



TERMES de référence

Audit externe
d'OKAPI Consulting
Projet Ndarason (AFD)

1. Contexte

1.1 Contexte général du projet/programme (cadre institutionnel)

Radio Ndarason International (RNI) est un réseau radio régional basé dans la région du bassin du lac Tchad (BLC). Avec des installations de production et de diffusion au Tchad, au Nigeria et au Cameroun, elle utilise des langues locales indigènes (kanuri, kanembou et boudouma) – c'est le seul média à le faire – pour lutter contre l'extrémisme violent et la désinformation et promouvoir un développement durable.

Ndarason interagit avec environ 9,6 millions d'auditeurs chaque jour. Beaucoup sont illettrés et n'ont d'autre moyen que la radio pour accéder à des informations crédibles. Ndarason diffuse six heures par jour sur ondes courtes dans tout le BLC, et 24 heures sur 24 sur son réseau FM. Ses stations FM se trouvent à Maiduguri au Nigeria, Baga Sola, Bol, Mao, Liwa, Ngouri, Doum Doum et N'Djamena au Tchad, Maroua au Cameroun et Diffa au Niger.

Ndarason est géré par Okapi Consulting, une organisation à but non lucratif enregistrée en Afrique du Sud, au Tchad, au Nigeria et au Cameroun, spécialisée dans les projets médiatiques dans les zones de conflit et les États fragiles. La station de radio emploie près de 100 personnes, dont 90 % viennent de la région.

Ndarason a gagné en importance depuis ses premières émissions en 2016, dans un contexte de profond changement : le flot de fausses informations a explosé avec la diffusion des réseaux sociaux, qui remplacent souvent les médias traditionnels comme principale source d'information, en particulier chez les jeunes – une tendance accentuée par la faiblesse des médias publics et la politisation de nombreux médias privés locaux. L'influence extérieure a également radicalement changé : depuis la formation de l'alliance des États du Sahel, plusieurs stations de radio internationales telles que RFI, la BBC ou la Voix de l'Amérique (VOA) ont vu leurs relais FM fermés dans certains pays de la région. Et Washington a récemment suspendu les opérations de la VOA. Ce vide a rapidement été comblé par de nouvelles diffusions ondes courtes et FM, parfois par des diffuseurs gouvernementaux russes et chinois.

Dans ce chaos informationnel dont les populations vulnérables sont les premières victimes, le rôle joué par Ndarason n'a peut-être jamais été aussi essentiel pour fournir des informations fiables et de qualité et un traitement sur des sujets d'intérêt pour les populations du BLC, et pour donner vie au débat sur les questions sociétales dans un contexte de crise profonde.

Okapi Consulting (Johannesburg) dirige Radio Ndarason International (RNI). Les donateurs incluent l'Agence Française de Développement (AFD). RNI diffuse quotidiennement un mélange d'actualités, d'actualités, de récits alternatifs et d'autres programmes dans toute la région sur ondes courtes et FM.

1.2 Contexte de l'audit

Conformément aux dispositions de l'accord de financement n° CZZ 3823 01 D, le projet est financé par l'AFD pour trois (3) ans, du 1er juillet 2025 au 30 juin 2028, et les comptes du projet doivent être audités dans les trois (3) mois suivant chaque exercice fiscal.

Ces audits seront réalisés par un cabinet d'audit indépendant et réputé, nommé par le Bénéficiaire, sous réserve de l'absence d'objection de l'AFD concernant les termes de référence de la mission d'audit et du cabinet d'audit désigné. Tous les frais d'audit seront appliqués sur les fonds de la subvention. Le cabinet d'audit doit vérifier que toutes les avances versées sur le compte du projet ont été utilisées conformément aux termes du présent accord.

1.3 Contexte financier du financement et informations plus larges du site ainsi que consolidation :

L'AFD est actuellement le principal financeur du programme RNI et Okapi Consulting en Afrique du Sud reçoit des financements pour ce programme sur une période de trois ans en tranches annuelles (avec la première année divisée en 2 tranches). Les fonds sont reçus dans un compte en devises étrangères (EUR) afin de se protéger contre les fluctuations des devises. Les paiements sont effectués depuis ce compte en EUR aux fournisseurs, ou transférés sur des comptes bancaires pertinents pour effectuer les paiements à partir de là (en tenant compte du risque, de la valeur des transactions, du coût et de la facilité des paiements).

Les paiements ne peuvent être calculés sur le coût du projet financé par l'AFD que pour les dépenses légitimes du projet, soutenues par les documents pertinents (le cas échéant), dûment autorisés conformément aux politiques et procédures. L'autorisation se fait selon une autorité déléguée, avec des frais plus faibles approuvés sur place et des dépenses plus importantes (ou spécifiques au type de dépense) qui sont augmentées vers un niveau d'autorité supérieur.

Typiquement (mais pas exclusivement), les paiements d'achats de projets plus importants et les paiements d'expatriés/consultants sont effectués directement depuis le compte EUR en Afrique du Sud, tandis que les salaires et paiements d'achats plus petits sont effectués depuis les sites spécifiques à chaque pays (Tchad, Nigeria, Cameroun et Afrique du Sud) dans la devise applicable dans le pays.

La comptabilité des comptes du projet est consolidée en Afrique du Sud avec des registres comptables séparés par pays, puis consolidée pour le projet RNI et le financeur, selon le cas.

2. Objectifs de l'audit

L'objectif de l'audit est d'exprimer un avis professionnel indépendant sur la situation financière du projet et, en particulier, sur les dépenses engagées durant les périodes examinées, concernant :

- i) la gestion administrative, comptable et financière du projet,
- ii) respecter les procédures définies dans l'accord de financement pour la mise en œuvre du projet afin de garantir que les fonds mis à disposition pour le projet ont été utilisés conformément aux objectifs pour lesquels ils ont été alloués.

Par conséquent, l'auditeur devra exprimer un avis sur la conformité des dépenses, afin de s'assurer que les fonds sont gérés conformément aux règles et procédures définies dans l'accord contractuel de l'AFD et utilisés aux fins pour lesquelles ils ont été alloués.

Les livres et documents comptables, les relevés bancaires du projet et tous les rapports sur l'exécution et le contrôle du budget constituent la base de la vérification de l'état financier du projet. Ils doivent rendre compte des transactions financières du projet de manière fidèle, sur la base d'une vérification exhaustive des preuves documentaires des transactions, avec des références aux normes et principes comptables ainsi qu'aux manuels et procédures administratifs en vigueur.

3. Contenu de la mission d'audit et résultats attendus

Compte tenu de ce qui précède, la mission d'audit se compose de deux étapes : *

- Un audit des comptes du projet

- Un rapport d'analyse concernant la conformité de l'utilisation des fonds du projet. L'auditeur doit donner un avis indépendant et justifié sur la situation financière du projet et, le cas échéant, établir une évaluation détaillée et objective de toute fraude, falsification des états financiers ou détournement d'actifs provenant des fonds alloués à ce projet détectés par la mission d'audit. Un résumé de ce rapport doit être réalisé, sous forme de tableaux sommaires, la situation de l'exécution financière du projet et la part des fonds qui ne sont pas ou ne sont pas suffisamment justifiés, selon les types de dépenses où des anomalies sont détectées.

- Une lettre de contrôle interne qui doit inclure les recommandations suivantes :
 - Les processus d'approvisionnement ;
 - L'organisation : exécution administrative, de gestion, financière et comptable ainsi que les achats ;
 - Une indication des problèmes identifiés lors de l'audit qui sont susceptibles d'avoir un impact significatif sur la mise en œuvre et la continuité du projet ;
 - Tout autre sujet que l'auditeur jugera approprié de porter à l'attention de la partie requérante l'audit.

Ensuite, il fournira un ensemble de recommandations visant à renforcer l'organisation et le système de gestion mis en place pour le projet Radio Ndarason.

- Pour toutes les recommandations, l'Auditeur doit les prioriser en fonction de l'ampleur du manque qui a été causé. La nature du risque encouru si la difficulté n'est pas résolue doit également être précisée, ainsi que le calendrier de mise en œuvre des recommandations prioritaires.
- Les recommandations peuvent être résumées sous forme de matrice ou de plans de recommandation, indiquant le degré d'importance/urgence pour la mise en œuvre de la recommandation, le niveau responsable de la mise en œuvre, ainsi qu'un calendrier de mise en œuvre.

Lorsque cela est applicable, il doit également lister les faiblesses ou irrégularités découvertes lors de l'audit, ainsi qu'une catégorisation par type de problème et des propositions de mesures de régularisation. Cela doit en particulier mettre en lumière les causes internes et externes des anomalies ou faiblesses identifiées.

Les livrables attendus sont donc les suivants :

Le rapport d'audit doit être décomposé en (i) un avis formel sur les états financiers, (ii) un rapport d'analyse concernant la conformité à l'utilisation des fonds, (iii) un rapport sur le contrôle interne, (iv) une annexe spécifique rapportant le processus d'approvisionnement, sa performance et les exigences pour l'améliorer, (v) le cas échéant, une annexe spécifique comprenant une liste référant, pour chaque observation/risque pertinent identifié, les signes ou soupçons de fraude, de corruption ou de conflit d'intérêts pouvant y être liés et (vi) une liste complète des échantillons sélectionnés ainsi que leur qualification (comme indiqué dans le tableau de la section 5)

4. Portée des audits

Audits pour les trois années de l'accord couvrant la période du 1er juillet 2025 au 30 juin 2028, couvrant :

- L'analyse financière couvrant la période du 1er juillet 2025 au 30 juin 2026 (à achever en septembre 2026)
- L'analyse financière couvrant la période du 1er juillet 2026 au 30 juin 2027 (à achèvement en septembre 2027)
- L'analyse financière couvrant la période du 1er juillet 2027 au 30 juin 2028 (doit être achevée en septembre 2028)

5. Nature de l'opération et méthodologie

L'audit doit donner lieu à tous les tests, vérifications et contrôles que l'auditeur jugera nécessaires dans les circonstances.

Échantillonnage des dépenses à auditer :

- L'échantillon devrait couvrir au moins 70 % de la valeur totale des dépenses. Voici une indication des transactions de dépenses du projet au cours des dernières années du projet :

<u>Valeur de la dépense (EUR)</u>	<u>Pourcentage du nombre de transactions</u>	<u>Pourcentage de la valeur des transactions</u>
0-200	70%	3%
0-500	80%	7%
>5000	<5 %	65-69%

D'après des informations historiques, moins de 5 % du nombre de transactions au Tchad, au Nigeria et en Afrique du Sud (sites où la plupart des dépenses couvertes par l'AFD sont payées) couvre plus de 65 % de la valeur totale des dépenses (où la paie du personnel au Nigeria et au Tchad est couverte par un seul fichier transactionnel).

Le nombre moyen de transactions totales par mois (où la paie du personnel au Nigeria et au Tchad est couverte par un seul fichier transactionnel) est d'environ 200 transactions par mois dans l'ensemble du projet couvert par le financement de l'AFD, réparti comme suit :

<u>Pays</u>	<u>Pourcentage du nombre de transactions</u>	<u>Pourcentage de la valeur des transactions</u>
Chad	40%	22-25%
Nigeria	45%	6-10%
Afrique du Sud (QG)	15%	65-68%

Les petites caisses représentent plus de 70 % des transactions au Nigeria et environ 40 à 50 % des transactions au Tchad.

Les packs de documents originaux du site sont respectivement déposés au Tchad, au Nigeria et en Afrique du Sud, mais tous les packs de documents de soutien sont également disponibles au format électronique au siège social en Afrique du Sud.

Aucune limitation ne sera imposée aux auditeurs quant à l'endroit d'où ils souhaitent effectuer les audits de site (cela peut être fait sur des sites en Afrique du Sud, au Tchad ou au Nigeria) et les dossiers relatifs à d'autres sites seront transmis selon les besoins.

Tous les membres du personnel concernés sont disponibles pour les réunions électroniques selon les besoins.

L'auditeur doit exprimer un avis formel sur le système de contrôle interne, les états financiers et la conformité des dépenses, en utilisant la typologie standard, à savoir non qualifié, qualifié, défavorable ou exempt d'opinion.

À cet effet, l'auditeur devra :

- Contrôler la comptabilité et la justification des dépenses (existence et authenticité des preuves documentaires, dépôt et archivage) ;
- Vérifier l'éligibilité des activités financées, leur conformité à l'accord de financement, ainsi qu'aux différents documents du projet, et leur importance ;
- Assurez-vous que les mécanismes de contrôle interne ont été efficaces et, le cas échéant, formulez des recommandations pour les améliorer. Les recommandations doivent être prioritaires.

Plus précisément, l'auditeur doit veiller, entre autres, à ce que :

1- En ce qui concerne l'efficacité et la conformité des dépenses

- ✓ Toutes les ressources ont été utilisées, conformément aux dispositions de l'accord de financement n° CZZ 3823 01 D, des documents de base du projet, ainsi que des programmes techniques et budgétaires annuels, lorsque cela est nécessaire, afin d'assurer l'économie et l'efficacité, et pour les objectifs pour lesquels elles ont été allouées.
- ✓ La dépense totale ne dépasse pas le montant budgétaire alloué, et les dépenses par ligne budgétaire ne dépassent pas les lignes budgétaires du plan de financement dépassant 15 %, comme prévu dans l'accord n° CZZ 3823 01 D.
- ✓ Il existe des preuves documentaires des dépenses qui sont conformes et cohérentes avec ce qui a été approuvé. L'auditeur doit évaluer les méthodes d'enregistrement et de dépôt de ces preuves. Il doit vérifier la correspondance entre les mouvements de trésorerie et les opérations enregistrées dans les systèmes comptables du projet. Il doit ainsi garantir que les fonds mis à disposition pour le projet sont traçables, depuis leur libération par l'agence payante jusqu'à leur destination finale (pour ce faire, l'audit doit fournir une méthodologie d'échantillonnage). Les preuves sont exhaustives et fiables.

- ✓ Vérifier la conformité ou non-conformité des procédures de gestion, d'exécution et de contrôle des dépenses appliquées dans le cadre du projet, par rapport aux procédures nationales ou à celles définies dans le Manuel des Procédures.
- ✓ Vérifier et analyser la cohérence et la régularité des preuves documentaires, et s'assurer que les procédures de circulation, de contrôle et d'archivage des documents ont été respectées.
- ✓ Évaluer, lorsque cela est nécessaire, le montant des dépenses inéligibles, irrégulières, injustifiées ou insuffisamment justifiées (voir la section méthodologie ci-dessous).

2- En ce qui concerne les procédures d'approvisionnement

- ✓ Établir la conformité ou non-conformité des procédures d'appel d'offres et de l'exécution des contrats publics appliqués dans le cadre du projet par rapport aux procédures nationales (notamment les règles des prix du marché), ou à celles énoncées dans le Manuel des Procédures et, en particulier, l'efficacité et l'efficience des méthodes d'appel d'offres concurrentielles pour les fournisseurs, en comparant le coût des biens et services acquis par le projet (consommables, équipements, services intellectuels, etc.) avec des références externes pertinentes afin d'évaluer le coût optimal de ces acquisitions. Les prix observables sur les marchés pourraient être utilisés comme l'une de ces références. Lorsque cela est applicable, l'auditeur doit analyser les facteurs tenant compte des différences observées entre le coût d'acquisition et le coût optimal. Sur cette base, il doit soumettre des propositions pratiques pour l'ajustement des procédures afin de réduire ces différences, mais aussi en ce qui concerne les 4 critères suivants : la pertinence des documents d'appel d'offres, la transparence, en particulier l'équité d'accès aux marchés publics (publicité, délais), la légalité des méthodes d'évaluation des offres, ainsi que la légalité/légitimité des décisions d'approbation des contrats.
- ✓ Les biens et services financés ont été soumis à des contrats signés, le cas échéant, conformément aux dispositions de l'Accord, et ont été enregistrés dans les comptes.
- ✓ Assurez-vous que le matériel acquis avec les fonds du projet est effectivement disponible et qu'il a été alloué conformément au projet.

3- Concernant le respect des autres procédures et engagements

- ✓ Une attention particulière doit être portée au respect des circuits décisionnels internes de la contrepartie, ainsi qu'au respect des délégations de l'autorité de signature (signature de chèques, retraits du compte, signature de contrats, etc.).

Pour mettre en place toute cette diligence raisonnable, l'auditeur doit :

- Effectuer les vérifications nécessaires entre les différents livres et autres documents comptables et financiers afin de garantir que les comptes tenus et soumis sont complets ;
- Conformément à la norme ISA 240 (tenant compte du risque de fraude ou d'erreur dans l'audit des comptes) (*à adapter en fonction des normes comptables applicables au pays*), le consultant doit identifier et évaluer les

risques de fraude, obtenir ou fournir des preuves suffisantes de l'analyse de ces risques et, le cas échéant, Traitez la fraude identifiée ou suspectée.

Aux fins de l'exercice, sans que les indications données ne soient exhaustives, le tableau ci-dessous résume comment les dépenses avec anomalies doivent être qualifiées :

Type de dépense	Définition
Éligibles	Dépenses pour lesquelles aucune anomalie n'a été identifiée
Éligible avec anomalie	Dépenses jugées éligibles, mais sur lesquelles une anomalie a été identifiée – Détails complets de l'anomalie à fournir
Dépenses inéligibles	Dépenses <ul style="list-style-type: none"> - pour lesquels les preuves documentaires fournies montrent des anomalies ou ne sont pas fiables - Non prévu dans le budget du projet - Dépenses pour lesquelles l'exécution ne respecte pas une loi, un décret, un ordre, etc
Dépenses injustifiées	Dépenses engagées mais pour lesquelles aucune preuve documentaire n'a été fournie
Dépenses insuffisamment justifiées	Dépenses pour lesquelles les preuves documentaires fournies sont incomplètes, en particulier en ce qui concerne la nomenclature du Manuel des opérations du projet

L'auditeur doit utiliser cette terminologie ou, si nécessaire, en proposer une autre et en expliquer les termes.

Le rapport d'audit doit contenir une annexe listant tous les échantillons audités selon le modèle suivant :

Date	Référence	Description	Ligne de dépenses	Dépenses					Description de l'anomalie	Commentaires de l'audit
				Éligibles	Éligible avec anomalie	Injustifié	Inéligible	Insuffisamment justifié		

Les états financiers pertinents et les listes types doivent être annexés au rapport d'audit.

6. Livrables et calendrier

6.1 Calendrier

La durée du travail d'audit ne doit pas dépasser 10 jours de travail (2 semaines). Une fois que l'auditeur a terminé son travail initial, il dispose de 4 jours ouvrables pour soumettre son rapport provisoire.

Après cette date, la partie contractante disposera de 4 jours ouvrables pour le lire et adresser ses observations aux auditeurs qui, sur la base de ces observations et des preuves documentaires qui auront été soumises, disposeront de 4 jours ouvrables pour soumettre leur rapport final. Ces derniers devront, lorsque cela est approprié, rapporter les observations et les preuves documentaires qui les ont conduits à changer d'avis.

La soumission finale du document doit être adressée

à :

Pour Okapi Consulting : David Smith (david@okapi.cc)

Seconde : Stephanie Wolters (stephanie@okapi.cc) ; Lucy

Coetsee (lucy@okapi.cc)

Pour l'AFD : le siège social de l'AFD

Adresse : 5, rue Roland Barthes 75598 PARIS Cedex 12

Téléphone : + 33 15344 31 31

Fax : + 33 1 53 44 38 77

Attention : Département Afrique

CC : M. Philippe CHEDANNE, directeur de l'AFD au Tchad

Route de Farcha - BP 478 N'Djamena - Tchad Téléphone : +

235

22 52 70 71 / + 235 22 52 73 35 / + 235 22 52 75 47

chedannep@afd.fr

Receveur : Guileim Arnal arnalq@afd.fr

Naima Tahrann tahrann@afd.fr

7. Informations complémentaires

L'auditeur aura accès à toute la documentation juridique, comptable et financière, à la correspondance et à toute autre information jugée nécessaire concernant le projet. L'auditeur doit obtenir la confirmation des montants décaissés et du solde des comptes à partir du compte du projet. Les informations disponibles doivent inclure des copies de : le document d'évaluation du projet, les accords de financement, le rapport d'évaluation de gestion financière et les rapports de supervision. L'auditeur peut également fixer une réunion avec le siège de l'AFD (par téléphone si nécessaire).

8. Composition de l'équipe d'audit

La société d'audit sélectionnée doit être membre d'un organisme professionnel ou d'un institut de comptabilité/audit affilié à l'IFAC ou s'engager à appliquer les normes de l'IFAC.

Le cabinet d'audit ne sera nommé qu'après avoir reçu une « lettre de non-objection » de l'AFD.

La composition de l'équipe d'audit sera décidée par le prestataire de services.

Cependant, l'équipe d'audit doit se composer d'au moins deux personnes, dont un responsable de l'audit, disposant d'au moins dix ans d'expérience en audit financier et de références professionnelles pour des travaux similaires d'audit (c'est-à-dire des audits de projets/programmes financés par des partenaires de développement). Il/elle doit également être inscrite au registre d'une association reconnue de comptables agréés.

La configuration proposée pour l'équipe d'audit doit prendre en compte la nature spécifique des opérations qui seront menées.

9. Proposition et paiements

Une proposition de frais pour l'ensemble de la durée de l'accord (couvrant la période de trois ans) doivent être prévus pour que les audits soient réalisés respectivement dans :

- Septembre 2026,
- septembre 2027 et
- Septembre 2028.

Les paiements seront effectués pour chaque exercice financier au moment des audits, comme suit

Si le prix est ferme :

Année 1 : Un paiement initial d'au plus 30 % du montant de la tranche de l'entreprise doit être effectué, à la suite de la « lettre de non-objection » de l'AFD lors de la signature du contrat. Un second paiement du solde du montant de la tranche de l'entreprise doit être effectué à la réception du rapport d'audit final, à la suite de la « lettre de non-objection » de l'AFD.

Année 2 : Un paiement initial d'au maximum 30 % du montant de la tranche de l'entreprise doit être effectué, à la suite de la « lettre de non-objection » de l'AFD au début de l'audit sur le terrain. Un second paiement du solde du montant de la tranche de l'entreprise doit être effectué à la réception du rapport d'audit final, à la suite de la « lettre de non-objection » de l'AFD.

Année 3 : Un paiement initial d'au maximum 30 % du montant de la tranche de l'entreprise sera effectué, à la suite de la « lettre de non-objection » de l'AFD au début de l'audit sur le terrain du projet. Un second paiement du solde du montant de la tranche de l'entreprise doit être effectué à la réception du rapport d'audit final, à la suite de la « lettre de non-objection » de l'AFD.

Si le prix est variable (tarif horaire avec des heures estimées pour donner une indication des coûts estimés) :

Année 1 – 3 : 50 % à la réception de la facture et 50 % à la suite de la « lettre de non-objection » de l'AFD après la réception du rapport d'audit final.

La date limite de soumission est le 23 juillet 2026 à tender3@okapi.cc. On s'attend à ce que l'audit réussi le cabinet sera nommé d'ici le 31 juillet 2026 et les travaux d'audit devraient être programmés pour débiter au 1er septembre 2026 et se terminer au plus tard le 30 septembre 2026.