

**MARCHES PUBLICS DE PRESTATIONS INTELLECTUELLES**

**Agence Française de développement**  
5 Rue Roland-Barthes  
75012 PARIS

**OBJET :**

**Prestation d'appui au lancement et au suivi des audits de projet  
(relecture de termes de référence et rapports d'audit, ateliers  
d'échanges et actualisation/création d'outils méthodologiques)**

**Ref. GEP-2025-0325**

**CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES (CCTP) -  
TERMES DE REFERENCE (TdR)**

---

## SOMMAIRE

ARTICLE 1.	Présentation de L'AFD.....	3
ARTICLE 2.	Présentation du Service Prescripteur.....	3
ARTICLE 3.	Contexte et objectif de la mission .....	4
ARTICLE 4.	Objet du marché .....	6
ARTICLE 5.	Prestation attendue dans le cadre de la présente consultation .....	7
5.1	Détail de la prestation attendue .....	7
5.2	Modalités et exigences particulières de réalisation .....	9
5.3	Conditions de livraison / d'exécution/interlocuteurs .....	10
5.4	Méthodologie attendue .....	10
5.5	Durée estimée de la prestation et Etapes intermédiaires/délais d'intervention etc. ....	10
5.6	Livrables attendus.....	11
5.7	<b>Compétences attendues du Prestataire</b> .....	11
5.8	Process de validation des livrables.....	11
5.9	Critères de validation des livrables .....	12
ARTICLE 6.	Contraintes imposées par l'AFD .....	12
6.1	Usage de la langue française .....	12
6.2	Accès du personnel du prestataire .....	12
6.3	Confidentialité .....	12
7.4	Contraintes financières.....	13
ARTICLE 7.	Moyens mis à disposition des Prestataires .....	13
ARTICLE 8.	Planning prévisionnel de la prestation.....	13

## ARTICLE 1. Présentation de L'AFD

Le **groupe Agence française de développement** (AFD) est un établissement public qui finance, accompagne et accélère les transitions vers un monde plus juste et durable. Plateforme française d'aide publique au développement et d'investissement de développement durable, nous construisons avec nos partenaires des solutions partagées, avec et pour les populations du Sud.

Nos équipes sont engagées dans plus de 4 000 projets sur le terrain, dans les Outre-mer et dans 115 pays, pour les biens communs de l'humanité – le climat, la biodiversité, la paix, l'égalité femmes-hommes, l'éducation ou encore la santé. Nous contribuons ainsi à l'engagement de la France et des Français en faveur des Objectifs de développement durable. Pour un monde en commun.

Au moyen de **subventions**, de **prêts**, de **fonds de garantie** ou de **contrats de désendettement et de développement**, l'AFD finance des projets, des programmes et des études et accompagne ses partenaires du Sud dans le **renforcement de leurs capacités**.

Sa filiale **Proparco** ([www.proparco.fr](http://www.proparco.fr)) soutient les investissements privés. Dédiée à mobilisation de l'expertise publique française.

Acteur interministériel de la coopération technique internationale, **Expertise France** ([www.expertisefrance.fr](http://www.expertisefrance.fr)) rejoint le groupe AFD le 1er janvier 2022. Deuxième agence par sa taille en Europe, elle conçoit et met en œuvre des projets qui renforcent durablement les politiques publiques dans les pays en développement et émergents. Elle intervient sur des domaines clés du développement et contribue aux côtés de ses partenaires à la concrétisation des objectifs de développement durable (ODD).

L'AFD collabore également avec les réseaux académiques français et internationaux pour alimenter les débats et réflexions prospectives sur le développement.

Elle assure la gestion du **Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM)**, qui cofinance des projets conciliant environnement et développement.

L'ensemble des informations relatives à l'AFD, et notamment sa Charte d'Ethique que le prestataire est fortement invité à consulter, sont accessibles sur le lien suivant : [www.afd.fr](http://www.afd.fr).

## ARTICLE 2. Présentation du Service Prescripteur

Le présent accord cadre sera piloté par la **Division Gestion du Portefeuille et Qualité (GEP)** positionnée au sein de la Direction exécutive Géographie (GEO).

La **division GEP** est responsable du suivi financier des projets, concours et des contreparties (hors Etats), et apporte son expertise aux équipes projet pour contribuer à la qualité de la conception des projets et à leur bonne exécution. Ceci comprend notamment :

- Le suivi des engagements particuliers non souverains et souverains ;
- L'instruction et la mise en place des dérogations/gestion des événements de crédit ;
- L'analyse des engagements contractuels ;
- L'instruction de dérogations financières, reprofilage/ restructuration de dettes ;
- Le pilotage et l'analyse mensuelle des impayés ;
- La contribution à la sécurisation du risque de crédit ;
- Les revues de la qualité du portefeuille ;
- **L'appui aux opérationnels à la préparation des audits de projet et le suivi des plans d'action ;**
- Le suivi des participations.

L'organigramme de GEO comprend notamment quatre départements géographiques, quatre divisions dont GEP, ainsi que le réseau :

- Départements géographiques :
  - ✓ Tout Afrique (AFR) ;
  - ✓ Trois océans (OCN) ;
  - ✓ Amérique latine (AML) ;
  - ✓ Orients (ORE).
- Quatre divisions dont GEP ;
- Le réseau, sous supervision directe des Directeurs régionaux AFD comprend :
  - ✓ les directions régionales elles-mêmes ;
  - ✓ les agences ;
  - ✓ les bureaux.

GEP s'appuie notamment sur le réseau et d'autres entités de l'AFD comme détaillé à l'article 3.

### ARTICLE 3. Contexte et objectif de la mission

Depuis plusieurs années, le volume des projets en exécution ne cesse de progresser, et leur mise en œuvre reste difficile, voire se complexifie.

Dans ce contexte, la maîtrise du risque fiduciaire fait l'objet d'une attention croissante de l'AFD, en particulier pour les raisons suivantes :

- découvertes relativement fréquentes d'irrégularités dans l'utilisation des fonds mis à disposition des bénéficiaires, notamment lorsqu'il s'agit de subventions ou de C2D, et/ou de non-respect des circuits financiers prévus contractuellement ;
- augmentation de la redevabilité, particulièrement lorsque l'AFD bénéficie de délégations de fonds d'autres bailleurs pour la mise en œuvre des projets ;

- qualité et exploitation insuffisante des rapports d'audits de projet.

Le suivi du risque fiduciaire sur les projets en exécution repose sur le dispositif suivant :

- Un suivi rapproché du projet effectué par le chargé de projet en agence (contrôle des justificatifs avant versements, collecte des rapports financiers et d'exécution, vérification des relevés de compte projets, éventuelles visites sur site, relation avec la maîtrise d'ouvrage -MOA- pour le lancement des audits de projet, et ...)
- Des missions de supervision assurées au moins une fois par an par le responsable de l'équipe-projet (REP) basé au siège (dans la direction SDD essentiellement), ou par exception en Direction régionale ou en agence, et le chargé de projet en agence ;
- Le lancement d'audits financiers annuels lorsque des modalités de versements par avances renouvelables ou par tranches sont prévues dans les conventions de financement ; le lancement d'audits ponctuels lorsqu'ils sont spécifiquement demandés par l'AFD. Le REP donne un avis de non objection (ANO) sur les termes de référence (TdR) proposés par les MOA (ou rédige les TdR dans les cas où l'AFD procède elle-même au recrutement des auditeurs selon ses procédures) et valide les rapports d'audit ;
- Des missions de revue de portefeuille effectuées ponctuellement par les Directions régionales ;
- L'appui de GEP pour la rédaction des TdR d'audit et l'analyse des rapports d'audit sur sollicitation des REP ou des agences (démarrage de cette activité en novembre 2018) ;
- L'appui méthodologique de la division de l'ingénierie des opérations en partenariat (IOP) aux opérationnels (siège et agence) dans le cas où des audits de l'Union européenne ou d'autres délégants de fonds sont diligentés (pour les projets financés sur fonds délégués à l'AFD) ;
- La saisine du département de la conformité (DCO) par l'équipe-projet (REP, Responsable Pays, Agence ou GEP) lorsque les audits font remonter des irrégularités, ou lorsque l'équipe projet soupçonne des irrégularités non détectées par les audits en lien avec un mauvais usage des fonds de l'AFD.

Depuis début février 2024, de nouvelles procédures ont été adoptées à l'AFD impliquant notamment :

- Une trajectoire vers moins de doubles contrôles : moins de contrôle des justificatifs avant versements en agence en faveur de plus de contrôles ex post par les auditeurs ;
- Un rôle renforcé des cadres opérationnels en agence dans la réalisation et l'exploitation des rapports d'audit ;
- Un rôle renforcé de GEP en charge de l'animation de la filière audit. A ce titre, il définit et met à jour la méthodologie ; accompagne les équipes dans leur appropriation ; conseille les équipes en cas de difficulté dans l'exploitation des rapports d'audits et la définition des suites à donner.

GEP doit aussi sensibiliser plus largement les agents AFD à la maîtrise du risque fiduciaire des projets tout au long du cycle du projet. Dans ce cadre, des formations e-learning (« maîtrise du risque fiduciaire des projets » et « audit de projets », ont été développées.

Compte tenu de la volumétrie des rapports d’audits attendus chaque année (entre 700 et 1000), et des sollicitations croissantes des équipes projet, GEP ne peut pas répondre à toutes les demandes.

En outre, l’équipe GEP souhaite continuer à bénéficier de l’expertise d’auditeurs professionnels pour renforcer sa propre expertise.

**La présente prestation aura pour objectif de renforcer l’activité d’appui aux opérationnels de GEP et plus largement de contribuer à la maîtrise du risque fiduciaire dans le cadre des projets de l’AFD.**

#### **ARTICLE 4. Objet du marché**

**Depuis juin 2020**, l’AFD met à disposition des opérationnels de l’AFD (REP et agences), des **modèles-types de termes de référence et de rapports d’audit**, ces outils étant susceptibles d’être partagés avec les partenaires de l’AFD.

Ces modèles-types ont été mis à jour par l’AFD au 2<sup>ème</sup> trimestre 2025 pour intégrer :

- des clarifications et ajouts en termes de diligences LCB/FT/sanctions économiques et financières ou d’intégrité,
- des précisions sur les exigences en termes de passation de marchés, et
- les enseignements tirés de l’utilisation par les équipes projets de l’AFD.

Les principes sous-jacents de ces modèles ne sont pas remis en cause (modèle-type de TdR reprenant des diligences détaillées permettant de challenger les auditeurs), audit avec modules optionnels à la main de l’équipe projet en fonction de l’appréciation du risque, etc.

Le modèle-type de TdR se compose de modules d’audit, dont certains sont obligatoires et d’autres optionnels. Les équipes projet, en lien avec les MOA, déterminent, en fonction de (i) la structuration du projet, (ii) l’état d’avancement et (iii) leur appréciation du risque, le périmètre d’audit. Les modules sont les suivants :

- L’audit financier (obligatoire : audit de la conformité de l’usage des fonds et des états financiers du Projet)
- L’audit portant sur le respect des diligences en matière de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme et des listes de sanction (obligatoire – nouveau module depuis 2025)
- L’audit du contrôle interne sur tous les autres aspects que ceux précédemment cités (optionnel)
- L’audit de la passation de marchés (obligatoire pour les marchés n’ayant pas donné lieu à avis de non objection préalable de l’AFD, et optionnel pour le reste)
- L’audit technique, environnemental et social (optionnel).

Deux modèles type de TdR existent actuellement : un « complet » reprenant tous les modules d’audit, un « allégé » reprenant uniquement les modules d’audit obligatoire.

Le modèle-type de rapport d’audit est construit en miroir de celui du modèle-type de TdR.

Dans le cas général<sup>1</sup>, le recrutement des cabinets d’audits est effectué par les maîtrises d’ouvrage des projets (MOA) selon les procédures nationales du pays d’intervention. L’AFD est alors sollicitée notamment pour donner son ANO sur les **termes de référence de la MOA** et l’attribution du marché d’audit. Dans ce cadre, l’AFD peut être amenée à demander à la MOA de définir plus précisément les termes de référence en s’appuyant sur le modèle de TdR de l’AFD, mais aussi, le cas échéant, de questionner les auditeurs pour clarifier leurs constats sur la base notamment des attendus prévus par le modèle de rapport d’audit de l’AFD.

Face à la qualité médiocre de certains audits, l’AFD est parfois contrainte de proposer/ imposer aux bénéficiaires des financements de recruter elle-même les auditeurs selon ses procédures. Dans ce cas, l’AFD doit lancer elle-même le marché d’audit en commençant par la rédaction des TdR.

La présente prestation a pour objet la relecture de TdR d’audit, ainsi que la relecture de rapports d’audit sur sollicitation de GEP. Cette prestation pourra couvrir également notamment une revue des différences entre les TdR d’audit AFD et ceux d’un autre bailleur de fonds ou encore d’un auditeur général. Elle devra permettre de se prononcer sur la qualité de ces documents en faisant une analyse critique, de proposer des modifications ou ajouts si nécessaire, et de préparer, le cas échéant, des questions aux auditeurs pour améliorer la qualité des rapports d’audit.

Parallèlement, des ateliers thématiques pourront être organisés afin de développer l’expertise de l’AFD (GEP et opérationnels) afin d’harmoniser les pratiques.

La présente prestation pourra aboutir également à la création ou l’actualisation d’outils méthodologiques dans le cadre des audits de projet de développement, qui permettent à l’équipe projet de calibrer le marché d’audit en fonction des spécificités du projet (structuration du projet et risques identifiés, type de contrepartie...) et exploiter le résultat des travaux réalisés par les auditeurs.

## **ARTICLE 5. Prestation attendue dans le cadre de la présente consultation**

### **5.1 Détail de la prestation attendue**

Le marché vise à fournir à GEP les appuis suivants:

#### **1- La relecture de termes de référence pour le recrutement des auditeurs dans le cadre des projets**

- Le prestataire devra prendre connaissance du ou des projets concernés par l’audit sur la base de documents transmis par l’AFD : Note de présentation aux instances de l’AFD, convention de financement, dernier aide-mémoire, état des versements, manuel de procédures du projet, audits précédents le cas échéant. Il pourra également si nécessaire s’entretenir avec le responsable de l’équipe projet ;

<sup>1</sup> NB : La généralisation des audits en MOA directe AFD sur les subventions est envisagée.  
GEP-2025-0325

- En fonction du niveau de risque identifié dans le cadre du projet, le prestataire devra proposer d'intégrer ou non dans les TdR certains modules d'audit (passation des marchés, audit technique...) ainsi que certaines diligences au sein de ces modules (E&S, paiements directs...);
- Une fois le périmètre de l'audit arrêté, le prestataire devra vérifier la cohérence des TdR avec le modèle-type de l'AFD (notamment les normes d'audit requises), et la prise en compte du périmètre convenu avec l'équipe projet. Le prestataire proposera ses ajustements directement dans le corps du texte, en mode suivi de modification.
- Les TdR pourront être rédigés en français, en anglais, ou espagnol selon la géographie d'intervention du projet.
- Le prestataire transmettra par mail les TdR modifiés/commentés en suivi de modification au REP et à GEP. Le mail d'accompagnement devra donner à l'équipe projet les éléments de compréhension pour les principales modifications proposées.

## **2- La relecture des rapports d'audit de projet**

- Le prestataire devra prendre connaissance du ou des projets concernés par l'audit sur la base de documents transmis par l'AFD : TdR de l'audit, convention de financement, dernier aide-mémoire, état des versements, manuel de procédures du projet, audits précédents le cas échéant ... Il pourra également si nécessaire s'entretenir avec le responsable de l'équipe projet. Les documents transmis pourront être rédigés en français, en anglais, ou espagnol selon la géographie d'intervention du projet.
- Le prestataire devra apprécier la conformité du contenu du rapport d'audit avec les TdR, notamment vérifier que le périmètre de l'audit a bien été couvert ;
- Il devra évaluer la qualité du rapport d'audit en fonction de son expérience passée et de critères d'évaluation permettant d'objectiver ses contrôles. Cette évaluation devra être formalisée dans une grille ou un rapport d'évaluation transmis à l'AFD.
- L'évaluation de la qualité du rapport pourra conduire à deux conclusions :
  - ✓ Le rapport d'audit est de qualité et l'équipe projet peut s'appuyer sur les constats et recommandations dans ses échanges avec la contrepartie ;
  - ✓ Le rapport d'audit n'est pas suffisamment documenté, ce qui ne permet pas de se prononcer sur la complétude des travaux d'audit, ou comporte des incohérences/erreurs qui ne permettent pas de valider les conclusions de l'auditeur. Dans ce cas, le prestataire doit lister les points à clarifier sous forme de questions à poser aux auditeurs ;
- Le prestataire devra rester mobilisé le cas échéant pour relecture des réponses apportées par la MOA du projet et/ou les auditeurs (qui transitent par l'équipe projet) et se prononcer définitivement sur le degré de confiance qu'il est possible d'accorder au rapport définitif ;
- Le prestataire devra s'assurer de l'existence de tableaux de synthèse des dépenses en anomalie tel que prévu dans le modèle de rapport-type d'audit de l'AFD afin de faciliter la confirmation ou non de l'inéligibilité de ces dépenses par l'équipe projet.



### **3- L'animation d'ateliers d'échanges avec GEP, et éventuellement avec d'autres structures de l'AFD, sur des thématiques à définir et plus largement sur les méthodologies et pratiques retenues par les cabinets d'audit dans le cadre des audits de projet**

A titre d'exemple :

- Capitalisation sur les revues de rapports d'audit effectuées pour le compte de GEP. Par géographie ? par secteur ? Par type de maîtrise d'ouvrage ? par cabinets d'audit ?
- Réflexion pour rendre plus efficace la grille d'analyse des rapports d'audit actuellement en vigueur à l'AFD
- Quelles normes d'audit internationales appliquer, quelle acceptabilité des normes nationales
- Formation des opérationnels AFD sur la méthodologie d'audit utilisée à l'AFD et les outils sous-jacents (modèles-types de TdR et de rapport d'audit notamment) dans le cadre de la généralisation des audits en MOA directe AFD sur les subventions
- Réflexion sur comment statuer sur les dépenses en anomalies
- Réflexion sur une harmonisation des suites à donner aux constats d'audit
- Réflexion sur comment réaliser des audits de projet en zone de crise (les questions à se poser? quelles procédures corroboratives? dans quel cas ne peut-on pas intervenir du tout? quelles options?)

### **4- Création ou l'actualisation d'outils méthodologiques dans le cadre des audits de projet de développement sur des thématiques à définir**

A titre d'exemple :

- Grille pour harmoniser les suites à donner aux constats d'audit,
- Proposition d'une grille d'analyse pour déterminer la composition de l'équipe d'auditeur, le nombre d'homme/jour pour une mission d'audit ou le budget d'une mission
- Ou tout autre outil pour aider les équipes projet à piloter les audits de projet...

## **5.2 Modalités et exigences particulières de réalisation**

Les commandes seront transmises au Prestataire par email et préciseront :

- le nom du chargé de projet en agence, le nom du REP et son service
- le type de prestation (relecture de TdR, relecture de rapport d'audit, atelier, outil méthodologique)
- le projet concerné et les documents associés
- le degré d'urgence (si par exemple le rapport d'audit est une condition suspensive au décaissement, ou si contractuellement l'AFD est tenue d'apporter ses commentaires - notamment sur le rapport d'audit provisoire avant production du rapport définitif - dans un délai contraint)
- la nécessité ou non de prévoir un déplacement sur site au siège de l'AFD

### 5.3 Conditions de livraison / d'exécution/interlocuteurs

Les différents livrables devront parvenir à l'AFD dans les délais indiqués à l'article 9 du présent document

Les livrables seront envoyés par mail à Magali Roux, responsable de la division Gestion de portefeuille, ([rouxm@afd.fr](mailto:rouxm@afd.fr)), Virgile Megloul, responsable adjoint ([meglouliv@afd.fr](mailto:meglouliv@afd.fr)), Alexandra Bonan ([bonana@afd.fr](mailto:bonana@afd.fr)), Nassera Debbah ([debbahn@afd.fr](mailto:debbahn@afd.fr)) et/ou tout autre intervenant spécifié dans le bon de commande.

Les coordonnées de la personne référente pour l'exécution du marché seront clairement indiquées dans l'offre technique du prestataire.

### 5.4 Méthodologie attendue

La Prestation comprendra, en sus des livrables attendus :

- Une réunion de lancement ;
- Des points téléphoniques ou réunions présentielle au siège de l'AFD si nécessaire ;

Pour chacune des réunions et ateliers, le Prestataire devra fournir à l'AFD un compte-rendu détaillé des échanges.

### 5.5 Durée estimée de la prestation et Etapes intermédiaires/délais d'intervention etc.

Le marché est contractualisé pour une durée ferme de 2 ans, renouvelable deux fois un an par tacite reconduction, à compter de sa date de notification avec une enveloppe de 250 k euros HT.

Les délais, unitaires d'exécution des différentes prestations à compter de la réception d'une commande sont à préciser par le prestataire mais d'un délai indicatif de :

- Lecture des TdR d'audit 7 jours ouvrés
- Lecture des rapports d'audit 10 jours ouvrés

Le prestataire devra fournir le délai et la charge de travail pour chaque type de sollicitation.

Les ateliers devront être organisés dans les 2 mois suivant l'envoi bon de commande de l'atelier.

Les outils méthodologiques devront être proposés dans les 2 mois suivant l'envoi bon de commande de la prestation.

Le prestataire devra ainsi indiquer un nombre estimatif de dossiers qu'il sera en mesure de traiter dans le montant de l'enveloppe donné ci-dessus.

Il devra aussi nous décrire le processus mis en place lorsque plusieurs demandes doivent être traitées en même temps.

## 5.6 Livrables attendus

Le Prestataire devra remettre les livrables suivants en fonction du bon de commande :

- TdR révisés en suivi de modification et note d'accompagnement
- Rapport d'audit commenté accompagné d'un rapport d'évaluation objectif et le cas échéant les demandes d'éclaircissement à formuler auprès des auditeurs
- Note de suivi des réponses apportées par les MOA et/ou auditeurs sur les rapports d'audit le cas échéant
- Supports de présentation pour les ateliers
- Support d'outil méthodologique.

Les livrables pourront être rédigés en français, en anglais, et/ou espagnol selon la géographie d'intervention du projet.

Le contenu des livrables est décrit au point 5.1.

## 5.7 Compétences attendues du Prestataire

Le Prestataire affectera du personnel de qualification et d'expérience correspondant aux prestations décrites au présent cahier des charges, de manière à atteindre les résultats qui y sont fixés.

Plus spécifiquement, le Titulaire devra disposer dans son équipe de personnels ayant :

- une bonne expérience en audit des projets (y compris aide budgétaire) soutenus par des bailleurs de fonds (nationaux et/ou multi latéraux), ainsi qu'en revue de termes de référence et rapports d'audit de projet de développement ;
- une bonne connaissance des pratiques / procédures des banques de développement type AFD, Banque Mondiale, BAfD, KfW, BEI, Nations Unies, etc ;
- une bonne connaissance des pratiques / procédures des Organisation de la Société Civile ;
- une bonne connaissance des normes d'audit internationales et membres de l'IFAC ;
- une expertise en système de contrôle interne et conformité (LCB-FT/Sanctions)
- une expertise technique et E&S (ingénieur routier, archéologues...)
- une expérience diversifiée des procédures de passation des marchés (marchés public notamment) de pays en développement ;
- de l'expérience dans tout ou partie des zones d'intervention de l'AFD ;
- des expériences en appui conseil ;
- des expériences en formation (conception, animation, création de supports interactifs) ;
- une parfaite maîtrise du français, de l'anglais et de l'espagnol.

## 5.8 Process de validation des livrables

A la réception des livrables, l'AFD aura 10 jours ouvrés pour valider ou pas les livrables. Si l'AFD souhaite amender le livrable, elle communiquera au Prestataire ses commentaires sur ces livrables au plus tard 10 jours ouvrés après leur réception. Le Prestataire aura 5 jours ouvrés pour prendre en

compte ces commentaires et proposer une nouvelle version des livrables. Ce processus pourra être renouvelé tant que l'AFD ne sera pas satisfaite des livrables.

Les livrables ne seront validés que sur décision de l'AFD.

## **5.9 Critères de validation des livrables**

L'AFD estimera la qualité des prestations et des livrables sur les critères prioritaires suivants :

- Pour les TdR, les propositions de modifications faites essentiellement directement dans le document (de façon à faciliter au maximum le travail des MOA ou des équipes projets et accélérer le processus de passation des marchés) ;
- La clarté et la lisibilité des analyses et notes d'accompagnement. Notamment l'utilisation d'une méthodologie standardisée d'évaluation des rapports d'audit ;
- La priorisation des points soulevés en favorisant une approche par les risques (des points mineurs peuvent être relevés mais écartés de la synthèse car n'ayant par exemple pas d'incidence sur le degré de confiance accordé au rapport d'audit), pédagogique et très opérationnelle ;
- La capacité à s'approprier rapidement les spécificités des différents projets (limiter trop de sollicitations des opérationnels)

## **ARTICLE 6. Contraintes imposées par l'AFD**

### **6.1 Usage de la langue française**

L'exécution du marché nécessite l'usage permanent de la langue française dans les rapports avec le maître d'ouvrage (documents, réunions, appels téléphoniques, courriers électroniques), notamment pour :

- la tenue ou la participation aux réunions,
- les comptes rendus d'échanges et les notes d'accompagnement,
- l'animation des ateliers

### **6.2 Accès du personnel du prestataire**

Le Prestataire fournit, avant le début de la prestation, les renseignements nécessaires à l'établissement de laissez-passer permanents ou provisoires qui seront exigés, si besoin est, pour la circulation de son personnel dans les locaux de l'AFD.

### **6.3 Confidentialité**

Toute information concernant l'AFD et incluse dans ce document de consultation ou fournie séparément doit être traitée de façon strictement confidentielle par le prestataire. Ce dernier accepte de ne divulguer ou de ne publier aucune information relative à ce chantier et à tous les travaux associés.

De la même façon, tout document fourni par le prestataire sera considéré comme confidentiel.

#### 7.4 Contraintes financières

La présente mission est soumise à une contrainte financière : l'exécution de l'ensemble des prestations est plafonnée à 250.000 € HT.

#### ARTICLE 7. Moyens mis à disposition des Prestataires

Pour comprendre l'environnement de contrôle de l'AFD en matière de risque fiduciaire, le Prestataire recevra notamment, au début de sa mission :

- Les termes de référence types d'audit de projet (version 2020 et version mise à jour en 2025),
- Le modèle-type de rapport d'audit (version 2020 et version mise à jour en 2025),
- Le guide méthodologique
- La grille d'analyse des rapports d'audit
- Check list - ANO sur TdR d'audit.

Il pourra demander la documentation de projet nécessaire à sa compréhension et s'entretenir avec les interlocuteurs qu'il jugera pertinents pour sa mission.

#### ARTICLE 8. Planning prévisionnel de la prestation (estimation)

Jalons	Date
Démarrage de la prestation	Janvier 2026
Fin de la tranche ferme	31/12/2027
Reconduction 1	31/12/2028
Reconduction 2	31/12/2029