



*Au service
des peuples
et des nations*

**TERMES DE REFERENCE POUR LA REALISATION D'UNE VERIFICATION FINANCIERE
ET EVALUATION DES PERFORMANCES DES PARTIES RESPONSABLE DES PROJETS DU
PNUD AU CAMEROUN ET EXPRESS UNION, PRESTATAIRE DES SERVICES
FINANCIERS**

Juin 2020

1. Contexte

Dans le cadre de la Coopération 2018 – 2020, le Programme des Nations Unies pour le Développement PNUD appuie le Gouvernement du Cameroun par le financement de ses Projets/Programmes cadrant avec ses domaines d'intervention selon deux principales modalités, dont la mise en œuvre directe (Direct Implementation -DIM).

La mise en œuvre directe (DIM) est la modalité par laquelle le PNUD assume le rôle principal de partenaire de mise en œuvre. Le PNUD a la capacité technique et administrative d'assumer la responsabilité de mobiliser et d'appliquer efficacement les intrants requis afin d'atteindre les extrants attendus des Projets/Programmes en appui aux priorités nationales de développement. Le PNUD assume la responsabilité globale de la gestion et la responsabilité de la mise en œuvre des Projets/Programmes. Par conséquent, le PNUD doit suivre toutes les politiques et procédures établies pour ses propres opérations.

Dans le cadre d'une mise en œuvre directe par le PNUD (DIM implementation), ce dernier peut identifier une Partie responsable pour la réalisation de tout ou partie des activités de ce Projet/Programme. Une Partie responsable est donc définie comme une entité qui a été choisie pour agir au nom du PNUD, sur la base d'un accord écrit ou d'un contrat ponctuel pour la réalisation des activités planifiées dans le Projet, à travers entre autres, l'achat des biens ou la fourniture des services requis en utilisant le budget du Projet. La Partie responsable peut gérer l'utilisation de ces biens et services pour mener à bien les activités du Projet et produire des extrants (résultats ciblés dans ledit Projet/Programme). Toutes les Parties responsables sont directement responsables devant le PNUD conformément aux termes de leur accord ou de leur contrat avec ce dernier.

Conformément aux règles et procédures financières du PNUD, les principes généraux suivants doivent être pris en considération dans le cadre d'une implémentation DIM avec les parties responsables :

- Meilleur rapport qualité/prix;
- Équité ;
- Intégrité ;
- Transparence ;
- Concurrence et,
- Intérêt du PNUD.

Qu'une partie responsable soit choisie ou non, le gestionnaire de Projet est responsable de : Gérer la conduite globale du Projet; Mettre en œuvre les activités en mobilisant des biens et services, de faire la vérification des progrès et écarts de plan; Veiller à ce que les changements soient contrôlés et que les problèmes soient réglés; Faire un suivi des progrès et des risques; Rendre compte des progrès accomplis, y compris des mesures visant à relever les défis, identifier des opportunités , les risques et leurs moyens de mitigation.

2. Objectif Global

Cette mission vise un double objectif organisationnel, financier et programmatique. En effet, elle a pour but de réaliser un audit financier et comptable en passant par l'évaluation du contrôle interne et de mener une évaluation de la performance des Projets du point de vue de leur pertinence, leur efficacité et leur durabilité.

Il s'agit de donner une opinion objective sur la gestion des Parties responsables, couvrant la période allant du 1^{er} Janvier 2018 au 31 Décembre 2019, afin de s'assurer de la gestion saine des ressources mises à la disposition et des résultats obtenus conformément aux (a) normes et principes comptables du PNUD généralement admis, (b) aux manuels de procédures administratives, financières et comptables du PNUD.

3. Objectifs spécifiques :

De manière spécifique, il s'agira de :

A. Audits organisationnels, comptable et financier.

- Evaluer le dispositif organisationnel et de contrôle interne en vigueur et identifier des risques potentiels ou avérés pour la gestion des fonds octroyés par le PNUD. Le cas échéant faire un suivi des recommandations des micro évaluations pour les partenaires ayant fait l'objet.
- Certifier et donner une opinion sur les éléments ci-dessous pour la période couverte par l'exercice allant du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2019
 - L'état des dépenses pour la période de référence
 - La situation de la trésorerie (caisse/banque) au 31 Décembre 2018 et 2019
 - L'état des inventaires des équipements/mobiliers tenus par les Projets au 31 Décembre 2018 et 2019
- Vérifier les dépenses, ainsi que les pièces comptables y afférentes qui sont définies comme comprenant (a) tous les décaissements dont la liste figure dans les rapports financiers présentés par les Projets, (b) les Grants mises à disposition par le PNUD à la demande des parties responsables ;
- Examiner l'exactitude des dépenses par rapport aux dépenses indiquées dans les rapports financiers produits par les Parties responsables ;
- Examiner l'état d'avancement des Projets et l'exactitude des dépenses indiquées dans les rapports d'activités des Lauréats du Youth Entrepreneurship Innovation Challenge
- Indiquer les dépenses directement effectuées par le PNUD au titre de service d'appui ou par une Institution des Nations Unies ;
- Examiner le respect par les Parties responsables et l'équipe des Projets/Programmes, des normes ou procédures de gestion financière, administrative et comptable en vigueur dans les Projets sous financement du PNUD et notamment :

- L'élaboration et utilisation des budgets et plans d'action ;
 - Les procédures d'acquisition des biens et services en faveur des différentes structures bénéficiaires et au niveau des différents appuis ;
 - La comptabilité générale, financière, budgétaire et analytique.
- S'assurer de la mise en œuvre des recommandations des précédents audits DIM dont a fait l'objet le Projet/Programme.

B. Evaluation des performances (Efficacité, pertinence et durabilité)

Il s'agit de :

- Analyser les résultats obtenus par le Projet à l'issue de la mise en œuvre des activités en rapport avec les activités prévues ;
- Faire une descente sur le terrain pour s'assurer de l'effectivité des réalisations telles que renseignées dans les rapports d'exécution des Projets pour les phases de référence
- Apprécier les progrès réalisés vers l'atteinte des résultats attendus tels qu'énoncés dans le Prodoc (Document du projet) ;
- Evaluer si les mécanismes de gouvernance, les arrangements de gestion et le mécanisme de suivi et évaluation ont effectivement facilité l'atteinte ou non des résultats et leur durabilité ;
- Formuler des recommandations pour les capacités de gestion et la gouvernance des parties responsables.

C. Audit de la gestion des fonds transférés à Express Union

Il s'agit principalement de :

- Examiner les rapports de Express Union concernant la gestion des fonds ;
- Faire l'état des lieux des différentes transactions et déterminer les soldes dus ;
- S'assurer que les reliquats ont été retournés aux Projets le cas échéant ;
- Faire des recommandations pour améliorer la collaboration avec Express Union.

4. Nature du service demandé

Examen de l'état d'avancement du Projet

Pour conduire l'examen général de l'état d'avancement du Projet, l'auditeur aura à :

- Examiner les plans de travail annuels et trimestriels, les rapports financiers trimestriels et annuels et les demandes de paiements directs, les transferts GRANTS et évaluer ces documents sous le rapport de la remise dans les délais prescrits et de leur conformité au descriptif de Projet ou au plan de travail annuel et aux politiques et procédures

opérationnelles des Programmes du PNUD (POPP) concernant la gestion axée sur les résultats.

- Examiner le rapport annuel du Projet établi par le responsable du Projet et/ou l'ONG partenaire d'exécution et l'évaluer en termes de conformité avec les directives du PNUD et de l'exercice effectif par la Partie responsable/Partenaire d'exécution, de ses responsabilités en matière de suivi décrites dans le descriptif de Projet ou le plan de travail annuel.
- Examiner si les décisions et/ou les recommandations émanant des activités ci-dessus ont été suivies par la Partie responsable (partenaire d'exécution).
- Examiner le rythme d'avancement du Projet et présenter des observations sur les causes des retards.
- Indiquer si la manière dont l'agence/les agences des Nations Unies a/ont assuré l'exécution directe (DIM) était conforme au descriptif de Projet ou au plan de travail.

Évaluation du contrôle interne

L'auditeur procèdera à une évaluation générale du Cadre des contrôles internes selon les normes établies de contrôle interne du PNUD (car DIM).

En complément de l'évaluation générale ci-dessus, l'auditeur adoptera les mesures spécifiques suivantes:

- Examiner les dépenses faites par le partenaire d'exécution et déterminer si elles sont conformes au descriptif du Projet, au plan de travail annuel et aux budgets, et si elles suivent les prescriptions des politiques et procédures opérationnelles des Programmes du PNUD (POPP) concernant la gestion axée sur les résultats.
- Examiner le processus suivi dans les activités d'achats/de passation de marchés et déterminer s'il était transparent et compétitif.
- Examiner l'utilisation, le contrôle et l'écoulement du matériel durable et déterminer leur conformité au POPP du PNUD pour la gestion axée sur les résultats; examiner également si l'équipement acheté répond aux besoins définis et si son utilisation est conforme aux buts recherchés.
- Examiner le processus de recrutement du personnel affecté au Projet et des Consultants, et déterminer si ce processus était transparent et compétitif.
- Examiner les pièces comptables du partenaire d'exécution et déterminer si elles se prêtent à tenir un dossier exact et complet des encaissements et décaissements en liquide; et à faciliter l'établissement des rapports financiers trimestriels.
- Examiner les dossiers de demandes de paiements directs et s'assurer qu'elles ont été signées par des représentants autorisés du Gouvernement.

5. Livrables attendus

- **Livrable 1** : Rapport d'audit comptable et financier. Ce rapport devra :
 - Certifier et donner une opinion sur les éléments comptables et financiers pour la période couverte par l'exercice allant du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2019
 - Faire une analyse de la structure organisationnelle, évaluer le dispositif de contrôle interne et proposer les différents points à améliorer pour que les risques soient minimisés;
 - Formuler des recommandations pour une meilleure mise en œuvre des Projets sur les organisationnels, comptables, administratifs, financier;

- **Livrable 2** : **Rapport de l'évaluation des performances des Projets**: Ce rapport devra fournir les informations suivantes :
 - Analyse du Projet du point de vue de son efficacité (atteinte des résultats), de sa pertinence, et de sa durabilité;
 - Évaluation du mécanisme de suivi évaluation mis en place, de son efficacité pour mesurer l'évolution vers les résultats du projet et ses principales limites ;
 - Analyse de la capacité des rapports à fournir des informations qui renseignent sur les changements concrets induits par les projets auprès des différents bénéficiaires ;
 - Analyse de la cohérence entre les rapports d'activités et les réalisations sur le terrain;
 - Elaboration d'un plan de renforcement de capacité des organisations pour améliorer les mécanismes de suivi évaluation et de reporting
 - Élaboration des recommandations pour une meilleure mise en œuvre des Projets du point de vue programmatique.

- **Livrable 3** : **Rapport de l'audit financier des transactions avec Express Union** : Ce rapport devra faire ressortir les éléments suivants :
 - L'analyse des rapports de Express Union concernant la gestion des fonds ;
 - L'état des lieux les différentes transactions et les différents soldes dus le cas échéant ;
 - S'assurer que les reliquats ont été retournés aux Projets le cas échéant ;
 - Faire des recommandations pour améliorer la collaboration

Recommandations aux fins d'amélioration

Les recommandations doivent être adressées à une entité spécifique de manière à éviter toute confusion concernant la responsabilité de leur mise en œuvre. La réponse de l'entité doit figurer dans la lettre aux administrateurs, suivant immédiatement la recommandation.

L'auditeur devra commenter sur les « bonnes pratiques » (s'il y a lieu) que le partenaire d'exécution a élaborées et qui devraient être portées à la connaissance de l'ensemble du personnel affecté au Projet.

Emplacement des sources d'information disponible et droit d'accès

Il convient de décrire la nature et l'emplacement (physique) de tous les dossiers afférents au Projet. Cette liste doit préciser les dossiers gardés au siège du partenaire d'exécution et ceux qui se trouvent dans d'autres bureaux.

L'auditeur aura un accès total et direct, à tout moment, à tous les dossiers et documents (à savoir livres de comptabilité, accords juridiques, minutes des réunions de comité, relevés bancaires, factures et contrats, etc.) et auprès de tous les membres du personnel de l'entité.

L'auditeur aura le droit d'accès aux banques, auprès des Consultants, entrepreneurs et autres personnes ou sociétés engagés par l'administrateur du Projet.

6- Profil du Cabinet de consultant et qualifications des Professionnels clés de la Mission

6.1- Profil du cabinet

La structure sollicitée devrait avoir une expérience avérée en matière d'audit comptable et financier et évaluation des Projets. De manière spécifique les compétences ci-dessous sont requises :

- Expérience prouvée dans le domaine d'audit et de l'évaluation de performance des Projets au moins 5 ans d'expérience
- Expérience prouvée dans le domaine d'audit et de l'évaluation de performance des Projets avec le PNUD au moins 3 ans (tant National qu'International)
- Expérience prouvée dans le domaine d'audit de Projets avec le Système des Nations Unies au moins 3 ans (tant National qu'International)

L'équipe de la mission devant mener les audits comptables et financiers ainsi que l'évaluation des performances sera constituée d'un Auditeur Comptable et d'un Expert en Suivi et Évaluation des Projets dont les profils sont précisés ci-dessous

6.2- Profil des experts

• Un Expert Auditeur Comptable

- Être titulaire d'un BAC+5 dans les domaines de la finance, comptabilité, Audit, contrôle de gestion ou qualification similaire ;
- Avoir au moins 10 ans d'expérience professionnelle avérée à un poste similaire, dont au moins 5 ans en Cabinet d'Audit Comptable ;
- Avoir une expérience avérée dans l'audit comptable et financier des Projets et Programmes de développement ;
- Bonnes capacités de synthèse, d'analyse et rigueur

• Un Expert en Suivi-Evaluation

- Être titulaire d'un diplôme universitaire d'un niveau minimum de Bac + 5 dans l'une des disciplines suivantes : Suivi Evaluation des Projets, Economie, Statistiques, Gestion des Projets, Analyse des Projets

- Avoir une expérience professionnelle d'au moins dix (10) ans dans le suivi-évaluation des Projets, l'analyse des données collectées, la gestion des Projets, la gestion axée sur les résultats ;
- Avoir une expérience d'au moins 5 ans en tant que Chef de mission dans des études similaires au cours de 5 dernière années
- Capacité confirmée pour l'évaluation des Projets en adoptant une approche axée sur les résultats.

7- Durée de la mission et coût

- **La mission est pour une durée de 40 jours calendaires, elle débutera le 24 Juin 2020.**
- **Il est à prévoir dans la proposition financière une descente sur le terrain (cf. localisation indiquée dans la liste des Structures à auditer).**
- L'auditeur remettra **un projet de rapport d'audit au plus tard le 20 Juillet 2020** et un **rapport définitif d'audit signé accompagné d'états signés des responsables des Projets et du PNUD au plus tard le 31 Juillet 2020**. Le rapport définitif sera produit en 10 exemplaires plus une version électronique sous clef USB et par messagerie électronique (e-mail).
- **Le rapport d'audit contenant les observations et recommandations.**

8- Critères d'évaluation et méthode d'attribution

L'évaluation des offres se fera en 02 étapes, une évaluation technique sur 70 points et une évaluation financière sur 30 points, l'attribution se fera sur la moyenne pondérée des points (Le Cabinet ayant obtenu la meilleure note pondérée des points sera sélectionné).

Critères d'évaluation Technique	Pondérations
Qualification et expérience du cabinet /10 pts	
Être un cabinet juridiquement constitué	01
Capacité du cabinet à pouvoir finaliser l'évaluation dans le délai requis (Justifier)	01
Disponibilité à exécuter le contrat dans le délai requis	02
Au moins 5 ans d'Expérience prouvée dans le domaine d'audit et de l'évaluation de performance des projets	04
Expérience prouvée dans le domaine d'audit et de l'évaluation de performance des projets avec le PNUD au moins 3 ans (tant National qu'International)	02
Qualification et Expérience des experts	
1- Expert auditeur comptable /30 pts	

BAC+5 minimum dans les domaines de la finance, comptabilité, Audit, contrôle de gestion Expertise comptable souhaitée;	5
Au moins 10 ans d'expérience professionnelle avérée à un poste similaire, dont au moins 5 ans en Cabinet d'Audit Comptable	15
Expérience dans l'audit comptable et financier des projets financés par le PNUD ou les agences du Système des Nations Unies	10
2- Expert en Suivi Évaluation /30pts	05
Diplôme universitaire minimum de Bac + 5 en Suivi -Evaluation, économie, statistiques, gestion des projets, analyse des projets	
Expérience de 10 ans au moins dans le domaine du suivi et l'évaluation des projets	15
Expérience dans l'évaluation des projets financés par le Système des Nations Unies	7
Expérience en matière de gestion axée sur les résultats	3

9- Délai de Soumission

Les offres doivent être déposées sous pli fermé au bureau du PNUD à Yaoundé au plus tard le 19 Juin 2020 à 17h00 précises.

10- LISTE DES PROJETS A PRE-AUDITER JOINTE