



MARCHÉS PUBLICS

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIÈRES (CCTP)

MARCHÉS PUBLICS DE FOURNITURES COURANTES ET DE SERVICES

E26_0400

**EXTERNALISATION DE L'AUDIT INTERNE DES
HOSPICES CIVILS DE LYON**



CONTEXTE ET OBJET DU MARCHÉ :

Les Hospices Civils de Lyon sont un établissement public de santé et le deuxième Centre Hospitalier Universitaire de France (CHU).

Véritable centre de compétences intégrant toutes les disciplines, ils disposent d'une large palette de moyens humains, techniques et logistiques pour assurer leurs missions de soins, d'enseignement, de recherche et d'innovation médicale, de prévention et d'éducation pour la santé.

Avec plus de 5 300 lits et places d'hospitalisation complète et de jour et plus de 24 000 professionnels, dotés des équipements les plus avancés, les HCL se consacrent quotidiennement à leur mission :

- Contribuer à l'amélioration constante de la santé.

Les Hospices Civils de Lyon regroupent aujourd'hui **13 établissements** pluridisciplinaires ou spécialisés qui assurent de larges missions et sont regroupés en quatre groupements hospitaliers et disposent d'un budget de près de 2,6 Milliard d'euros pour mener à bien leurs missions de soins et de recherche.

Lauréat de deux Instituts Hospitalo-Universitaires et de quatre Fédérations Hospitalo-Universitaires, enregistrant une forte activité de recherche (plus de 1 700 essais se déroulent chaque année dont près de 200 sont en promotion directe), les HCL sont un centre d'excellence à part entière.

Les Hospices civils de Lyon, conformément à la loi du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires (HPST), certifient leurs comptes depuis l'exercice comptable 2016. La société KPMG assure le deuxième mandat depuis 2022, pour une durée de six ans. L'année civile 2027 sera donc le dernier exercice comptable qui sera audité par KPMG dans le cadre de son mandat.

Dans ce cadre, les HCL se sont engagés dans une politique de contrôle interne, entendue comme l'ensemble des démarches qui contribuent à limiter les risques comptables et financiers, et ce afin d'éviter une non certification des comptes de l'établissement. Un dispositif spécifique a été mis en place avec d'une part une formalisation des risques et contrôles associés (matrice des risques, procédures...) et d'autre part la constitution d'une cellule dédiée à la certification des comptes au sein de la Direction des Finances et de l'Analyse de Gestion (DFAG) ainsi que de référents chargés du contrôle interne dans les directions métiers.

A l'époque les Hospices Civils de Lyon ont souhaité compléter ce dispositif par une politique d'audit interne chargée de s'assurer que le contrôle interne réponde pleinement aux attentes du certificateur.

Afin de favoriser le développement des bonnes pratiques en matière de contrôle interne, et à la différence du dispositif de contrôle interne qui repose sur des acteurs directement liés à l'hôpital (cellule certification, référent de cycles) ou encore indirectement liés à celui-ci (comptable public), les HCL ont souhaité que cette mission complémentaire soit externalisée afin de garantir à l'auditeur interne une parfaite indépendance dans l'exercice de sa tâche. Le cabinet Deloitte assure actuellement cette mission qui s'est terminée avec les comptes clos au 31/12/25.

1. OBJECTIFS ET ORGANISATION GÉNÉRALE :

Les objectifs de la mission :

Poursuivre et renforcer le dispositif de contrôle actuel et la politique d'audit interne chargée de s'assurer que le contrôle interne réponde aux attentes du certificateur. Favoriser le développement des bonnes pratiques en matière de contrôle interne.

Le marché porte sur les contrôles métiers et les contrôles informatiques embarqués.

Responsabilités des HCL (cellule de certification et contrôle interne)

- Fournir à l'auditeur les matrices des risques et les procédures,
- Réaliser les tests de cheminement et actualiser les procédures et contrôles
- Coordonner les interventions de l'auditeur dans les GH et les services
- Valider avec l'auditeur et les référents de chaque cycle les résultats des tests
- Définir et implémenter le plan de remédiation sur la base des recommandations émises par l'auditeur interne et le commissaire aux comptes sur les contrôles défailants

Responsabilités de l'auditeur interne

- Elaborer avec l'établissement un plan d'audit interne qui est ensuite proposé au commissaire aux comptes dans un souci de coordination avec ce dernier et dans ce cadre **il devra impérativement chaque année actualiser avec les référents les matrices des contrôles par cycle.**
- Préparer et proposer les feuilles de tests pour validation par l'établissement et le commissaire aux comptes.
- Réaliser les tests sur les contrôles.
- Valider avec la cellule de contrôle interne et les référents de cycle les résultats des tests
- Restituer ses conclusions aux HCL et au commissaire aux comptes.
- Fournir aux HCL une analyse qualitative des contrôles effectués visant à préparer le plan de remédiation et suggérer les améliorations possibles.

2. CALENDRIER :

L'auditeur devra effectuer ses contrôles en une campagne annuelle qui vise à tester les contrôles existants selon le plan d'audit fixé par le CAC. La responsabilité de la réalisation des contrôles annuels sera à préciser avec le Commissaire Aux Comptes.

Cette campagne est actuellement réalisée en deux phases :

- Phase 1 : de Juin à fin juillet puis de fin août à mi-octobre.
- Phase 2 : en décembre sur le T4 en privilégiant la méthode dite du roll-forward lorsque c'est possible.

Enfin, une campagne complémentaire pourra le cas échéant être réalisée après la clôture si un plan de remédiation était mis en œuvre afin de tester dans le cadre de ce plan les éventuelles déficiences identifiées lors de la première campagne.

En outre, il est essentiel pour tous les contrôles, mais notamment pour les contrôles informatiques, de veiller à éviter toute redondance d'une part avec les contrôles métiers déjà effectués et d'autre part avec les contrôles qui doivent être directement réalisés par le CAC

Toutefois, ce planning pourra évoluer en fonction de la stratégie retenue par l'Etablissement et le Commissaire Aux Comptes lors de la détermination du plan d'audit.

3. FORMALISATION :

La phase de test de l'environnement de contrôle interne doit respecter les règles suivantes de formalisation :

- Une feuille de test pourra être mise à disposition par les HCL ou par le titulaire du marché. Dans cette feuille de test doivent notamment être renseignés les caractéristiques du contrôle testé (description, fréquence, nature du test), les étapes du contrôle, les résultats, le mode de sélection des items (utilisation d'un logiciel de sélection aléatoire pour les contrôles dits « récurrents »).
- Tous les justificatifs des tests (pièces comptables, print écran, ...) permettant d'arriver à la conclusion doivent être joints à la feuille de testing (un relecteur doit pouvoir arriver à la même conclusion à l'aide des justificatifs joints).
- Toutes les requêtes / listings à partir desquelles seront faites les sélections doivent être fiabilisés et rapprochés à la balance générale, lorsque cela est possible s'agissant de données comptables. De manière générale, les paramètres des requêtes de sélection doivent être conservés.
- La conclusion des contrôles « défaillants » doit impérativement être validée côté HCL sous forme de signature sur la feuille de testing par le responsable du contrôle afin de s'assurer que la conclusion est partagée / comprise par les deux parties. Cette conclusion devra également être partagée en simultané avec la cellule contrôle interne.

Ces règles valent pour les contrôles métiers et les contrôles informatiques.

4. ÉCHANTILLONNAGE :

A partir des matrices des contrôles à tester mises à disposition par les HCL, l'auditeur aura pour mission :

- De tester les contrôles identifiés et validés avec les HCL et le CAC.
- D'adapter son échantillonnage à la fréquence du contrôle et du risque associé (une matrice sera communiquée par les HCL en lien avec le CAC).
- De préparer une table d'échantillonnage conforme aux normes professionnelles internationales.

NB : pour les contrôles journaliers / récurrents :

- L'échantillonnage des contrôles avec une fréquence journalière ou récurrente doit être réalisé à l'aide d'un logiciel de sélection aléatoire (fourni par l'auditeur).
- Les items sélectionnés doivent être répartis de manière égale sur l'ensemble des groupements hospitaliers

- Le risque d'échec du contrôle est à l'appréciation de l'auditeur, dans cette hypothèse l'auditeur devra préciser la procédure de re-contrôle à réaliser.

5. LIVRABLES :

Les livrables suivants devront être fournis aux HCL :

- Feuilles de testing une fois complétées pour l'ensemble des contrôles testés ainsi que l'ensemble des pièces justificatives des contrôles permettant d'arriver à la conclusion.
- Table d'échantillonnage et méthodologie utilisé.
- Procédure de re-contrôle en cas d'échec sur test initial.
- Conclusion renseignée dans les matrices par cycle des résultats des contrôles : efficace / non efficace. En cas de non efficacité, description de l'anomalie relevée (en nombre et en nature). Les matrices ainsi complétées devront être partagées avec les référents par cycle et la cellule de contrôle interne.
- Tableau synthétique des défaillances identifiées sur l'ensemble des cycles incluant la description de l'anomalie identifiée, l'estimation de l'impact financier (si chiffrable), un éventuel contrôle compensatoire et une proposition de recommandation visant à préparer le plan de remédiation.
- Les résultats feront l'objet d'une restitution (un rapport écrit et une présentation sous format PowerPoint) détaillée auprès du comité de contrôle interne et du CAC après chacune des campagnes réalisées. Ces restitutions doivent notamment permettre l'établissement du plan de remédiation.

6. DURÉE DU MARCHÉ

Le marché d'externalisation de l'audit interne doit couvrir les deux exercices comptables suivants : 2026 et 2027, à l'issue desquels une procédure de renouvellement sera lancée en parallèle de celle du renouvellement du marché de commissariat aux comptes.



7. RÉPONSE ATTENDUE

La réponse du candidat devra à minima présenter les points suivants :

- Présentation de la société et de ses références significatives auprès d'EPS et particulièrement en matière d'audit interne ; Capacité à appréhender les spécificités d'une organisation de grande taille et ses évolutions.
- Expérience spécifique et préalable des auditeurs internes affectés à la mission, sur une mission d'audit dans une structure de taille comparable (public ou privé) et démontrant la capacité à se coordonner efficacement avec le commissaire aux comptes ainsi que la structure auditée.
- Expérience spécifique et préalable des auditeurs internes affectés à la mission HCL auprès d'un EPS (soit sur de l'audit interne, soit sur d'autres missions en lien avec la certification des comptes) et présentation de références vérifiables.
- Description précise du nombre de personnes affectées à la mission, incluant les CV, et du nombre de jours réservés à la mission et en distinguant précisément les seniors/juniors.
- Présentation de la méthodologie (feuille de test, tableau d'échantillonnage et méthodologie, procédure en cas d'échec...), et du calendrier d'intervention incluant la remise des livrables.
- Une proposition relative à un planning alternatif qui pourrait être proposer aux Hospices Civils de Lyon et à leur commissaire aux comptes serait appréciée.