Termes de référence

Sélection d'un cabinet indépendant pour la réalisation de l'évaluation ex ante DG ECHO de Mehad

Date : 11 décembre 2025

Contact : contact@mehad.fr

1. Contexte général

Mehad est une ONG internationale de santé et de solidarité, dont le siège est basé en France. Elle intervient exclusivement dans des zones de crise et de conflit. Depuis 2011, l'organisation met en œuvre des activités de santé d'urgence, de renforcement des systèmes de santé, de réhabilitation, de santé mentale, de nutrition et de protection dans des contextes hautement instables. Ses opérations actuelles couvrent notamment la Syrie, l'Ukraine, le Yémen, avec des ouvertures de mission en cours en Palestine et au Liban.

Mehad dépend majoritairement de bailleurs institutionnels, principalement nationaux (gouvernements français, allemand, néerlandais notamment), pour la mise en œuvre de ses programmes. Afin d'obtenir un Accord-Cadre de Partenariat (ACP) avec la Direction Générale de la Protection Civile et des Opérations d'Aide Humanitaire Européennes (DG ECHO), Mehad doit réaliser une évaluation externe indépendante (évaluation ex ante) conformément aux Termes de Référence officiels de la DG ECHO (disponibles en Annexe 1).

Les présents Termes de Référence ont pour objectif de sélectionner un cabinet répondant aux critères d'indépendance, de compétence technique et d'expérience requis. Tous les critères et attentes mentionnés dans ce document s'ajoutent à ceux de la DG ECHO et ne viennent en aucun cas les remplacer.

2. Objet de la mission

La mission consiste à mener une évaluation ex ante complète de Mehad, dans le strict respect des Termes de Référence DG ECHO (transmis en Annexe 1)

L'évaluation doit permettre d'offrir à la DG ECHO une assurance raisonnable quant à la capacité de Mehad à répondre :

- aux exigences minimales définies par la DG ECHO ;
- aux critères d'aptitude supplémentaires applicables aux partenaires humanitaires.

3. Portée de l'évaluation

3.1. Période couverte

Conformément aux Termes de Référence de la DG ECHO, la période d'audit correspond à l'année (12 mois) se terminant le premier jour des travaux sur place, tel que défini par le cabinet et Mehad.

3.2. Lieux et modalités d'exécution

Les travaux sur place seront réalisés directement au siège de Mehad, situé au 100 ter avenue de Saint-Mandé, 75012 Paris.

En fonction du besoin et à la demande de l'auditeur sélectionné, des entretiens à distance pourront être menés les responsables de Mehad sur le terrain (chefs de mission et/ou responsables de départements spécifiques), notamment en Syrie. Les fonctions support sont pilotées depuis le siège pour les missions Yémen et Ukraine.

Mehad s'engage à assurer la disponibilité du personnel clé dans le cadre de l'évaluation. Il est attendu de l'auditeur sélectionné qu'il identifie rapidement les personnes à impliquer tout au long de la mission, afin d'assurer une disponibilité rapide des équipes concernées.

3.3. Accès à l'information

L'auditeur bénéficiera de l'accès complet aux documents, systèmes, personnels et informations nécessaires, conformément aux exigences DG ECHO.

4. Référentiels normatifs et cadres applicables

L'évaluation doit être menée conformément à :

- ISAE 3000 (révisée) : missions d'assurance autres que les audits ou examens limités d'informations financières historiques.
- ISQC1 / ISQM1 : normes internationales de contrôle qualité.
- Code of Ethics (IESBA) : principes d'intégrité, indépendance, objectivité, compétence et confidentialité.
- Toutes les exigences et méthodologies explicitées dans les TdR DG ECHO (disponible en Annexe 1).

5. Travaux attendus de l'auditeur

L'auditeur devra respecter l'intégralité des procédures prévues par la DG ECHO, notamment :

5.1. Planification

Une réunion préparatoire sera organisée avec le personnel clé de Mehad, afin de définir le cadre de la mission et les attentes et besoins de l'auditeur. Les documents internes de Mehad seront mis à disposition de l'auditeur pour analyse.

L'auditeur devra élaborer un plan d'audit, un programme de travail détaillé et son approche méthodologique.

5.2. Travaux de terrain

Conformément aux attentes de la DG ECHO, l'auditeur pourra, en cas de besoin, mener des tests de conception et/ou des tests d'efficacité opérationnelle. Il lui appartiendra de vérifier les systèmes de contrôle interne, de procéder à toute analyse documentaire nécessaire (sur les politiques et procédures de Mehad, les outils, rapports, dossiers financiers, templates disponibles…). Il devra évaluer les pratiques de gestion, d'achat, de ressources humaines, de lutte contre la fraude, de *monitoring et évaluation* (MEAL)…

Il pourra pour cela mener des entretiens avec les responsables de chaque thématique aux niveaux du siège et des missions.

5.3. Méthodologie et techniques

L'offre devra présenter clairement :

- l'approche d'échantillonnage retenue (le cas échéant)
- les modalités d'entretiens (siège et missions)
- la durée et l'organisation des travaux sur site
- l'usage éventuel de travaux d'autres auditeurs (audits de projets passés notamment)
- les outils et techniques d'audit mobilisés

6. Livrables attendus

Les livrables seront exclusivement ceux définis par la DG ECHO :

- rapport d'évaluation final (conforme à l'Annexe A du modèle DG ECHO) ;
- annexes obligatoires DG ECHO (questionnaires, synthèses, notes, conclusions, etc.) ;
- version brouillon, préfinale et finale selon la procédure DG ECHO.

Mehad pourra mettre à disposition les modèles officiels obligatoires.

7. Profil recherché et critères d'éligibilité

Le cabinet doit obligatoirement :

- être un auditeur externe indépendant
- être membre d'un institut de comptabilité ou d'audit reconnu, conformément aux Termes de Référence DG ECHO
- avoir une équipe conforme aux catégories 1 à 4 définies par la DG ECHO (Associé, Directeur, Senior, Junior)

Expérience exigée

- Expérience avérée en audit institutionnel ONG
- Connaissance des mécanismes de financement humanitaires
- Expérience préalable dans des évaluations DG ECHO / audits ISAE 3000 / audits ex ante fortement appréciée
- Expérience auprès d'ONG intervenant en zones de crise ou conflit appréciée.

Compétences linguistiques

- Maîtrise du français obligatoire
- Maîtrise de l'anglais indispensable, une grande partie de la documentation interne étant rédigée en anglais et la communication avec les équipes du terrain ne pouvant se réaliser que dans cette langue.

  Par ailleurs, compte tenu de la géographie des missions, de nombreux documents sont rédigés en arabe ou en ukrainien. Le cas échéant, pour le bon déroulé de l'évaluation, des équivalences pourront être fournies en anglais ou en français.

8. Calendrier

8.1. Soumission des offres

Les offres doivent être transmises au plus tard le **24 décembre 2025 à 23h59**.

8.2. Démarrage de la mission

Il est attendu que le démarrage puisse se faire le plus tôt possible, dès janvier 2026. Les disponibilités de l'auditeur et de ses équipes doivent être précisées dans l'offre.

8.3. Finalisation de la mission

La mission devra être réalisée avant la fin du premier trimestre 2026.

9. Contenu et format des offres

Les offres doivent être limitées à **5 pages maximum** (hors annexes éventuelles) et doivent contenir :

1. Présentation du cabinet
2. Composition de l'équipe dédiée à la mission (CV synthétiques, rôles, expérience)
3. Méthodologie proposée (incluant échantillonnage, terrain, entretiens, approche ISAE 3000, etc.)
4. Calendrier détaillé, incluant date de démarrage possible
5. Budget détaillé (en euros, toutes taxes comprises)
6. Toute information jugée pertinente

10. Modalités de soumission et contact

Toutes les offres et questions doivent être envoyées par email à : contact@mehad.fr

11. Critères de sélection

Les offres seront évaluées sur la base de :

- La qualité de la méthodologie
- Le prix proposé
- La disponibilité (démarrage de la mission)
- La durée de la mission / date estimée de réalisation

11. Annexes

- **Annexe 1 :** Document de présentation Mehad (2025)
- **Annexe 2 :** Termes de Référence DG ECHO (version complète en français)