**Mission d’assistance technique auprès de l’Autorité des achats publics du Liban dans la définition et la mise en œuvre de l’audit interne dans les entités contractantes**

Termes de référence

1. **Description du Contexte et du projet d’appui**

Face à la crise économique, sociale et institutionnelle que traverse le Liban aujourd’hui, les autorités libanaises sont plus que jamais dans l’obligation de conduire un vaste programme de réformes pour consolider leur position budgétaire et répondre aux demandes de la population pour plus de transparence. Dans le cadre de la conférence CEDRE (*Conférence Économique pour le Développement par les Réformes et les Entreprises*) organisée en avril 2018, les principaux bailleurs internationaux se sont engagés à dégager les financements nécessaires à condition que les réformes structurelles soient mises en œuvre.

La réforme des marchés publics fait partie de la feuille de route proposée par la France en août 2020 pour accompagner le renforcement des institutions de l’État libanais.

L’AFD et la Banque mondiale ont appuyé́ la conduite d’une évaluation détaillée du système de la commande publique en 2019, selon une méthodologie internationale, évaluation MAPS (*Methodology for the Assessment of Procurement Systems*).

En suite des conclusions de cette évaluation, une dynamique de réforme est en train de se mettre en place. Ainsi, une nouvelle loi sur la commande publique a été adoptée par le Parlement en juin 2021, et un comité interministériel chargé du suivi de la réforme a été formé en février 2022.

Cette loi a également fait l’objet de déclinaisons stratégiques :

- une stratégie nationale de la réforme des marchés publics, adoptée par le Conseil des ministres le 20 mai 2022,

- une stratégie de capacity building, initiée par l’Institut des Finances Basil Fuleihan, opérateur de formation désigné par la loi sur les marchés publics, en cours de finalisation,

- une stratégie relative à l’e-procurement, préparée par la Banque Mondiale.

Dans ce cadre, l’AFD s’est engagée à accompagner cette dynamique, et a lancé un projet d’appui visant à soutenir la réforme de la commande publique au Liban.

Cet appui s’est attachée plus particulièrement dans une première phase à appuyer la structuration de cette réforme par un accompagnement des autorités locales dans la finalisation du plan d’action et la mise en place d’un cadre de suivi des résultats. Une seconde phase se concentre sur la mise en œuvre de la réforme à travers l’implémentation de certains axes issus du plan d’action et choisis en concertation avec les autorités locales et l’AFD. Le projet est décliné́ en quatre composantes :

Phase 1 – Structuration de la réforme

Composante 1 : Appuyer les autorités libanaises dans la structuration et le suivi de la réforme.

Phase 2 – Mise en œuvre et suivi de la réforme

Composante 2 : Décliner le cadre légal et réglementaire sur le plan opérationnel ;

Composante 3 : Renforcer les capacités des institutions et agents de la commande publique ;

Composante 4 : Améliorer la transparence et l’intégrité́ du système.

En parallèle de cet appui d’Expertise France et de l’AFD, deux bailleurs de fonds internationaux apportent leur soutien à la composante e-procurement :

- la Banque Mondiale, via le Global Procurement Parthership, à partir du mois de juin 2022 et jusqu’en juin 2023,

- l’Union européenne, à partir de juin 2023.

II. OBJECTIFS

Dans le contexte développé précédemment et pour accompagner la dynamique de réformes en cours, visant à soutenir la réforme de la commande publique au Liban, ce projet s’attachera plus particulièrement à assister l’Autorité des achats publics dans la structuration de la fonction d’audit et de contrôle internes dans les entités contractantes.

Les activités de la composante 4 concernées sont les suivantes :

|  |
| --- |
| **Activité 4.1 – Réalisation d’une cartographie des risques dans les entités contractantes** |

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectif** | Obtenir un état des lieux des risques du système de la commande publique en mesurant l’impact et la probabilité |
| **Description de l’action** | * Recenser les procédures * Identifier les risques * Évaluer les risques * Proposer des recommandations pour réduire les risques * Atelier de validation avec les bénéficiaires |
| **Livrables** | Cartographie des risques |
| **Résultats** | Dans les entités contractantes, la cartographie sert de référence à l’élaboration d’un plan de réduction des risques |
| **Période** | Septembre 2022 – Octobre 2022 |

|  |
| --- |
| **Activité 4.2 – Réalisation d’un audit interne dans trois entités pilotes contractantes** |

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectif** | Vérifier la conformité des procédures d’achats publics |
| **Description de l’action** | * Identifier les trois entités pilotes contractantes pilotes * Appuyer l’autorité de la commande publique à réaliser les audits * Élaborer un plan d’action * Ateliers de restitution |
| **Livrables** | Rapports d’audit interne |
| **Résultats** | Les trois entités pilotes contractantes ont été auditées |
| **Période** | Mars 2023 – Avril 2023 |

|  |
| --- |
| **Activité 4.3 – Appui à la mise en œuvre du plan d’action des entités auditées** |

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectif** | Améliorer la procédure d’achats publics au sein des cellules d’achat des entités pilotes |
| **Description de l’action** | * Lister les activités à réaliser * Identifier les personnels impliqués * Fixer la période de mise en œuvre |
| **Livrables** | Plans d'action pour la levée des recommandations de l'audit interne  Rapports de mise en œuvre des recommandations |
| **Résultats** | Des actions sont menées dans les entités auditées pour répondre aux recommandations émises suite à l’audit interne. |
| **Période** | Juin 2023 – Juillet 2023 |

1. **Objectifs et résultats attendus de la mission**

Afin de mener à bien la mise en œuvre de la quatrième composante du projet portant sur l’amélioration de la transparence et de l’intégrité du système, Expertise France s’appuiera sur un(e) expert(e) référent(e) audit de performance.

Il(elle) devra appuyer l’équipe du projet dans la mise en œuvre des activités de la composante 4.

Il(elle) fournira une assistance technique sur la mise en place de dispositifs d’audit et contrôle de la performance de la performance des processus de la commande publique.

Il(elle) devra également apporter une vision transversale sur les différentes activités du projet.

2.1 - Objectif général

La mission d’expertise vise à soutenir l’Autorité des achats publics dans la définition des procédures d’audit et de contrôle internes au sein des entités contractantes.

2.2- Objectifs spécifiques

OS1. Accompagner le développement de l’audit interne dans les marchés publics au Liban

OS2. Accompagner les autorités concernées (Autorité des achats publics, entités contractantes) dans l’élaboration de la réglementation sur l’audit interne et les critères de performance

OS3. Accompagner la formation au dispositif de l’audit interne et le déployer dans 3 structures pilotes

OS4. Accompagner l’analyse et la statistique des données des audits internes et de la performance des processus des marchés publics

2.3 - Résultats attendus

Résultat 1 : Les entités contractantes sont dotées d’un dispositif de contrôle interne leur permettant de contrôler l’application régulière des procédures liées à la passation et à l’exécution des marchés publics

Résultat 2 : L’Autorité des achats publics est en mesure de définir les critères de performance des processus des marchés publics

Résultat 3 : Les entités contractantes disposent d’une cartographie des risques et sont en mesure d’élaborer un plan d’audit et de contrôle de leurs activités, en fonction des critères de performance fixés par l’Autorité des achats publics

Résultat 4 : L’Autorité des achats publics est en mesure de recueillir et d’analyser les données des audits de performance des entités contractantes

1. **Description de la mission de l’expert(e) référent(e) audit de performance**

L’expert(e) référent(e) audit de performance de la composante 4 interviendra à partir du mois de décembre 2022 et jusqu’au mois d’août 2023 en apportant son assistance technique à la mise en œuvre de la composante 4 dans la limite de 30 Hommes Jours (expertise perlée).

Tout au long du projet, il devra apporter un appui/conseil auprès des autorités libanaises, en particulier l’Autorité des achats publics et les entités contractantes.

Les missions détaillées de l’expert(e) sont présentées ci-après, elles feront l’objet d’un ajustement à la fin de la phase 1.

**Activité 1 : Élaborer une cartographie des risques du processus de planification, passation et exécution des marchés publics au sein des autorités contractantes**

-Diagnostic du dispositif légal et de l’organisation des diverses entités contractantes types (municipalités, ministères, établissements publics)

-Proposition d’une cartographie des risques des processus des marchés publics

-Appui au démarrage des premières actions

**Activité 2 : Élaborer un projet de réglementation pour l’audit interne au sein des entités contractantes et concevoir un dispositif de formation des entités contractantes**

-Assister l’élaboration d’un projet de décret sur l’audit interne dans les marchés publics

-Concevoir un guide et des supports de formation à la mise en œuvre de la réglementation sur l’audit interne dans les autorités contractantes

-Proposition d'un plan d’action de formation des entités contractantes en relation avec l’Institut des Finances Basil Fuleihan

-Appui au démarrage des premières actions

**Activité 3 : Assister l’Autorité des achats publics dans la détermination des critères de performance des achats publics**

-Proposition de critères et d’indicateurs de performance du processus des marchés publics

-Élaboration d’un guide de la performance du processus des marchés publics

-Appui de l’Autorité des achats publics dans la définition d’une première politique de performance à destination des entités contractantes

**Activité 4: Appuyer la réalisation d’un audit dans 3 entités contractantes pilotes, élaborer un rapport d’audit avec plan d’action et de recommandations**

-Identification des entités contractantes pilotes à auditer (ministère, établissement public, municipalité)

-Accompagnement des entités contractantes pilotes dans la conduite de l’audit interne

-Rédaction d’un rapport d’audit avec plan d’actions et de recommandations

-Présentation à l’Autorité des achats publics et aux entités contractantes lors d’ateliers de restitution

**Activité 5: Appuyer les entités contractantes auditées dans la mise en œuvre du plan d’action et de recommandations**

-Présentation aux entités pilotes du plan d’action et de recommandations

-Accompagnement des entités contractantes dans la mise en œuvre opérationnelle du plan d’actions et de recommandations

-Rédaction d’un rapport sur la mise en œuvre du plan d’actions et de recommandations

-Présentation à l’Autorité des achats publics et aux entités contractantes pilotes lors d’ateliers de restitution

**Activité 6: Appuyer l’Autorité des achats publics dans le recueil et l’analyse des données des audits de performance des entités contractantes**

-Identification des sources de données

-Proposition d’un modèle de rapport d’analyse et de statistique sur la performance des processus de passation des marchés publics

-Appui à la rédaction d’un premier rapport

**Livrables :**

-Cartographie des risques

-Projet de réglementation sur l’audit interne dans les entités contractantes

-Guide d’application de l’audit interne à destination des entités contractantes

-Guide des critères de performance pour l’audit interne dans les entités contractantes à destination de l’Autorité des achats publics

-Rapport d’audit avec plan d’actions et de recommandations pour 3 entités contractantes

-Rapport sur la mise en œuvre du plan d’actions et de recommandations dans les 3 entités contractantes

-Cadre de rapport d’analyse et de statistiques sur la performance du processus d’achat public dans les entités contractantes à destination de l’Autorité des achats publics

-Notes de suivi

-Rapport de mission et recommandations

1. **Durée et lieu de la mission**

La période de mission est prévue sur une durée de 12 mois étalée de décembre 2022 à août 2023, en trois phases principales (dates indicatives) dans la limite de 30 HJ :

- décembre-janvier 2022, l’élaboration de la politique et de la législation secondaire sur l’audit interne ou de performance à destination des entités contractantes

- février-mars 2023, appui à la réalisation d’un audit interne de 3 entités contractantes pilotes (ministère, établissement public, municipalité) et recommandation des entités auditées,

- avril-juin 2023, appui à la mise en œuvre du plan d’action des entités auditées.

Des déplacements au Liban sont à prévoir durant ces périodes.

1. **Profil de l’Expert(e) référent(e)**

L’expert(e) référent(e) audit de performance sera expert en audit et en contrôle internes, ayant été ou étant en exercice au sein de l’administration publique française, de préférence dans différents types d’administrations centrales et locales, et ayant une expérience avérée dans la coopération internationale notamment avec le Liban.

Il(elle) devra répondre aux qualifications suivantes :

1. Qualifications et compétences :

* Titulaire d’un diplôme universitaire de 3ème cycle en science de gestion des administrations, sciences politiques ou tout autre domaine lié
* Excellentes qualités /capacités :
  + de communication
  + de travail en équipe et relationnel
  + de pédagogie
  + de transmission des savoirs
  + de synthèse et de rédaction
  + d’analyse et résolution des problèmes
  + de prise de décision et d’initiative
* Excellente maîtrise du français (écrit / oral) et de l’anglais (écrit/oral)

1. Expérience professionnelle générale

* Expérience professionnelle d’au moins 10 ans dans des institutions locales, nationales et internationales dans le domaine de l’audit et du contrôle interne
* Bonne maîtrise des enjeux liés à l’audit des marchés publics

1. Expérience professionnelle spécifique

* Expérience opérationnelle dans l’audit interne
* Expérience dans le renforcement des capacités institutionnelles
* Connaissance du contexte libanais