



**MINISTÈRE
DE L'EUROPE
ET DES AFFAIRES
ÉTRANGÈRES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**CENTRE DE CRISE ET DE SOUTIEN
DIRECTION GENERALE DE LA MONDIALISATION**

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES

PARTICULIÈRES

(CCTP)

MEAE_25047_CDSCS

Objet du marché

Audits, évaluations de projets humanitaires et cartographie des organisations non gouvernementales humanitaires (ONG) subventionnées par le Centre des opérations humanitaire et de stabilisation (COHS) du Centre de Crise et de Soutien (CDCS), l'Initiative Française pour la Sécurité Alimentaire et la Nutrition (IFSAN), et audits et évaluations des projets portés par le Fonds Equipe France (FEF), la DCT-CIV et d'autres services de la Direction générale de la mondialisation (DGM) du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE).

Le présent cahier des clauses techniques particulières comprend 21 pages numérotées de 1 à 21.

Le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères est dénommé ci-après : l'« Administration ».

L'entité Titulaire du marché est désignée sous le terme : le « Titulaire ».

SOMMAIRE

Article 1.	Objet et allotissement du marché	5
1.1	Objet de l'accord-cadre	5
1.2	Lieu d'exécution de l'accord-cadre	5
1.3	Allotissement	5
1.4	L'Administration	5
Article 2.	Contexte et enjeux	6
Article 3.	Description des prestations – Lot 1 – audit de projets humanitaire ET DE STABILISATION	7
3.1	Audits financiers	7
3.1.1	Description du lot 1	7
3.1.1.1	Aspect financier	7
3.1.1.2	Efficacité / efficience du projet	8
3.1.1.3	Sécurité	8
3.1.1.4	Visibilité	8
3.1.2	Méthodologie et livrables	8
3.1.3	Phases de l'audit	9
3.1.4	Délais de l'audit	9
Article 4.	Description des prestations – Lot 2 – EVALUATION DE PROJETS HUMANITAIRES ET DE STABILISATION	10
4.1	Spécifications du lot 2 : Évaluations de projets	10
4.1.1	Critères d'évaluation des projets	10
4.1.2	Méthodologie et livrables	10
4.1.3	Phases de l'évaluation	11
Article 5.	Description des prestations – Lot 3 – CARTOGRAPHIE DES RISQUES des ONG	12
5.1	Spécifications du lot 3 : Cartographie des ONG humanitaires financées par le CDCS et la DAG/HUMA	12
5.1.1	Méthodologie et critères d'évaluation	12
5.1.2	Phases de la prestation de cartographie	13
5.1.3	Délai des livrables	14
Article 6.	Description des prestations – Lot 4 - Evaluations de projets FEF et DGM	14
6.1	Spécifications du lot 4 : Evaluations de projets FEF et DGM	14
6.2	Critères d'évaluation	14
6.3	Méthodologie et livrables	14
6.4	Phases de l'évaluation	15
6.4.1	Phase de cadrage	15

6.4.2	Investigations pour l'évaluation du projet	15
6.4.3	Finalisation et restitution de l'évaluation	16
Article 7.	Description des prestations – Lot 5 – Audits financiers des FEF et autres subventions de la DGM	16
7.1	Spécifications du lot 5 : Audits financiers des FEF et autres subventions de la DGM	16
7.1.1	Critères d'audit lot 5	17
7.1.1.1	<i>Aspect financier</i>	17
7.1.1.2	<i>Efficacité/efficience du projet</i>	17
7.1.1.3	<i>Sécurité</i>	17
7.1.1.4	<i>Visibilité</i>	18
7.1.2	Méthodologie et livrables.....	18
7.1.3	Phases de l'audit	19
7.1.3.1	<i>Phase de cadrage</i>	19
7.1.3.2	<i>Phase d'audit comptable et financier</i>	20
7.1.3.3	<i>Phase de déplacement en France</i>	20
7.1.3.4	<i>Phase audit terrain à l'étranger</i>	20
7.1.3.5	<i>Phase de rédaction et de finalisation du rapport d'audit</i>	20
Article 8.	Pilotage des travaux.....	20
Article 9.	MOYENS HUMAINS	21
Article 10.	Utilisation de l'intelligence artificielle	21

PREAMBULE

Le Centre de crise et de soutien du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (CDCS) pilote la réponse d'urgence de la France aux crises, catastrophes naturelles, conflits et épidémies à l'étranger et assure la protection des ressortissants français à l'étranger.

Au sein de la Direction générale de la mondialisation (DGM), la Direction des affaires globales du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (DGM/DAG) apporte un soutien financier à des projets humanitaires de lutte contre l'insécurité alimentaire et la malnutrition sous toutes ses formes.

Dans le cadre de leurs missions, le CDCS et la DGM/DAG sont amenés à financer des projets dans le cadre d'opérations humanitaires et de stabilisation et doivent pour cela être en mesure d'évaluer le niveau de structuration de leurs partenaires, d'auditer et d'évaluer les projets financés au titre du Fonds d'Urgence Humanitaire et de stabilisation (FUHS) et de l'Initiative française pour la sécurité alimentaire et la nutrition (IFSAN) via le programme 209.

En parallèle, la Direction générale de la mondialisation (DGM) octroie des fonds au titre de deux dispositifs.

Créé en 2023, le Fonds Équipe France (FEF) est l'instrument d'aide-projets du ministère de l'Europe et des affaires étrangères (MEAE) qui finance des initiatives, pilotées par les ambassades, avec l'objectif de donner la capacité aux ambassades de conduire des actions d'influence et d'investissement solidaire et durable sur le terrain par des projets de petite taille construits en liaison avec leurs partenaires locaux (sociétés civiles, groupes vulnérables, entrepreneuriat local ou innovation).

La Délégation pour les collectivités territoriales et la société civile (DCTCIV), rattachée à la Direction générale de la mondialisation (DGM), est en charge de définir et de mettre en œuvre la stratégie de soutien du Ministère en matière de coopération décentralisée. Ainsi, elle finance chaque année des initiatives dans le cadre d'un appel à projets en soutien à la coopération décentralisée.

La trajectoire ascendante des crédits accordés aux projets financés par les FEF et la DCTCIV ont connu une trajectoire ascendante sans précédent de leur budget pour les appels à projets depuis 2022. Cette augmentation doit s'accompagner d'une exigence de redevabilité forte, notamment grâce à la réalisation d'audits financiers et d'évaluations aux standards de l'OCDE.

1.1 Objet de l'accord-cadre

Le présent marché a pour objet l'audit, l'évaluation de projets humanitaires et la cartographie des risques des organisations humanitaires (ONG), financés par le Centre des opérations humanitaire et de stabilisation du Centre de Crise et de Soutien et l'Initiative française pour la sécurité alimentaire et la nutrition. Il a également pour objet l'évaluation et l'audit de projets financés via les Fonds équipe France (FEF) et au profit de collectivités territoriales ou d'organisations de la société civile par la Délégation pour les collectivités territoriales et la société civile (DCTCIV) de la Direction générale de la mondialisation (DGM) du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, sur des critères financiers et opérationnels.

1.2 Lieu d'exécution de l'accord-cadre

Les prestations sont exécutées en France métropolitaine. Des missions à l'étranger peuvent également être programmées.

1.3 Allotissement

Les prestations sont alloties de la manière suivante :

N°	Intitulé des lots
1	Audits financiers pour s'assurer de la bonne exécution financière des subventions publiques allouées via le CDCS ou l'IFSAN
2	Évaluations de projets financés par le CDCS ou l'IFSAN, afin d'évaluer les résultats et/ou les impacts et/ou l'efficacité, l'efficacité, la cohérence d'un ou de plusieurs projet(s) sur une zone ou un secteur d'intervention.
3	Cartographie des risques des ONG humanitaires qui seraient amenées à être subventionnées par le CDCS, pour déterminer les potentiels facteurs de risque de l'organisation
4	Evaluations de projets financés par la DGM (FEF ou DCTCIV), afin d'évaluer l'impact d'un ou plusieurs projets sur une zone ou un secteur d'intervention sur des projets en France et à l'étranger.
5	Audits financiers pour s'assurer de la bonne exécution financière des subventions publiques et accroître la redevabilité des fonds octroyés grâce aux FEF et à la DCTCIV.

Le présent document est commun à l'ensemble des lots.

1.4 L'Administration

Le représentant de l'Administration est le Directeur du Centre de Crise et de Soutien (CDCS).

La gestion du marché est assurée par le CDCS du MEAE ou son représentant désigné.

Les obligations de l'Administration envers le Titulaire sont les suivantes :

→ Désignation d'un personnel référent, interlocuteur privilégié de l'Administration au sein du CDCS

Article 2. **CONTEXTE ET ENJEUX**

Le Centre de crise et de soutien (CDCS), via le Centre des opérations humanitaires et de stabilisation (COHS) qui coordonne la réponse humanitaire d'urgence de l'Etat et accompagne les processus de sortie de crise, est le principal bailleur français des organisations non gouvernementales (ONG) en matière de réponse aux crises humanitaires. L'action est financée par le Fonds d'Urgence Humanitaire et de Stabilisation (FUHS). En 2025, 207, 9M€ ont été exécutés au titre du FUH.

Pilotée par la Direction des affaires globales (DGM/DAG), l'Initiative française pour la sécurité alimentaire et la nutrition a pour objectif de financer la réponse aux crises alimentaires et nutritionnelles partout dans le monde, en apportant son soutien à des ONG et des organisations internationales. Au-delà de la réponse à l'urgence, l'IFSAN appuie également des projets de soutien à la résilience des populations sur le plus long-terme. En 2025, 122,7M€ ont été exécutés au titre de l'IFSAN.

Ces crédits proviennent du programme 209 « Solidarité à l'égard des pays en développement », qui fait partie de la mission interministérielle « Aide publique au développement » (APD). Ils ont été en augmentation dans le cadre de l'augmentation de l'APD française pour atteindre l'objectif de 0,55% du Revenu National Brut en 2022 de 500 millions d'euros consacrés à l'aide d'urgence, conformément aux conclusions du Comité interministériel de la coopération internationale et du développement (CICID) de 2018.

La croissance des budgets alloués à l'aide humanitaire entre 2015 et 2023 s'est accompagnée d'exigences de redevabilité renforcées :

- réalisation par un cabinet d'audit avant tout premier financement d'une cartographie des risques des ONG partenaires afin de connaître leur situation sur le plan administratif, juridique et financier et d'évaluer leur niveau de structuration sur le plan des procédures internes,
- réalisation par des cabinets spécialisés d'audit et d'évaluation de projets pour s'assurer de la bonne gestion financière des fonds publics, de l'efficacité et de l'efficience des actions et pour vérifier la mise en place de dispositifs de sécurité adaptés et de la bonne visibilité des projets financés par le CDCS sur le terrain.

En 2026, afin d'améliorer la cohérence et la coordination entre les financements humanitaires de la France, le CDCS et la DGAM/DAG harmonisent leurs outils pour simplifier leurs exigences de redevabilité vis-à-vis des partenaires humanitaires financés par la France.

Ce marché vise à doter le CDCS et la DGM/DAG d'une capacité d'évaluation des actions qui sont menées via les subventions qu'ils versent aux ONG.

- La Direction générale de la Mondialisation souhaite se doter d'outils permettant d'assurer la conformité et la redevabilité des fonds publics octroyés grâce au dispositif des FEF et son soutien à la coopération décentralisée. La croissance des budgets alloués à ces actions a fait apparaître le besoin de pouvoir mandater : d'une part des évaluations qualitatives des projets financés par le FEF par le biais des ambassades ou des services centraux ou par la DCTCIV ;
- d'autre part des audits financiers afin de contrôler les structures impliquées dans la mise en œuvre de projets FEF, ou de projets subventionnés par la DCT CIV pour s'assurer de bonne utilisation des financements.

Article 3. DESCRIPTION DES PRESTATIONS – LOT 1 – AUDIT DE PROJETS HUMANITAIRE ET DE STABILISATION
--

3.1 Audits financiers

Ces audits viendront interroger les projets sur leur aspect financier (notamment la cohérence entre l'exécution budgétaire et comptable présentée et les actions réalisées sur le terrain, la qualité et traçabilité des documents administratifs, budgétaires et comptables, les mesures mises en œuvre par l'association pour lutter contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, sur leur efficacité et leur efficience (atteinte des objectifs, vérification de la fiabilité des données etc.), sur le respect des procédures de sécurité sur le terrain et enfin sur la visibilité de la participation de la France, via le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.

3.1.1 Description du lot 1

3.1.1.1 Aspect financier

Auditer les dépenses (échantillon de dépense réalisée grâce à une approche par les risques avec possibilité d'augmentation du taux de contrôle) du projet concerné selon les normes internationales applicables, notamment ISA, et veiller à s'assurer de la cohérence et de la vraisemblance des éléments communiqués par l'association en portant une attention particulière sur :

- la cohérence entre l'exécution budgétaire et comptable présentée et les actions réalisées sur le terrain ;
- la qualité et traçabilité des documents administratifs (notamment RH), budgétaires et comptables ;
- L'existence et l'application de procédures internes permettant la bonne gestion des fonds confiés à l'ONG et l'existence de dispositifs de contrôle interne ;
- les mesures mises en œuvre par l'association pour lutter contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, notamment en vérifiant auprès de l'organisation (i) l'existence de procédures internes en matière de LCBFT, (ii) l'acquisition d'un logiciel de criblage et (iii) la preuve du criblage des personnels, fournisseurs et partenaires de mise en œuvre.

3.1.1.2 Efficacité / efficience du projet

Veiller à s'assurer de la cohérence et de la vraisemblance des éléments communiqués par l'association en portant une attention particulière sur :

- l'efficience de la mise en place des biens et des services au regard des moyens alloués et des ressources utilisées ;
- la bonne coordination de l'association avec les autres acteurs humanitaires présents sur place ;
- la vérification de la fiabilité des données collectées dans le cadre de l'établissement des indicateurs non financiers ;
- l'atteinte des objectifs visés dans la convention de subvention au regard des moyens alloués par le MEAE pour réaliser ces objectifs

3.1.1.3 Sécurité

Veiller à s'assurer :

- que la direction de l'organisation a bien une politique de sécurité et un plan d'attribution des ressources nécessaires à sa bonne mise en œuvre ;
- que, sur le terrain d'opération, des personnes sont spécifiquement désignées comme responsables de la sécurité et chargées de la gestion des risques ;
- que ces risques sont clairement identifiés et que des mesures sont prises pour les réduire ou en limiter l'impact ;
- que l'ensemble est tenu à jour et documenté ;
- que le personnel travaillant sur le projet est correctement informé de la nature des risques, formé à les prévenir et à réagir en cas d'incident.

Veiller par ailleurs à vérifier les actions menées par l'association en matière de prévention et de lutte contre les abus sexuels et le harcèlement sexuel dans l'aide d'urgence et l'existence d'un mécanisme de remontée des plaintes.

3.1.1.4 Visibilité

Veiller à s'assurer que l'association mentionne explicitement la participation de la France, via le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères dans les actions de visibilité entreprises pour le projet (pour autant qu'elles ne portent pas préjudice à la sécurité des personnes impliquées dans le projet) conformément aux dispositions prévues dans le contrat liant le Ministère et l'ONG audité.

3.1.2 Méthodologie et livrables

La structuration de l'étude par le titulaire est réalisée lors du cadrage de l'étude et doit préciser la logique d'intervention au regard des indicateurs financiers et non financiers formalisés dans la note de concept, la convention de subvention et ses annexes, et le cas échéant, dans le CERFA. L'analyse évaluative du titulaire repose sur les rapport intermédiaires et/ou finaux transmis par l'administration et des données transmises par l'organisation audité et sur les constatations que le titulaire pourra faire lors d'éventuelles missions sur le terrain.

Dans un délai de trois mois après réception de sa lettre de mission, le titulaire doit communiquer un projet de rapport et tenir une réunion de restitution avec le commanditaire. Le rapport final d'audit est adressé en français à l'Administration en PDF. Il intégrera systématiquement :

- une présentation du projet ;
- les objectifs de l'audit ;
- la stratégie d'intervention et les étapes suivies ;
- un sommaire ;
- une synthèse des constats et recommandations ;
- la méthodologie d'échantillonnage appliquée ;
- un avis sur la régularité des rapports finaux présentés par l'ONG ;
- l'étendue des travaux de vérification réalisés (vérification de la consommation budgétaire, des dépenses, du contrôle interne, de l'efficacité et de l'efficience des actions, de la conformité de la sécurité au regard des exigences du contrat signé avec le CDCS ou dans le cadre de l'IFSAN, etc.) ;
- le détail des constatations et des conclusions ;
- des recommandations priorisées à l'égard du partenaire audité.

Le titulaire doit également prévoir la fourniture de photographies libres de droits sur support numérique permettant de constater si l'organisation audité a bien mentionné explicitement la participation de la France, via le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères dans les actions entreprises pour le projet financé par le titulaire.

3.1.3 Phases de l'audit

#1 Phase de cadrage
Prise de connaissance du projet audité Organisation de la réunion de lancement de l'audit avec le partenaire audité
#2 Phase d'audit comptable et financier
Contrôle des 4 volets des termes de référence : Financier, sécurité, efficacité/efficience et visibilité
#3 Phase de déplacement en France
Déplacement programmé le cas échéant en France dans un lieu différent du lieu habituel de travail du titulaire
4 Phase de mission sur le terrain à l'étranger
Déplacement programmé le cas échéant sur le terrain à l'étranger
#5 Phase de rédaction du rapport et de restitution de l'audit
Rédaction du rapport Organisation de la réunion de restitution de l'audit

3.1.4 Délais de l'audit

Le titulaire doit être en mesure de fournir un devis sous 7 jours ouvrés. Dans un délai de trois mois après réception de sa lettre de mission, le titulaire s'engage à remettre la version finale du rapport d'audit.

4.1 Spécifications du lot 2 : Évaluations de projets

Ces missions auront pour objectif d'évaluer les réalisations, les résultats et l'impact d'un ou de plusieurs projets sur une zone et/ou un secteur d'intervention. L'objet de ces évaluations est de dresser un bilan global du/des projet(s) et, d'en tirer les principaux enseignements sur la base desquels seront proposées des recommandations stratégiques et opérationnelles. Ces recommandations devront permettre de renforcer la prise en compte des stratégies humanitaires (notamment SHRF, SANAD) et de stabilisation dans les zones de crise et de fragilité. Le cabinet d'évaluation devra présenter une expertise solide dans le domaine de l'évaluation de projet. Il devra pouvoir apporter une connaissance de l'aide humanitaire d'urgence et de l'ensemble de ses secteurs, du secteur de la sécurité alimentaire et de la nutrition et du domaine de la stabilisation/relèvement précoce, des contraintes liées à la mise en œuvre de projets dans les zones de crises, une connaissance du droit international et du droit international humanitaire, une connaissance du secteur humanitaire français et international ainsi que de l'ensemble des acteurs de la communauté humanitaire.

4.1.1 Critères d'évaluation des projets

Les évaluations de projets devront avoir pour objet d'interroger le ou les projets, notamment au regard de :

- la pertinence (les objectifs des projets répondent-ils aux besoins?)
- la cohérence (les actions menées sont-elles complémentaires entre elles et avec celles des autres bailleurs présents sur cette zone?)
- l'efficacité du projet (les actions menées ont-elles l'impact recherché sur les populations ?)
- l'efficience du projet (le projet a-t-il été mis en œuvre de manière optimale ?)
- la durabilité du projet et de ses composantes
- l'impact de l'aide apportée
- la coordination au sein de l'Equipe France afin d'optimiser la pertinence et l'efficacité de la réponse française
- la cohérence et coordination avec les autres bailleurs et organisations internationales en présence

4.1.2 Méthodologie et livrables

La structuration de l'étude par le titulaire est réalisée lors du cadrage de l'étude et doit préciser la méthodologie d'évaluation, les normes et critères d'évaluations appliqués, ainsi que le référentiel d'évaluation (grille d'analyse ou matrice évaluative sur laquelle se base le jugement évaluatif et traduisant la compréhension du titulaire du dispositif et des questionnements évaluatifs). L'analyse évaluative du titulaire repose sur des données qui sont collectées à travers une batterie d'outils de collecte qui seront présentés.

Le cabinet d'évaluation doit présenter une approche d'évaluation, indiquant les normes appliquées et applicable, les outils notamment numériques utilisés.

Après la réception d'une note d'intention formalisée par le CDCS ou l'IFSAN le titulaire communique une note de cadrage précisant le calendrier de la mission. Le titulaire doit communiquer le rapport final dans le respect du calendrier prévisionnel validé par le commanditaire précisant :

- les objectifs de l'évaluation ;
- la stratégie d'intervention ;
- les travaux effectués- le détail des constatations ;
- les recommandations à l'égard du partenaire évalué.

Le rapport final devra reprendre notamment la présentation du dispositif, le bilan des réalisations, ainsi que les conclusions et recommandations de l'évaluation. Le titulaire doit également prévoir la fourniture de photographies libres de droits sur support numérique permettant de constater si l'organisation évaluée a bien mentionné explicitement la participation de la France, via le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères dans les actions entreprises pour le projet financé par le titulaire.

Ce rapport final d'évaluation est adressé en français à l'Administration en version PDF. Il pourra être présenté dans le cadre d'une restitution.

4.1.3 Phases de l'évaluation

#1 Phase de cadrage
Revue documentaire préalable et entretiens de cadrage Rédaction d'une note de cadrage Réunion de cadrage avec le commanditaire pour ajuster et valider la note de cadrage
#2 Phase de collecte de données
Analyse détaillée des projets et du contexte Entretiens à distance Préparation de la mission terrain Mission terrain Présentation d'un rapport intermédiaire Réunion avec le commanditaire à l'issue de la phase de collecte de données
#3 Phase de finalisation et de capitalisation
Finalisation de l'analyse et des conclusions et recommandations Rédaction d'un rapport final d'évaluation Réunion avec le commanditaire pour valider le rapport final Réunion de présentation et restitution du rapport d'évaluation ou atelier de capitalisation

5.1 Spécifications du lot 3 : Cartographie des ONG humanitaires financées par le CDCS et la DAG/HUMA

Dans un contexte de forte redevabilité, le Centre de Crise et de Soutien s'inscrit dans un processus de structuration et de renforcement de ses procédures internes.

Au sein du Centre de Crise et de Soutien (CDCS), le Centre des opérations humanitaires et de stabilisation a mis en place une cartographie des organisations financées dans le cadre du Fonds d'Urgence Humanitaire (FUH) qui répondent à une liste de critères de conformité en matière budgétaire et comptable, de ressources humaines, de passation de marché, de partenariat, de contrôle interne, de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme, de politique de sécurité etc... Un élargissement est à présent prévu pour les financements de l'IFSAN, afin que des cartographies soient aussi réalisées sur les projets d'ONG financés par la DAG/HUMA.

Cette cartographie doit être établie pour toute nouvelle organisation qui souhaite solliciter un financement du CDCS et peut être aussi envisagée au cas par cas dans le cas de la DAG/HUMA. Afin d'assurer un suivi de la mise en œuvre des recommandations émises envers une ONG à l'issue d'une première cartographie, une nouvelle cartographie des risques peut être demandée par le CDCS ou la DAG/HUMA.

Pour établir cette liste de partenaires, il sera demandé au cabinet d'audit d'analyser pour chaque ONG une liste de documents qui viendra interroger le degré de structuration de l'organisation au regard des exigences du CDCS et de la DAG/HUMA en matière de conformité.

5.1.1 Méthodologie et critères d'évaluation

La présente méthodologie d'évaluation est applicable à toute organisation partenaire du CDCS (nouvelle ou dont la cartographie doit être renouvelée) et, au besoin, aux nouveaux partenaires de la DAG/HUMA. La méthodologie d'évaluation et de cartographie s'articule en 8 étapes successives, en impliquant au maximum les partenaires évalués, via une auto-évaluation préalable sur l'honneur, sur la base de laquelle seront réalisées des diligences ciblées :

- **Etape 1** : réalisation par le cabinet d'un questionnaire unique d'évaluation des partenaires portant sur l'ensemble des critères requis, jugés fondamentaux : éthique, financier, juridique, humain, opérationnel, partenarial, sécuritaire, contrôle interne, confidentialité, procédures internes (lutte contre la fraude, lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme, etc.).
- **Etape 2** : renseignement par les partenaires du questionnaire d'évaluation, restitué, renseigné et signé par la Direction générale, financière et opérationnelle de la structure à l'appui d'un engagement sur l'honneur quant à la véracité des informations communiquées (à titre dissuasif, le questionnaire d'évaluation mentionnera le fait que des investigations complémentaires seront conduites par le cabinet d'audit)

- **Etape 3** : traitement des questionnaires communiqués sur la base d’une approche par les risques (basée sur le profil et l’expérience de la structure) à l’appui desquels seront réalisées des investigations et vérification complémentaires. Si des vérifications plus poussées sont envisagées, le CDCS doit être sollicitée pour donner ou non un avis de non-objection, quant à la stratégie envisagée.
- **Etape 4** : échanges contradictoires avec l’organisation afin de valider les conclusions de l’évaluation (zones de faiblesses identifiées, recommandations associées, notation proposée). Recueil des commentaires éventuels de l’organisation en lien avec les conclusions.
- **Etape 5** : évaluation de l’organisation sur la base d’un système de notation, intégrant des coefficients de pondération en fonction de l’importance des critères d’évaluation (discriminatoires, significatifs, ...). Ce système aura été soumis en amont des missions à l’appréciation du CDCS ou de la DAG/HUMA, pour validation.
- **Etape 6** : communication au CDCS ou à la DAG/HUMA des conclusions, pour validation. Trois issues possibles :
 - Option 1 : avis favorable
 - partenaire avec lequel il est possible de contractualiser (pour une période limitée, à définir le cas échéant)
 - Option 2 : avis favorable avec réserves
 - partenaire avec lequel il est possible de contractualiser sous réserve de la mise en œuvre des recommandations prioritaires formulées par le cabinet d’audit (avec un délai imparti de mise en œuvre) , de nature à constituer des conditions suspensives pour l’octroi ou le renouvellement d’un financement .
 - Option 3 : avis défavorable
 - partenaire avec lequel il est impossible de contractualiser en l’état. Prévoir, le cas échéant, une procédure de renouvellement de l’évaluation, dans des conditions et délais à définir).
- **Etape 7** : restitution des livrables au CDCS ou à la DAG/HUMA (questionnaire d’évaluation renseigné, zones de faiblesses identifiées, recommandations associées, notation, commentaires de l’organisation, à l’appui d’un compte-rendu oral.
- **Etape 8** : veille et appui permanents du cabinet d’audit auprès du CDCS ou de la DAG/HUMA et des partenaires financés, en lien avec les évaluations et leurs incidences, dans une optique de sécurisation des financements accordés.

5.1.2 Phases de la prestation de cartographie

#1 Phase de cadrage
Définition des attentes de l’Administration
#2 Phase d’analyse
Envoi du questionnaire d’auto-évaluation à l’ONG
Analyse du questionnaire
Contrôle d’un échantillon de procédures internes
Optionnel : contrôle poussé d’un échantillon plus important de procédures internes
#3 Phase de rédaction du rapport et de restitution de l’analyse
Rédaction du rapport de cartographie
Restitution de l’analyse

5.1.3 Délai des livrables

Compte-tenu du mandat d'urgence du CDCS et de l'IFSAN au sein de la DAG/HUMA, il est attendu que le cabinet soit en mesure de produire sous 48H ouvrées un devis au CDCS ou à la DAG/HUMA. Le titulaire s'assure de pouvoir transmettre un rapport de cartographie au CDCS/COHS ou à la DAG/HUMA/IFSAN dans les 48 heures suivant la transmission de l'ensemble des documents (énumérés aux étapes 1 à 8 de l'article 5.1.1 du CCTP) par l'ONG selon les besoins du CDCS ou de la DAG/HUMA.

Article 6. DESCRIPTION DES PRESTATIONS – LOT 4 - EVALUATIONS DE PROJETS FEF ET DGM

6.1 Spécifications du lot 4 : Evaluations de projets FEF et DGM

Ces missions auront pour objectif d'évaluer l'impact d'un ou de plusieurs projets sur une zone ou un secteur d'intervention. L'objet de ces évaluations est de dresser un bilan global du/des projet(s) et, d'en tirer les principaux enseignements sur la base desquels seront proposées des recommandations stratégiques et opérationnelles. Ces recommandations devront permettre de renforcer l'efficacité des projets appuyés par la Direction Générale de la Mondialisation.

Les prestations relevant du présent lot ont une finalité exclusivement évaluative. Elles n'emportent aucune conclusion financière, comptable, juridique ou de conformité réglementaire, lesquelles relèvent exclusivement du lot dédié aux audits.

6.2 Critères d'évaluation

Les évaluations de projets devront avoir pour objet d'interroger le ou les projets, notamment en termes de :

- pertinence (les objectifs des projets répondent-ils aux besoins?)
- cohérence (les actions menées sont-elles complémentaires entre elles et avec celles des autres bailleurs ou du pays partenaire ?)
- efficacité du projet (les actions menées ont-elles l'impact recherché par les bénéficiaires ?)
- coordination au sein de l'Equipe France afin d'optimiser la pertinence et l'efficacité de la réponse française.

Les évaluations réalisées au titre du présent lot pourront, selon la nature et le périmètre des projets concernés, s'appuyer sur les critères d'évaluation définis par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE, à savoir : pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité.

6.3 Méthodologie et livrables

La structuration de l'étude par le titulaire est réalisée lors du cadrage de l'étude et doit préciser la logique d'intervention ainsi que le référentiel d'évaluation (grille d'analyse sur laquelle se base le jugement évaluatif et traduisant la compréhension du titulaire du dispositif et des questionnements évaluatifs). L'analyse évaluative du titulaire repose sur des données qui sont collectées à travers une batterie d'outils de collecte.

Dans un délai de trois mois après réception de sa lettre de mission, le titulaire doit communiquer le rapport final précisant :

- les objectifs de l'évaluation
- la stratégie d'intervention
- les travaux effectués
- le détail des constatations
- les conclusions et recommandations à l'égard du partenaire évalué

Le rapport final devra reprendre notamment la présentation du dispositif, le bilan des réalisations, ainsi que les conclusions et recommandations de l'évaluation.

Le titulaire doit également prévoir la fourniture de photographies libres de droits sur support numérique permettant de constater si l'organisation évaluée a bien mentionné explicitement la participation de la France, via le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères dans les actions entreprises pour le projet financé par le titulaire.

La fourniture de photographies n'est exigée que lorsque les conditions de sécurité et de confidentialité le permettent et uniquement à des fins de traçabilité.

Ce rapport final d'évaluation est adressé en français à l'Administration en version PDF. Il pourra être présenté dans le cadre d'une restitution.

Les délais de remise des livrables intermédiaires et finaux sont précisés dans le bon de commande.

Une phase de relecture contradictoire est organisée avant validation du rapport final.

6.4 Phases de l'évaluation

La présentation de la démarche d'évaluation est structurée en trois phases comprenant chacune des unités d'œuvre spécifiques :

6.4.1 Phase de cadrage

Cette phase doit permettre de préciser les attentes du commanditaire, de vérifier la bonne compréhension de la commande par le titulaire, de prendre connaissance des premiers éléments connus du projet et de stabiliser la démarche dans une note de cadrage.

Cette phase comprend 4 prestations distinctes :

Chaque prestation est estimée à ½ jour d'intervention. Le nombre d'UO commandé sera ajusté en fonction de la complexité du projet à évaluer.

- **UO 1** : Réunion de lancement
- **UO 2** : Revue documentaire préalable et entretiens de cadrage
- **UO 3** : Rédaction de la note de cadrage
- **UO 4** : Réunion du COPIL en phase de cadrage avec prise en compte des commentaires pour ajustement de la note de cadrage.

6.4.2 Investigations pour l'évaluation du projet

Durant cette phase, les évaluateurs réalisent les investigations et analyses nécessaires pour répondre aux attendus de l'évaluation.

Cette phase comprend 5 prestations distinctes :

Chaque prestation est estimée à ½ jour d'intervention. Le nombre d'UO commandé sera ajusté en fonction de la complexité du projet à évaluer.

- **UO 5** : Analyse détaillée du projet et du contexte
- **UO 6** : Entretiens hors mission terrain (à distance ou en France)
- **UO 7** : Préparation des missions terrain
- **UO 8** : Collecte des données - Mission terrain
- **UO 9** : Collecte de données et rédaction d'un rapport intermédiaire
- **UO 10** : Réunion du COPIL en fin d'investigation avec prise en compte des commentaires sur le rapport intermédiaire pour la prochaine phase.

6.4.3 Finalisation et restitution de l'évaluation

Durant cette phase, les évaluateurs consolident et analysent l'ensemble des éléments recueillis durant les précédentes phases, rédigent le rapport d'évaluation et participent à la restitution de l'évaluation.

Cette phase comprend 4 prestations distinctes :

Chaque prestation est estimée à ½ jour d'intervention. Le nombre d'UO commandé sera ajusté en fonction de la complexité du projet à évaluer.

- **UO 11** : Analyse approfondie pour répondre aux attendus de l'évaluation
- **UO 12** : Rédaction du rapport d'évaluation
- **UO 13** : Réunion du COPIL final avec prise en compte des commentaires pour ajustement du rapport d'évaluation. Cette unité pourra intégrer un atelier de co-construction des recommandations avec le commanditaire et les principales parties-prenantes pour renforcer l'appropriation et les déclinaisons opérationnelles de ces dernières.
- **UO 14** : Réunion de présentation des résultats de l'évaluation, restitution du rapport et/ou capitalisation.

Précision relative aux unités d'œuvre

Le nombre d'unités d'œuvre mobilisés est ajusté en fonction de la complexité de la mission, du périmètre géographique et du volume financier du projet évalué.

Les estimations d'unités d'œuvre constituent des ordres de grandeur et peuvent être ajustées dans le bon de commande en fonction de la nature, de la complexité et du contexte de la mission.

Article 7. DESCRIPTION DES PRESTATIONS – LOT 5 – AUDITS FINANCIERS DES FEF ET AUTRES SUBVENTIONS DE LA DGM

7.1 Spécifications du lot 5 : Audits financiers des FEF et autres subventions de la DGM

Les audits réalisés au titre du présent lot relèvent de missions de contrôle financier et de conformité, assimilables à des procédures convenues, et constituent ni un audit légal ni une mission d'évaluation.

Ces audits viendront interroger les projets sur leur aspect financier (notamment la cohérence

entre l'exécution budgétaire et comptable présentée et les actions réalisées sur le terrain, la qualité et traçabilité des documents administratifs, budgétaires et comptables, les mesures mises en œuvre par l'organisme bénéficiaire pour lutter contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, sur leur efficacité et leur efficience (atteinte des objectifs, vérification de la fiabilité des données etc), sur le respect des procédures de sécurité sur le terrain et enfin sur la visibilité de la participation de la France, via le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.

Les prestations relevant du présent lot ont une finalité exclusivement financière et de conformité. Elles ne comportent aucune appréciation évaluative des effets, impacts ou résultats des projets financés.

7.1.1 Critères d'audit lot 5

7.1.1.1 Aspect financier

Veiller à s'assurer de la cohérence et de la vraisemblance des éléments communiqués par l'association en portant une attention particulière sur :

- la cohérence entre l'exécution budgétaire et comptable présentée et les actions réalisées sur le terrain ;
- la qualité et traçabilité des documents administratifs (notamment RH), budgétaires et comptables;
- les mesures mises en œuvre par l'association pour lutter contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, notamment en vérifiant auprès de l'organisation (i) l'existence de procédures internes en matière de LCBFT, (ii) l'acquisition d'un logiciel de criblage et (iii) la preuve du criblage des personnels, fournisseurs et partenaires de mise en œuvre.

7.1.1.2 Efficacité/efficience du projet

Veiller à s'assurer de la cohérence et de la vraisemblance des éléments communiqués par l'association en portant une attention particulière sur :

- l'efficience de la mise en place des biens et des services au regard des moyens alloués et des ressources utilisées ;
- la bonne coordination de l'organisme avec les autres acteurs présents sur place ;
- la vérification de la fiabilité des données collectées dans le cadre de l'établissement d'indicateurs non financiers ;
- l'atteinte des objectifs visés dans la convention de subvention au regard des moyens alloués par la DGM pour réaliser ces objectifs.

7.1.1.3 Sécurité

Veiller à s'assurer :

- que la direction de l'organisation a bien une politique de sécurité et un plan d'attribution des ressources nécessaires à sa bonne mise en œuvre ;
- que, sur le terrain d'opération, des personnes sont spécifiquement désignées comme responsables de la sécurité et chargées de la gestion des risques si nécessaire;
- que ces risques sont clairement identifiés et que des mesures sont prises pour les réduire ou en limiter l'impact ;

- que l'ensemble de la documentation est tenu à jour et documenté ;
- que le personnel travaillant sur le projet est correctement informé de la nature des risques, formé à les prévenir et à réagir en cas d'incident.

Veiller par ailleurs à vérifier les actions menées par l'organisme en matière de prévention et de lutte l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels et qu'il s'engage à mettre en œuvre des mécanismes de prévention, de suivi et de réaction efficaces y compris en informant du contenu du présent article les partenaires locaux qui mettent en œuvre les activités directement auprès des bénéficiaires.

7.1.1.4 Visibilité

Veiller à s'assurer que l'organisme mentionne explicitement la participation de la France, via le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères dans les actions de visibilité entreprises pour le projet (pour autant qu'elles ne portent pas préjudice à la sécurité des personnes impliquées dans le projet) :

- par l'utilisation du logo de l'Administration portant la mention « Avec la participation du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères ». Ce logo sera apposé sur le site même du projet et sur tous les supports de communication visant à valoriser le projet (panneaux, banderoles, flyers, rapports, etc.) ;
- par la rédaction par le Bénéficiaire de la mention « Avec la participation de la Direction Générale de la Mondialisation du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères » dans toutes actions de communication visant à valoriser le projet (site internet ; réseaux sociaux ; rapports avec les organisations internationales, contacts avec les autorités locales, annonces dans les médias, etc.)
- Les volets relatifs à la sécurité et à la visibilité ne donnent pas lieu à une appréciation de performance mais à une vérification de conformité documentaire. L'analyse de l'efficacité et de l'efficience se limite à une appréciation de cohérence entre les moyens financiers engagés et les réalisations déclarées, sans porter d'appréciation évaluative sur les effets ou impacts du projet.

7.1.2 Méthodologie et livrables

La structuration de l'étude par le titulaire est réalisée lors du cadrage de l'étude et doit préciser la logique d'intervention au regard des indicateurs financiers et non financiers formalisés dans la note de concept, la convention de subvention et le cas échéant, dans le CERFA. L'analyse évaluative du titulaire repose sur des données transmises par l'organisation audité et sur les constatations que le titulaire pourra faire lors d'éventuelles missions sur le terrain

Le rapport d'audit comporte une matrice des constats, une qualification des écarts (majeurs / mineurs), ainsi que des recommandations hiérarchisées. Une phase contradictoire formalisée avec l'organisme audité est systématiquement organisée avant remise du rapport final.

Dans un délai de trois mois après réception de sa lettre de mission, le titulaire doit communiquer le rapport final précisant :

- les objectifs de l'audit
- la stratégie d'intervention
- les travaux effectués

- le détail des constatations
- ses recommandations à l'égard du partenaire audité

Le rapport final devra reprendre notamment la présentation du projet, le bilan des réalisations, ainsi que les conclusions et recommandations de l'audit. Le rapport doit comporter un sommaire et une synthèse des conclusions. Le titulaire doit également prévoir la fourniture de photographies libres de droits sur support numérique permettant de constater si l'organisation audité a bien mentionné explicitement la participation de la France, via le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères dans les actions entreprises pour le projet financé par le titulaire.

A chaque demande de l'Administration et en tout état de cause à chaque facturation ainsi qu'à l'issue de la consultation, le Titulaire remet à l'Administration un rapport d'activité faisant le point des actions menées et de ces recommandations.

Ce rapport final d'évaluation est adressé en français à l'Administration en PDF. Il devra être présenté dans le cadre d'une restitution.

7.1.3 Phases de l'audit

#1 Phase de cadrage
Prise de connaissance du projet audité Organisation de la réunion de lancement de l'audit avec le partenaire audité
#2 Phase d'audit comptable et financier
Contrôle des 4 volets des termes de référence : Financier, sécurité, efficacité/efficience et communication
#3 Phase de déplacement en France
Déplacement programmé le cas échéant en France dans un lieu différent du lieu habituel de travail du titulaire
4 Phase de mission sur le terrain à l'étranger
Déplacement programmé le cas échéant sur le terrain à l'étranger
#5 Phase de rédaction du rapport et de restitution de l'audit
Rédaction du rapport Organisation de la réunion de restitution de l'audit

Le processus d'audit comporte cinq phases :

7.1.3.1 Phase de cadrage

Cette phase doit permettre de préciser les attentes de l'Administration pour chaque audit, de vérifier la bonne compréhension de la commande par le titulaire et de stabiliser le cadre de travail via une lettre de mission qui sera notifiée au titulaire.

Chaque prestation est estimée à **½ jour** d'intervention. Le nombre d'UO commandées sera ajusté en fonction de la complexité du projet.

Cette phase comprend 2 prestations distinctes :

- **UO1** : prise de connaissance du projet
- **UO2** : réunion de lancement (cette prestation est forfaitaire).

7.1.3.2 Phase d'audit comptable et financier

- **UO3** : cette unité d'œuvre correspond à un jour d'intervention.

Lors de cette phase, le titulaire collecte les différentes données nécessaires à tester les hypothèses de travail définies en phase de cadrage. Lors des éventuels déplacements à l'étranger, les modalités pratiques sont facilitées par la structure de gouvernance et un correspondant auprès de l'Ambassade de France du pays de destination.

7.1.3.3 Phase de déplacement en France

- **UO4-1** : cette unité d'œuvre correspond à un jour d'intervention en France.

En cas de mission préparatoire nécessitant un déplacement au siège d'une organisation basée en France métropolitaine, il est prévu une minoration du taux par jour de mission. Cette phase correspond à un déplacement programmé le cas échéant en France dans un lieu différent du lieu habituel de travail du titulaire.

7.1.3.4 Phase audit terrain à l'étranger

- **UO4-2** : cette unité d'œuvre correspond à un jour d'intervention (à adapter si plusieurs pays).

Cette phase correspond à la vérification sur le terrain (pays où se situe le projet à auditer) de la réalisation du projet et de sa conformité avec la description et les objectifs détaillés dans la convention de subvention et la note de concept.

Les éventuels frais de déplacement d'hébergement et de mission sont engagés uniquement sur validation préalable du pouvoir adjudicateur et dans les conditions prévues par le CCAP.

7.1.3.5 Phase de rédaction et de finalisation du rapport d'audit

Le titulaire remet à l'Administration son rapport d'audit final après procédure contradictoire avec l'organisation audité.

Cette phase comprend 2 prestations distinctes :

- **UO5** : rédaction du rapport final (UO5) demi-jour
- **UO6** : restitution de l'audit ; réunion de restitution au bailleur (prestation forfaitaire).

Article 8. PILOTAGE DES TRAVAUX

La structure de gouvernance des audits et évaluations de projets et des cartographie risques est le pôle affaires financières et maîtrise des risques du CDCS/COHS pour les projets financés par ce dernier.

Pour le pilotage des prestations concernant l'IFSAN, le pôle sécurité alimentaire, nutrition et agriculture durable de la sous-direction du développement humain (DGM/DAG/HUMA) est la structure de gouvernance.

La Cellule FEF de la DGM/DPS/MO est la structure de gouvernance pour les FEF postes, les Directions de la DGM peuvent aussi être structure de gouvernance pour certains projets FEF à partir de crédits centraux, la délégation aux collectivités territoriales et d'autres directions de la DGM peuvent ponctuellement être structure de gouvernance pour les projets relevant de leurs crédits et de leur pilotage.

Ces structures :

- sont les interlocuteurs privilégiés du titulaire dès la notification du marché pour le lancement des travaux d'évaluation
- assurent un rôle de conseil à toutes les étapes clés des prestations en fournissant au titulaire les documents obligatoirement fournis par les partenaires pour obtenir une subvention (note de concept, document CERFA, budget prévisionnel, cadre logique, calendrier) et durant toute la durée du projet (documentation intermédiaire) jusqu'au rapport final qui doit être validé par l'Administration pour clôturer définitivement le projet
- assurent le suivi en continu des travaux.

Le titulaire du marché désigne un interlocuteur privilégié dans le cadre du suivi global des prestations qui a en charge la coordination des missions confiées.

Article 9. MOYENS HUMAINS

Dans le cadre de la mise en œuvre des missions d'audit (lot 1 et 5) ou d'évaluation (lots 2 et 4), plusieurs niveaux de séniorité de personnels en charge de la mission sont prévus. Il est entendu par le profil « junior » 6 mois à 3 ans d'expérience, pour le profil « confirmé » 3 ans à 7 ans d'expérience et pour le profil « senior » plus de 7 ans d'expérience.

Article 10. UTILISATION DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Toute recours à une intelligence artificielle dans le cadre de la mise en œuvre du présent marché doit faire l'objet d'une demande préalable auprès de l'Administration et d'une validation écrite. Cette demande devra indiquer :

- L'objectif recherché et les tâches confiées à l'intelligence artificielle ;
- Le nom de la solution ou du logiciel utilisé ;
- si l'intelligence artificielle est basée sur une solution existante ou sur une nouvelle solution ;
- si le développement du logiciel d'intelligence artificielle a été réalisé par un tiers ou a été externalisé d'autres prestations (type enrichissement de données, ...) à l'étranger (hors Union européenne) ;
- si la solution d'intelligence artificielle inclue des fonctionnalités de surveillance automatisée des agents et des usagers ;
- l'hébergeur de la plateforme ;
- la politique de gestion des données (cycle de vie et durée de rétention selon les différentes technologies de stockage, et dans le respect des exigences du RGPD) ;
- le nombre d'entraînements et de réentraînements du modèle d'IA utilisé et la réutilisation de modèles pré-entraînés ;

- les processus et les tests mis en place pour s'assurer que les modèles d'IA utilisés ne discriminent pas les individus ou les groupes sur la base de caractéristiques protégées telles que la race, le sexe, l'âge, ou toute autre caractéristique personnelle ;

Une évaluation des impacts environnementaux et sociaux pourra être demandée par l'Administration.