



**PLAN D'ACTION POUR PRÉVENIR, DÉTECTER  
ET LUTTER CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION  
DANS LA MISE EN ŒUVRE DU COMPACT MCA MOROCCO**

**Version mise à jour**

**Approuvée par le Conseil d'Orientation Stratégique  
du 23 décembre 2021**

## **TABLE DE MATIÈRES**

**1. INTRODUCTION**

**2. OBJECTIF**

**3. CHAMP D'APPLICATION**

**4. POLITIQUES DE MCC VISANT LA FRAUDE ET LA CORRUPTION**

**5. PRESENTATION DU PLAN D'ACTION DE PREVENTION ET LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION (AFC)**

**6. POLITIQUES DE MCA MOROCCO AYANT TRAIT A LA FRAUDE ET LA CORRUPTION**

**7. METHODOLOGIE D'ÉLABORATION DU PLAN D'ACTION AFC DE MCA MOROCCO**

**8. CONTENU DU PLAN D'ACTION AFC DE MCA MOROCCO**

**9. ROLE DU CONSEIL D'ORIENTATION STRATEGIQUE DE MCA MOROCCO ET DE MCC**

**10. REVISION ET SUIVI**

**ANNEX A: METHODOLOGIE D'ÉLABORATION DU PLAN D'ACTION AFC DE MCA MOROCCO.**

## **1. Introduction**

L'Agence MCA-Morocco, établissement public créé par la loi n° 16-24, est mandatée pour mettre en œuvre le Millennium Challenge Compact II (le Compact II), signé entre le Gouvernement du Royaume du Maroc et le Gouvernement des Etats-Unis d'Amérique, agissant par le biais de Millennium Challenge Corporation (MCC), le 30 novembre 2015.

L'objectif de la création de MCA-Morocco est de mettre en œuvre le Compact II visant à réduire la pauvreté par le biais de la croissance économique au Maroc.

Le Compact II est composé de deux projets :

- (i) Le Projet « Education et formation pour l'employabilité » qui comprend :
  - L'Activité « Education secondaire » ;
  - L'Activité « Développement du capital humain » (Emploi et Formation professionnelle);
- (ii) Le Projet « Productivité du foncier » qui comprend
  - L'Activité « Gouvernance du foncier » ;
  - L'Activité « Foncier industriel » ; et
  - L'Activité « Foncier rural ».

## **2. Objectif**

L'objectif du Plan d'Action de prévention, de détection et de lutte contre la fraude et la corruption (Plan d'action AFC) est d'établir un cadre approprié qui définit comment le personnel et la direction de MCA-Morocco avec les Entités d'Exécution veilleront dans le cadre de la mise en œuvre du Compact à la prévention, la détection et la lutte efficaces contre les pratiques de fraude et corruption de toute nature pouvant toucher l'exécution des projets du Compact II.

## **3. Champ d'application**

La politique AFC de MCA-Morocco s'adresse à tous les acteurs impliqués dans la mise en œuvre du Compact II et comprend l'Agence MCA-Morocco, les Entités chargées de l'exécution, ainsi que les entreprises de travaux, les prestataires de services et les fournisseurs de biens pour MCA-Morocco.

## **4. Politiques de MCC visant la fraude et la corruption**

En vue de prévenir la fraude et la corruption dans la mise en œuvre des activités du Compact, MCC a élaboré diverses politiques et procédures visant à traiter de tels cas. Certaines de ces politiques sont décrites ci-dessous :

- La Politique de Prévention, de Détection et de Lutte contre la Fraude et la Corruption dans les opérations de MCC (Politique AFC de MCC).
- Les Directives applicables aux Entités Responsables et aux Entités d'Exécution.

### **4.1 La Politique AFC de MCC**

En mars 2009, MCC a élaboré une politique de prévention, de détection et de lutte contre la fraude et la corruption dans le cadre de ses activités. Ladite Politique exige de tous les MCA qu'ils réalisent une évaluation des risques de fraude et de corruption spécifique au compact et qu'ils élaborent et mettent en œuvre un plan d'action en la matière.

Les recherches menées par MCC ont révélé que la corruption retarde la croissance économique en :

- augmentant les coûts ;
- diminuant la productivité ;
- décourageant les investissements ;
- réduisant la confiance dans les institutions publiques ;
- limitant le développement des petites et moyennes entreprises ;
- affaiblissant les systèmes de gestion des finances publiques ; et
- sapant les investissements dans la santé et l'éducation.

La corruption augmente également la pauvreté en :

- ralentissant la croissance économique ;
- faisant pencher la balance des dépenses publiques en faveur des riches et des personnes bien introduites ;
- concentrant les investissements publics dans des projets improductifs ; et
- promouvant un système fiscal plus régressif.

La politique de MCC en matière de lutte contre la fraude et la corruption reconnaît six types de fraude et de corruption :

**4.1.1 Coercition** : Le fait de porter atteinte ou de nuire, ou de menacer de porter atteinte ou de nuire, directement ou indirectement, à toute partie ou aux biens de toute partie, afin d'influencer indûment les actions d'une partie dans le cadre de la mise en œuvre de tout contrat adossé, en totalité ou en partie, à un financement de MCC, y compris les mesures prises dans le cadre d'une procédure de passation de marché ou de l'exécution d'un contrat.

**4.1.2 Collusion** : Un accord tacite ou explicite entre deux ou plusieurs parties dans le but de se livrer à des pratiques coercitives, corrompues, frauduleuses, obstructionnistes ou interdites, y compris tout accord visant à fixer, stabiliser ou manipuler les prix ou à priver autrement l'entité responsable des avantages de la concurrence libre et ouverte.

**4.1.3 Corruption** : Le fait d'offrir, de remettre, de recevoir ou de solliciter, directement ou indirectement, quelque chose de valeur pour exercer une influence indue sur les actes d'un agent public, de membres du personnel de l'entité responsable, d'employés de MCC, de consultants ou d'employés d'autres entités prenant part à des travaux financés, totalement ou en partie, par des fonds de MCC, y compris des travaux faisant intervenir la prise ou l'étude de décisions de sélection, ou faisant autrement avancer le processus de sélection ou l'exécution d'un contrat, ou le versement d'un paiement à un tiers en relation avec ou dans le cadre d'un contrat.

**4.1.4 Fraude** : Tout acte ou omission, y compris toute fausse déclaration, qui trompe, sciemment ou par négligence, ou tente de tromper une partie aux fins d'obtenir un avantage financier ou autre dans le cadre de la mise en œuvre de tout contrat adossé, en totalité ou en partie, à des fonds de MCC, y compris tout acte ou omission visant à influencer (ou tenter d'influencer) le processus de sélection ou l'exécution d'un contrat, ou pour se soustraire (ou tenter de se soustraire) à une obligation.

**4.1.5 Obstruction à l'enquête sur les allégations de pratiques frauduleuses ou de corruption** : Tout acte entrepris dans le cadre de la mise en œuvre de tout contrat financé, en totalité ou en partie, par des fonds de MCC :

- a) qui entraîne la destruction, la falsification, l'altération ou la dissimulation délibérée d'éléments de preuve ou mène à faire de fausses déclarations aux enquêteurs ou à tout fonctionnaire afin d'entraver une enquête sur des allégations de pratiques de coercition, de collusion, de corruption, de fraude ou autrement interdites ;

- b) qui menace, harcèle ou intimide toute partie afin de l'empêcher de divulguer ce dont il/elle a connaissance sur des questions pertinentes à une enquête, ou de poursuivre l'enquête ; ou
- c) qui vise à entraver la conduite d'une inspection et/ou l'exercice des droits d'audit de MCC et/ou du Bureau de l'inspecteur général (OIG) responsable de MCC prévus conformément à un Compact, à un accord concernant un programme de seuil ou à des accords connexes.

**4.1.5 Pratique interdite :** Tout acte en infraction avec la section E (Conformité aux lois de lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et la traite des personnes et autres restrictions) de l'Annexe des dispositions générales qui sera incluse aux contrats financés par MCC et se trouve dans les modèles de documents standards d'appel d'offres de MCA-Morocco.

#### **4.2 Les conflits d'intérêts**

Les conflits d'intérêts doivent être gérés ouvertement et dûment, car ils peuvent ouvrir la porte à la fraude et à la corruption.

### **5. Présentation du Plan d'action AFC de MCA-Morocco**

5.1 Conformément aux politiques et directives de MCC, MCA-Morocco a élaboré son Plan d'Action AFC pour faire face aux risques les plus prioritaires énumérés dans la matrice d'évaluation des risques de fraude et de corruption.

5.2 Le Plan d'Action AFC décrit à la fois le processus et les résultats de l'évaluation des risques AFC et fournit un cheminement détaillé pour la mise en œuvre de mesures supplémentaires visant à atténuer les risques identifiés lors de l'évaluation des risques de fraude et de corruption dans la mise en œuvre du Compact II.

5.3 Le Plan d'Action AFC complète un ensemble de politiques internes adoptées par MCA-Morocco, en collaboration avec MCC, pour assurer le bon fonctionnement de l'Agence. Les politiques présentées ci-dessous visent à promouvoir la bonne gouvernance, à renforcer les contrôles internes et à décourager les manœuvres frauduleuses et la corruption dans les opérations de MCA-Morocco.

### **6. Politiques de MCA-Morocco visant la fraude et la corruption**

L'unité de gestion de MCA-Morocco a été créée en tant que nouvelle organisation et, en dehors du Compact et de l'accord de mise en œuvre régissant l'unité de gestion, des politiques plus détaillées liées à des sujets particuliers ont été élaborées pour régir l'organisation. Certaines de ces politiques sont décrites ci-dessous :

- Fiscal Accountability Plan (manuel des procédures financières) ;
- Les Directives du programme de passation des marchés et les documents types d'appels d'offres ;
- Le Règlement de contestation des appels d'offres ;
- La Politique relative aux conflits d'intérêts ;
- Le Compact, les Accords d'exécution du programme et les textes régissant MCA-Morocco ;
- Le Manuel des ressources humaines (HR-Manual) et le Contrat-type de travail ;
- Le Plan d'Audit ; et
- Le Système d'évaluation des performances du personnel.

#### **6.1 Le Manuel des procédures financières de l'Agence**

MCA-Morocco a adopté son Manuel de procédures financières (Fiscal Accountability Plan ou FAP) en mai 2017 contenant l'ensemble des règles de gestion financière (dépenses) de l'Agence. Pour rester

en phase avec les besoins opérationnels de MCA-Morocco, le FAP est révisé chaque fois que nécessaire. MCA-Morocco considère le FAP comme un outil de gestion important et a encouragé une compréhension et une connaissance généralisées du FAP parmi tout le personnel. De brèves présentations sur des sections spécifiques du FAP ont été faites occasionnellement lors des réunions avec le personnel. Cette familiarisation de l'ensemble du personnel a été bien accueillie et a permis d'accroître la sensibilisation à des contrôles internes solides. Cela a peut-être eu un effet dissuasif sur la corruption.

## **6.2 Les Règles de passation des marchés de MCA-Morocco**

Les règles de passation des marchés (Program Procurement Guidelines) de MCA-Morocco servent de pilier de la bonne gouvernance, apportant les principaux éléments suivants à l'Agence :

- Un processus et des lignes directrices détaillés pour la passation des marchés ;
- Une désignation claire des rôles du personnel impliqué dans la passation des marchés ;
- Des directives concernant le traitement des conflits d'intérêts réels et potentiels ;
- Une délimitation du système d'approbation conjointe entre MCC et le Conseil d'Orientation Stratégique (COS) de MCA-Morocco dans les activités de passation de marchés ; et
- La promotion de la transparence par la publication des marchés publics et des attributions de contrats sur le site Internet de MCA-Morocco et sur les sites internationaux de passation de marchés.

## **6.3 Le Règlement de contestation des appels d'offres de MCA-Morocco**

Le Règlement de contestation des appels d'offres de MCA-Morocco (Bid Challenge System : BCS) donne aux soumissionnaires la possibilité d'être entendus lorsqu'ils ont des doutes sur l'issue d'un marché. Son objectif est de donner aux soumissionnaires qui estiment avoir été lésés par une action ou une décision de passation de marchés de MCA-Morocco, la possibilité de demander un réexamen rapide, impartial et économique de l'action ou de la décision afin de promouvoir et de maintenir l'intégrité et la transparence du processus de passation de marchés de MCA-Morocco.

## **6.4 La Politique de conflits d'intérêts de MCA-Morocco**

En juillet 2018, MCA-Morocco a adopté une politique prévoyant le traitement des conflits d'intérêts impliquant le personnel et les membres du COS. Depuis lors, le personnel fait des déclarations annuelles sur d'éventuelles situations de conflit d'intérêts. Cette politique fournit des orientations précieuses pour le traitement des situations ponctuelles de conflits d'intérêts qui peuvent se présenter lors de la mise en œuvre du Compact. Une fois qu'un membre du personnel déclare un conflit d'intérêts, le Conseiller juridique rend une décision conformément aux directives de la Politique, et détermine si le conflit peut être dûment atténué ou non, et si la situation doit être évitée. Les déclarations et les décisions sont entièrement documentées dans un registre tenu sous le contrôle du Conseiller juridique et du secrétaire du Conseil.

## **6.5 Le Manuel des ressources humaines de MCA-Morocco et le Contrat type de travail**

MCA-Morocco a adopté un Manuel des ressources humaines (HR-Manual) et un contrat de travail standard pour assurer la cohérence et l'équité dans la gestion des ressources humaines, en maintenant un environnement de travail favorable.

Ces outils de gestion visent également à lutter contre la fraude et la corruption en fournissant des règles claires concernant :

- Les conditions de base de l'emploi pour prévenir le favoritisme et le népotisme ;

- Des règles claires concernant l'administration des congés et des rémunérations ;
- Des règles de gestion interne de responsabilisation à l'égard de l'utilisation des actifs de MCA-Morocco ;
- Une Code des règles de conduite éthique, y compris des conseils sur les relations avec les commerciaux, les vendeurs et les membres de la famille ; et
- L'acceptation de cadeaux et de faveurs dans le cadre de l'emploi.

#### **6.6 Le Système d'évaluation des performances du personnel de MCA-Morocco**

En octobre 2017, MCA-Morocco a adopté un système intégré d'évaluation des performances pour gérer et encourager les performances du personnel. Bien que l'objectif principal de cet outil soit la gestion de l'évaluation des performances et de la motivation du personnel de l'Agence, force est de constater que le système a également des "retombées" importantes du point de vue de prévention et de lutte contre la fraude et de la corruption, en l'occurrence :

- La prévention des pratiques frauduleuses et arbitraires lors de la récompense des performances du personnel ;
- L'incitation et la récompense du personnel de manière transparente et prévisible ; et
- L'utilisation productive accrue du temps et des ressources de MCA-Morocco.

#### **7. Méthodologie d'élaboration du Plan d'action AFC de MCA-Morocco**

L'élaboration du Plan d'action pour la prévention, la détection et la lutte efficaces contre la fraude et la corruption de toute nature au sein de MCA-Morocco s'est déroulé comme suit :

- Organisation d'une formation en matière de prévention et de lutte contre la fraude et la corruption, en septembre 2018, au profit du personnel de MCA-Morocco et aux représentants des parties prenantes ;
- Création d'un groupe de travail conjoint MCA-Morocco/MCC sur la fraude et la corruption ;
- Tenue d'une réunion de lancement pour discuter du projet de matrice d'évaluation des risques de fraude et corruption ;
- Réalisation par l'équipe MCC d'une étude de terrain consistant en l'organisation de réunions d'échange avec le personnel, les principaux contractants, des membres du COS et les autres parties prenantes ;
- Elaboration du Plan d'Action AFC de MCA-Morocco ;
- Approbation du Plan d'action AFC par MCC et par le COS.

Le processus est décrit plus en détail à l'annexe A.

#### **8. Contenu du Plan d'Action AFC de MCA-Morocco**

Après avoir soigneusement examiné la matrice d'évaluation du risque de fraude et corruption, le groupe de travail conjoint MCC/MCA-Morocco a convenu que ce risque est dûment atténué pour la plupart des domaines de la mise en œuvre du Compact II. Le Groupe de travail a convenu que le plan d'action AFC de MCA-Morocco se concentrerait sur les risques classés comme ayant une forte probabilité et/ou un impact potentiel élevé. Ces risques, se rapportant notamment aux marchés publics et aux travaux de construction d'infrastructures, sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

##### **8.1 Risque de fraude dans la réalisation de cours d'alphabétisation ou d'autres activités de formation**

Risque sectoriel	Risque de fraude dans la réalisation d'actions d'alphabétisation ou d'autres actions de formation
Description du risque	Produits livrables/reçus falsifiés, ou jalons atteints falsifiés (c.-à-d. nombre de bénéficiaires formés)
Facteurs d'atténuation	* Contrôles inopinés * Les partenaires, en particulier le personnel chargé des achats et de passation des marchés, devraient être invités au séminaire de l'AFC
Echéance	A chaque paiement
Coût supplémentaire (le cas échéant)	Négligeable
Bureau responsable	Directeur du projet « Foncier rural »

### 8.2 Risque que le partenariat public-privé (PPP) dans le cadre de l'activité des sites pilotes du projet de productivité du foncier ne soit pas équitablement concurrentiel en raison de la collusion entre les parties

Risque sectoriel	Le PPP ne fait pas l'objet d'une concurrence loyale en raison d'une collusion entre le ministère, MCA-Morocco, le conseiller en transaction et les soumissionnaires potentiels du PPP ou un sous-ensemble de ces acteurs
Description du risque	Des relations avec les soumissionnaires potentiels du PPP peuvent se créer pendant la prospection du marché, ce qui peut conduire à la sélection d'un partenaire privé qui n'est pas le plus qualifié, mais qui a les relations les plus solides.
Facteurs d'atténuation	Veiller à ce que MCC ou ses consultants observent ce processus et examinent toutes documentations pertinentes afin d'identifier toute irrégularité potentielle.
Echéance	Durant tout le processus
Coût supplémentaire (le cas échéant)	Négligeable
Bureau responsable	Directeur des Sites pilotes

### 8.3 Risque que le bénéficiaire de la subvention FONZID ne puisse pas dépenser les fonds aux fins prévues

Risque sectoriel	Les bénéficiaires de subventions n'ont pas la capacité de gérer correctement les fonds ou fraudent avec les fonds de MCC.
Description du risque	Le bénéficiaire ne peut pas dépenser les fonds aux fins prévues, ce qui conduit MCA-Morocco à devoir mettre fin à la subvention et à récupérer les fonds. Des livrables, feuilles de temps ou documents falsifiés. Fraude sur les achats de moins de 200 000 \$. Contributions du bénéficiaire de la subvention falsifiées.
Facteurs d'atténuation	* Effectuer des vérifications ponctuelles des <i>due diligence</i> menées par le Gestionnaire de subventions et remplacer le personnel concerné en cas de faible performance. * Visites inopinées chez les bénéficiaires de subventions. * Utilisation possible d'achats collectifs pour les articles commun à plusieurs bénéficiaires, le cas échéant.



Echéance	Pendant toute la période de mise en œuvre des projets
Coût supplémentaire (le cas échéant)	Négligeable
Bureau responsable	Directeur FONZID

#### 8.4 Risque de fraude dans l'exécution des activités confiées aux bénéficiaires dans le cadre du projet "Education et formation pour l'employabilité"

Risque sectoriel	Risque de fraude dans la réalisation des activités confiées aux bénéficiaires
Description du risque	Des livrables/reçus falsifiés, ou jalons atteints falsifiés (par exemple, nombre de bénéficiaires formés)
Facteurs d'atténuation	* Contrôles inopinés. * Les partenaires, en particulier le personnel chargé des passations de marchés publics et des finances, doivent être invités au séminaire de l'AFC.
Echéance	A chaque paiement
Coût supplémentaire (le cas échéant)	Négligeable
Bureau responsable	Directeur projet + Directeur financier

#### 8.5 Pots-de-vin pendant le processus de négociation des amendements du contrat

Risque sectoriel	Négociations corrompues lors des modifications de contrat / travaux supplémentaires
Description du risque	Négociations informelles et négociations de prix, en particulier lorsqu'une modification de contrat est nécessaire.
Facteurs d'atténuation	L'examen informel et / ou la non-objection de MCC sont nécessaires pour de tels amendements aux contrats.
Echéance	A Chaque modification entraînant un coût supplémentaire.
Coût supplémentaire (le cas échéant)	Négligeable
Bureau responsable	Directeur de passation des marchés

#### 8.6 Collusion : Conflit d'intérêts non divulgué entre un membre du panel d'évaluation technique et un soumissionnaire

Risque sectoriel	Conflit d'intérêts (CI) non divulgué entre un membre du panel d'évaluation technique et un soumissionnaire
------------------	--

Description du risque	Le membre du panel et le soumissionnaire s'entendent pour influencer indûment le processus de passation de marché, qui peut entraîner la sélection d'un soumissionnaire non qualifié.
Facteurs d'atténuation	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Les membres des panels sont formés et signent une déclaration d'impartialité et d'absence de CI.</li> <li>* L'agent de passation des marchés signale le favoritisme d'un membre du panel au soumissionnaire.</li> <li>* L'agent de passation des marchés examine les CV des membres du panel qui ne font pas partie de MCA pour vérifier s'ils ont des liens avec les soumissionnaires.</li> </ul>
Echéance	A chaque évaluation des offres des soumissionnaires
Coût supplémentaire (le cas échéant)	Négligeable
Bureau responsable	Directeur de passation des marchés

### 8.7 Risque de réputation des soumissionnaires et/ou de litiges

Risque sectoriel	Réputation douteuse des soumissionnaires et/ou litiges
Description du risque	Les rumeurs et les signaux d'alarme doivent faire l'objet d'un examen attentif.
Facteurs d'atténuation	MCA ou l'Agent de passation des marchés signale tout cas suspect à MCC. Surveillance et gestion rigoureuses des contrats s'ils sont signés avec des soumissionnaires à la réputation douteuse.
Echéance	A l'occasion de chaque marché
Coût supplémentaire (le cas échéant)	Négligeable
Bureau responsable	Directeur de passation des marchés

### 8.8 Courtes périodes entre l'annonce de l'appel d'offres et la date limite de dépôt des offres

Risque sectoriel	Courts délais entre l'avis d'appel d'offres et la date limite de dépôt des offres.
Description du risque	Ne pas laisser suffisamment de temps aux soumissionnaires afin de favoriser certains contractants qui avaient connaissance de l'appel d'offres à l'avance.
Facteurs d'atténuation	<p>L'agent MCA de passation des marchés peut faire part de ses préoccupations directement à MCC</p> <p>MCC examine régulièrement les durées des périodes de passation de marchés par le biais du rapport de performance de passation de marchés de MCA</p>
Echéance	A l'occasion de chaque marché

Coût supplémentaire (le cas échéant)	Négligeable
Bureau responsable	Directeur de passation des marchés

### 8.9 Liquidation prématurée des garanties de bonne exécution

Risque sectoriel	Risques juridiques
Description du risque	Liquidation prématurée des garanties de bonne exécution, ou MCA n'émet pas de réclamations contre une garantie de bonne exécution.
Facteurs d'atténuation	Toutes les garanties de bonne exécution sont transférées à l'entité qui succède à MCA-Morocco avec une copie à MCC.
Echéance	Lors de la clôture de MCA-Morocco
Coût supplémentaire (le cas échéant)	Négligeable
Bureau responsable	Conseiller juridique

### 8.10 Risque de corruption lors de l'exécution des travaux d'infrastructures

Risque sectoriel	Risques de corruption lors de l'établissement des décomptes, des « Variation Orders » ou des avenants, ou lors de la réception des travaux
Description du risque	Le personnel de l'Ingénieur (BET) ou de MCA-Morocco pourrait être exposé à des tentatives de corruption (actives ou passives) lors de l'établissement des décomptes, des « Variation Orders » ou des avenants, ou lors de la réception des travaux.
Facteurs d'atténuation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encouragement des entreprises et le personnel de l'ingénieur et de MCA-Morocco, chacun en ce qui le concerne, à signaler tout fait suspect pouvant engendrer des actes de fraude ou de corruption ;</li> <li>- Vérification des VO et de projets d'avenants par le bureau d'étude mandaté par MCC ;</li> <li>- Organisation d'audits ad hoc chaque fois que le déroulement des travaux sur le chantier suscite des remarques inhabituelles (avenant d'envirgure, prix hors bordereau, etc.) ;</li> <li>- Organisation par la Direction Générale de rencontres informelles avec les entreprises pour s'assurer qu'elles ne s'exposent pas à des sollicitations ou comportement pouvant conduire à des actes de fraude ou de corruption de la part du personnel de l'ingénieur ou de MCA-Morocco .</li> </ul>
Echéance	Lors de la clôture de MCA-Morocco
Coût supplémentaire (le cas échéant)	Négligeable
Bureau responsable	Direction Générale Responsable Audit et contrôle interne.

## **9. Rôle du Conseil d’Orientation Stratégique de MCA-Morocco et de MCC**

- Le Plan d’action AFC est soumis au COS de MCA-Morocco pour approbation et à MCC pour approbation.
- Les risques enregistrés dans le Plan d'Action AFC sont communiqués semestriellement au COS pour information sur la mise en œuvre des mesures d'atténuation.

## **10. Révision et suivi**

- La Direction de MCA-Morocco met à jour le Plan d’action AFC à intervalles semestriels (ou lors de changements significatifs du contexte de lutte contre la fraude et la corruption).
- Un rapport sur l'état d'avancement du plan d'action de l'AFC est publié semestriellement sur le site web de MCA-Morocco après approbation par MCC.

Une gestion efficace des risques nécessite un apprentissage flexible, réactif et continu des meilleures pratiques et des compétences. Les leçons apprises contribueront à affiner la stratégie de surveillance en relation avec le Plan d'action AFC. Dans cette optique, la matrice d'évaluation des risques AFC de MCA-Morocco et le présent Plan d'Action seront révisés et améliorés régulièrement au cours de leur mise en œuvre.

Les révisions comprendront différentes actions, en fonction du champ d'application et de l'objectif :

- éliminer certains risques et mesures d'atténuation et en modifier/ajouter de nouveaux ;
- adopter de nouvelles actions qui faciliteront la détection d’actes éventuels de fraudes ou de corruption ;
- améliorer le système de réponse à la fraude et à la corruption ;
- améliorer le système de lutte rapide et proportionnelle ;
- d'autres actions.

Les révisions du plan d'action de l'AFC peuvent également être initiées par la direction de MCA-Morocco, les directeurs de projets MCA, le COS, le personnel technique MCC et/ou le Directeur résident de MCC au Maroc, selon les besoins. MCA-Morocco préparera le projet final pour l'information du COS et l'approbation finale de MCC. Les versions finales du Plan d'action révisé de l'AFC seront disponibles sur le site web de MCA-Morocco.

## **Annexe A : Méthodologie d'élaboration du Plan d'action AFC de MCA-Morocco**

### **Formation à la lutte contre la fraude et la corruption à l'échelle de l'organisation**

Une formation de trois jours sur la fraude et la corruption a eu lieu en septembre 2018 avec pour objectif de sensibiliser tous les membres du personnel indépendamment de leur statut et de leurs fonctions au sein de MCA-Morocco. La formation a porté sur les risques de fraude et de corruption liés au démarrage du Compact (conception du projet/sélection des bénéficiaires), à la mise en œuvre du Compact (passation des marchés, gestion des contrats, gestion financière/administrative) et à la clôture du Compact. Des études de cas ont été présentées aux participants afin de les exposer à des cas réels de fraude et de corruption liés à leurs tâches quotidiennes spécifiques. Ils ont également discuté des mesures qui pourraient être prises pour réduire les risques et la survenance de fraudes et de corruptions, ainsi que des mesures d'atténuation standards qui ont été développées par MCC.

La même formation a été reconduite les 13 et 14 juillet 2021. Deux séances de rappel ont été organisées au profit de l'ensemble du personnel de MCA-Morocco et deux autres séances ont ciblé le personnel recruté postérieurement à septembre 2018 (n'ayant pas bénéficié de la formation initiale).

### **Groupe de travail conjoint MCC/ MCA Morocco sur la lutte contre la fraude et la corruption**

En octobre 2018, un groupe de travail conjoint MCC et MCA-Morocco a été formé pour développer et réviser la matrice d'évaluation des risques en matière de lutte contre la fraude et la corruption. Le groupe de travail était composé d'une équipe de base qui travaillait avec les directeurs techniques et le personnel de MCC et de MCA-Morocco selon les besoins.

Personnel de MCA Morocco :

- Mohamed Hammoumi (Conseiller juridique) / Coordonnateur
- Essaid Azzouzi (Directeur général adjoint)
- Youssef Medouar (Directeur de passation de marchés),
- Bouchra Belhsen (Directrice financière),
- Oussama Hilali (Directeur des affaires générales),
- Fatima Elbaz.

Personnel de MCC :

- Chris Williams (Directeur principal de l'AFC, MCC)
- Richard Messick (Conseiller principal AFC, MCC)

### **Activités de lancement et de développement de la matrice d'évaluation des risques AFC**

En avril 2019, en tant que première étape du processus d'évaluation des risques de fraude et corruption, le groupe de travail conjoint a organisé plusieurs sessions de travail sur la fraude et la corruption par téléconférence. Il a été convenu que MCA-Morocco élaborerait des matrices de risques sectorielles pour l'AFC, avec la participation étroite du personnel technique de MCA-Morocco.

### **Elaboration d'une matrice d'évaluation des risques de fraude et de corruption**

Les matrices sectorielles ont été élaborées par les directeurs de MCA-Morocco après une discussion en interne sur la méthodologie et le développement d'un modèle pour la matrice d'évaluation des risques de fraude et de corruption. Le projet de matrice a identifié les éventuelles activités de fraude et de corruption qui peuvent se produire dans le cadre du Compact mis en œuvre par MCA-Morocco par secteur, en montrant l'impact et la probabilité des risques sur le Compact II. Il a également proposé les mesures d'atténuation appropriées pour prévenir ou limiter l'impact et la probabilité de ces risques. Les directeurs et le personnel de MCC ont développé de manière indépendante leur propre version de la matrice d'évaluation des risques afin d'encourager une prise en compte créative et étendue du contexte pertinent pour le programme du Compact II, et de leur expérience professionnelle.

Les projets de matrices consolidées ont été partagés entre MCA-Morocco et MCC, puis revus par le groupe de travail conjoint avec le personnel concerné de MCA-Morocco et de MCC lors de sept sessions ultérieures par téléconférence.

La matrice a ensuite été mise à jour pour refléter les discussions et les contributions des représentants de l'équipe AFC de MCC. Les directeurs se sont concentrés sur l'identification des risques qu'ils ont vus se développer pendant les trois années de mise en œuvre du Compact II, en utilisant leur expérience sur le terrain pour suggérer des mesures d'atténuation.

### **Visite de terrain à MCA-Morocco**

M. Chris Williams, Directeur principal de MCC pour la lutte contre la fraude et la corruption, et M. Richard Messick, conseiller principal de MCC pour la lutte contre la fraude et la corruption, ont effectué une visite d'une semaine sur le terrain du 14 au 18 octobre 2019.

### **Entretiens individuels avec le personnel de MCA-Morocco**

Les délégués de MCC, avec le soutien des membres de l'équipe AFC de MCA-Morocco, ont rencontré des membres du personnel MCA-Morocco. Chaque section de la matrice d'évaluation des risques de l'AFC, telle que compilée individuellement par les membres et affinée lors des discussions de l'équipe en visioconférence, a été examinée et discutée lors de ces sessions.

Les membres de l'équipe se sont mis d'accord sur la description finale des risques, les mesures d'atténuation les plus pratiques à ce stade de la mise en œuvre du Compact II, et la probabilité et l'impact des risques identifiés. Les délégués de MCC ont également conseillé les membres de l'équipe MCA-Morocco sur les risques à traiter dans le Plan d'action AFC de MCA-Morocco.

### **Entretiens avec les partenaires institutionnels (entités de mise en œuvre) et les autres parties prenantes**

Les délégués de MCC, rejoints par les membres de l'équipe AFC de MCA-Morocco, ont rencontré les partenaires publics de MCA-Morocco concernés par la mise en œuvre des projets du Compact II (Entités d'exécution). Le but de ces discussions était de donner des explications sur le processus et les objectifs de l'évaluation des risques, d'expliquer que MCC travaille avec tous les MCA sur cet exercice pour aider les entités MCA à mieux minimiser les risques de fraude et corruption et de discuter de questions connexes telles que : comment l'Entité d'Exécution peut-elle contribuer à cet effort ? Quels risques de F&C voient-ils ? Comment l'entité de mise en œuvre s'acquitte-t-elle de ses responsabilités de supervision/surveillance ? Quelles mesures devraient être prises pour limiter ces risques ?

Les entités de mise en œuvre suivantes ont été interrogées :

- Le Coordinateur central de l'UGP (unité de gestion du projet) de l'activité « Education secondaire » (Département de l'Education nationale) ;
- L'Équipe de l'UGP de l'activité « Foncier industriel » (Ministère de l'Industrie)
- Le Directeur adjoint des Affaires Rurales (Ministère de l'Intérieur) ;

Les délégués de MCC, assistés par les membres de l'équipe AFC de MCA-Morocco, ont également rencontré les représentants de l'Instance Nationale de Lutte contre la Corruption (Directeur de la Stratégie, Directeur des Affaires Générales et Chef de Cabinet). Le but de ces discussions était de donner des explications sur le processus et les objectifs de l'évaluation des risques et de se faire une idée de l'évaluation générale de l'Instance nationale concernant le risque de corruption dans les secteurs concernés par les projets du Compact II.

### Entretiens avec les contractants de MCA-Morocco

L'équipe de MCC, assistée par des membres de l'équipe AFC de MCA-Morocco, a également rencontré des contractants de MCA-Morocco, sélectionnés pour être représentatifs de l'ensemble des projets de MCA-Morocco, et d'autre part en fonction de la disponibilité des contractants lors de la visite de terrain de MCC.

L'objectif de ces discussions était de sensibiliser les contractants à la position de MCA-Morocco sur la corruption et aux mesures proactives en place pour créer une culture anti-corruption dans l'organisation, par le biais de la formation, du développement et de la gestion continue d'une matrice d'évaluation des risques de F&C, et du Plan d'action AFC. Les contractants ont également eu l'occasion de partager leur expérience et leurs idées sur les éventuelles occasions de survenance de pratiques de fraude et de corruption.

Les entretiens avec les contractants ont été menés par petites délégations de deux ou trois personnes. Ils ont généralement bien accueilli l'initiative et ont activement contribué aux discussions en soulignant les risques de fraude et de corruption et en proposant des mesures de prévention. Les contractants suivants ont pris part aux entretiens :

	<b>Contractant</b>	<b>Interaction avec l'équipe conjointe</b>	<b>Intitulé et numéro du contrat</b>
1	Auditeurs (BDO LLP)	Interview via Conf Call	<b>PP-13-R</b> – Services d'audit
2	Consortium NOVEC-Saftop-Cabinet Taouhid	Interview / MCA-Morocco Office	<b>LR-01</b> - Projet de mise en œuvre de la Melkisation (activité « Foncier rural »)
3	Consortium NIRAS Finland Oy-Adalia Oy, Snyopter Sarl	Interview / MCA-Morocco Office	<b>LI-04</b> – Gestionnaire des subventions Foncid (activité « Foncier industriel »)
4	Consortium GOPA mbH/AFCl Consultants Maroc	Interview / MCA-Morocco Office	<b>EW-11</b> - Gestionnaire du Fonds "Charaka" (sous-activité « Formation professionnelle »)
5	Instiglio Inc.	Interview via Conf Call	<b>EW-01</b> - Développement de programmes d'emploi grâce à un financement axé sur les résultats (sous-activité "Emploi")

**Visite de terrain sur le site du projet**

Les délégués de MCC, accompagnés du directeur de projet, ont visité les sites de construction d'écoles de MCA-Morocco dans la région Tanger-Tétouan-Al Hoceima (activité « Education secondaire »). Les responsables des sites ont rencontré la délégation et ont effectué une visite guidée des sites.

**Conclusions et résultats de l'étude de terrain**

Les délégués de MCC ont obtenu des informations précieuses sur l'avancement de la mise en œuvre du Compact II et sur les réalités sur le terrain.

La mission a souligné l'importance de promouvoir activement une culture de lutte contre la fraude et la corruption auprès des dirigeants de MCA-Morocco, en fournissant des mesures tangibles pour développer et mettre en œuvre une telle culture.

Le groupe de travail conjoint MCC/MCA-Morocco est parvenu à un accord final sur les risques à fort impact à traiter dans le Plan d'Action AFC.