

Mapping & assessing corruption risks.

Feedbacks of the French Anti-Corruption
Agency's controls on sub national entities

The French Anti-Corruption Agency (AFA)

The Agency was created by the **Law of 9 December 2016** on Transparency, Anti-Corruption and Economic Modernisation (known as “Sapin II” Law)



A **nationwide service** under the joint authority of **the Minister of Justice** and the **Minister of Budget**

AFA's mission

Assist public and private actors in preventing and detecting offences against probity:



Corruption



Influence peddling



Extortion

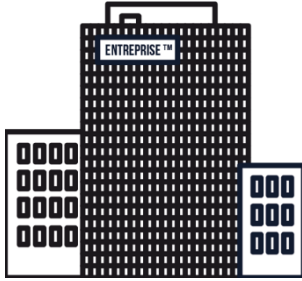


Unlawful taking of interest



Embezzlement and favouritism

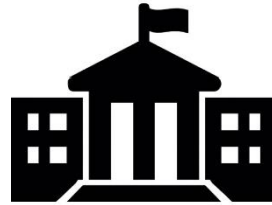
AFA may control...



- ✓ Public and private companies with at least 500 employees and a turnover of more than €100 million

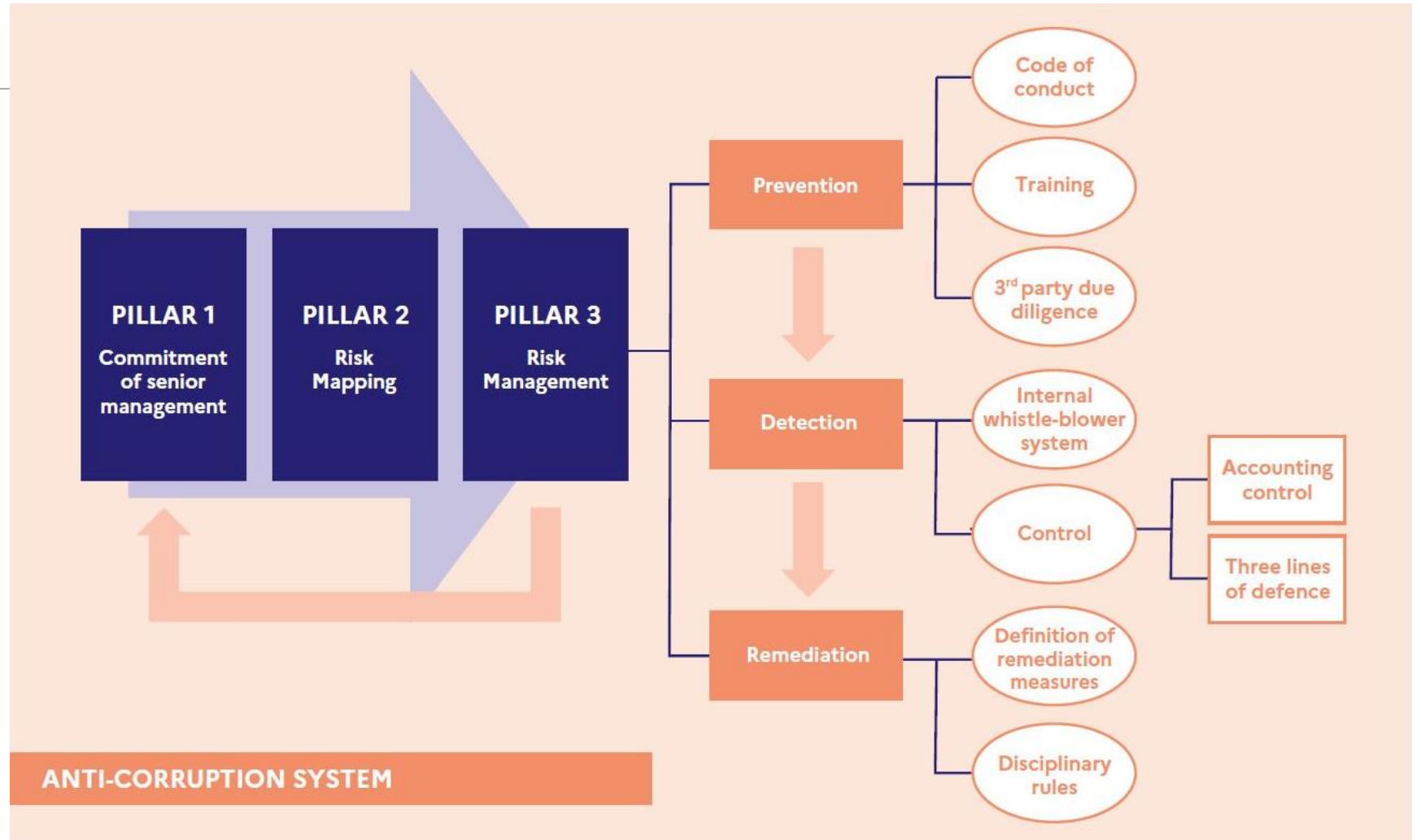


- ✓ Central government departments



- ✓ **Local authorities**
- ✓ Government-funded bodies
- ✓ Public-interest non-profit organisations and foundations

Anti-corruption programme



Second pillar: Corruption risk mapping

An objective, structured and documented risk analysis

Description of risks
Severity, Frequency,
Aggravating factors

Existing risk
management measures

Action plan on
supplementary measures

Public sector entities already familiar with mapping risks, such as operational, strategic, fiscal, accounting and European fund management risks, could capitalise on these pre-existing approaches

Second pillar: Corruption risk mapping

Six steps to follow: Step 1 - Assign roles and responsibilities

Senior management

- promotes the risk mapping exercise and provides suitable resources to the staff member or department to which it has assigned the task;
- checks the reasoning behind the risk management strategy used and ensures that the chosen action plan is implemented.

Relevant staff member or department

- coordinates the risk mapping, assisting the departments with process identification, identification of corruption risks, assessment and ranking of these risks, and the definition and implementation of measures to manage them;
- communicates each risk map update and action plan monitoring report to senior management.

Managers of processes

- decision-making process, operational, accounting and support managers: contribute to the development and updating of the risk map;
- report on the specific risks in their area of responsibility.

Risk manager

- contributes to defining the methodology for identifying, analysing, ranking and managing corruption risks.

Staff members

- all the staff, irrespective of their status: managers, elected officials, employees, trainees, volunteers;
- by virtue of their practical experience of the public sector entity's processes;
- contribute to the mapping exercise by reporting on the factors specific to their functions and their related risks.

Second pillar: Corruption risk mapping

Step 2 - Process identification and risk scenarios

Identification of processes

On the basis of the activities carried out

No ex-ante list of processes deemed the most exposed to risks

Consultations on each process

Workshops, interviews, questionnaires
Encourage free expression
Keep a written summary

Staff at all levels of the hierarchy, chosen for their operational familiarity with the processes

To list the risk scenarios

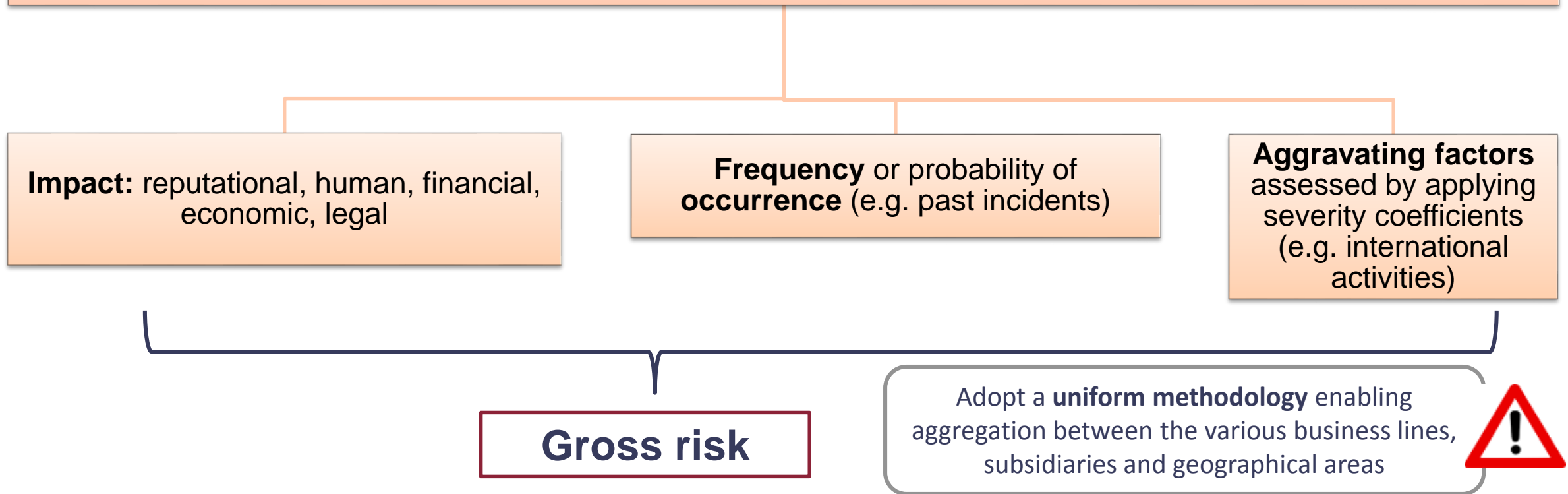
These scenarios are specific to the public sector entity

A list of risks drawn up in advance is just a starting point for discussion

Second pillar: Corruption risk mapping

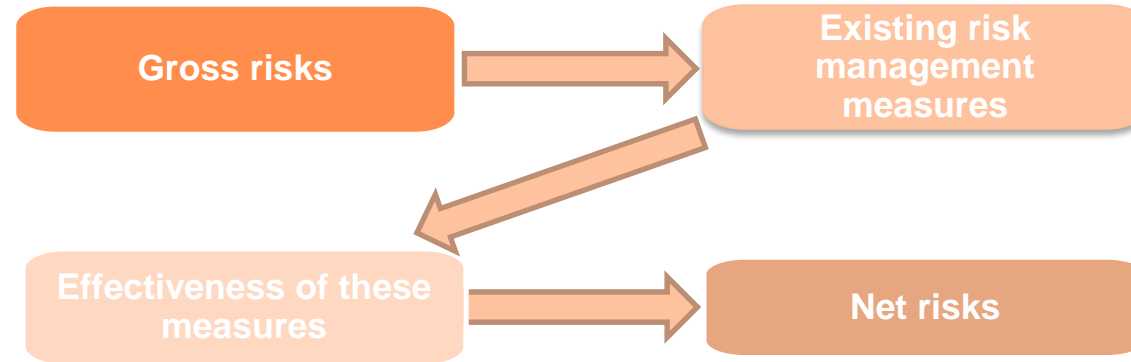
Step 3 – Assessment of gross risks

Objective: assess the **public sector entity's vulnerability to each risk scenario** before any management measures are taken, on the basis of a **uniform methodology** enabling the consistent aggregation of the different components of the entity concerned



Second pillar: Corruption risk mapping

✓ Step 4: Assessment of net or residual risks



✓ Step 5: Net or residual risk ranking and preparation of the action plan



Example of a real corruption risk mapping

Processus / Catégorie	Sous-processus	Opération	Risques / Description du risque et scénarios potentiels	Evaluation des risques bruts						Cotation du risque brut au 02 juin 2021	Niveau de maîtrise des risques	Dispositif de maîtrise des risques (prévention/détection)	Axe d'amélioration du dispositif de maîtrise des risques
				Impact réputation / image	Impact stratégique	Impact opérationnel et financier	Impact juridique	Total impact	Fréquence				
Commande publique	Exécution	Vérification du service fait	<ul style="list-style-type: none"> - Collusion entre le tiers et l'agent chargé de superviser le déroulement des opérations conduisant à la validation du service fait alors que le service est visiblement inexécuté ou mal exécuté, absence de mention de réserves sur le PV de réception, - Vérification des quantités rendue difficile par la nature des biens / prestations (ex : contrôle d'épaisseur d'asphalte, qualité des conduits d'eau, prestations à l'heure) permettant au tiers de frauder sur les quantités réellement consommées pour les prestations, - Réalisation de prestations par le tiers au bénéfice personnel d'un agent ou d'un élu en échange d'une surfacturation des prestations initiales - Non application des pénalités de retard dues (absence d'émission de titre, en échange ou non de rétrocessions) - Validation de la levée des réserves alors que les non-conformités n'ont pas été résolues. <p>Remarques : droit de l'exécution complexe, sujets d'exécution mal appréhendés au quotidien (nécessité de montée en compétence)</p>	4	3	4	4	15	4	60	2	<ul style="list-style-type: none"> - La dématérialisation du service fait mis en place en 2017/2018 conduit à une harmonisation des process et a donné lieu à une segmentation des habilitations (émission de la commande, validation de la commande, signature de la commande, attestation du service fait) et à un contrôle régulier de cette segmentation (analyse des écarts, actions correctives diligentées par la DGF). Att aux MOE externes (transport notamment) qui se retrouvent hors champ de cette segmentation (lié à l'utilisation de logiciels tiers - ex logiciel marco pour le transport) <p><u>Travaux publics :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - DAMO : réunion de chantier toutes les semaines avec CR, vérification entrées et sorties de chantier. Vérification des quantités de matériaux consommés par les agents, possiblement insuffisant. Vérification par le plan de recollement (plan que l'ets est tenu de te remettre à la fin de la réalisation de l'ouvrage) 	<p>1/ Formation plus régulière des agents à l'exécution des contrats de commande publique (en cours d'élaboration un plan de formation aux Marchés publ dispensés par les CSP)</p> <p>2/ Systématiser les constats contradictoires d'exécution des travaux, notamment dans le cadre des marchés sur décompte. (en principe doivent être réalisés tous les mois, puisque paiements mensuels); et en fin de marché, exiger les plans de recollement et les contrôler.</p> <p>(- Importance de la traçabilité des services faits en fin d'opération au travers du DGD (décompte général et définitif) et du plan de recollement.</p> <ul style="list-style-type: none"> - assurer une traçabilité intermédiaire via des constats de travaux contradictoires à l'appui de chaque état d'acompte.) <p>3/ Clarifier les acteurs de la VSF (surveillants travaux, conducteurs de travaux, MOE,...) et veiller à l'effectivité de la séparation des tâches entre commande et réception, contrôle de la conformité du bon de commande et du bon de livraison</p> <p>4/ Développer et Adapter les contrôles internes de vérification de service fait en fonction du type de prestations et du mode de rémunération :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rémunération au m2 (paiement au réel à la tonne) - forfaitaire (fourniture selon spécifications : vérifier le respect des spec) <p>- développer les contrôles aléatoires et inopinés</p> <ul style="list-style-type: none"> - systématiser la collecte d'éléments justificatifs (par photo par ex) - partager les contrôles avec une inspection générale <p>Définir les responsables des contrôles a posteriori (DCP réalise déjà les contrôles a priori. Cumul difficile)</p> <p>5/ Développer le contrôle de service fait externe : prestations d'assistance, diagnostique, contrôle extérieur. Prestation commandée par le maître d'ouvrage, mais piloté par le ME. (DAMO) / faire réaliser les visites de fin de travaux par des personnes externes (à cibler ?)</p> <p>6/ Réaliser de manière systématique un bilan d'exécution du marché (ce qui a été réalisé par rapport à ce qui était programmé) - yc fournitures, presta intellectuelles; Evaluation fournisseur, évaluation prestation, traçabilité des constatations d'exécution... (réalisation de bilans d'exécution sur moins d'un 1 marché sur 20 à l'heure actuelle)</p> <p>Détection :</p> <p>1/ Mettre en place un contrôle de 2nd niveau de VSF</p> <p>2/ réaliser des contrôles spécifiques sur les achats réalisés par carte achat</p> <p>3/ Mettre en oeuvre des mesures de sanction contractuelle en cas de manquement / fraude de l'entreprise.</p>

Example of a real corruption risk mapping

Processus / Catégorie	Sous- processus	Opération	Risques / Description du risque et scénarios potentiels	Evaluation des risques bruts						Cotation du risque brut au 02 juin 2021	Niveau de maîtrise des risques	Dispositif de maîtrise des risques (prévention/détection)	Axe d'amélioration du dispositif de maîtrise des risques
				Impact réputati on / image	Impact stratégiq ue	Impact opératio nnel et financier	Impact juridique	Total impact	Fréquenc e				
Gouvernanc e métropolitai ne	Mandat d'élus	Prévention des conflits d'intérêts	<ul style="list-style-type: none"> - Manquement de l'élus à signaler l'existence d'une situation de conflit d'intérêt le conduisant à prendre part à la préparation, à la surveillance, à l'administration ou à la prise d'une décision - Défaut pour l'élus de respecter les mesures de déport, abstention ou autre préconisées par la direction des assemblées. (participe aux groupes de travail préparatoire, aux commissions, au débat et/ou au vote) - Par contre-effet, perte d'efficacité liée à la mise en oeuvre des déports d'élus (reports sur le 1er VP systématiques, pertes d'information, - Gestion du conflit d'intérêt, notamment s'agissant de la présidence des SEM et SPL confiée à l'élus métropolitain (VP) par ailleurs Maire de la commune située au cœur du périmètre d'intervention géographique de la SEM ou SPL. Bien que légale, cette situation génère des conflits d'intérêts entre les intérêts métropolitains et les intérêts municipaux. - désignation dans les organes de direction d'administration ou de surveillance d'un organisme extérieur d'un VP ou conseiller délégué en charge d'une thématique en lien avec l'objet social de l'organisme extérieur 	3	3	4	4	14	4	56	3	<p>Mécanisme de déport en vigueur à la XXX (quelle formalisation ?) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - note globale au président sur la gestion des conflits d'intérêts (état des lieux + axes d'amélioration) - déclaration d'intérêts volontaire pour tous les élus au moment du renouvellement de mandat (mais données non exploitées pour l'instant) - système de déport et d'abstention organisé : - envoi préalable à chaque bureau et CM d'un tableau recensant de manière non exhaustive les situations de conflits d'intérêts (-> consolidation / maj du tableau de conflits selon retours des élus à confirmer) - pour élus de l'exécutif : L'élus informe le Président et la direction Assemblées (Assemblees@XXX.fr) et définit la teneur des sujets pour lesquels il estime ne pas devoir exercer ses compétences. Le Président prend un arrêté listant les domaines dans lesquels l'élus ne peut pas intervenir. L'élus s'abstient de toute interférence dans les domaines concernés : il ne participe ni à l'instruction du dossier, ni aux débats ni aux votes. Il ne donne aucune instruction et ne prend aucune part dans le traitement du dossier. Le jour du conseil/bureau/de la commission, l'élus sort de la salle avant le début des débats et des votes. // La direction Assemblées acte de cette situation dans le tableau des conflits d'intérêts remis aux élus avant une séance du conseil. Le PV retrace l'abstention de l'élus. - pour les élus non titulaires d'une délégation : L'élus informe le Président et la direction Assemblées (Assemblees@XXX.fr) des dossiers pour lesquels il estime ne pas pouvoir participer à l'instruction, aux débats et aux votes. Le jour du conseil/bureau/de la commission, l'élus sort de la salle avant le début des débats et des votes. La direction Assemblées acte de cette situation dans le tableau des conflits d'intérêts remis aux élus avant une séance du conseil. Le PV retrace l'abstention de l'élus. (absence d'arrêté) - formation aux élus relative à la prévention des conflits d'intérêts dispensées depuis février 2021 	<p>Prévention :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consolider et exploiter les données résultant des déclarations d'intérêts volontaire incorporées dans les dossiers administratifs des élus - Assurer la consolidation des retours des élus dans le tableau de conflits d'intérêts général - poursuivre la sensibilisation des élus en matière de conflits d'intérêts (les membres de l'exécutif doivent bénéficier d'une formation obligatoire la 1ère année du mandat / CGCT) - ne plus désigner dans les organes de direction d'administration ou de surveillance d'un organisme extérieur un VP ou conseiller délégué en charge d'une thématique en lien avec l'objet social de l'organisme extérieur <p>Détection :</p> <ul style="list-style-type: none"> - système de contrôle de l'effectivité du déport / abstention ? - renforcer la capacité de la XXX à détecter les situations de conflits d'intérêts relatives aux liens familiaux et amicaux des élus , au delà des liens professionnels

Conclusion

1. Risk mapping : one tool among others ;
2. Risk mapping procures ressources (time/money/expertise). So it can only be used by major sub national entities ;
3. It can also be a way to train and raise awareness about corruption risks.