montant facturé pour la mission d'audit
- Le montant d'inéligibles constaté avec une répartition de la part EF et de la part partenaire
- La catégorisation des irrégularités constatées (documentation manquante/inadéquate, procédure d'achat incorrecte, période d'éligibilité non respectée, taxes, taux de change incorrect, sur consommation budgétaire, dépenses non liées au projet, fraudes et irrégularités, recette non communiquée, autres types de constats, coûts indirects inclus en tant que coûts directs, engagements ou avances déclarés en dépenses encourues, mesures pour les marchés de travaux incorrectement démontrées)
- une mesure des émissions de gaz à effet de serre générées par la mission d'audit selon la méthode bilan carbone (ratios financiers liés par projet, émissions liés aux déplacements en France et à l'international). Les indicateurs CO2 par journée d'expertise ou par K.euros de prestation assurée pour notre compte devront être consolidés chaque année et joindre vos rapports d'expertise ou d'audit. Ces indicateurs sont calculés en fonction de votre empreinte carbone globale réglementaire (BEGES, Bilan carbone).

Ce fichier de reporting doit pouvoir évoluer en suivant les mises à jours des annexes du CCTP et des termes de référence. En conséquence, les rapports d'audits suivront ces mêmes mises à jour.

Dans un but de faire progresser l'agence, les pratiques internes ou celles des partenaires, l'Auditeur organisera des comités de suivi trimestriels avec la Direction des Opérations dans les locaux de l'agence. Ces comités auront les objectifs suivants :

- présenter un reporting trimestriel, identifier les risques relevés pendant les audits et les irrégularités constatées

- proposer des recommandations à l'amélioration du processus audit (anticipation, capitalisation, bonnes pratiques et axes d'amélioration) alimentant un plan de progrès de la relation contractuelle. Ce plan de progrès est un outil de gestion et de mesure visant à planifier l'amélioration continue du contractant dans la réalisation de sa prestation.

## 8. VOLUMETRIE

A titre indicatif, 360 audits ont été clôturés en 2024, pour un montant total de RF audité de 401 millions d'euros de dépenses.

Le nombre moyen de lignes comptables auditées lors d'une mission d'audit est de 950 lignes et le montant moyen d'un RF audité est de 1 114 069 € HT en 2024.

Parmi ces 360 missions, la moitié des RF contrôlés ont un montant supérieur à 460 000 € et la moitié ont un nombre de lignes supérieur à 500. Un tiers des RF contrôlés contient plus de 800 lignes.

20 missions ont porté sur un montant cumulé de RF s'élevant à 126 093 303 € et chacun comportant plus de 3600 lignes de dépenses.

Ci-dessous, à titre indicatif, voici **en échantillon** le montant du RF et le nombre de lignes comptables pour les audits commandés entre la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2024 :

Intitulé du projet	Modalité contractuelle	Montant du RF contrôlé (EUR)	Nombre de lignes comptables
5% Sénégal CRCF	Initiative	617 887,25	1728
AGA-SP	Gestion déléguée	1 674 193,83	1473
SOLTHIS_PAJES	Initiative	351 483,73	957
PASA2 Guinée	Gestion déléguée	4 528 059,28	4209
Health Imp Ass in Georgia	Jumelage	1 359 102,08	1800
AT EDIFIS	Prestation de service	1 280 162,06	1636
CFT	Gestion déléguée	6 611 255,13	3600
Urbayiti	Gestion déléguée	1 565 050,38	1770
MALFOR	Subvention	5 606 453,06	5000
GoGIN 2	Gestion déléguée	1 899 969,48	1599
EU4J BiH	Subvention	497 950,29	800
RESOH-LABO_RDC	Subvention	1 297 281,18	1361
DEFEND RCI_21SSE0C157	Gestion déléguée	2 334 255,07	2123
Green budgeting training EU	Gestion déléguée	172 355,60	774
LaoPHA	Initiative	979 701,13	2878
ZTV HOPE	Initiative	312 518,68	1601
Economie bleue pêche	Gestion déléguée	1 957 131,33	1574
Ajyal Egalité	Subvention	674 989,81	1450

## 9. NOTE D'ATTENTION

L'approche méthodologique proposée sera considérée à hauteur de 60% de la note technique. L'annexe K décrit les obligations contractuelles d'EF en matière d'audit et les modalités de planification et conduite des audits.

Les équipes projets font preuve d'autonomie dans la mise en œuvre des activités de leurs projets et de ce fait la commande et la conduite des audits ne subissent pas d'intervention hiérarchique. La clarté de la définition du cadre de gestion administrative, comptable et financière du projet garantit les conditions nécessaires au bon déroulé du travail de l'auditeur et de facto la qualité du rapport d'audit. Ce cadre précise notamment les critères d'éligibilité des dépenses (en lien avec la mise en œuvre du projet, prévues au budget initial ou révisé, engagées selon les procédures applicables au projet). Les équipes projets transmettent au bailleur le rapport narratif, le rapport financier, et le rapport d'audit en y associant des données factuelles afin de justifier les éventuelles erreurs identifiées à l'issue de l'audit pour appréciation de ces constats financiers au regard des éléments contextuels.

Les conditions générales encadrant les délais de remise d'un rapport financier accompagné du rapport de vérification des dépenses étant souvent très contraintes par l'administration contractante, il est attendu d'envisager certaines souplesses sur le calendrier d'un audit et son ajustement pour réduire les délais notamment en fin de projet où l'adaptabilité devient clé. Les équipes d'audit doivent être flexibles, réactives et prêtes à ajuster leurs méthodes de travail pour faire face à ces contraintes sans compromettre la qualité de l'audit.

La disponibilité des équipes d'audit pour mener plusieurs commandes en même temps est un pré-requis pour absorber le volume des commandes. Cela demande une organisation robuste et une capacité à gérer plusieurs missions en parallèle afin de répartir efficacement les ressources et ajuster son emploi du temps selon les priorités. Pour gérer ces différentes commandes de manière fluide via un canal d'entrée unique, il est nécessaire de garantir que les ressources humaines et les outils s'accommodent des circonstances pour s'adapter à des demandes multiples et parfois imprévues, tout en maintenant des standards de qualité élevés. Il est attendu l'appropriation des procédures EF (par exemple les coûts environnés et ventilation des coûts mutualisés), ainsi qu'une capitalisation des accords-cadres ayant fait l'objet d'un audit, et des constats précédents pour un même projet (cohérence des conclusions d'audit, permanence des méthodes).

La bonne application des procédures accréditées est essentielle à la justification des dépenses auprès des bailleurs, et la bonne compréhension des procédures conditionne la fiabilité du rapport d'audit.

Le cabinet d'audit doit intégrer une démarche de capitalisation active. Dans le cas de projets ou d'accords-cadres ayant déjà fait l'objet d'audits précédents, l'équipe mandatée doit prendre connaissance des constats et recommandations antérieurs pour assurer une continuité dans l'analyse, veiller à la cohérence des conclusions d'audit d'une mission à l'autre, sauf évolution du contexte ou modification des règles applicables. Cela suppose une permanence méthodologique dans l'approche, tout en intégrant une capacité à s'adapter aux évolutions réglementaires, contractuelles, procédurales ou organisationnelles. L'objectif est d'éviter les redites, de repérer les tendances structurelles et de permettre de tirer des enseignements consolidés pour les audits successifs.

L'auditeur devra démontrer sa capacité à :

- Intervenir auprès de structures de petite taille, parfois peu familiarisées avec la gestion de fonds publics
- Produire des rapports clairs, pédagogiques et exploitables, incluant si nécessaire des recommandations correctives
- Organiser le travail sur le terrain en lien avec le siège d'Expertise France et les équipes locales, tout en respectant les conditions et niveaux de service des moyens de transport, ainsi que la stratégie RSE et la politique de développement durable de l'agence.

L'offre devra comporter une proposition technique et financière incluant :

- La méthodologie d'audit (revue documentaire, entretiens, contrôles sur pièces et sur site)
- L'expérience du cabinet dans l'audit de petites structures et d'organisations similaires
- La compréhension des exigences des bailleurs internationaux et de la reddition de comptes
- L'organisation locale proposée, y compris les moyens humains et logistiques mobilisable
- Un exemple de livrable (rapport d'audit ou synthèse) anonymisé, si possible
- Les délais d'intervention et la capacité de réaction en cas de demande ponctuelle ou urgente.

L'offre doit être contextualisée au projet et le cabinet doit démontrer sa compréhension du contexte de l'audit et sa prise en compte dans son offre technique. Le développement dans l'offre de techniques d'audit pointues (utilisation de matrices reconnues, de logiciel dédié à l'évaluation du risque, méthodes en vogue) n'est pas suffisant s'il n'est pas appliqué au contexte de l'audit.

Au-delà des compétences techniques ou de l'usage de méthodes reconnues, l'auditeur doit démontrer une connaissance approfondie du projet et de son environnement d'intervention dès le lancement de la mission. Il ne s'agit pas seulement de dérouler une méthodologie standard, mais de proposer une approche sur mesure. Pour cela, il est important d'avoir une lecture claire du contexte de mise en œuvre du projet (cadre institutionnel, partenariats, risques opérationnels, contraintes contractuelles), de faire preuve de sagacité en identifiant précisément les enjeux financiers propres au projet, notamment en lien avec les organismes de financement, les délais de justification, ou la typologie des dépenses et de savoir adapter les travaux d'analyse aux réalités du terrain, en évitant les approches mécaniques ou génériques.

L'auditeur doit faire preuve d'agilité intellectuelle et opérationnelle pour ajuster sa démarche aux spécificités du projet, aux pratiques EF, et aux attentes des bailleurs. C'est cette capacité à contextualiser l'audit qui en garantit la pertinence, l'utilité et la valeur ajoutée.

L'agilité de l'équipe d'audit est un atout majeur pour répondre efficacement aux défis complexes des audits de projet. Cette flexibilité permet à l'auditeur de s'adapter rapidement aux exigences changeantes, de gérer plusieurs missions simultanément, d'ajuster les



calendriers de manière proactive, et de contextualiser ses méthodes pour chaque projet. Dans un environnement où les contraintes de temps, de ressources et de gestion des risques sont fréquentes, une équipe d'audit réactive, adaptable et bien organisée est essentielle pour garantir des audits de qualité, réalisés dans les meilleures conditions possibles.

Le cabinet d'audit et les experts proposés doivent présenter un nombre conséquent d'audits de projet déjà réalisés en détaillant a minima les prestations accomplies : une liste de noms de projet et/ou des bailleurs correspondant n'est pas suffisant.

Au moins un membre de l'équipe d'audit est expert-comptable avec des expériences en audit de projet de développement. Des expériences en Commissariat aux comptes ne sont pas suffisantes.

Le reste de l'équipe peut avoir une formation en gestion, comptabilité ou audit sans être experts comptables mais doit présenter des expériences en projet de développement.

Le cabinet retenu devra produire un reporting détaillé et régulier sur l'ensemble des missions d'audit réalisées. Ce reporting est attendu comme un outil de suivi opérationnel permettant à Expertise France d'avoir une vision consolidée de l'avancement, des difficultés rencontrées, des constats récurrents et des recommandations formulées le cas échéant.

Le reporting devra inclure a minima :

- Le calendrier de réalisation des audits (prévu/réalisé)
- Le statut d'avancement de chaque mission (en cours, finalisé, en validation)
- Les natures et volumes des dépenses vérifiées
- Les points d'alerte ou écarts significatifs identifiés
- Un suivi des constats récurrents (par projet, bailleur ou catégorie de dépense)
- Les propositions de recommandations consolidées et les actions correctives envisagées ou mises en œuvre
- Des éléments de capitalisation transversale (tendances, bonnes pratiques, risques émergents).

Le format et la fréquence de ce reporting seront définis en concertation avec les équipes d'Expertise France, mais une transparence complète et une traçabilité des travaux d'audit sont attendues tout au long du contrat.

### **Attentes spécifiques relatives à la conduite des audits de projets**

Le cabinet devra démontrer dans son offre :

1. Une **compréhension du mode de gestion autonome des projets**, sans intervention hiérarchique, et l'importance d'un **cadre financier clair** pour garantir un audit de qualité.
2. Une **capacité d'adaptation** aux contraintes de calendrier, notamment en fin de projet, avec une **disponibilité pour mener plusieurs missions simultanément**.

3. Une **maîtrise opérationnelle des procédures spécifiques Expertise France**, en particulier la gestion des **coûts environnés** et la **ventilation des coûts mutualisés**.
4. Une **capitalisation effective sur les audits précédents**, garantissant la **cohérence des constats** et l'**adéquation aux évolutions** contractuelles ou organisationnelles.
5. Une **offre contextualisée**, fondée sur une **connaissance approfondie du projet**, des risques et des partenaires, et portée par une **équipe qualifiée**, démontrant une fidélisation de l'équipe, incluant au moins un **expert-comptable expérimenté en audit de projets de développement**.