

<p>CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIÈRES DE L'ACCORD-CADRE</p>

<p>Objet de l'accord-cadre</p>

<p>Accord-cadre n° 2511F018 Réalisation de prestations liées aux activités d'audit interne, contrôle interne et gestion des risques pilotées par la Mission audit et contrôle internes de VNF</p>

ARTICLE 1 - CONTEXTE

1.1. Contexte de l'Établissement

Voies navigables de France, ou VNF, est l'établissement public responsable de la gestion, de l'exploitation et du développement de 6 700 km de fleuves, canaux et rivières qui irriguent la France et la relient à ses voisins européens.

Notre mission est essentielle : transformer ce réseau séculaire en un véritable moteur de développement économique, écologique et social au service de tous. À l'écoute des besoins d'aujourd'hui et de demain, nos 4 000 collaborateurs œuvrent chaque jour pour :

- Assurer une gestion fine de la ressource en eau, conciliant les différents usages tout en respectant l'environnement.
- Exploiter et moderniser nos infrastructures et renforcer la performance du réseau fluvial.
- Créer des opportunités de développement économique pour les acteurs économiques et au service des territoires

Très concrètement, nous offrons des solutions d'utilité générale : transports responsables, stockage et distribution de l'eau, tourisme et loisirs durables, nouvelles énergies, support à la production agricole et industrielle, valorisation du patrimoine et maintien de la biodiversité.

Ce qui nous définit, c'est notre approche sur mesure. Nous collaborons étroitement avec les acteurs locaux, nationaux et européens pour développer des projets adaptés aux besoins spécifiques de chaque territoire.

En somme, VNF transforme notre patrimoine fluvial en un atout majeur pour bâtir un avenir durable et prospère pour tous nos territoires.

1.2. Éléments de contexte du service

VNF dispose depuis 2008 d'une mission nationale, rattachée hiérarchiquement à la direction générale et fonctionnellement au Comité d'audit, en charge de l'audit interne, du contrôle interne et plus récemment d'activités liées à la gestion des risques.

La MACI (Mission audit et contrôle internes) est composée de six personnes et deux pôles :

- Une responsable de service et une chargée de projet en transversalité sur les activités de la MACI,
- Le pôle audit interne comprenant deux auditeurs internes,
- Le pôle contrôle interne comprenant un contrôleur interne et un chargé de contrôle interne et gestion des risques

Le dimensionnement actuel de la MACI ne permet pas :

- de couvrir le périmètre auditable de VNF,
- de répondre à l'ensemble des compétences nécessaires pour réaliser le plan d'audit ;
- de réaliser toutes les activités de contrôle interne nécessaires au développement de la démarche,
- de mener les déploiements des activités de gestion des risques.

Il est donc décidé d'externaliser certaines prestations liées aux activités de l'audit interne, du contrôle interne et de la gestion des risques.

1.2.1. Le pôle audit interne

Les missions du pôle audit interne sont fixées par la charte d'audit interne de VNF révisée en avril 2024 et signée de la directrice générale. Ces missions correspondent aux dispositions des normes internationales de l'audit interne.

Le champ d'intervention de l'audit interne porte sur l'ensemble de l'Établissement, y compris les Directions territoriales.

Chaque année, le plan d'audit annuel N+1 est validé par la Direction générale et approuvé par le Comité d'audit. La couverture de l'univers d'audit est calculée sur un cycle de 6 ans glissant. Toutefois, ce plan d'audit peut inclure des missions spécifiques et non programmées, répondant aux besoins de la Direction générale ou d'une direction nationale ou territoriale. Ces modifications doivent être approuvées par le Comité d'audit.

Chaque mission d'audit fait l'objet d'un ordre de mission signé par la Directrice générale ou le directeur général délégué.

Les activités d'audit interne ont été certifiées par l'organisme français compétent, IFACI Certification entre 2015 et 2021 ; depuis 2022, le choix de l'Établissement s'est porté vers une évaluation externe réalisée tous les trois ans (2022 ; à venir sur 2025).

1.2.2. Le pôle contrôle interne

L'établissement utilise le référentiel COSO₂₀₁₃ pour l'organisation de son contrôle interne. Ce référentiel est reconnu comme faisant autorité pour la conception, la mise en place et le pilotage du contrôle interne, ainsi que pour l'évaluation de son efficacité.

La politique de contrôle interne de l'établissement, révisée en 2023, est signée du directeur général.

Un réseau de correspondants contrôle interne animé par le pôle contrôle interne est en place et constitué de relais au sein de chaque direction nationale ou territoriale.

ARTICLE 2 – OBJET DE L'ACCORD-CADRE

Le présent accord-cadre a pour objet la réalisation de prestations pour le compte et sous le pilotage de la MACI (Mission audit et contrôle internes) de l'Établissement liées :

- **Aux activités de l'audit interne**, dans le respect des Normes internationales d'audit interne (« les Normes »),
- **Aux activités de contrôle interne**,
- **A la gestion des risques**.

Les modalités d'émission des bons de commande et de remise en concurrence par marché subséquent sont précisées dans le Cahier des Clauses Administratives Particulières du présent accord-cadre (CCAP).

À titre indicatif, sur la durée de l'accord-cadre, il est envisagé :

2.1 Externalisation par l'émission de bons de commande :

2.1.1 De prestations d'audit interne :

- ✓ Environ 12 missions d'audit interne
 - Environ 6 missions d'audit interne « simples » (40 à 45 jours/homme, périmètre limité, « process type » décrit ou existant dans d'autres organisations...) – cf. *prix n°1.1 du BPU*
 - Environ 6 missions d'audit interne « complexes » (50 à 55 jours/homme, absence d'un référentiel d'audit formalisé / activité spécifique à l'Établissement, concerne tout l'Établissement du Siège aux ST...) – cf. *prix n°1.2 du BPU*.
- ✓ Environ 16 jours supplémentaires liés au périmètre et/ou à l'objet de la mission ou d'approfondissements d'un constat d'audit – cf. *prix n°1.3 du BPU*.
- ✓ Environ 1 mission de suivi de mise en œuvre des recommandations (l'ensemble des recommandations de la mission, ou pour partie seulement) – cf. *prix n° 1.4 du BPU*.

Ces prestations impliqueront des déplacements au Siège (Béthune et Paris) et au sein de deux à quatre Directions territoriales pour une même mission d'audit interne (entendu sur l'ensemble du périmètre des directions territoriales : ST, centres d'exploitations, écluses, etc.).

- Livrables attendus

A réception de la commande dans le délai prescrit au CCAP, le prestataire transmet les CV de l'équipe dédiée à l'exécution de la mission.

Le prestataire remet le dossier d'audit comportant les différents documents de travail (normes professionnelles - IIA) :

- la note d'orientation/un programme de travail à l'issue de la phase de préparation de la mission d'audit et de la réunion d'ouverture avec les services audités,
- le rapport d'audit provisoire formulant l'objet de la mission, la méthode suivie, l'exposé des constats, l'explication de ces faits et les recommandations proposées à l'issue des travaux d'audit,
- le rapport d'audit définitif intégrant les commentaires et les observations formulés lors de la réunion de clôture de la mission d'audit et ou de la phase contradictoire avec les services audités.

Il remet également le Questionnaire de Contrôle Interne, le Tableau des risques, les comptes-rendus d'entretiens, les comptes-rendus d'analyse, les preuves d'audit, les feuilles d'observations, ...

- Pour les missions de suivi de mise en œuvre des recommandations issues d'audits : les dossiers d'audit comprenant l'ensemble des papiers de travail (compte-rendu d'entretiens, compte-rendu d'analyse, rapport de mise en œuvre des recommandations, etc.)

Les livrables faisant l'objet de diffusion aux audités devront respecter les formats/modèles internes mis à disposition par VNF.

Des précisions quant aux livrables requis pourront être formulées en tant que de besoin par VNF lors de l'émission du bon de commande ou pendant l'exécution de la mission.

2.1.2 De prestations d'appui au profit des auditeurs internes de VNF :

- ✓ Environ 30 jours d'appui en mission de co-sourcing au profit des auditeurs internes de VNF : prestations visant à constituer, avec un consultant externe et pour une mission déterminée, une équipe commune placée sous le leadership de VNF et permettant de mettre à disposition de la MACI les compétences spécialisées d'un consultant dans le domaine audité et/ou sur un sujet méthodologique (évolution des normes professionnelles, sujet technologique, communication...) lié à l'audit.
Ces prestations se dérouleront principalement au siège de VNF mais pourront nécessiter des déplacements au sein des directions territoriales- cf. *prix n°2.1 du BPU*.
- ✓ Environ 18 jours de benchmark afin d'analyser la gestion et l'organisation d'entreprises extérieures sur un process objet d'une mission d'audit interne. Ces prestations pourront impliquer des déplacements au sein de ces entreprises- cf. *prix n°2.2 du BPU*.

- Livrables attendus :

A réception de la commande dans le délai prescrit au CCAP, le prestataire transmet le/les CV de/des l'intervenant(s) dédié(s) à l'exécution de la mission.

Pour les prestations de benchmark : rapport de benchmark intégré ou non au rapport d'audit interne (provisoire et définitif)

Les livrables faisant l'objet de diffusion aux audités devront respecter les formats/modèles internes mis à disposition par VNF.

Des précisions quant aux livrables requis pourront être formulées en tant que de besoin, par VNF lors de l'émission du bon de commande ou pendant l'exécution de la mission.

Les prestations d'audit interne qui feront l'objet du présent accord-cadre pourront concerner tous types d'audits couvrant :

- les champs de l'audit interne (audits de structures, audits fonctionnels et audits de processus),
- les différents types de mission d'audit, que ce soit d'assurance ou de conseil.

Elles pourront concerner l'ensemble des activités de l'Établissement :

- Audits de gouvernance,
- Audits financiers,
- Audits RH,
- Audits affaires juridiques,
- Audits commande publique,
- Audits techniques / métier VNF (exploitation, maîtrise d'ouvrage, maintenance, gestion domaniale, etc.)
- Audits Systèmes d'Information,
- Etc.

Ces thématiques sont présentées à titre d'exemples et ne sont pas exhaustives.

Les prestations doivent être exécutées dans le respect :

- des « Normes » définies par l'IIA, Institut of Internal Auditors,
- du Code de déontologie de l'IFACI, Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne,
- de la Charte d'Audit Interne de VNF,
- du manuel d'audit et des documents types établis par la Mission Audit et Contrôle Interne de VNF.
- du respect de la réglementation en matière de protection des données à caractère personnel et, en particulier, le règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 applicable à compter du 25 mai 2018 (ci-après, « le règlement européen sur la protection des données – RGPD ») et la Loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 modifiée, relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés (ci-après, la « Loi informatique et libertés »).

2.1.3 De prestations liées à la gestion des risques et au contrôle interne :

La MACI a la charge d'animer des projets de cartographie des risques (nouvelles cartographies ou mises à jour de cartographies) :

- ✓ Environ 3 mises à jour de la **cartographie des risques globale** de l'Établissement
 - Environ une mise à jour « simple » - « rafraichissement » de la cartographie par revue de la cotation des risques en une dizaine d'entretiens et 2 à 3 ateliers d'animation (Comité des risques, COMEX ou management intermédiaire...) – cf. *prix n°3.1 du BPU* ;
 - Environ 2 mises à jour « complexes » - revue du périmètre des risques et de leurs cotations ou déclinaison de la cartographie globale sur le périmètre d'une Direction territoriale, une quinzaine d'entretiens et 3 à 4 ateliers d'animation (Comité des risques, COMEX ou management intermédiaire...) – cf. *prix n°3.2 du BPU*.

Par ailleurs, la MACI peut proposer la mise à jour de cartographies des risques thématiques pour réviser le dispositif de gestion des risques/contrôle interne :

- ✓ Environ 3 mises à jour de **cartographies des risques thématiques**
 - Environ 2 mises à jour « simples » - « rafraichissement » de la cartographie par revue de la cotation des risques en une dizaine d'entretiens et 2 à 3 ateliers d'animation (CODIR, parties prenantes concernées ...) – cf. *prix n°3.4 du BPU* ;
 - Environ 1 mise à jour « complexe » - revue du périmètre des risques et de leurs cotations ou déclinaison de la cartographie thématique sur le périmètre d'une Direction territoriale, une quinzaine d'entretiens et 3 à 4 ateliers d'animation (CODIR, parties prenantes concernées...) – cf. *prix n°3.5*.

Livrables attendus :

A réception de la commande dans le délai prescrit au CCAP, le prestataire transmet les CV de l'équipe dédiée à l'exécution de la mission.

- L'ensemble des documents de travail (registre et univers des risques, fiches de risques, grille d'évaluation des risques, échelles de cotation, compte-rendu d'entretiens ou d'ateliers, la cartographie des risques, etc.) concernant la réalisation des mises à jour de cartographies des risques globales de l'Établissement ou des cartographies thématiques.

Les livrables sont remis au format numérique, avec un exemplaire du livrable modifiable (format compatible Microsoft Office).

Les livrables faisant l'objet de diffusion devront respecter les formats/modèles internes mis à disposition par VNF.

Des précisions quant aux livrables requis pourront être formulées en tant que de besoin par VNF lors de l'émission du bon de commande ou pendant l'exécution de la mission.

2.1.4. De prestations liées au contrôle interne

Environ 18 jours de benchmark afin d'analyser la gestion et l'organisation d'entreprises extérieures sur un process. Ces prestations pourront impliquer des déplacements au sein de ces entreprises – *cf. prix n°4.2 du BPU.*

Livrables attendus :

A réception de la commande dans le délai prescrit au CCAP, le prestataire transmet le/les CV de/des l'intervenant(s) dédié(s) à l'exécution de la mission.

- Rapport de benchmark.

Le livrable est remis au format numérique, avec un exemplaire du livrable modifiable (format compatible Microsoft Office).

Des précisions quant aux livrables requis pourront être formulées par VNF durant l'exécution de la mission.

2.2 Externalisation par remise en concurrence via la passation d'un marché subséquent

La MACI peut proposer l'élaboration de cartographies des risques thématiques pour renforcer le dispositif de gestion des risques/contrôle interne :

- ✓ Environ trois réalisations de cartographies thématiques (cartographie des risques sécurité, cartographie des risques d'un projet etc...) – *cf. prix n°3.3 du BPU.*

Compte tenu de la volonté de la Direction générale de VNF de renforcer l'implication des directeurs(trices) dans la maîtrise des risques et leur appropriation, à développer et outiller l'animation managériale autour de la maîtrise des risques identifiés ainsi que la communication interne sur le sujet, des accompagnements ponctuels pourront être sollicités dans cet objectif pour appuyer la MACI dans ses travaux :

- ✓ Environ 40 jours en gestion des risques - *cf. prix n°3.6 du BPU,*
- ✓ Environ 80 jours sur des sujets de développement du contrôle interne (*cf. prix n°4.1 du BPU*),

Ces prestations pourront impliquer des déplacements au Siège (Béthune et Paris) et au sein des Directions territoriales.

Ces prestations pourront concerner l'ensemble des activités de l'Établissement notamment :

- Management de projet
- Ingénierie et maîtrise d'ouvrage
- Gestion domaniale et patrimoniale
- Développement transport, tourisme et services aux usagers
- Exploitation opérationnelle du réseau navigable (*dont la gestion hydraulique*)
- Maintenance opérationnelle du réseau navigable
- Gestion financière, budgétaire et comptable
- Achats
- Juridique
- Communication
- Ressources humaines
- Sécurité Prévention (*sécurité des personnels, sécurité du réseau d'infrastructures ; sureté ; etc.*)
- Systèmes d'information

- Administration et logistique
- Immobilier

Cette liste n'est pas exhaustive.

Livrables attendus :

- Pour les prestations de réalisation de cartographie des risques : L'ensemble des documents de travail (registre et univers des risques, fiches de risques, grille d'évaluation des risques, échelles de cotation, compte-rendu d'entretien et d'ateliers, la cartographie des risques, etc.) concernant la réalisation des cartographies thématiques.
- Pour les prestations de contrôle interne : L'ensemble des documents de travail, notamment notes, compte-rendu d'entretiens, d'ateliers ou de réunions, compte-rendu d'analyse support aux travaux ainsi que les livrables associés aux travaux de contrôle interne : processus formalisés ; référentiel de contrôle interne, dispositif de contrôle interne (plan de contrôle, procédure, organigramme fonctionnel nominatif etc...)

Les livrables sont remis au format numérique, avec un exemplaire du livrable modifiable (format compatible Microsoft Office).

Les livrables faisant l'objet de diffusion devront respecter les formats/modèles internes mis à disposition par VNF.

Des précisions quant aux livrables requis pourront être formulées en tant que de besoin par VNF lors de l'émission du bon de commande ou pendant l'exécution de la mission.

ARTICLE 3 - CONDITIONS D'EXÉCUTION ENVIRONNEMENTALES

Le présent accord-cadre comporte les conditions d'exécution environnementales suivantes :

3.1. Clause de dématérialisation / sobriété numérique

Afin de limiter au maximum l'empreinte carbone, les livrables produits par les cabinets devront être remis exclusivement en version électronique par le biais de sites Microsoft SharePoint ou Teams créés par VNF, sauf demande expresse du pouvoir adjudicateur.

Les livrables devront être fournis dans des formats limitant la taille des fichiers.

3.2. Utilisation de matériels ou de pratiques à faible impact environnemental

Les cabinets sont encouragés à des pratiques professionnelles durables comme l'utilisation d'équipements informatiques économes en énergie (norme Energy Star ou équivalent), ou imprimer uniquement en cas de nécessité, sur du papier recyclé à 100 %, et en recto-verso.

3.3 Modalités de déplacements à faible impact environnemental

Lors des déplacements nécessaires à la réalisation des missions au profit de VNF, les cabinets réduisent leur empreinte carbone en privilégiant les modes de transports les plus adaptés (train et non avion ; privilégier les transports en commun...).