

Termes de Référence

- Audit financier du programme triennal -

Des Alpes aux Andes, un programme pilote de développement du tourisme de montagne dans la région du Santander en Colombie

Date : 23/11/2018

TERMES DE REFERENCE

- Pays: France
- Lieu : Grenoble
- Date de démarrage : décembre 2018
- Durée de la mission : 1 jour pour la réunion de cadrage + 3 à 5 jours pour la mission d'audit
- Sous la responsabilité de l'association Tétraktys
- Bailleurs : AFD, Université Autonome de Bucaramanga, Cluster Montagne, coopération décentralisée Crolles/Zapatoca

Contexte et justification

La Colombie se trouve dans un moment historique. L'accord de paix signé entre le gouvernement colombien et les FARC-EP ouvre une période de post-conflit qui marque autant de défi que d'espoir. Trop peu présente ces cinquante dernières années, la société civile a un rôle majeur à jouer dans la construction d'une paix nationale et durable. Les carences accumulées depuis le début du conflit armé se reflètent aujourd'hui dans les inégalités sociales et dans le manque d'ouverture politique. Depuis ces accords, la Colombie souhaite s'ouvrir sur le monde. Le pays est devenu un nouvel eldorado touristique avec une hausse de la fréquentation de 43% en 2017. Le tourisme représente une opportunité considérable dans le post-conflit.

Le Santander est un des territoires les plus marqués par les inégalités avec un coefficient de GINI en augmentation atteignant 0,497 malgré une activité économique dense. Bien que le tourisme soit une activité lucrative pour le Santander (près d'un million de visiteurs en 2017), il ne bénéficie pas à tous. Dans les petits villages du canyon du Chicamocha, la situation économique est précaire et influe significativement sur la qualité de vie des habitants et sur la faible attractivité de leur territoire. Alors qu'ils disposent d'un patrimoine exceptionnel, ces habitants n'ont pas les moyens de le valoriser et se retrouvent isolés du flux touristique. Le canyon du Chicamocha constitue un paysage naturel unique sur le continent ; il est une source extraordinaire d'informations géologiques et archéologiques et dispose ainsi d'un très fort potentiel touristique.

Depuis 2016, Tétraktys est l'opérateur d'un programme de développement local en Colombie dans le cadre d'une coopération décentralisée entre les villes de Crolles et de Zapatoca, commune du Santander et porte d'entrée du Canyon du Chicamocha. Après un an, les résultats sont prometteurs. En parallèle, depuis 2014 l'Université Autonome de Bucaramanga (UNAB) en partenariat avec le

Ministère de la Culture et le département du Santander mène un projet pour classer le Canyon du Chicamocha au patrimoine mondial de l'UNESCO

Présentation du projet

Ce programme a pour objectif de renforcer les politiques publiques dans 10 municipalités appartenant au canyon du Chicamocha (Barichara, Villanueva, Jordan, Los Santos, Zapatoca, Cepita, Curiti, Molagavita et Capitanejo), en matière de développement territorial afin que les populations trouvent un emploi, gagnent en autonomie, s'épanouissent et vivent ensemble. Il entend œuvrer contre les vulnérabilités, c'est-à-dire principalement dans les communes marginalisées où les opportunités économiques sont les plus faibles malgré le potentiel touristique. Pour cela, il prévoit de renforcer les compétences des communautés locales : compétences de base, mais aussi professionnalisation et surtout compétences pour des emplois verts favorisant un développement durable et une transition écologique, compétences pour une transition numérique (nouvelles technologies, innovation...). Cela aura pour objectif de générer des emplois décents aux générations actuelles et à venir et des possibilités de revenu ayant un impact réduit sur l'environnement et les populations, permettant de mieux faire face aux défis et besoins de la région. Les acteurs locaux seront accompagnés dans leurs projets et bénéficieront également d'espace pour échanger et s'exprimer entre eux et avec les autorités locales. L'émergence d'une instance de gouvernance pour le territoire permettra également l'autonomie des acteurs locaux, la réussite et la pérennité des activités mises en œuvre.

Tétraktys fédère l'Université Autonome de Bucaramanga (UNAB), Fundaculta, opérateur de développement touristique dans le Santander, et le Cluster Montagne, réseau d'experts français de l'aménagement touristique en montagne.

- Intitulé : Des Alpes aux Andes, un programme pilote de développement du tourisme de montagne dans la région du Santander en Colombie
- Durée du projet : 3 ans
- Date de démarrage : septembre 2018
- Date de clôture : août 2021
- Budget : 992 000 € (le budget prévisionnel détaillé sera envoyé sur demande aux candidats)

Contexte, buts et résultats attendus de l'audit

Contexte de l'audit :

Démarré en septembre 2018, grâce à un financement de l'AFD, de l'Université Autonome de Bucaramanga, du Cluster Montagne et de la coopération décentralisée Crolles/Zapatoca pour une durée de 36 mois, le projet Des Alpes aux Andes est en cours d'exécution et ce, jusqu'à août 2021.

Objectifs de l'audit : **Audit financier du programme**

Résultats attendus de l'audit financier :

L'audit financier du projet ne se limite pas à un simple rapprochement de pièces comptables. **Son objectif est de contrôler l'emploi des fonds alloués au projet, conformément aux obligations conventionnelles et à son objet propre, dans le respect du Guide des Procédures de l'AFD.** L'enjeu est d'améliorer la qualité et la consistance de l'information produite par l'OSC, vérifiée par l'auditeur et transmise à l'AFD.

L'objectif de l'audit financier du programme Des Alpes aux Andes est de **permettre à l'évaluateur d'exprimer une opinion professionnelle sur l'utilisation des moyens financiers à la clôture des 3 années du programme, ainsi que sur l'utilisation des fonds reçus, les activités rémunératrices, les dépenses effectuées et les systèmes de contrôle et de justification des fonds.** Il s'agira aussi **d'analyser les méthodes de gestion et suivi financiers entre Tétraktys, l'UNAB, Fundaculta et le Cluster Montagne.**

Bien que la mission se déroule en France, l'auditeur devra également analyser **l'emploi des fonds par les partenaires en Colombie et les pièces justificatives** rapatriées par Tétraktys.

Processus d'audit et méthodes

Un audit financier en deux temps

- **1er temps en début de projet - décembre 2018 : réunion de cadrage**
 - En amont : Prise de connaissance par l'auditeur des documents techniques et financiers et de la littérature envoyés par l'équipe projet (Tétraktys-UNAB-Fundaculta-Cluster Montagne) pour permettre une bonne compréhension du projet et du contexte de déroulement du projet.
 - Réunion entre l'équipe projet et l'auditeur pour :
 - Une présentation du projet (périmètre, nature, partenariats, financements...)
 - La définition des modalités de passation des marchés, des modalités de traçabilité financière et comptable du projet et des modalités de contrôle interne par Tétraktys.
 - La décision d'un champ d'évaluation et d'un plan de travail pour l'évaluateur
 - Rédaction d'une note de cadrage par l'évaluateur qui présentera ses principales recommandations pour la mise en œuvre de l'audit financier

- **2ème temps en fin de projet - septembre/octobre 2021 : réalisation et restitution de l'audit financier**
 - Mission de vérification de l'auditeur : visites de terrain et entretiens approfondis avec les parties prenantes du projet :
 - l'équipe projet en France (Tétraktys - Cluster Montagne)
 - les membres du comité de pilotage du programme en France (président d'associations, élus et techniciens des collectivités partenaires)
 - le commissaire aux comptes de Tétraktys
 - le service comptable de Tétraktys
 - l'équipe projet en Colombie (UNAB-Fundaculta) par entretien Skype et téléphonique
 - Réunion de restitution avec les parties prenantes du projet à Grenoble pour discuter des premières observations / analyses de l'auditeur.

Procédures et logistique

- Lieu de travail : Grenoble (France)
- Durée des travaux : 1 jour pour la réunion de cadrage + 3 à 5 jours pour la mission d'audit
- Date de démarrage : La mission d'audit débutera au plus tard en décembre 2018

Production attendue

Un rapport d'audit en version initiale sera soumis par l'évaluateur, au plus tard 2 semaines après son audit. L'équipe projet Tétraktys-UNAB-Cluster Montagne-Fundaculta procédera à une première lecture du rapport initial et apportera ses commentaires que l'évaluateur prendra en compte avant de rendre la version finale de son rapport maximum une semaine après retours/commentaires de l'équipe projet.

Le but du rapport :

- Présenter les conclusions de l'évaluateur (tant au niveau technique que financier)
- Présenter les recommandations

Format du rapport :

Le rapport sera clair, synthétique et dénué d'ambiguïté. Il permettra de comprendre :

- la finalité et l'objet de l'audit,
- les modalités de conception et de conduite de l'audit,
- les éléments de preuve obtenus,
- les conclusions tirées de ces éléments de preuve,
- les recommandations et les enseignements découlant de ces conclusions.

La structure du rapport final sera composée de la manière suivante :

- a. Une page de couverture mentionnant le nom de l'évaluateur, le titre du rapport, les logos de l'AFD et des partenaires, du consortium technique, les dates de l'audit et l'indication que le rapport a été produit à la demande Tétraktys - UNAB - Cluster Montagne - Fundaculta et sur financement mixte : coopération française (AFD, collectivité française, Cluster Montagne) et université colombienne et que l'exposé du rapport reflète strictement les opinions de l'évaluateur.
- b. Une table des matières
- c. Un résumé reprenant les principales conclusions et recommandations (2 pages max)
- d. Un rapport narratif (20 pages max)
- e. Un audit financier commentant les enregistrements, systèmes et contrôles comptables, la bonne utilisation des moyens financiers sur le terrain, la bonne justification des fonds, des recommandations d'amélioration des systèmes de gestion comptable et financière lorsque des faiblesses particulières ont été identifiées au niveau des systèmes et contrôles
- f. Une conclusion
- g. Un tableau présentant les principales recommandations et des indications pour leur mise en œuvre
- h. La liste de vérification audit complétée (voir annexe)
- i. Les annexes techniques : elles contiendront les détails techniques de l'audit, ainsi que les termes de référence, les modèles de questionnaires, check list et canevas d'entretiens, éventuels tableaux ou graphiques, les références et autres sources d'informations, la liste des personnes rencontrées.

L'auditeur sélectionné devra exprimer une opinion professionnelle et indépendante sur le rapport financier établi par Tétraktys pour les dépenses mises en œuvre dans le cadre du projet. L'auditeur devra :

- Respecter la liste des vérifications à accomplir, présentée en annexe
- S'assurer de la conformité du rapport financier au modèle requis par l'AFD,
- S'assurer de l'éligibilité des dépenses effectuées durant le projet et reportées dans le rapport financier
- Se prononcer sur le respect des procédures listées dans la Convention de financement avec l'AFD et dans le guide méthodologique du dispositif d'appui aux OSC de l'AFD (<https://www.afd.fr/fr/les-organisations-de-la-societe-civile>)
- Certifier le rapport financier à présenter à l'AFD

Le rapport sera rédigé en français et soumis en version informatique.

Il sera d'abord soumis en version informatique et remise sous format papier strictement identique à la version finale au plus tard 1 semaine après les retours de l'équipe projet.

PROFIL AUDITEUR

L'auditeur ou le cabinet d'audit externe doit être indépendant, membre d'une organisation nationale d'experts comptables ou de contrôleurs légaux des comptes.

DOCUMENTS DE REFERENCE

- Compte-rendu technique et financier final du projet remis à l'AFD à l'issue de la tranche 2, document de base pour l'exercice de vérification des dépenses que réalisera l'auditeur
- Guide méthodologique du dispositif d'appui aux OSC de l'AFD (<https://www.afd.fr/fr/les-organisations-de-la-societe-civile>)
- Documents contractuels de projets : Proposition d'action, Cadre logique, Budget, Rapports intermédiaires
- Rapports d'activités : évaluations intermédiaires, rapports techniques, rapports mensuels projet, rapports de missions de suivi.
- Bilans comptables, extraits de comptes du programme, convention de financements, bilans financiers annuels

OFFRES

Les candidats intéressés devront soumettre une offre technique et financière incluant :

- **Le CV du consultant ou de l'équipe de consultance qui réalisera effectivement le travail de terrain.**

Le candidat doit être un auditeur ou un cabinet d'audit externe, indépendant, membre d'une organisation nationale d'experts comptables ou de contrôleurs légaux des comptes.

- **Une proposition technique décrivant la méthodologie proposée. L'offre technique ne devra pas dépasser 4 pages.**
- **Une offre financière (une page)**

Les offres techniques et financières devront être envoyées par e-mail à l'adresse suivante avant le 14 décembre 2018.

- **Madame Gwenn Prevot, Chargée du projet « Des Alpes aux Andes » à Tétraktys**
Email : gwenn.prevot@tetraktys-ong.org ; Tel : 04 38 70 02 14

Les principaux critères d'évaluation des offres seront :

- **La compréhension et l'interprétation des termes de références**
- **La méthodologie proposée au regard des objectifs à atteindre**
- **Le coût**
- **L'expérience du consultant (Audit financier / coopération internationale)**

LISTE DE VERIFICATION AUDIT

L'auditeur retenu au titre de l'appel d'offre s'engage à réaliser l'ensemble des vérifications suivantes, et à **annexer cette liste complétée et signée au rapport d'audit final**. Si certains points n'ont pas pu être vérifiés, il conviendra de le préciser et d'en donner la raison dans la lettre de management.

Auditeur (nom/statut/adresse) :
Certification/qualification :
OSC ou partenaire audité :
Dates de l'audit :
N° convention AFD
Montant audité :
Tranches :

1. QUESTIONS DE CONTRÔLE	Oui, le point a été vérifié	Rajouter un commentaire si le point n'a pas pu être vérifié
1.1. Modalités du contrôle		
Une réunion de cadrage entre l'auditeur et l'OSC a-t-elle été tenue dans les 12 premiers mois de mise en œuvre du projet?		
L'échantillonnage des dépenses à vérifier a-t-il été défini de façon indépendante par l'auditeur ?		
L'échantillon de dépenses à vérifier est-il supérieur à 50% du montant total des dépenses du projet ?		
Chaque rubrique du budget a-t-elle fait l'objet de vérifications pour un montant significatif ?		
Le contrôle des dépenses gérées localement a-t-il été effectué par l'auditeur ? Si cela est le cas, veuillez expliciter la méthode de contrôle (déplacement sur le terrain, association avec un cabinet d'audit local, remontée des pièces locales au niveau du siège, etc.) ?		
1.2. Obligations contractuelles		
Les documents contractuels (formulaire de candidature, convention de financement, accord de partenariat) existent-ils ; sont-ils signés et datés ?		
Existe-t-il un système clair de gestion comptable et financier ? Les responsabilités de l'OSC, de la coordination du projet, de la gestion et des contrôles financiers ont-elles été clairement définies ?		

Les dispositions incluses dans la convention ainsi que celles prévues par le guide méthodologique en vigueur au moment de l'octroi ont-elles été respectées ?		
1.3. Analyse du plan de financement		
Le plafond appliqué aux valorisations de 25 % maximum du budget total du projet a-t-il bien été respecté ? Point d'attention, les valorisations ne peuvent pas apparaître dans les contributions de l'AFD et des ministères français.		
Les modalités de calcul des valorisations explicitées dans le guide méthodologique ont-elles bien été respectées ?		
Le budget convenu contractuellement a-t-il été globalement respecté, dans la limite des règles définies par rubrique budgétaire et partenaire? Si vous avez constaté une variation supérieure ou égale à 20% du total initialement prévu d'une rubrique budgétaire, a-t-elle fait l'objet d'un ANO de la part de l'AFD ?		
Dans le tableau des dépenses, les plafonds prévus par le guide méthodologique ont-ils bien été respectés : - La rubrique « divers et imprévus » est plafonnée à 5 % du total des coûts directs du projet (hors frais administratifs et de structure) - Si l'OSC a prévu une ligne spécifique « personnel du siège dédié au projet » dans la rubrique budgétaire « appui et suivi », les frais administratifs sont plafonnés à 10% des coûts directs du projet - Si l'OSC a déclaré des frais administratifs à concurrence de 12% des coûts directs du projet, a-t-on vérifié que la rubrique « appui et suivi » n'inclue que les frais de mission du personnel du siège (perdiems et frais de transport) ?		
Les partenaires et parties prenantes bénéficiaires de rétrocessions supérieures à 5 000 € ont-ils été systématiquement signalés à SPC/DPO ?		
1.4. Vérification du système comptable		
Dans la comptabilité de l'OSC, existe-t-il un code analytique dédié aux recettes et dépenses induites par le projet ?		
Le montant indiqué dans le rapport d'exécution peut-il être réconcilié avec une liste de dépenses extraite du système comptable?		
Le système d'enregistrement permet-il d'attribuer à chaque dépense une facture ou une pièce comptable d'une valeur probante équivalente ?		

<p>Le système d'enregistrement permet-il d'attribuer à chaque dépense un justificatif de paiement (généralement un relevé bancaire, une confirmation de virement bancaire, un ticket de caisse) ?</p>		
1.5. Contrôle des dépenses		
<p><u>Conformité à la législation applicable</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les règles communautaires et nationales ont-elles été respectées ? - Le processus de passation de marché public est-il conforme concernant : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les règles de passation de marché public européennes et nationales/ internes et celles stipulées dans la convention. ▪ La documentation sur le respect de la procédure retenue (candidatures, lettres de rejet, notification, contrat). ▪ Les principes de transparence, de non discrimination, de traitement équitable et de respect de la concurrence ont-ils été respectés ? 		
<p><u>Contrôle de l'éligibilité des dépenses</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les dépenses sont-elles conformes aux critères d'éligibilité explicités dans le guide méthodologique ? - A-t-on obtenu l'assurance que la dépense n'a pas déjà été subventionnée par un autre financement (UE, régional, local ou autre) non déclaré au plan de financement ? Des contrôles existent-ils afin d'éviter le double-financement ? 		
<p><u>Dépenses de personnel</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les dépenses sont-elles bien liées aux employés de l'OSC ou autrement justifiées au titres des actions prévues dans la convention? - Les charges de personnel sont-elles justifiées par des documents tels que les contrats de travail, les bulletins de paie (ou tout autre document de valeur probante équivalente), justificatifs de paiement, détail des calculs pour la détermination du coût unitaire du personnel (jour, semaine, mois), fiches de pointage, feuilles de temps spécifiques au projet ? - Le calcul repose-t-il sur les coûts réels (salaires bruts + obligations contractuelles de l'employeur pour l'employé ayant effectivement travaillé sur le projet) ? - Lorsque le personnel ne travaille pas à temps plein sur le projet, le calcul du prorata est-il basé sur une méthode tracée et vérifiable ? 		
<p><u>Voyage et hébergement</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les dépenses de déplacement, perdiem et d'hébergement ont-elles été déclarées conformément à une réglementation interne établie par l'OSC ? 		

<ul style="list-style-type: none"> - Les voyages auxquels ces dépenses se rapportent sont-ils justifiés par les objectifs du projet tels qu'ils étaient prévus dans la demande initiale ? - Les déplacements sont-ils circonscrits aux zones géographiques couvertes dans le projet ? Si extérieurs, ont-ils été explicitement validés avec SCD/DPO ? - Les dépenses de déplacement et d'hébergement sont-elles exclusivement liées à des voyages effectués par des intervenants du projet identifiés par l'OSC ou ses partenaires ? 		
<p><u>Les dépenses d'équipement</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Le matériel acheté a-t-il été prévu initialement dans la demande de financement ? Si ce n'est pas le cas, y a-t-il une validation de l'AFD par ANO conformément aux dispositions du guide méthodologique (seuil de matérialité > 10 000 € pour les projets de terrain et > 5 000 € pour ceux d'intérêt général) ? - Dans le cas où un bien matériel est valorisé, la méthode d'amortissement est-elle conforme à celle prévue par le guide méthodologique ? - Si le matériel n'a pas uniquement été utilisé pour le Projet, seule une part des coûts réels est-elle allouée au projet ? Cette part est-elle calculée selon une méthode équitable et justifiée ? 		
<p><u>Expertises externes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les dépenses sont-elles liées aux éléments prévus sur cette ligne budgétaire d'après les caractéristiques mentionnées dans la demande de financement ? - Le recours à l'expertise externe a-t-il été réalisé en conformité avec les règles de mise en concurrence et de passation stipulées dans la convention ? 		
<p><u>Taux de change</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La méthode de conversion appliquée par l'OSC a-t-elle été expliquée et le taux vérifié ? - Cette méthode est-elle conforme aux dispositions de l'Article 3.2.3 de la convention ? - L'OSC a-t-elle spécifié la manière dont elle utilisera les sommes générées par les gains de change et compensera les pertes de change pendant la durée de mise en œuvre du projet ? 		

2. LIVRABLES ATTENDUS	Oui, transmis à l'AFD	Non, pourquoi ?
Un rapport d'audit, apportant des commentaires sur chacun des contrôles ainsi que le montant des dépenses déclarées inéligibles et incluant notamment une évaluation sur les appels d'offre, les rétrocessions et les valorisations réalisées au cours du projet.		
Une lettre de management reprenant les principales conclusions du rapport de vérification des dépenses et formulant les principales recommandations.		