



L. 7845

9 5 2 - - 1 8

19 SEP. 2018

A

**MADAME LA DIRECTRICE DES OPERATIONS
DEPARTEMENT MAGHREB BUREAU REGIONAL
MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD
BANQUE MONDIALE**

-Rabat-

Objet : Audit des comptes du projet d'identification et de ciblage pour les programmes de protection sociale (prêt BIRD n°8718-MA) - Exercice 2017.

P.J : Rapport définitif d'audit n° 5929.

Madame la Directrice,

J'ai l'honneur de vous transmettre, ci-joint, le rapport définitif n°5929, établi par l'Inspection Générale des Finances (IGF), à la suite de l'audit des comptes du Projet d'identification et de ciblage pour les programmes de protection sociale.

Veillez agréer, Madame la Directrice, l'expression de ma haute considération.

 Banque mondiale

Incoming Letters
Date: 20 SEP. 2018
Titre: Emil
ACS: Fatima
PL :
CC :
1 :
2 :
3 :
4 :
Distribution :
ne :

L'Inspecteur Général des Finances
Signé: Abdelali EL BERRIA



RAPPORT DÉFINITIF N° 5929

**RELATIF A L'AUDIT DES COMPTES DU PROJET D' « IDENTIFICATION ET
CIBLAGE POUR LES PROGRAMMES DE PROTECTION SOCIALE »
Prêt n° 8718-MA - BIRD
Exercice 2017**

Établi par :

Jad BENNANI

Inspecteur des Finances
Chef de mission

Nadia BOUTOUJA

Inspecteur des Finances

-Juillet 2018-

Ce document est strictement confidentiel. Toute diffusion au profit de personnes non directement destinataires engage gravement la responsabilité de son auteur

LISTE DES ABREVIATIONS

BE	Bordereau d'émission
BIRD	Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement
BM	Banque Mondiale
CNRA	Caisse Nationale de Retraites et d'Assurances
CCP	Comité central permanent
CPI	Comité de pilotage interministériel
CPP	Comité provincial permanent
CCP	Comité central permanent
DB	Direction du budget
GID	Gestion intégrée de la dépense
IGF	Inspection Générale des Finances
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MI	Ministère de l'Intérieur
MOP	Manuel opérationnel du projet
NIU	Numéro d'identification unique
OP	Ordonnance de paiement
PPM	Plan de passation des marchés
PPR	Prêt Pour les Résultats
RNP	Registre national de la population
RSU	Registre social unique
TDR	Termes de références
TM	Trésorerie Ministérielle
UGP	Unité de gestion du projet
USD	Dollar Américain

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Coût du projet et financement BIRD par composante.....	4
Tableau 2 : Composantes suivant une approche traditionnelle FPI.....	5
Tableau 3 : Composantes axées sur les résultats	5
Tableau 4 : Résumé de l'évaluation des risques du projet.....	9
Tableau 5 : Virements effectués par le MI pour la mise en œuvre du projet en 2017.....	18
Tableau 6 : Lettres du MI adressées à la Direction du Budget pour le déblocage des crédits nécessaires à la mise en œuvre du projet.....	19
Tableau 7 : Erreurs d'engagement commises dans le cadre du projet.....	19
Tableau 8 : Contrat de la Composante 1 conclu par le Ministère de l'Intérieur en 2017	20
Tableau 9 : Contrats de la Composante 3 conclus par le Ministère de l'Intérieur en 2017	21
Tableau 10 : Activités du consultant en Gestion Financière au titre de l'exercice 2017.....	22
Tableau 11 : Etat de mise en œuvre du plan d'action en 2017.....	25
Tableau 12 : Réalisations financières par composante au 31/12/2017	27
Tableau 13 : Situation des engagements et paiements par contrat au 31/12/2017	27
Tableau 14 : Situation des paiements du programme DAAM du 1 juin au 31 décembre 2017	28
Tableau 15 : Situation des paiements du programme TAYSSIR du 1 juillet au 31 décembre 2017...	29
Tableau 16 : Coût global de la commission	29
Tableau 17: Demandes de décaissements adressés à la BM en 2017.....	30

SOMMAIRE

LISTE DES ABREVIATIONS

LISTE DES TABLEAUX

NOTE DE SYNTHÈSE

OPINION DE L'AUDITEUR

1. PRESENTATION DU PROJET	2
1.1. Objectifs du projet	2
1.2. Composantes du projet	3
1.3. Schéma de financement du projet	4
2. APPRECIATION DU DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE	5
2.1. Environnement de contrôle	6
2.2. Evaluation des risques	8
2.3. Activités de contrôle	11
2.4. Information et communication	14
2.5. Pilotage	15
3. EXAMEN DE LA COMPTABILITÉ ET DE LA RÉGULARITÉ DES DÉPENSES	16
3.1. Système de gestion financière	17
3.2. Examen des aspects budgétaires et comptables	17
3.3. Examen de la régularité des dépenses	20
3.3.1. Contrats relatifs à la composante 1	20
3.3.2. Contrats relatifs à la composante 2	21
3.3.3. Contrats relatifs à la composante 3	21
4. EXAMEN DE L'ELIGIBILITE DES DÉPENSES	23
4.1. Dépenses exécutées par le MI	23
4.2. Dépenses réalisées au titre du PDE	23
5. REALISATIONS DU PROJET	24
5.1. Réalisations physiques	24
5.2. Réalisations financières	26
5.2.1. Activités basées sur l'approche traditionnelle de financement d'investissement (FPI)	26
5.2.2. Activités basées sur l'approche axée sur les résultats (PPR)	27
6. DÉCAISSEMENTS SUR LE PRET	29
CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	31

LISTE DES ANNEXES

INTRODUCTION

Aux termes de l'accord de prêt n°8718-MA, signé le 16 juin 2017, la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement (BIRD) a mis à la disposition du Royaume du Maroc un prêt d'un montant de 100.000.000 USD pour la réalisation du projet d'« identification et de ciblage pour les programmes de protection sociale », dont l'exécution est confiée au Ministère de l'Intérieur.

La mise en œuvre du projet est assurée via un financement hybride, accordé sur la base d'un prêt d'investissement, incluant une composante de décaissement liés aux résultats, appelée communément Prêt Pour les Résultats (PPR).

Le projet est entré en vigueur le 27 juin 2017 et sa clôture est prévue pour le 31/12/2021. Son objectif principal est d'étendre la couverture d'un numéro d'identification unique à l'ensemble de la population marocaine et aux étrangers résidant sur le territoire du Royaume, afin d'améliorer le ciblage des bénéficiaires dans le cadre des programmes de protection sociale et de renforcer la gouvernance et l'efficacité des aides accordées par l'Etat au titre des transferts sociaux.

La zone concernée par le projet s'étend sur plusieurs régions, à savoir les régions de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma, l'Oriental, Fès-Meknès, Rabat-Salé-Kénitra, Béni Mellal-Khénifra, Casablanca-Settat, Marrakech-Safi, Draâ-Tafilalet et Souss Massa ainsi que les provinces de Guelmim, Tan-Tan et Sidi Ifni.

Conformément aux dispositions de l'accord de prêt et du manuel opérationnel du projet (MOP), l'Inspection Générale des Finances (IGF) a procédé à l'audit des comptes du projet au titre de l'exercice 2017. L'audit a été réalisé conformément aux termes de référence de la Banque Mondiale et au manuel des normes applicables aux missions d'audit de l'IGF.

Le rapport établi, à cet effet, relate les principales observations et recommandations de la mission d'audit. Il est structuré autour des axes suivants :

- l'appréciation du dispositif de contrôle interne ;
- l'examen de la gestion budgétaire et de la comptabilité ;
- l'examen de l'éligibilité et de la régularité des dépenses ;
- l'appréciation de l'exécution physique et financière du projet ;
- l'appréciation des décaissements effectués sur le prêt.

A l'expiration du délai légal de la procédure contradictoire, et en l'absence de réponse des services audités, la Mission confirme que les états financiers donnent une image fidèle des ressources et dépenses effectives du projet pour l'exercice clos au 31 décembre 2017 conformément aux normes comptables nationales et reconduit, en définitive, ses observations et ses recommandations.

Il importe de rappeler que le contrôle de l'atteinte des résultats liés aux décaissements, incombe à l'Inspection Générale de l'Administration Territoriale (IGAT), conformément au protocole de vérification défini par l'annexe 2 de l'accord du prêt.

1. PRESENTATION DU PROJET

1.1. Objectifs du projet

Au Maroc, les systèmes d'identification se sont considérablement développés avec une multitude de programmes identitaires, sans toutefois répondre pleinement aux besoins du pays, en partie à cause de l'absence d'un système d'identité unifié qui couvre la population dans son intégralité. Par ailleurs, les informations cumulées depuis plusieurs années au niveau des différentes bases de données liées aux programmes d'identification ne font pas l'objet d'une évaluation régulière et systématique pour en vérifier la qualité et la fiabilité. Par conséquent, tous les programmes qui dépendent de l'identification des individus ou des ménages, pâtissent de l'absence d'un registre unifié et fiable de l'identité.

Ainsi, le gouvernement marocain, a demandé, le 5 mars 2015, l'appui technique et financier de la Banque mondiale pour la conception et la mise en place de deux registres, à savoir le Registre national de la population (RNP) doté d'un numéro d'identification unique (NIU) et le Registre Social Unique (RSU) fondé sur une réforme du système national du ciblage.

Le RNP est une base de données exhaustive qui inclut tous les individus ayant la nationalité marocaine sans tenir compte de leur lieu de résidence, ainsi que tous les étrangers résidant légalement dans le Royaume. Chaque individu est représenté une seule fois dans le registre. En outre, un NIU est assigné à chaque individu. Le RNP sert de base à l'attribution et à la vérification de l'identité. Il peut être utilisé par tous les registres et les programmes de protection sociale existants afin d'assurer l'unicité et la véracité des identités et pour faciliter la sécurité et la transparence des dépenses sociales.

Les informations contenues dans le RNP concernent des caractéristiques stables, qui ne sont pas de nature à être modifiées au fil du temps, telles que le NIU du père, celui de la mère, le lieu et la date de naissance et le sexe. Par conséquent, les données de ce registre sont statiques, sauf en cas d'erreur lors de l'entrée des données ou à la suite de procédures juridiques (une autorisation du tribunal en cas de changement de nom ou autre, par exemple). Les individus sont inscrits au registre à leur naissance ou lorsqu'ils s'installent dans le Royaume. Ils sont supprimés du registre en cas de décès ou lorsqu'ils émigrent du pays. L'interopérabilité est assurée par l'utilisation du NIU comme une « clé » faisant le lien entre différentes bases de données.

Quant au RSU, il s'agit d'un système d'information utilisé comme point d'entrée pour l'enregistrement des demandeurs aux différents programmes de protection sociale. Il s'agit de recueillir et vérifier les caractéristiques socio-économiques du demandeur et de son ménage. Au-delà de l'examen de l'éligibilité des ménages (ou des individus) à des avantages économiques et des sociaux, le RSU est considéré comme un outil administratif qui permettra le suivi, l'exploration des données et la veille économique relatives à la conception, la mise en œuvre et l'administration des programmes de protection sociale. Le RSU peut être utilisé pour un ou plusieurs programmes ainsi que pour « des forfaits intégrés » de services publics.

Le but du projet est d'améliorer le fonctionnement des programmes de protection sociale grâce à l'introduction de ces deux registres.

La mise en place de ces instruments permettra au gouvernement de mieux connaître l'identité et le profil socio-économique des ménages afin d'améliorer le ciblage et accroître l'efficacité des programmes de protection sociale. Ces instruments d'identification et de ciblage

permettront aussi de renforcer l'accessibilité aux services sociaux, des populations pauvres et défavorisées, notamment les femmes et les populations rurales.

Par ailleurs, dans le cadre du programme des dépenses éligibles (PDE), deux programmes sociaux ont été retenus, à savoir DAAM et TAYSSIR, considérés comme des transferts monétaires conditionnels et directs à la population. Toutefois, le projet ne finance pas directement ces programmes et ne définit pas leurs critères d'éligibilité.

Il convient de rappeler que le programme DAAM a vu le jour suite à la loi de finances pour l'année 2014 qui a élargi le champ d'action des dépenses du fonds d'appui à la cohésion sociale en prévoyant l'attribution d'aide directe au profit des femmes veuves en situation de précarité. Les conditions, critères d'éligibilité et modalités de versement ont été fixés par décret du 14 décembre 2014 publié au bulletin officiel n°6318 du 18/12/2014.

La gestion de cette aide a été confiée, dans son volet contrôle et suivi technique du dossier et déblocage des fonds au profit des veuves, à la Caisse Nationale de Retraites et d'Assurances (CNRA), dans le cadre d'une convention signée entre le Ministère de l'Economie et des Finances et la CNRA le 7 septembre 2015.

Concernant le programme TAYSSIR, il s'agit d'un programme pilote d'allocations lancé par le Ministère de l'Education Nationale (MEN) en septembre 2008, ayant pour objectif de réduire l'abandon scolaire et de rendre effective l'égalité des chances d'accès à la scolarisation obligatoire des enfants âgés entre 6 et 15 ans en neutralisant les obstacles d'ordre socio-économique pénalisant l'accès et la rétention dans le système éducatif des enfants issus des familles pauvres et démunies. Ce programme n'a pas fait l'objet d'une convention de financement avec l'Etat. Seule une convention afférente à son exécution a été signée le 5 novembre 2008, par le ministère de l'éducation nationale (MEN), le conseil supérieur de l'enseignement et l'association marocaine d'appui à la scolarisation (AMAS).

1.2. Composantes du projet

Le projet est mis en œuvre par le biais de trois composantes :

1. conception et développement d'un RNP avec un numéro d'identification unique (NIU), et création d'une Agence nationale des registres (ANR).
2. conception et développement d'un RSU ;
3. gestion du projet, renforcement des capacités institutionnelles et suivi-évaluation.

Les activités prévues dans le cadre des composantes 1 et 2 portent essentiellement sur la mise en place des procédures et institutions de systèmes fondamentaux d'information qui concerneront une grande partie de la population. Le projet ne comporte pas de travaux de génie civil ; il a trait au développement des capacités, à la formulation de politiques et de mesures législatives et réglementaires ainsi qu'aux activités de développement institutionnel.

Les principaux indicateurs de performance permettant le suivi des réalisations au regard de l'objectif de développement du projet (ODP) sont les suivants :

- ❖ Nombre de nouveau-nés pour lesquels un numéro d'identification unique (NIU) a été attribué à l'enregistrement à l'état civil dans la zone du projet (dont au moins 45 % sont de sexe féminin).
- ❖ Population (6 ans et plus) pour laquelle un numéro d'identification unique (NIU) a été attribué dans la zone du projet (dont au moins 45 % sont des femmes).
- ❖ Part des bénéficiaires des programmes RAMED, TAYSSIR, et DAAM inscrits au RSU et situés dans le premier quintile de la consommation dans la zone du projet (dont au moins 40 % sont des femmes).

1.3. Schéma de financement du projet

Le projet est basé sur une approche traditionnelle de financement de projets d'investissement (FPI), conjuguée à un mode de financement axé sur les résultats (PPR). L'approche traditionnelle de financement des investissements sert à financer l'achat de biens et services. Dans ce cas, les décaissements sont effectués sur la base d'états de dépenses standards, attestant l'admissibilité des dépenses au titre des activités énoncées dans le plan de passation des marchés. Quant au mode de financement axé sur les résultats, qui concerne certaines activités des composantes 1 et 2, les décaissements se font sur la base du programme des dépenses éligibles (PDE), conditionnés par la qualité des résultats produits par les indicateurs liés aux décaissements (ILD), énumérés dans l'accord de prêt, à condition que le montant du PDE soit supérieur ou au moins égal à la valeur monétaire correspondant au niveau de réalisation desdits indicateurs.

Le coût total du projet est estimé à 100 millions de dollars E.U. Le tableau suivant reprend les coûts globaux du projet et la répartition entre les différentes composantes.

Tableau 1 : Coût du projet et financement BIRD par composante

Composantes du projet	Coût du projet (en millions USD)
1. Développement d'un Registre national de la population (RNP) avec un Numéro d'identification unique (NIU)	45,00
2. Développement d'un Registre social Unique (RSU)	50,00
3. Gestion du Projet, renforcement des capacités et suivi et évaluation	4,75
Coûts totaux du projet	99,75
Commission d'ouverture	0,25
Financement total nécessaire	100,00

Source : Manuel des opérations

Le schéma de financement du projet, selon l'approche de financement et par composante, est décrit dans les deux tableaux suivants :

Tableau 2 : Composantes suivant une approche traditionnelle FPI

Composantes	Description	Montants (millions USD)
Composante 1.1	Conception et développement du système d'information du RNP	7,00
Composante 2.1	Conception et développement du système d'information du RSU	20,00
Composante 3	Gestion du projet, renforcement des capacités, et suivi et évaluation	4,75
Commission d'ouverture		0,25
Total		32,00

Source : Manuel des opérations

Tableau 3 : Composantes axées sur les résultats

Composantes	Description	(millions USD)	ILD
Composante 1.2	Attribution d'un NIU à la population	24	ILD No 1 : Nombre de nouveau-nés pour lesquels un NIU a été attribué à l'enregistrement à l'état civil dans la zone du projet ILD No 2 : Population (6 ans et plus) pour laquelle un NIU a été attribué dans la zone du projet
Composante 1.3	Mise en place et opérationnalisation du RNP, du NIU et de l'ANR	14	ILD No 3 : Le RNP, le NIU, et l'ANR sont légalement établis et opérationnels
Composante 2.2	Établissement des cadres juridique et réglementaire instituant le RSU en un point d'entrée fonctionnel unique pour les programmes de protection sociale	11	ILD No 4 : Le RSU est légalement établi et opérationnel en tant que point d'entrée fonctionnel unique pour les programmes de protection sociale
Composante 2.3	Transfert vers le RSU des postulants aux programmes RAMED, TAYSSIR et DAAM	19	ILD No 5 : Part de nouveaux postulants aux programmes RAMED, DAAM et TAYSSIR enregistrés dans le RSU (nouveaux candidats et renouvellements)
Total		68	

Source : Manuel des opérations

En ce qui concerne les composantes 1.2, 1.3, 2.2 et 2.3, le décaissement des fonds est subordonné à une réalisation satisfaisante des ILD, qui servent de base au remboursement des dépenses encourues dans le cadre des PDE.

2. APPRECIATION DU DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE

Le système de contrôle est apprécié au regard de ces cinq composantes, à savoir l'environnement de contrôle, l'évaluation des risques, les activités de contrôles, l'information et la communication, et le pilotage.

2.1. Environnement de contrôle

➤ Institutions du programme :

Les modalités institutionnelles d'exécution du projet sont définies à la section I.A de l'annexe 2 de l'accord de prêt et détaillées dans le manuel opérationnel du projet.

L'accord de prêt stipule que le Projet est mis en œuvre travers le Ministère de l'Intérieur (MI) en coordination avec le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), le Ministère de la Santé (MS), le Ministère de la solidarité, de la femme, de la famille et du développement Social (MSFFDS), le Ministère de l'Education Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MENFPESRS), et le Haut-commissariat au Plan (HCP), conformément aux dispositions du protocole interministériel relatif à la mise en œuvre du Registre Social Unique (RSU) en date du 16 septembre 2016. Il prévoit également la création du comité de pilotage interministériel (CPI), de comités techniques (CT) et d'une UGP dont le fonctionnement est détaillé dans le manuel opérationnel comme suit :

- **Comité interministériel de pilotage** : présidé par le Ministère de l'Intérieur, il est composé des responsables des ministères de l'Economie et des Finances (MEF), de la Santé (MS), de la Famille, de la Solidarité, de l'Egalité et du Développement Social (MFSEDS), de l'Education Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MENFPESRS), des Affaires Générales et de la Gouvernance (MAGG) et du Haut-Commissariat au Plan (UCP) ainsi que des responsables des principales parties prenantes. Ce comité, créé en 2016, a tenu une seule réunion en octobre 2017 ;
- **Directeur de projet** : est l'interlocuteur direct de la Banque mondiale. Il a pour missions principales de :
 - valider les cahiers des charges techniques (termes de référence), les rapports produits et les rapports d'avancement ;
 - assurer la qualité et la réalisation des résultats escomptés du projet ;
 - représenter le projet et assurer la communication du projet.
- **Comités techniques RNP et RSU** présidés par le Ministère de l'Intérieur, ils sont composés des partenaires directement concernés respectivement par le RNP et RSU. Ces comités ont été institués par les protocoles signés en 2016 entre les différentes parties prenantes du projet.
- **Unité de gestion du projet** : établie au sein du ministère de l'intérieur. Elle est en charge de la coordination globale des activités du projet, de son exécution et de sa gestion quotidienne, incluant la gestion administrative et budgétaire.

L'UGP, créée par décision du wali secrétaire général du MI en date du 16/09/2016 modifiée par décision du 02/08/2017, est dirigée par le gouverneur, directeur des systèmes d'information et de communication, elle est composée d'un coordinateur, d'un responsable RNP/NIU, d'un responsable RSU, d'un responsable juridique, d'un responsable de la gestion financière, d'un responsable de la passation des marchés et d'un responsable communication. Des experts consultants respectivement en passation des marchés, gestion financière, affaires juridiques et suivi évaluation ont été recrutés pour appuyer l'UGP.

L'UGP tient des réunions hebdomadaires depuis le mois de mars 2017 pour le suivi des différentes activités du projet. Toutefois, il y a lieu de souligner :

(1) Non-tenu des réunions bimensuelles par le comité technique RNP en 2017

Le comité technique RNP n'a pas tenu de réunion en 2017. Il convient de rappeler que l'article 4 du protocole signé pour la mise en œuvre de ce registre précise que le CT/RNP se réunit bimensuellement et autant de fois que nécessaire ;

Le manuel opérationnel du programme a été adopté en mars 2017, il définit les procédures de mise en œuvre et de pilotage du projet. La lecture de ce manuel a permis de soulever les observations suivantes :

(2) Attribution d'une mission à l'IGF ne relevant pas de ses compétences dans le cadre de l'audit

Le manuel opérationnel du projet précise dans le point IV. D relatif à l'audit externe que « L'IGF devra proposer un modèle de plan d'action et une cartographie des risques, qui seront mis en application par l'UGP dès réception des recommandations de l'audit de la première année ». Cette même disposition figure au niveau du document d'évaluation du programme. Il est à préciser que l'IGF dans le cadre de son intervention apprécie la cartographie des risques élaborée dans le cadre du projet par l'UGP et apprécie le plan d'action mis en place pour atténuer et contrôler les risques identifiés. Il convient, par conséquent, de mettre à jour le MOP pour supprimer cette disposition.

(3) Absence de modèle d'état financier au titre du PDE

Le MOP n'a pas prévu de modèle d'état financier pour les activités basées sur une approche axée sur les résultats et n'a pas défini la responsabilité de leur établissement.

(4) Redondances dans les sections « comptabilité » et « vérification et contrôle »

A titre d'exemple, le même paragraphe relatif au manuel de procédures comptables de la section comptabilité est textuellement repris dans la section relative à la vérification.

➤ Programme DAAM

Le programme DAAM est mis en œuvre à travers le dispositif institutionnel suivant :

- **Comité Central Permanent (CCP)** : présidé par le ministère de la solidarité, de la femme, de la famille et du développement social, il comprend les représentants des départements de l'intérieur, des finances, de la santé, de la formation professionnelle, de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur ainsi que le directeur de l'entraide nationale ou son représentant. Ce Comité se réunit une fois par mois et dispose de 30 jours pour l'examen des dossiers à partir de leur envoi par le comité provincial permanent ;
- **Comité provincial permanent (CPP)** : chargé de l'examen des demandes au niveau provincial, il est présidé par le gouverneur ou son représentant et composé des représentants provinciaux ou préfectoraux des départements de l'intérieur, des finances, de la santé, de la formation professionnelle, de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur ainsi que le représentant de l'entraide nationale. Ce comité dispose d'un délai de 30 jours pour l'examen des dossiers à partir de la date de réception des demandes.
- **Caisse Nationale Retraite et d'Assurance (CNRA)** : c'est l'organisme chargé d'assurer les paiements aux bénéficiaires du programme DAAM. La CNRA est un établissement public créé par le Dahir n° 1-59-301 du 27 Octobre 1959 ayant pour mission la réception des capitaux constitutifs des rentes allouées en réparation d'Accidents du Travail, de Maladies Professionnelles, d'Accidents de la Circulation ou allouées par décisions judiciaires en réparation d'accidents de droit commun, l'émission des combinaisons d'assurances ayant pour objet le paiement de capitaux ou de rentes constitués au moyen de cotisations perçues

et capitalisées, des assurances de rentes immédiates viagères ou temporaires et des assurances de rentes viagères différées en cas de vie, la gestion, sans prise d'engagements financiers, des régimes créés en vertu de législation spécifiques ou de tout autre régime ou prestation à titre conventionnel.

La mission de la CNRA dans le cadre du programme DAAM est définie dans la convention relative à la gestion de l'aide directe aux veuves en situation de précarité ayant des enfants orphelins à charge, signée entre cet organisme et l'Etat. Elle consiste globalement en la vérification de la complétude et l'authenticité des pièces fournies dans les dossiers, le paiement des prestations dues aux bénéficiaires, la gestion des mises à jour des dossiers, la gestion documentaires, la tenue d'une comptabilité et l'élaboration d'un rapport annuel sur la gestion du programme.

L'article 2 de la convention prévoit l'élaboration d'une procédure de gestion qui a été validée par l'ensemble des parties prenantes en date du 20/06/2015.

Concernant le fonctionnement de ces comités, la mission a relevé :

(5) Absence d'un règlement intérieur pour ces comités

Bien que les protocoles signés précisent les missions de ces comités, La mission a relevé l'absence d'un règlement intérieur précisant les règles de fonctionnement et prise de décision, les clauses protection des données personnelles, de conflit d'intérêt, etc.

➤ Programme TAYSSIR

Le programme est conjointement mis en œuvre par l'AMAS et par l'unité de Gestion du programme (UGP) rattachée à la Direction d'Appui Social (DAS). La Direction des Affaires Générales, est chargée de la gestion des opérations y afférentes.

L'organisation centrale de cette unité est articulée autour de trois cellules à savoir :

- la cellule de planification et d'évaluation
- la cellule de supervision et de fonctionnement du système d'information ;
- la cellule de suivi des transferts monétaires et de gestion des réclamations.

L'UGP dispose d'antennes régionales et provinciales.

Le programme est exécuté selon un manuel de procédures relatives au ciblage, à l'inscription, au contrôle d'absence, au paiement, au suivi et à la gestion des cas et réclamations.

Une convention de partenariat a été conclue en 2008 entre le conseil supérieur de l'éducation, le MEN et l'AMAS ayant pour objet la mise en place d'un cadre de coordination participatif pour l'exécution du programme TAYSSIR.

Les transferts sont effectués par Poste- Maroc dans le cadre d'une convention signée en 2008 et amendée à 3 reprises, le dernier avenant est entré en vigueur le 01/01/2017, il a pour objet la couverture des années scolaires 2016-2017 et 2017-2018.

2.2. Evaluation des risques

Le processus d'évaluation des risques constitue une composante essentielle du contrôle interne, il vise à identifier et à répondre aux risques pouvant compromettre l'atteinte des objectifs escomptés.

Le projet a fait l'objet, lors de sa préparation, d'une évaluation des risques dont la notation est récapitulée comme suit :

Tableau 4 : Résumé de l'évaluation des risques du projet

Catégorie de risque	Évaluation
1. Politique et gouvernance	Modéré
2. Macroéconomique	Modéré
3. Stratégies et politiques sectorielles	Substantiel
4. Conception technique du projet ou programme	Substantiel
5. Capacités institutionnelles pour la mise en œuvre et la soutenabilité	Substantiel
6. Fiduciaire	Substantiel
7. Environnemental et social	Modéré
8. Parties concernées	Substantiel
GLOBAL	Substantiel

Source : Document d'évaluation du programme (PAD)

Le risque global du projet est jugé substantiel. Cette notation est motivée par les risques découlant :

- **des stratégies et politiques sectorielles** : le Maroc s'est engagé dans un nombre important de programme de protection sociale en faveur des catégories vulnérables (l'INDH, le RAMED, le TAYSSIR, le Kafala, et le Fond d'indemnité de perte d'emploi ...), des progrès considérables ont été enregistrés par ces programmes, toutefois, il n'existe pas encore au Maroc un système intégré de protection sociale. La convergence de ces différentes politiques publiques en matière de protection sociale est impérative, au vu de la réforme progressive du système de compensation et en vue d'assurer la pérennité de cet effort d'investissement fourni par le Maroc. Une meilleure coordination des stratégies nationales à travers un meilleur ciblage des ménages les plus défavorisés garantira l'atteinte des objectifs fixés.
- **de la conception technique** : il s'agit principalement de la complexité et de l'approche innovante de l'opération, qui nécessite le développement de systèmes d'information importants qui permettront la mise en place d'un numéro d'identification unique (NIU) pour tous les citoyens.
- **des capacités institutionnelles modérées pour la mise en œuvre** : les risques liés à ce volet émanent de la complexité de cette opération qui introduit des changements significatifs dans les processus administratifs existants en matière d'enregistrement des ménages susceptibles de bénéficier des programmes de protection sociale et des nouveaux nés dans l'Etat civil. Ces amendements des processus administratifs nécessiteront le renforcement des capacités au niveau local des fonctionnaires en formation au nouveau système. Le gouvernement sera confronté au fait qu'un certain nombre de bénéficiaires ne sera plus éligible au regard des nouveaux critères établis par le RSU.
- **des parties prenantes** : le caractère complexe de cette opération implique des efforts importants de coordination.
- **du choix de l'instrument financier (FPI avec ILD)** : il s'agit de la première fois qu'un instrument de financement de projet d'investissement (FPI) assorti d'ILD sera utilisé au Maroc. Le risque majeur à ce niveau est lié à la pression potentielle pour décaisser rapidement ou régulièrement, indépendamment du niveau de réalisation des ILD, compte tenu des frais d'engagement associés au solde non décaissé du prêt.

Afin d'atténuer ces risques, les mesures suivantes ont été convenues avec le gouvernement marocain :

- En matière de conception technique, des points de repère pour la conception du projet sont établis sur la **base d'expériences internationales** réussies éprouvées et experts internationaux seront sollicités dans le cadre d'une assistance technique. Une assistance technique intensive sera également fournie tout au long de la période de mise en œuvre dans le but de renforcer les capacités de l'unité de gestion du projet. Par ailleurs, **une stratégie de communication** pour garantir et maintenir l'adhésion des populations doit être mise en place.
- En ce qui concerne les risques liés aux capacités institutionnelles et à la mise en œuvre, le projet envisage l'élaboration **des manuels de procédures** pour bien documenter les nouveaux processus administratifs, et s'appuiera sur une stratégie de communication et des modalités de transition pour chacun des programmes de protection sociale impliqué. Pour renforcer les capacités, un suivi étroit et un accompagnement seront fournis sur toute la durée de la mise en œuvre par l'équipe de la Banque mondiale et la **formation continue des fonctionnaires** devra être programmée pour améliorer la capacité de gestion globale du projet de tous les acteurs concernés.
- Pour le choix de l'instrument financier, notamment en ce qui concerne les composantes financées selon une approche axée sur les résultats, les objectifs ont été conçus en concertation avec les parties prenantes (le ministère de l'Économie et des Finances, le MI, le MENFP, le ministère de la Santé et le ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement social). Ainsi, les décaissements relatifs à des mesures concrètes ne sont pas proportionnels à leur taux de réalisation. Ils seront effectués lorsque les ILD auront été entièrement réalisés, indépendamment de l'année de réalisation (cela signifie que les décaissements peuvent être sollicités lorsque les objectifs sont atteints, même si ces objectifs sont réalisés plus tôt que prévu dans le calendrier prédéterminé). La Banque mondiale fournira un soutien continu et de proximité lors de la mise en œuvre du projet.
- S'agissant des risques fiduciaires, d'une part des **spécialistes** financier et de passation des marchés expérimentés et maîtrisant les procédures de la Banque mondiale seront recrutés afin de renforcer les capacités au sein de la DAA, et d'autre part les responsabilités opérationnelles et fiduciaires seront définies pour chaque partenaire dans le cadre d'un protocole d'accord. le **Manuel des opérations** du projet décrira les sources appropriées d'informations et des exigences d'établissement de rapports pour chaque ILD. En outre, l'équipe de la Banque mondiale apportera un appui fiduciaire à la DAA tout au long de la mise en œuvre du projet et un protocole de vérification des ILD a été élaboré avec l'IGAT
- Pour les risques liés aux intervenants, une **stratégie de communication** visant le soutien et l'adhésion des partenaires sera élaborée. La mise en place d'un **système de gestion des réclamations** au niveau local et national pour améliorer la transparence et la participation des citoyens est également prévue. L'atténuation de ces risques est également assurée à travers la mise en place d'un **CPI** chargé de définir les lignes directrices de la réforme envisagée et par l'élaboration des protocoles d'entente interministériels qui clarifie les rôles, les responsabilités et les conséquences du projet.

La mise en œuvre de ces mesures est vérifiée au niveau des activités de contrôle.

➤ **Au niveau du MI**

Une cartographie des risques financiers a été élaborée dans le cadre des missions du consultant en gestion financière en date du 31/03/2018. Les risques recensés ont été cotés et des mesures d'atténuation des risques jugés substantiels ont été proposées

- (6) Il y a lieu, cependant de compléter cette cartographie de façon à couvrir tous les risques liés à la mise en œuvre du projet et de proposer des mesures de contrôle interne à même de les maîtriser.

Il est à signaler également que le consultant suivi évaluation a identifié dans son rapport un certain nombre de risques inhérents à sa mission de suivi-évaluation et concernent essentiellement :

- l'indisponibilité des ressources de l'équipe projet ;
- les impacts et les interdépendances des autres chantiers ;
- la capacité technique du développeur à répondre aux attentes du projet ;
- le suivi fin des indicateurs de décaissement.

➤ **Programme DAAM**

En ce qui concerne l'évaluation des risques liés à l'exécution du programme DAAM, la mission a relevé :

(7) Absence d'une cartographie des risques pour le programme DAAM

Aucune cartographie des risques liés à la mise en œuvre du programme DAAM n'a été élaborée.

En ce qui concerne le processus de paiement pris en charge par la CNRA, les risques y afférents sont pris en charge dans le cadre de la cartographie des risques de cet établissement.

➤ **Programme TAYSSIR**

(8) Absence d'une cartographie de risque pour le programme TAYSSIR

Il a été constaté que ni l'unité de gestion du programme ni l'AMAS n'ont procédé à l'identification des problèmes récurrents pouvant compromettre la réalisation des objectifs du programme à travers une cartographie des risques.

Il y a lieu de noter que la non-synchronisation du budget alloué au programme avec l'évolution des montants des transferts au titre du programme TAYSSIR a généré des arriérés de paiements au titre des années scolaires 2016-2017 et 2017-2018. Aucune solution n'a encore été envisagée pour assainir ces arriérés.

2.3. Activités de contrôle

Les activités de contrôle permettent de s'assurer que les procédures, les règles et les dispositions mises en place pour la maîtrise des risques sont appliquées, respectées et adaptées aux réalités de gestion.

➤ **Au niveau du MI**

La mise en œuvre du projet est effectuée selon un plan pluriannuel définissant les actions à réaliser, prévu dans le manuel des opérations du projet.

L'examen de la mise en œuvre du plan d'action pour l'exercice 2017, notamment en ce qui concerne les mesures visant l'atténuation des risques, a permis de relever les observations ci-après :

(9) Non-élaboration du plan de communication y compris la communication institutionnelle et la communication au grand public pour la composante 1

Il s'agit d'une action importante qui devrait être mise en place dès le démarrage du projet pour assurer l'adhésion de tous les acteurs. Il est à rappeler que cette action a été proposée comme mesure d'atténuation des risques liés aux parties prenantes et à la complexité de la conception technique du projet.

(10) Non-élaboration et déploiement de la stratégie de communication pour la composante 2.

(11) Non-élaboration et déploiement d'un plan d'action de renforcement de capacités pour la composante 1.

Il conviendrait de mettre à jour le plan d'action figurant dans manuel opérationnel pour intégrer les actions non-réalisées en 2017 avec les nouvelles échéances.

Sur le plan la gestion des opérations financières et comptables du projet, le système de contrôle interne régissant la gestion de la dépense publique qui s'appuie sur un corpus juridique bien étoffé et sur le contrôle exercé par les services de la trésorerie ministérielle fournit une assurance sur leur conformité et leur régularité.

Par ailleurs, la mission a relevé :

(12) Cumul des tâches au niveau de la division des achats et approvisionnements

La mission a relevé que le service chargé des projets financés relevant de la division des achats et approvisionnements se charge aussi bien de la passation des contrats que des engagements et des émissions.

(13) Absence d'une procédure formalisée de réception et de validation des livrables produits par les consultants

La validation des livrables remis par les consultants n'est pas encadrée par une procédure formalisée. La mission souligne l'importance de l'enregistrement de la date de réception de ces livrables en vue d'apprécier le respect des délais prévus, aussi bien pour leur production que pour leur validation. Il convient également d'assurer la traçabilité des échanges entre le consultant et le maître d'ouvrage dans le cadre du processus de validation.

(14) Les rapports d'évaluation technique relatifs au recrutement des consultants individuels ne sont pas paraphés par tous les membres de la commission, ne présentent pas au début les membres chargés de l'évaluation et ne présentent pas la date et heure de réception des candidatures.

(15) Les ordres de service adressés aux consultants portent tous le n°1/2017.

➤ **Programme DAAM**

Les procédures de mise en œuvre du programme DAAM découlent du décret n°2.14.791 du 04/12/2014 fixant les conditions et les critères pour bénéficier du programme, de la circulaire

conjointe n°10 du 25/02/2015 signée par le MI, le MEF et le MSFFDS, de la convention Etat-CNRA et du procédurier de gestion.

La procédure DAAM se déroule en 4 phases :

- **phase de dépôt du dossier** : le dépôt des dossiers est effectué au niveau des services du MI (caïdats et annexes administratives) contre récépissé tiré du système d'information ;
- **vérification du dossier par le CPP** : le comité provincial permanent vérifie les dossiers déposés et établit la liste des dossiers retenus ainsi que la liste des dossiers non-retenus et produit un PV. Les listes, le PV ainsi que les dossiers physiques sont transmis au CCP ;
- **vérification par les CCP** : le comité central permanent contrôle les dossiers et les listes CPP et établit la liste des veuves éligibles, il transmet à la CNRA les PVs CPP accompagnés des listes établis par ce comité, la liste établie par le CCP des veuves éligibles et les dossiers physiques correspondant aux bénéficiaires éligibles. Le CCP transmet également à la CNRA les données saisies sur le système du MI selon le protocole d'échanges de données convenu avec la CNRA ;
- **vérification par la CNRA** : la CNRA vérifie la conformité des données reçues par rapport aux listes et aux dossiers physiques et contrôle l'exhaustivité et la conformité des pièces constituant les dossiers. Par la suite, elle renvoie au CCP la liste des dossiers conformes, la liste des dossiers non-conformes ainsi que les dossiers physiques non-conformes ;
- **établissement du PV par le CCP** : le CCP établit le PV définitif des bénéficiaires éligibles et le transmet à la CNRA accompagné de la liste des bénéficiaires afin de procéder au paiement.

Concernant ce dispositif, la mission a relevé que globalement le processus est verrouillé dès la saisie des données dans le système et que les comités respectent globalement le délai de traitement prescrit par le décret, toutefois, la mission tient à souligner :

(16) Non-définition du délai de transmission des PVs réalisés par CPP au CCP pour examen et validation

Le délai de transmission des PV du CPP au CCP pour examen ne sont précisés ni au niveau du décret ni au niveau du manuel de procédures.

(17) Non-inclusion dans le manuel la procédure à suivre en cas de perte d'un document du dossier en cours de traitement.

Par ailleurs, il est à signaler que la mise à jour du manuel des procédures du programme DAAM est prévue dans le cadre du projet.

➤ **Programme TAYSSIR**

La mise œuvre du programme TAYSSIR est effectuée selon les étapes suivantes :

- **inscription des demandes au niveau du système d'information MASSAR** : les demandes sont enregistrées par les directeurs des établissements scolaires situés dans les zones éligibles au début de l'année scolaire ;
- **saisie dans le système MASSAR des données relatives à l'assiduité des élèves** pour permettre le calcul du montant à transférer ;
- **consolidation des données au niveau central** par la Direction du système d'information qui génère le fichier du paiement ;

- contrôle du fichier de paiement par la direction de l'appui social ;
- établissement de l'ordre de paiement par l'association et transfert du fichier à Al Barid Bank pour procéder aux transferts.

Concernant ce dispositif, la mission a relevé les observations ci-après :

(18) Retard dans la mise à jour du manuel de procédures du programme

Le manuel de procédure du programme n'a pas été mis à jour depuis 2013. Il est à signaler que la mise à jour de ce manuel, prévue dans le cadre de la composante 2 du programme en 2017, n'a pas encore été entamée.

2.4. Information et communication

L'information et la communication sont essentielles à la réalisation des objectifs du contrôle interne. A ce titre, les systèmes d'information revêtent une importance particulière parce qu'ils permettent d'organiser les activités et structurer les flux d'information.

➤ Au niveau du MI

La mise œuvre du projet repose sur l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de communication tout au long de la durée d'exécution du projet, elle vise l'implication de tous les acteurs en vue d'obtenir leur soutien et leur adhésion. Cette stratégie est également orientée vers le citoyen, destinataire des différents programmes sociaux. Le projet prévoit également la mise en place d'un système de règlement/gestion des réclamations au niveau local et national pour améliorer la transparence et la participation des citoyens.

Comme soulevé plus haut, les actions relatives à l'élaboration de la stratégie de communication n'ont pas encore été entamées. La mission recommande au responsable de la communication au sein de l'UGP de commencer les réunions avec les différentes parties prenantes pour mettre en œuvre les actions prévues dans le volet communication.

En ce qui concerne la circulation de l'information, les réunions hebdomadaires tenues par l'UGP permettent le partage de l'information avec toute l'équipe du projet. Les PV de toutes les réunions sont élaborés et classés par l'assistante projet.

En ce qui concerne l'exécution des opérations financières du programme, elles sont prises en charge au niveau du système GID utilisée par le MI pour la gestion de son budget aussi bien en engagement qu'en paiement. Des situations budgétaires et comptables sont automatiquement générées par ce système.

Par ailleurs, l'archivage et le classement des dossiers de dépenses et des rapports sont assurés par l'UGP de manière satisfaisante.

➤ Programme DAAM

Le MI a mis en place un système informatique dédié à l'enregistrement des demandes déposées par les veuves. Le récépissé de dépôt est généré par le système est remis au déposant. Le MI a également mis en place un site dédié au programme : www.daam.ma. Ce site présente l'ensemble des informations relatives ce programme ainsi que le formulaire de demande. La mission a relevé l'observation suivante concernant ce site :

(19) Absence d'informations et rubrique relatives à la procédure de réclamation

Le site internet du programme n'inclut aucune information relative à la procédure de réclamation. La CNRA a mis en place un centre d'appel pour le traitement des requêtes émanant des veuves en plus de l'accueil par le chargé de clientèle. Au titre de 2016¹, 934 réclamations ont été enregistrées (appels, lettres, accueil) dont 42,72% concerne des paiements non effectués, 38,65% se rapporte à la non remise en paiement d'un droit.

Par ailleurs, au niveau de la CNRA, les données sont importées dans le système d'information de gestion en vue de leur prise en charge et contrôle. Les dossiers physiques sont numérisés et pris en charge dans le système de gestion électronique des documents.

➤ Programme TAYSSIR

Le traitement des données relatives au programme TAYSSIR est effectué via le système MASSAR qui permet l'enregistrement des données relatives à l'assiduité des bénéficiaires et générer le fichier de paiement.

En matière de communication, le site du MEN dispose d'une page dédié au programme : <https://www.men.gov.ma/Ar/Pages/TAYSSIRold.aspx>, elle présente ses objectifs ainsi que le dispositif institutionnel y afférent. La consultation de ce site a permis de formuler les observations ci-après :

(20) Absence du formulaire de demande

Le site ne permet pas le téléchargement du formulaire à remplir par les bénéficiaires.

(21) Obsolescence de certaines informations figurant sur les brochures publiées

Ces brochures présentent des données qui datent de 2011. A titre d'exemple, la brochure TAYSSIR-info présente les perspectives 2010-2011.

(22) L'absence d'un dispositif de collecte, de suivi et de traitement des réclamations

La page web dédiée au programme n'inclut aucune information relative à la procédure à suivre en cas de réclamation. Dans la pratique, les réclamations sont faites au niveau de l'établissement scolaire, elles sont saisies au niveau du système et validées par le coordonnateur local.

2.5. Pilotage

Le suivi et le pilotage du système de contrôle interne nécessitent des revues périodiques qui doivent être indépendantes de la gestion des activités courantes. Le suivi peut également prendre la forme d'un système de reporting régulier et comprendre des procédures garantissant que les recommandations des audits et des missions de supervision de la BM soient mises en œuvre dans

¹ Rapport du programme DAAM au titre de 2016.

des délais raisonnables. Dans ce sens, une revue limitée du programme a été conduite par la BM en date du 30/01/2018.

Les dispositions contractuelles prévoient également la mise en œuvre d'un système de suivi et d'évaluation afin de suivre les progrès et les résultats. Ainsi, le contrat avec le consultant en suivi-évaluation a été signé le 17/11/2017.

➤ DAAM

Le système de contrôle interne au niveau de la CNRA est soumis à des évaluations périodiques. Il est à noter que la CNRA a obtenu la certification de son Système de Management de la Qualité, selon la norme ISO 9001 version 2015 et la certification et de son Système Santé et Sécurité au Travail, selon la norme OHSAS 18001 version 2007 en 2016.

Le comité de suivi prévu à l'article 6 de la convention Etat-CNRA s'est réuni en novembre et décembre 2017. Les principales décisions suivantes ont été prises lors de ces réunions :

- résorption définitive du problème de bancarisation à fin février 2018 ;
- établissement d'un système de reporting mensuel relatant la situation des notifications non reçues, des motifs de non réception et des diligences faites pour les faire aboutir, plus particulièrement, en milieu rural en relation avec l'autorité locale.

La CNRA établit un rapport annuel du programme et le transmet au MEF. Il est à signaler que le programme DAAM n'a pas encore fait l'objet d'une évaluation globale de ses résultats.

➤ TAYSSIR

Le programme TAYSSIR, depuis son démarrage en 2008 a fait l'objet de plusieurs évaluations, notamment par l'IGF en 2012. L'AMAS a mis en œuvre plusieurs recommandations figurant dans les rapports d'audit réalisés. Les comptes de l'association pour les années 2015-2017 sont en cours de certification.

3. EXAMEN DE LA COMPTABILITÉ ET DE LA RÉGULARITÉ DES DÉPENSES

L'examen de la comptabilité a consisté à vérifier les enregistrements comptables aussi bien au niveau des engagements qu'au niveau des émissions, l'objectif étant de s'assurer que les crédits mis à la disposition de l'entité de gestion du projet sont correctement et régulièrement pris en charge dans les registres comptables, que les lignes budgétaires du projet sont individualisées et que les actions du projet sont identifiables par nature de dépenses dans les livres et pièces d'engagement comptable. Ainsi :

- pour les engagements, l'épreuve a consisté à rapprocher les états d'engagement des dépenses avec les contrats correspondants, d'une part, et le livre des engagements, d'autre part ;
- pour les émissions, il a été procédé à la confrontation des pièces justificatives (factures, PV de réception, décomptes...) avec les bordereaux d'émission, d'une part, et le livre des émissions, d'autre part.

3.1. Système de gestion financière

Conformément au manuel des opérations et au document d'évaluation du projet, la comptabilité du projet dans le cadre du prêt à l'investissement est tenue par la Direction des Affaires Administratives (DAA) du Ministère de l'Intérieur. Il lui incombe également, par le truchement de la Division du budget et de la comptabilité et de la Division des achats et approvisionnements, d'assurer toute la gestion financière du projet avec l'appui d'un consultant spécialiste en la matière, recruté à cette fin.

Il importe de souligner que la DAA dispose d'un manuel de gestion budgétaire et comptable bien élaboré, qui définit les procédures budgétaires et les cycles d'approbation des dépenses. Ce manuel comprend des procédures détaillées et spécifiques pour chaque transaction afin d'assurer la conformité avec les objectifs de contrôle interne et une prévention efficace des risques, fondée sur le principe de séparation des tâches.

Les composantes correspondant à une approche traditionnelle du financement d'investissement font l'objet de rapports financiers intérimaires non audités (RFINA) tous les six mois. Ces rapports retracent l'ensemble des flux de trésorerie et de décaissements. Les RFINA sont élaborés sur la base des données de GID et transmis à la Banque mondiale dans un délai de 45 jours après la fin de chaque semestre.

En ce qui concerne les composantes axées sur les résultats, la CNRA, en tant qu'entité de gestion des transferts aux veuves, dispose d'un système de comptabilité qui enregistre, d'une part, les fonds transférés à partir d'un compte spécial à la CNRA et, d'autre part, les transferts à partir de la CNRA aux bénéficiaires. La CNRA reçoit les allocations annuelles du fonds d'appui à la cohésion sociale au titre de sa ligne budgétaire « *Paiement d'aide directe aux veuves en situation précaire* ».

Les procédures de gestion financière sont officiellement inscrites dans un manuel de procédures précisant les détails du processus d'inscription, les critères d'admissibilité, les procédures et comités de vérification. Elles sont également consignées dans un « accord » signé entre le MEF et la CNRA.

Pour l'AMAS, la fonction comptabilité est externalisée et fait l'objet d'audit annuel externe. L'association reçoit des allocations annuelles à partir du Fonds d'appui à la cohésion sociale dans le compte « *Paiement à l'association marocaine d'appui à scolarisation (AMAS) selon la convention du programme de transferts conditionnels monétaires de TAYSSIR* », ouvert au centre des chèques postaux. Par la suite, les transferts aux bénéficiaires sont effectués par Barid-Bank conformément à la convention signée avec l'AMAS.

3.2. Examen des aspects budgétaires et comptables

Le système de gestion financière du MI permet une individualisation claire et une traçabilité suffisante des opérations comptables et budgétaires relatives au projet. Le système GID constitue le support de la gestion comptable du projet. Il retrace les écritures liées à la mise en place des crédits budgétaires et à leur exécution en termes d'engagement, d'ordonnancement et de paiement.

Toutefois, l'examen des aspects budgétaires et comptables a permis de relever les constats suivants :

(23) dans le cadre du protocole d'accord signé le 1 décembre 2016 avec le MI, le MEF s'est engagé à programmer la partie investissement du prêt, uniquement au titre du budget d'investissement du Ministère de l'Intérieur et ce, sur une période de 5 ans allant de 2017 à 2021, alors que plusieurs actions inhérentes au projet ne peuvent s'inscrire qu'au niveau du budget de fonctionnement, notamment le recrutement des consultants et les frais de déplacement de l'équipe du projet à l'étranger, ce qui n'est pas conforme aux dispositions de l'article 17 de la LOF.

Par ailleurs, les crédits budgétaires nécessaires à l'exécution du projet n'ont pas pu être programmés pour l'exercice 2017, puisque le protocole d'accord entre le MI et le MEF n'a été signé qu'en décembre 2016, soit après la fin du processus de préparation du budget 2017.

Afin de ne pas reporter la mise en œuvre du projet à l'année suivante, le Ministère de l'Intérieur a procédé à des virements entre paragraphes, d'un montant de 23 500 000,00 DH, pour l'alimentation d'une ligne au niveau du budget d'investissement, intitulée « Etudes liées au développement des systèmes d'information », qui ne correspond aucunement aux prestations exécutées (Contrats de consultants), dont les paiements auraient dû être imputés sur la rubrique « Assistance technique et conseils ».

Le tableau suivant retrace les opérations de virement de crédits réalisées par le MI pour couvrir les dépenses relatives à l'exécution des contrats passés au titre du 2ème semestre de l'exercice 2017 :

Tableau 5 : Virements effectués par le MI pour la mise en œuvre du projet en 2017

Paragraphe	ligne	intitulé	Montant (Débit)	Montant (Crédit)	Nature des crédits
13	11	Achat d'avions	20 400 000,00	-	CE
16	20	Construction de logements administratifs	3 100 000,00	-	CP
45	21	Etudes liées au développement des SI	-	3 100 000,00	CP
45	21	Etudes liées au développement des SI	-	20 400 000,00	CE

Source : Décision de virement de crédits n°29

Plusieurs demandes adressées par le MI à la Direction du Budget du MEF, relatives au déblocage des crédits pour la mise en œuvre du projet telles qu'elles ressortent du tableau ci-après :

Tableau 6 : Lettres du MI adressées à la Direction du Budget pour le déblocage des crédits nécessaires à la mise en œuvre du projet

Référence de la lettre	Date	Objet de la lettre de demande
809	21/09/2016	Création d'un paragraphe dédié au projet avec ventilation des crédits y afférents
33	05/07/2017	Programmation de la partie investissement du prêt sur une période de 5 ans au titre du budget général du MI, répartie entre budget de fonctionnement et budget d'investissement
708	20/07/2017	Débloquer un crédit de 1,95 Millions USD préalablement programmé pour l'exercice 2017 et étudier la possibilité d'imputer toutes les dépenses relatives au projet au niveau du budget d'investissement en raison de la spécificité des actions inscrites au budget de fonctionnement et du caractère du projet s'étalant sur 5 années budgétaires
1106	28/09/2017	Débloquer un crédit de 2 132 192 DH sur le budget de fonctionnement pour couvrir les dépenses afférentes aux contrats passés par le MI

Source : DBC

(24) des discordances entre les engagements réels et les engagements qui figurent sur GID et sur les états financiers, telles qu'elles figurent dans le tableau ci-après :

Tableau 7 : Erreurs d'engagement commises dans le cadre du projet

N° de contrat	Prestataire	Montant du contrat	Engagement EF	Engagement GID (a)	Engagement réel (b)	(b)-(a)
25 BIRD/2017	Spécialiste en gestion financière	1 620 000,00	1 621 620,00	1 621 620,00	1 636 200,00	+ 14 580,00
26 BIRD/2017	Assistante administrative	16 600,00	1 005 960,00	1 005 960,00	972 428,00	- 33 532,00

Source : Investigation de la mission

Les engagements réels sont analysés comme suit :

- pour le contrat n°25 BIRD/2017, il s'agit de l'engagement relatif au montant du contrat augmenté du montant de la somme à valoir au titre des intérêts moratoires (1%) ;
- pour le contrat 26 BIRD/2017, il s'agit de l'engagement relatif au montant du salaire mensuel multiplié par la durée du contrat, à compter de la date d'engagement, qui est de 58 mois au lieu de 60 mois, en admettant que le contrat s'achève au mois de juin 2022.

Ainsi, le total des engagements que le Ministère de l'Intérieur aurait dû effectuer pour ces contrats est de 2 608 628,00 DH.

Il convient de préciser que ces anomalies n'ont pas une incidence significative sur les états financiers du projet.

3.3. Examen de la régularité des dépenses

L'examen de la régularité des dépenses réalisées dans le cadre du projet a porté sur les modalités de passation des commandes publiques et les conditions de leur exécution. La mission d'audit s'est assurée notamment de leur régularité au regard, d'une part, des dispositions de l'accord de prêt notamment son article IV et d'autre part, des Directives de la Banque Mondiale, du Plan de Passation des Marchés (PPM) et de la réglementation nationale, le cas échéant.

Les investigations relatives à la régularité des dépenses ont porté sur les opérations inscrites dans le cadre des activités financées selon l'approche d'investissement classique (FPI).

Au titre de l'exercice 2017, les contrats passés dans le cadre du projet, concernent uniquement le recrutement de consultants.

3.3.1. Contrats relatifs à la composante 1

Au titre de la composante 1 du projet, un seul contrat a été passé le 22 novembre 2017 avec le groupement PWC Advisory Maroc & PricewaterhouseCoopers Inde, selon la méthode de sélection basée sur la qualité et le coût, conformément aux « Directives de sélection et emploi de consultants par les emprunteurs de la Banque Mondiale dans le cadre des prêts de la BIRD et des crédits et dons de l'AID », en date de juillet 2014.

Tableau 8 : Contrat de la Composante 1 conclu par le Ministère de l'Intérieur en 2017

Activité	N° de contrat	Prestataire	Montant (DH TTC)	Méthode de sélection
Composante 1.1 Accompagnement à la mise en place du RNP	41 BIRD/2017	Groupement PWC Advisory Maroc & PricewaterhouseCoopers Inde	12 793 056,00	SBQC

Source : UGP

Le montant engagé dans le cadre de la composante 1.1 s'élève à 12 920 986,56 DH (en tenant compte des intérêts moratoires d'un montant de 1%), et correspond aux prestations d'accompagnement à la mise en place du Registre National de la Population et de mise en œuvre de la feuille de route y afférente. Le paiement correspondant s'élève à 2 119 683,00 DH, au titre de de l'avance de 20% HT (1 974 314,70 DH) et de l'impôt sur les sociétés y afférent (145 368,30 DH). Cette avance a été payée après constitution par le Consultant d'une garantie bancaire, telle que prévue par le contrat. Elle sera remboursée en parts égales de 5% par déduction sur les quatre premiers paiements. La mission s'est assurée du règlement de l'IS retenu à la source (10% du montant HT prélevé sur la partie payée en devises) pour le compte du percepteur de l'administration fiscale. L'examen du contrat lors des deux phases de passation et d'exécution n'a permis de relever aucune observation particulière.

(25) Par ailleurs, il a été constaté que le Ministère de l'Intérieur n'est représenté pour la signature du contrat avec PWC que par le Gouverneur, Directeur des affaires administratives (DAA) en tant que sous-ordonnateur délégué, tandis que les conditions du contrat, le cahier des charges ainsi que les termes de référence sont préparés par la Direction des systèmes

d'information et de communication (DSIC) dont la responsabilité technique n'est nullement engagée dans ledit contrat.

Le Directeur du projet est l'interlocuteur direct de la Banque mondiale. Excepté le fait de signer les contrats relatifs à la mise en œuvre du projet, il a pour missions principales de :

- ❖ valider les cahiers des charges techniques (termes de référence), les rapports produits et les rapports d'avancement ;
- ❖ assurer la qualité et la réalisation des résultats escomptés du projet ;
- ❖ représenter le projet et assurer sa stratégie de communication.

3.3.2. Contrats relatifs à la composante 2

Au 31 décembre 2017, aucune dépense n'a eu lieu au titre de cette composante.

3.3.3. Contrats relatifs à la composante 3

La situation des contrats conclus par le Ministère de l'Intérieur au titre du deuxième semestre 2017, se présente comme suit :

Tableau 9 : Contrats de la Composante 3 conclus par le Ministère de l'Intérieur en 2017

N° de contrat	Date du contrat	Prestataire	Montant En DH	Méthode de sélection
25 BIRD/2017	13/08/2017	Spécialiste en gestion financière	1 620 000,00 ^a	SCI
26 BIRD/2017	13/08/2017	Assistante administrative	16 600,00 ^b	SCI
29 BIRD/2017	16/08/2017	Spécialiste en passation des marchés	2 508 000,00 ^a	SCI
36 BIRD/2017	21/09/2017	Consultant juridique	1 501 440,00 ^a	SCI
42 BIRD/2017	11/12/2017	Consultant Suivi-Evaluation	2 750 400,00 ^a	SCI

Source : UGP

N.B : a. Montant plafond du contrat TTC.

b. Salaire mensuel plafonné HT. (Statut d'auto-entrepreneur, exonéré de la TVA) pour une durée de 60 mois.

(26) Conformément aux dispositions de la Section III.C de l'Annexe 2 de l'accord de prêt, l'Unité de Gestion du Projet doit recruter, au plus tard 2 mois après la date d'entrée en vigueur de l'Accord le 27 juin 2017, un spécialiste de la gestion financière, un spécialiste de la passation des marchés, un spécialiste juridique et un spécialiste en suivi et évaluation. Or, ces 2 derniers n'ont été recrutés que tardivement en mois de septembre et décembre 2017 respectivement.

(27) Par ailleurs, en respect des responsabilités qui lui sont dévolues, le spécialiste en passation des marchés doit fournir un soutien à l'équipe de la DAA, pour la préparation et le suivi des différents processus de passation des marchés pour l'ensemble du projet. Par conséquent, son contrat devrait être conclu avant le recrutement des autres consultants. Cela n'a pas été le cas,

tel qu'il ressort du tableau ci-dessus, son assistance n'a pas été démontrée lors de la passation des contrats relatifs aux consultants juridiques et de suivi-évaluation.

L'examen de ces contrats a permis également de relever les constats suivants :

- (28) les critères d'évaluation tels que spécifiés dans les appels à manifestation d'intérêt ne prévoient pas de score pour la notation des candidats ;
- (29) absence des feuilles individuelles de notation des offres ;
- (30) non-définition dans le contrat des mesures à prendre en cas d'un manquement du consultant à ses obligations en matière d'établissement des rapports, notamment en ce qui concerne le respect des délais et la qualité des livrables ;
- (31) insuffisance de traçabilité relative à la phase d'entretien oral des candidats présélectionnés en vue de la sélection définitive (Convocation à l'entretien, grille d'évaluation, correspondances, etc) ;
- (32) insuffisances dans la rédaction du PV de négociation, traduites par le manque d'indication des tenants et aboutissants de la phase de négociation du contrat.
- (33) Le PPM n'a pas été mis à jour par le spécialiste en passation des marchés. L'accès à STEP ne lui a été autorisé que le 15 mars et uniquement pour consultation. Le seul PPM établi par le spécialiste en passation des marchés et inscrit sur STEP date du 19/09/2017, depuis aucune mise à jour n'a eu lieu.
- (34) les engagements du consultant en gestion financière n'ont pas été tenus conformément aux obligations prévues par l'annexe B de son contrat, tel qu'il ressort du tableau suivant :

Tableau 10 : Activités du consultant en Gestion Financière au titre de l'exercice 2017

Activités	Engagements	Réalisations
Demande de décaissement	2	0
Rapport d'avancement mensuel	2	1
Rapport financier semestriel	1	0

Source : Investigations de la mission

- (35) absence de la planification de la mission relative à la mise en place d'un système d'archivage des dossiers de passation des marchés (contrat 29/2017) ;
- (36) **Définition d'une durée de contrat qui dépasse la durée d'exécution du projet (contrat assistante, consultant en gestion financière et contrat consultant passation des marchés)**

L'article 2 relatif à la durée du contrat du consultant en gestion financière et de l'assistante projet comprend 2 dispositions incohérentes « sa durée correspond à la durée d'exécution du projet de juin 2017 à juin 2022 ». Dans un autre paragraphe du même article, il est stipulé « la durée du contrat correspond à la durée d'exécution du projet (2017- 2021).

L'article 2 relatif à la durée du contrat du consultant en passation des marchés précise que la durée du contrat correspond à la durée du projet de juin 2017 à juin 2022.

Il est à rappeler que la date de clôture du projet est fixée au 31/12/2021 avec une période de grâce de 4 mois pour permettre le paiement de toutes les dépenses éligibles engagées à la date de clôture du prêt. Ainsi, les durées de ces contrats dépassent la date d'achèvement du projet y compris la période de grâce.

(37) le contrat de l'assistante projet n'a pas précisé les modalités concernant le congé annuel de l'assistante ainsi que le traitement des absences

(38) Absence des attestations de référence justifiant l'expérience de l'assistante projet et du consultant en gestion financière.

(39) Observations relatives au contrat 36/BIRD/2017 concernant le consultant juridique

Le contrat de la consultante juridique a été signé le 21/09/2017 pour un montant de 1 501 440 DH TTC et engagé le 19/10/2017. L'ordre de service de commencement des prestations a été signé le 20/10/2017 et notifié au consultant en date du 24/10/2017.

Ce contrat a été résilié, d'un commun accord, en date du 22/02/2018 par arrêté du ministre de l'intérieur. La résiliation a été notifiée au consultant en date du 30/03/2018. La décision de résiliation de ce contrat a été prise dans une réunion tenue le 19/02/2018 entre le consultant, le directeur des affaires administratives, le chef de division des achats et approvisionnement et le chef de service des projets financés. Les parties prenantes ont convenu de résilier le contrat à l'amiable tout en précisant que « le maître d'ouvrage n'envisage pas le recours à la prestation de consultant juridique, vu que celle-ci sera assurée par les services compétents en interne ». La mission tient à préciser que cette décision va à l'encontre des dispositions de la section I.A.8 de l'annexe 2 de l'accord de prêt, et aux dispositions institutionnelles de mise en œuvre du projet prévue dans le MOP.

Par ailleurs, les descriptions des tâches des prestataires, les qualifications minimums requises, les conditions d'emploi, les méthodes de sélection, sont décrits dans les documents du projet. Les marchés correspondant sont également inclus dans le Plan de passation des marchés examiné par la Banque.

4. EXAMEN DE L'ELIGIBILITE DES DÉPENSES

4.1. Dépenses exécutées par le MI

Les dépenses exécutées dans le cadre du projet au titre de l'exercice 2017 sont éligibles.

4.2. Dépenses réalisées au titre du PDE

Le programme DAAM consiste à servir une prestation à la veuve au profit des orphelins à sa charge de famille. Le montant de 350 DH par mois et par orphelin, avec un maximum de 1050 DH, couvert par ladite prestation est servi selon les conditions suivantes :

- avant 7 ans sans condition de scolarité ;
- entre 7 et 21 ans en cas de poursuite de la scolarité ou de la formation professionnelle ;
- aucune condition d'âge et de scolarité n'est requise pour les orphelins en situation d'handicap ;

- la date d'effet de l'aide est la date du PV du CCP, avec application du prorata.

Pour le programme TAYSSIR, il concerne les communes rurales ciblées sur la base des critères suivants : caractère INDH, taux de pauvreté ($\geq 30\%$), taux de déperdition scolaire ($\geq 5\%$). Les bourses sont versées aux parents de l'ensemble des élèves d'une même école primaire, tous niveaux compris, 10 mois par an à raison de 60 DH/mois pour la 1^{ère} et la 2^{ème} année, 80 DH/mois pour la 3^{ème} et la 4^{ème} année et 100 DH/mois pour la 5^{ème} et la 6^{ème} année. Les versements sont effectués à l'un des parents (mère ou père) désigné par le programme.

L'examen de l'éligibilité des dépenses sur un échantillon de 30 dossiers pour chacun des deux programmes n'a pas soulevé d'observations particulières, toutefois les discussions avec les différents représentants des acteurs des programmes DAAM et TAYSSIR ont permis de soulever certaines problématiques liées à la suppression du droit de bénéfice où à l'accès au programme dans certains cas. Il s'agit des cas suivants:

- décès d'une veuve, les enfants ne bénéficient plus d'aucun transfert ;
- des enfants dont les parents sont décédés et qui sont pris en charge par des femmes de leurs familles (grand-mère, tantes...) elles aussi en situation précaire.

5. REALISATIONS DU PROJET

L'appréciation de cet aspect est appréhendée à travers l'examen des réalisations physiques et financières du projet durant le deuxième semestre 2017, marqué essentiellement par la signature de l'Accord de prêt, le démarrage du projet, la mise en place de l'unité de gestion du projet et la passation de 6 contrats de consultants externes dans le cadre de la composante relative à la gestion du projet. Par ailleurs, aucun bien n'a été acquis au titre du projet.

Si les actions réalisées au 31/12/2017 semblent être satisfaisantes, en raison du démarrage récent du projet, il n'en demeure pas moins que les consultants recrutés doivent être davantage impliqués dans les actions menées par l'UGP, chacun en fonction des attributions qui lui sont dévolues et que la qualité et le contrôle de leurs livrables sont à renforcer.

5.1. Réalisations physiques

L'évaluation de l'état d'avancement du projet a permis d'identifier les principales activités réalisées à la date d'intervention de la mission :

Au niveau de la composante RNP

- ❖ signature du protocole d'entente administratif pour la mise en œuvre du Registre National de la Population ;
- ❖ conception, développement et opérationnalisation du générateur de numéro d'identification personnel, servant de base à l'affectation d'un numéro personnel aux nouveau-nés aux communes pilotes du chantier de modernisation de l'état civil (Rabat, Témara...);
- ❖ recrutement d'un cabinet de consulting PWC Maroc/Inde aux termes du processus d'un appel à manifestation d'intérêt, afin d'accompagner le Ministère de l'Intérieur dans la mise en place du RNP ;
- ❖ finalisation de la stratégie et de la feuille de route pour la mise en œuvre du projet ;

- ❖ définition des exigences et des spécifications relatives à la conception et la mise en place du RNP ;
- ❖ établissement du rapport projet détaillé pour la mise en œuvre du système ;
- ❖ établissement des termes de références pour les besoins des appels d'offres relatifs à la conception et au développement du système d'information du RNP et de l'infrastructure informatique et réseau ;
- ❖ élaboration des Business Models et du plan de sécurité de l'information.

Au niveau de la composante RSU

- ❖ signature du protocole d'entente administratif pour la mise en œuvre du Registre Social Unique. ;
- ❖ réalisations des travaux de calibrage relatifs aux formules de scoring par le Haut-Commissariat au Plan, en collaboration avec l'équipe de la banque mondiale.

Par rapport à ces réalisations, la mission a relevé :

(40) un retard dans la mise en œuvre de certaines actions de la composante 1 et 2 prévues en 2017, le tableau ci-après en présente la situation :

Tableau 11 : Etat de mise en œuvre du plan d'action en 2017

		Actions prévues 2017	Etat de mise en œuvre en 2017
Composante 1		Elaboration et mise en œuvre de la feuille de route afin d'améliorer la qualité de la base de données du MASSAR.	non-réalisée
		Préparation et évaluation du cahier des charges et du dossier de l'appel d'offres pour la conception et le développement du SI RNP/NIU	réalisée
		Sélection du cabinet de conseil et mise en œuvre de l'étude de la conception et le développement du SI RNP/NIU	réalisée
		Validation des premiers livrables du cabinet de conseil	réalisée
		Élaboration, validation et signature des conventions spécifiques avec les sources d'alimentation de données pour le RNP (état civil, MASSAR et CNIE)	non-réalisée
		Équipement / Connexion des BEC à Casablanca avec plateforme centrale du RNEC / le moteur générateur du NIU	Réalisée au niveau d'autres sites pilote
		Essai et déploiement du générateur de NIU et mesures de déduplication des données (MASSAR, CNIE et base de données des résidents étrangers)	non-réalisée
		Attribution du NIU aux nouveau-nés à Casablanca et chargement du RNP	Réalisée sur d'autres sites pilotes
		Élaboration et validation du plan de communication (y compris la communication institutionnelle et la communication au grand public)	non-réalisée
		Identification des systèmes d'information de gestion (SIG) candidats pour intégrer le NIU et examen des processus et mises à jour techniques des SIG retenus.	non-réalisée
		Élaboration de protocoles d'accord/contrats/protocoles avec les institutions dont les SIG sont candidats pour intégrer le NIU	réalisée
		Elaboration et déploiement d'un plan d'action de renforcement de capacités selon les besoins identifiés	non-réalisée
		Définition des TDR et mise en place d'une équipe juridique	Equipe juridique mise en place
		Identification des exigences légales et réglementaires (RNP, NIU, ANR)	non-réalisée
	Définition du cadre juridique et réglementaire	non-réalisée	
Composante 2		Évaluation des erreurs d'inclusion et d'exclusion de la formule du RAMED en utilisant l'enquête sur la consommation de 2014 du HCP	non-réalisée
		Préparation des Tdrs pour l'élaboration d'une proposition et d'un projet de formulaire pour un nouveau cadre de ciblage pour le RSU (y compris une nouvelle formule scoring)	non-réalisée non-réalisée (formule scoring réalisée)
		Mise en œuvre étude d'élaboration d'un formulaire/formule de scoring	non-réalisée

Actions prévues 2017	Etat de mise en œuvre en 2017
Validation du questionnaire et de la formule du RSU par le CPI après la réalisation de tests sur un échantillon représentatif de bénéficiaires	non-réalisée
Préparation des tdrs et mobilisation de l'expertise pour i) l'évaluation des processus des trois programmes sélectionnés (RAMED, DAAM, TAYSSIR), ii) l'harmonisation des mécanismes de ciblage et mesures d'accompagnement pour la transition des ménages/programmes concernés/stratégie de sortie et iii) la mise à jour des manuels de procédures des 3 programmes...	non-réalisée
Préparation des dossiers d'AO pour la conception et le développement du SI RNU	non-réalisée
Validation des cahiers de charges/ DAO, lancement consultation, sélection BET et mise en œuvre étude	non-réalisée
Validation des premiers livrables de l'étude sur le RSU	non-réalisée
Élaboration, validation et déploiement de la stratégie de communication	non-réalisée
Mise à jour des systèmes d'information existants qui utiliseront le RSU (préparation des cahiers des charges et développement) RAMED TAYSIR DAAM	non-réalisée
Estimation de la proportion des bénéficiaires du programme RAMED qui sont dans le premier quintile de la consommation, à la lumière de l'enquête sur la consommation de 2014 du HCP	non-réalisée
Enquête réalisée auprès d'un échantillon représentatif de bénéficiaires du RAMED pour tester la formule et le formulaire/questionnaire du RS	non-réalisée
Mise en place de l'équipe juridique Identification des besoins en termes de renforcement des capacités et élaboration du plan d'action	non-réalisée
Proposition d'une feuille de route pour le cadre juridique et réglementaire afin de couvrir les aspects techniques du RSU (y compris la formule)	non-réalisée
Identification des exigences juridiques et réglementaires (RAMED, TAYSSIR, DAAM) et des besoins d'interopérabilité avec d'autres systèmes d'information (SIG)	non-réalisée
Élaboration et signature des protocoles d'accord et des protocoles opérationnels avec les parties prenantes (RAMED, TAYSSIR, DAAM et HCP)	réalisée
Préparation du cadre législatif/projet de loi visant à ériger le RSU comme point d'entrée obligatoire pour tous les programmes sociaux	non-réalisée

Source : MOP et investigations de la mission

5.2. Réalisations financières

Il s'agit d'analyser l'exécution financière du projet par type d'activité.

5.2.1. Activités basées sur l'approche traditionnelle de financement d'investissement (FPI)

Les engagements au titre du deuxième semestre 2017 s'élèvent à 22 376 004,96 DH, avec un taux d'engagement de 95%. Quant aux émissions, elles se sont établies à 2 418 843,00 DH avec un taux d'émission de 82% par rapport aux crédits de paiement.

Le tableau suivant représente la situation de l'exécution financière du projet par composante au 31 décembre 2017 :

Tableau 12 : Réalisations financières par composante au 31/12/2017

Composante	Crédits ouverts (a)	Montant engagé (b)	Taux d'engagement (b/a)	Montant engagé sur CP 2017 (c)	Montant émis (d)	Taux d'émission (d/c)
Composante 1	23 500 000,00	12 920 986,56	54%	2 558 611,20	2 119 683,00	82%
Composante 2		0,00	0%	0,00	0,00	0%
Composante 3		9 455 018,40	40%	381 586,08	299 160,00	78%
Total	23 500 000,00	22 376 004,96	95%	2 940 197,28	2 418 843,00	82%

Source : Etats financiers du projet

La situation par contrat, des engagements et des dépenses effectués au titre du 2^{ème} semestre de l'exercice 2017, est récapitulée dans le tableau ci-après :

Tableau 13 : Situation des engagements et paiements par contrat au 31/12/2017

Contrats	Objet	Montant engagé	Engagement sur CP 2017	Engagement sur CE 2017	Emissions
Contrat n° 25 BIRD	Spécialiste en gestion financière	1 621 620,00	23 270,40	1 598 349,60	5 760,00
Contrat n° 25 BIRD	Assistante administrative	1 005 960,00	50 298,00	955 662,00	49 800,00
Contrat n° 25 BIRD	Spécialiste en passation des marchés	2 533 080,00	195 738,00	2 337 342,00	186 000,00
Contrat n° 25 BIRD	Consultant juridique	1 516 454,40	39 559,68	1 476 894,72	-
Contrat n° 25 BIRD	PWC	12 920 986,56	2 558 611,20	10 362 375,36	2 119 683,00
Contrat n° 25 BIRD	Consultant suivi-évaluation	2 777 904,00	72 720,00	2 705 184,00	57 600,00
Total	23 500 000,00	22 376 004,96	2 940 197,28	19 435 807,68	2 418 843,00

Source : Etats financiers du projet

Il convient de rappeler que tous les contrats ont été imputés sur la ligne budgétaire « 122000800010004521 : Etudes liées au développement des systèmes d'information », alimenté par un virement de crédits d'un montant total de 23 500 000,00DH.

5.2.2. Activités basées sur l'approche axée sur les résultats (PPR)

La responsabilité relative à la conception et à l'établissement des états financiers incombe à la Direction du projet et à ses partenaires, notamment le MENFP et le MSFFDS, en concertation avec les équipes de la Banque Mondiale.

(41) Les normes professionnelles d'audit ne permettent nullement de faire porter cette responsabilité à l'IGF, comme le propose à tort le MOP et le protocole d'entente administratif pour la mise en œuvre du RSU, signé le 16 septembre 2016 entre le MI, MENFP, le MSFFD, le MS et le HCP.

(42) Les états financiers des activités inscrites au titre du prêt pour les résultats, ont été préparés sous la responsabilité des Organes d'exécution à savoir, l'AMAS pour le programme TAYSSIR et la CNRA en ce qui concerne le programme DAAM. Or, aucun canevas d'états financiers relatifs à ces deux programmes n'est fourni par les documents du projet, alors que le coordonnateur du projet est responsable de la coordination avec les départements ministériels partenaires, pour l'obtention et la consolidation de ces états dûment signés, dans les délais, qualités et formats requis.

(43) Une mise à niveau du MOP s'avère impérative pour tenir compte d'un schéma de mise en place de ces états.

Ainsi, il est mieux indiqué que la DBC soit responsable de la préparation des états financiers concernant les activités inscrites au titre du financement traditionnel du prêt (31,75 million USD), tandis que l'élaboration des rapports d'exécution budgétaire des PDE doit relever des ministères concernés par les programmes sociaux à savoir, le MENFP et le MSFFDS, telle que prévue par le protocole précité.

La mission s'est assurée de l'exactitude et de la fiabilité des données figurant dans les états financiers des programmes DAAM et TAYSSIR, en s'appuyant sur des recoupements entre leurs situations comptables, les décisions de versement effectuées par le MEF, les relevés des comptes bancaires de l'AMAS et de la CNRA, et les situations détaillées des paiements réalisées.

Les dépenses effectuées sur les comptes correspondants et sur lesquelles les investigations de la mission ont porté, sont éligibles et s'inscrivent entièrement dans les objectifs du projet et sont appuyées de pièces justificatives probantes. Les états financiers donnent ainsi une image fidèle de la situation financière de ces programmes ainsi que des ressources reçues du MEF et des dépenses exécutées au cours de la période auditée.

- **En ce qui concerne le programme DAAM**

Depuis le démarrage du projet au 31 décembre 2017, le montant total des transferts monétaires directs destinés aux veuves s'élèvent à 307 874 121,76 DH. En décembre 2017, près de 68 161 veuves ont bénéficié du programme DAAM, pour un montant de 44 718 699,33 DH. Le montant total des paiements non aboutis du 1 juin au 31 décembre 2017 s'élève à 13 976 037,97 DH.

Le total des ordonnancements effectués sur les crédits du compte d'affectation spéciale « Fonds d'appui à la cohésion sociale » (FACS) au profit de la CNRA, destinés au compte ouvert auprès de la CDG au nom de CNRA/DAAM s'élève à 369 763 610,27 DH.

Le tableau suivant retrace l'exécution financière dudit programme durant la période sous revue.

Tableau 14 : Situation des paiements du programme DAAM du 1 juin au 31 décembre 2017

Mois	Fonds reçus du MEF	Paiements	Montant retourné impayé	Frais directs de paiement ²	Solde du compte
Juin	-	-	4 285 025,48	-	55 550 445,75
Juillet	116 300 000,00	86 149 694,96	-	1 572 166,40	84 128 584,39
Août	-	40 655 327,64	-	-	43473 256,75
Septembre	-	46 019 665,90	4 671 404,16	-	2 124 995,01
Octobre	238 000,00	-	-	44 563,20	240 080 431,81
Novembre	15 463 610,27	90 330 733,93	2 903 204,04	85 612,80	168 030 899,39
Décembre	-	44 718 699,33	2 116 404,29	-	125 428 604,35
Totaux	369 763 610,27	307 874 121,76	13 976 037,97	1 702 342,40	

Source : Etats financiers du projet

² Il s'agit des frais liés au paiement des aides vis-à-vis d'ABB et de Barid-Al-Maghrib (hors frais de gestion de la CNRA).

Il convient de préciser que le solde du compte CNRA/DAAM au 1 juin 2017, était de l'ordre de 51 265 420,27 DH contre 125 428 604,35 DH au 31 décembre de la même année.

- **En ce qui concerne le programme TAYSSIR**

Par rapport au programme TAYSSIR, un seul versement au titre de la période audité, a été effectué, du FACS au profit de l'Association marocaine d'appui à la scolarisation, au compte ouvert au Centre de chèques postaux, en date du 28/07/2017, pour un montant de 500 000 000,00 DH. Les transferts sociaux ont atteint 604 535 600,00 DH à destination de 440 459 bénéficiaires, tel qu'il ressort du tableau suivant :

Tableau 15 : Situation des paiements du programme TAYSSIR du 1 juillet au 31 décembre 2017

Mois	Fonds reçus du MEF	Mandats engagés(a)	Mandats retournés (b)	Mandats versés (c=a-b)
Juillet	-	-	-	-
Août	500 000 000,00	-	-	-
Septembre	-	566 744 300,00	25 455 000,00	541 289 300,00
Octobre	-	-	-	-
Novembre	-	-	-	-
Décembre	-	80 033 020,00	16 786 720,00	63 246 300,00
Totaux	500 000 000,00	646 777 320,00	42 241 720,00	604 535 600,00

Source : Etats financiers du projet

Il convient de préciser que le compte de l'AMAS au 1 septembre 2017, affichait un solde de 697 093 348,38 DH contre 73 021 536,88 DH au 31 décembre 2017.

Le montant des mandats versés représente la différence entre le total des engagements de paiements effectués par l'AMAS et les mandats retournés faute de paiement, soit 541 289 300,00DH pour la 1^{ère} opération de paiement relatif au mois de septembre et 63 246 300DH pour le mois de décembre.

Par ailleurs, le coût global de la commission représente la différence entre le total des commissions liées aux opérations de transferts monétaires (6,5 DH par bénéficiaire) et les commissions restituées suite aux mandats non payés, tel qu'il ressort du tableau suivant :

Tableau 16 : Coût global de la commission

Mois	Bénéficiaires	Commission de transfert	Commission restituée	Coût global de la commission
Septembre	384 278	2 497 807,00	113 516,00	2 384 291,00
Décembre	56 181	365 176,50	72 267,00	292 909,50
Total	440 459	2 862 983,50	185 783,00	2 677 200,50

Source : relevés bancaires de l'AMAS

6. DÉCAISSEMENTS SUR LE PRET

Au titre du deuxième semestre de l'exercice 2017, aucune demande de remboursement n'a été adressée à la BM.

Par ailleurs, deux décaissements au titre d'avance ont été effectués sur le compte désigné de la Trésorerie générale ouvert auprès de Bank Al-Maghrib le 30 juin 2017. Un premier décaissement

sur le volet investissement pour un montant de 3,57 millions USD et un autre sur le volet décaissement sur la base de résultats de 25 millions USD.

Tableau 17: Demandes de décaissements adressés à la BM en 2017

N° Demande d'appel de fonds	Nature	Montant en DH	Équivalents en USD	Date de demande
1-AV-1	Avance	34 274 323,31	3 570 000,00	29-Juin -2017
2-AV INV-1	Avance	240 017 324,31	25 000 000,00	29-Juin -2017
Total		274 291 647,62	28 570 000,00	

Source : DB (MEF)

La situation des décaissements, présentée dans le tableau ci-après, montre que la BM a opéré depuis le démarrage du projet, des décaissements d'une valeur globale de 28 570 000,00 USD, à laquelle s'ajoute le montant de la commission d'ouverture de 250 000 USD, déduite directement lors du premier décaissement du prêt, soit un taux de décaissement de 28,82% du montant total du prêt.

Par ailleurs, il importe de rappeler que le reliquat du prêt non-décaissé donne lieu à une commission d'engagement de 0,25 % à payer à la Banque et ce, conformément à l'article II de l'Accord de Prêt. Il s'agit là d'un risque latent qui exige un respect rigoureux de l'échéancier des demandes de décaissement, d'autant plus que cette commission s'accumule soixante jours après la date de l'Accord de Prêt aux dates respectives auxquelles les montants sont retirés du Compte du Prêt ou sont annulés. La commission d'engagement est payable semestriellement à terme échu à chaque date de paiement.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Au terme de l'audit du projet d'identification et de ciblage des programmes de protection sociale au titre de l'exercice 2017, les principales remarques soulevées par la mission peuvent être résumées comme suit :

- 1) retard dans la réalisation des activités prévues dans le plan d'action du projet ;
- 2) insuffisances dans l'élaboration du MOP qui confie à l'IGF des missions ne relevant pas de son périmètre d'audit ;
- 3) absence d'un canevas relatifs aux états financiers au titre du programme des dépenses éligibles ;
- 4) absence d'une procédure de validation des livrables produits par les consultants ;
- 5) non-mise en place d'un processus formalisé permettant, l'analyse et la gestion de tous les risques pouvant entraver la mise en œuvre du projet ;
- 6) non-implication de la DSIC dans la signature des contrats techniques.

De ce fait, la mission recommande les actions suivantes :

Recommandations prioritaires :

Sur la base des points de fragilités et risques identifiés par la mission, des recommandations prioritaires ont été partagées avec les services audités lors de la réunion de restitution tenue le 08/06/2018. (cf. matrice des recommandations prioritaires en annexe 6). Ces derniers sont invités à communiquer, dans le cadre de leur réponse au présent rapport définitif, un plan d'action indiquant les entités et l'échéancier de mise en œuvre de ces recommandations qui se présentent comme suit :

- 1) inclure dans le manuel opérationnel les responsabilités qui devraient régir la conception et l'élaboration des états financiers relatifs au programme des dépenses éligibles ;
- 2) réviser le manuel opérationnel du projet en vue de corriger les impertinences qui l'entachent et le faire valider par toutes les parties prenantes ;
- 3) élaborer une procédure de validation des livrables produits par les consultants et veiller à sa mise en œuvre ;
- 4) exiger la signature de la Direction des systèmes d'information et de communication dans les contrats techniques passés dans le cadre de l'élaboration du RNP et du RSU en tant que responsable du CPS, et ce dans le cadre d'un contrôle mutuel entre la Direction des affaires administratives et la DSIC.

Autres recommandations :

- 5) mettre à jour le plan d'action du projet et accélérer son rythme d'exécution.

A Rabat le 17/07/2018

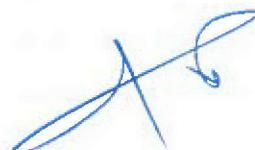
Jad BENNANI

Inspecteur des Finances
Chef de mission



Nadia BOUTOUJA

Inspecteur des Finances



LISTE DES ANNEXES

- **Annexe 1** Lettres de mission
- **Annexe 2** Etats financiers relatifs à la partie investissement
- **Annexe 3** Etats financiers relatifs au programme des dépenses éligibles
- **Annexe 4** Avis de crédits de BAM
- **Annexe 5** Décisions de versement du MEF
- **Annexe 6** Matrice des recommandations prioritaires
- **Annexe 7** Situation des contrats audités par la mission
- **Annexe 8** Correspondances adressées par le Ministère de l'Intérieur à la Direction du Budget (MEF)

ANNEXE 1 (1/2) : LETTRE DE MISSION



LETTRE DE MISSION

L' Inspecteur Général des Finances ;

Vu le Dahir du 17 chaoual 1379 (14 Avril 1960) relatif à l'Inspection Générale des Finances ;

donne mission à Mme Nadia BOUTOUJA, Inspecteur des Finances Chef de Mission pour procéder, à partir du 26/03/2018, à :

l'audit du Projet d'identification et de ciblage pour les programmes de protection sociale

Nous vous informons qu'en vertu des dispositions du Dahir susvisé, les services compétents sont invités à mettre à la disposition de la mission tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de la présente mission.

L'Inspecteur Général des Finances

Signé: **Abdelali EL BERRIA**

ANNEXE 1 (2/2) : LETTRE DE MISSION



Code mission : 2018_042

LETTRE DE MISSION

L' Inspecteur Général des Finances ;

Vu le Dahir du 17 chaoual 1379 (14 Avril 1960) relatif à l'Inspection Générale des Finances ;

donne mission à M. Jaâd BENNANI, Inspecteur des Finances Chef de Mission pour procéder, à partir du 26/03/2018, à :

l'audit du Projet d'identification et de ciblage pour les programmes de protection sociale

Nous vous informons qu'en vertu des dispositions du Dahir susvisé, les services compétents sont invités à mettre à la disposition de la mission tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de la présente mission.

L'Inspecteur Général des
Finances

Signé: **Abdelali EL BERRIA**

ANNEXE 2 : Etats financiers relatifs aux activités financées sur le prêt pour investissement

ROYAUME DU MAROC
Ministère de l'Intérieur
Secrétariat Général
Direction des Affaires Administratives
Division du Budget et de la Comptabilité

Tableau des ressources et des emplois (Partie investissement du prêt)
Projet : Projet d'identification et de ciblage pour les programmes de protection sociale
Prêt : Prêt n° B718-MA
Au 31/12/2017

	Exercice 2017 (1)	Années antérieures (2)	Cumul (1+2)
Fonds reçus :			
Financements			
<i>fonds reçus au titre de demandes de décaissements effectuées par la méthode suivante :</i>			
compte spécial BF (compte d'avance ouvert auprès de Bank Al Maghrib) <i>au titre des activités d'investissement classique</i>	34 274 323,31	0,00	34 274 323,31
total compte spécial BF (compte d'avance ouvert auprès de Bank Al Maghrib)	34 274 323,31	0,00	34 274 323,31
remboursement	0,00	0,00	0,00
paiement direct	0,00	0,00	0,00
Total des Ressources	34 274 323,31	0,00	34 274 323,31
Dépenses par composantes :			
<i>au titre des activités d'investissement classique</i>			
Composante 1	2 119 683,00	0,00	2 119 683,00
Composante 2	0,00	0,00	0,00
Composante 3	299 160,00	0,00	299 160,00
total des dépenses au titre des activités d'investissement classique	2 418 843,00	0,00	2 418 843,00
Total des Emplois	2 418 843,00	0,00	2 418 843,00
Excédent des fonds reçus sur les emplois	31 855 480,31	0,00	31 855 480,31
Solde d'ouverture de l'encaisse			
Compte spécial BF (compte d'avance ouvert auprès de Bank Al Maghrib)	0,00	0,00	0,00
Total de l'encaisse de l'ouverture	0,00	0,00	0,00
Ajouter : Evolution nette d'encaisse	34 274 323,31	0,00	34 274 323,31
Encaisse nette disponible	34 274 323,31	0,00	34 274 323,31
Solde de clôture de l'encaisse au 31 décembre 2017			
Compte spécial BF (compte d'avance ouvert auprès de Bank Al Maghrib)	34 274 323,31	0,00	34 274 323,31
Solde total de clôture de l'encaisse sur la base des avis d'opérations établis par Bank Al Maghrib au titre de l'exercice 2017	34 274 323,31	0,00	34 274 323,31

Fonds reçus : ensemble des ressources mobilisées pour le paiement des dépenses du projet

Financement du bailleur de fonds: fonds mis effectivement à la disposition du bénéficiaire pour le paiement des dépenses du projet (remboursement sur pièces justificatives ou relevé de dépenses, avances au Compte Délégué et paiement direct)

Dépenses par composantes : paiements effectués pour chaque composante du projet (à défaut de règlements, considérer les émissions de dépenses visées)

NB : au titre de l'exercice budgétaire 2017, à défaut de déblocage des crédits nécessaires et compte tenu des exigences liées aux engagements afférents au Projet il a été procédé à l'alimentation de la rubrique budgétaire "études liées au système d'information" pour un montant de 23 500 000 DH ce, à partir des crédits disponibles au niveau du budget d'investissement du Ministère de l'Intérieur.

Solde d'ouverture de l'encaisse: il s'agit du solde du compte d'avance, au 1er Juillet 2017 (l'accord de prêt ayant été signé le 16 Juin 2017), alimenté par le bailleur de fonds ouvert auprès de Bank Al Maghrib

Evolution nette d'encaisse : solde des opérations en ressources et emplois

Solde de clôture de l'encaisse : il s'agit de l'encaisse nette disponible tel que établi à partir des avis d'opérations de Bank Al Maghrib au cours de l'exercice 2017.

Pour Le Ministre de l'Intérieur en déléguation
Le Gouverneur, Directeur
des Affaires Administratives

Signé : Abderrahim EL HIJAJI

11 JUIN 2018

Le Chef de la Division du
Budget et de la Comptabilité

Signé : Ahmed TOURAMI EL OUAZZANI

**ROYAUME DU MAROC
MINISTRE DE L'INTERIEUR
SECRETARIAT GENERAL
DIRECTION DES AFFAIRES ADMINISTRATIVES
Division des Achats et Approvisionnements**

**PROJET D'IDENTIFICATION ET DE CIBLAGE POUR LES PROGRAMMES
DE PROTECTION SOCIALE**

Prêt n°: P155198

SITUATION DES ENGAGEMENTS ET PAIEMENTS AU 31/12/2017

Contrat	Objet	Imputation budgétaire	Crédit au titre de 2017	Montant des engagements	Montant engagé CP (2017)	Montant engagé CE (2017)	Montant des paiements 2017
Contrat 25BIRD/2017	Consultant spécialiste en gestion financière	122000800010004521 Etudes liées au développement des systèmes d'informations	23 500 000,00	1 621 620,00	23 270,40	1 598 349,60	5 760,00
Contrat 26BIRD/2017	Assistante administrative	122000800010004521 Etudes liées au développement des systèmes d'informations		1 005 960,00	50 298,00	955 662,00	49 800,00
Contrat 29BIRD/2017	Consultant spécialiste en passation des marchés	122000800010004521 Etudes liées au développement des systèmes d'informations		2 533 080,00	195 738,00	2 337 342,00	186 000,00
Contrat 36BIRD/2017	Consultant juridique	122000800010004521 Etudes liées au développement des systèmes d'informations		1 516 454,40	39 559,68	1 476 894,72	-
Contrat 41BIRD/2017	Prestations d'accompagnement pour la mise en place du registre national de la population	122000800010004521 Etudes liées au développement des systèmes d'informations		12 920 986,56	2 558 611,20	10 362 375,36	2 119 683,00
Contrat 42 BIRD/2017	Consultant suivi et évaluation	122000800010004521 Etudes liées au développement des systèmes d'informations		2 777 904,00	72 720,00	2 705 184,00	57 600,00
TOTAUX					22 376 004,96	2 940 197,28	19 435 807,68

Pour le Ministre de l'intérieur
et par délégation
Signé : Hicham BENZAOUZ

18 MAI 2018



Pour Le Ministre de l'Intérieur et par délégation
Le Gouverneur Directeur
des Affaires Administratives
Signé : Abderrahim EL HIJAJI

ROYAUME DU MAROC
MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR
SECRETARIAT GÉNÉRAL
DIRECTION DES AFFAIRES ADMINISTRATIVES
Division des Achats et Approvisionnements

PROJET D'IDENTIFICATION ET DE CIBLAGE POUR LES PROGRAMMES
DE PROTECTION SOCIALE

Prêt n°: P155198

SITUATION DES ENGAGEMENTS ET PAIEMENTS PAR COMPOSANTE AU
31/12/2017

Composante	Engagement 31/12/2017	Paiements 31/12/2017
Composante 1,1 : Conception et développement du SI RNP	12 920 986,56	2 119 683,00
Composante 2,1 : Conception et développement du SI RSU	--	--
Composante 3 : Gestion du Programme	9 455 018,40	299 160,00
TOTAUX	22 376 004,96	2 418 843,00

Pour le Ministre de l'Intérieur
et par délégation
Signé : Hicham BENAZZOUZ

18 MAI 2018

Pour Le Ministre de l'Intérieur et par délégation
Le Gouverneur, Directeur
des Affaires Administratives
Signé : Abderrahim EL HIJAJI

ROYAUME DU MAROC
Ministère de l'Intérieur
Secrétariat Général

Direction des Affaires Administratives
Division du Budget et de la Comptabilité
SCP

**PROJET D'IDENTIFICATION ET DE CIBLAGE DES PROGRAMMES
DE PROTECTION SOCIALE**

Prêt n° : P1551989

SITUATION BUDGETAIRE AU 31/12/2017

Budget d'investissement :

	Crédit ouvert	Crédit de paiement	Crédit d'engagement
Ligne budgétaire 122000800010004521 Etudes liées au développement des systèmes d'informations	23.500.000	3.100.000	20.400.000

N.B : Au titre de l'année budgétaire 2017, à défaut du déblocage des crédits nécessaires et compte tenu des exigences liées aux engagements afférents audit projet, il a été procédé à l'alimentation de la rubrique budgétaire "Etudes liées au développement des systèmes d'information" par un montant de 23.500.000 DH, et ce à partir des crédits disponibles au niveau du budget d'investissement du Ministère de l'Intérieur.

Pour Le Ministre de l'Intérieur et en délégation
Le Gouverneur, Directeur
des Affaires Administratives

Signé :  AMMEL

Pour le Ministre de l'Intérieur
et Par délégation

Signé : Ahmed T. AMMEL
HAMID GUZZANI

17 MAI 2018

ANNEXE 3 : Etats financiers relatifs aux activités financées sur la base d'une approche axée sur les résultats

Tableau 7

Programme « Tayssir »
des transferts monétaires
Paiement du semestre :
2^{ème} semestre 2017

Budget alloué MEF (exercice)	Date d'exécution du transfert	Période couverte par le transfert	Nb des Bénéficiaires	Mandats engagés	Coût global de la commission (1)	Mandats versés (2)	Coût global (3)=(1)+(2)
500.000.000,00 (2017)	Septembre 2017	2015-2016	384.278	566.744.300,00	2.384.291,00	541.289.300,00	543.673.591,00
	Décembre 2017	2015-2016	56.181	80.033.020,00	292.909,50	63.246.300,00	63.539.209,50

الجمعية الوطنية لدعم العمل المدرسي
امضاء : ابراهيم الحموش

28 MAI 2018

المكلف بإدارة
مستشفى
امضاء : لطيف كلابي

Etat Financier du Programme DAAM
du 01/06/2017 au 31/12/2017



Nom du projet : PROJET D'IDENTIFICATION ET DE CIBLAGE POUR LES PROGRAMMES DE PROTECTION SOCIALE
Prêt BIRD N° 8718

DAAM

Paiement du semestre S2/2017

Solde au 01/06/2017 51 268 420,27

Mois	Montant des fonds reçus du MEF	Montant des aides payées	Montant retourné impayé	Montant des frais directs de paiement (1)	Montant en DH	
					Solde du compte	Nombre dossiers
Jun			4 285 075,48		55 550 445,75	nouveaux dossiers: 1 915, Cumul: 69 720, Veuves payées: 60 029
Juillet	116 300 000,00	86 149 694,96		1 572 166,40	84 128 584,39	2 213, 71 933, 63 383
Août		40 655 327,64			43 473 256,75	729, 72 662, 63 617
Septembre		46 019 665,90	4 671 404,16		7 124 995,01	1 547, 74 209, 65 841
Octobre	238 000 000,00			44 563,20	240 080 431,81	0, 74 209, 63 871
Novembre	15 463 610,27	90 330 733,93	2 903 204,04	85 612,80	168 030 899,39	3 246, 77 455, 67 267
Décembre		44 718 699,33	2 116 404,29		125 428 604,35	682, 78 137, 68 161
TOTAUX	369 763 610,27	307 874 121,76	13 976 037,97	1 702 342,40		
Solde au 31/12/2017					125 428 604,35	

2017

Souad LARHOUL
Directeur Cadre de Paiement

28 MAI 2018

(1) Frais liés au paiement des aides vis-à-vis ABB et Baid Al Maghrib (hors frais de gestion CNRA)

ANNEXE 4 : Avis de crédit de BAM

أ
دكتور



La 148

SUCCURSALE DE RABAT

LE 30 JUIN 2017

T. M. DE L'ECONOMIE & FINANCE
 QUARTIER ADMINISTRATIF
 RUE OUARZAZATE RABAT

AVIS DE **CREDIT** إعلاب

بشرفنا أن نحيطكم علما باننا سجلنا اليوم في حسابكم العملية التالية:

Nous avons l'honneur de vous informer que nous avons enregistré ce jour à votre compte l'opération suivante:

رقم العملية N° DE L'OPERATION	تاريخ العملية DATE DE L'OPERATION	رقم الحساب NUMERO DE COMPTE	المبلغ المسجل في الحساب MONTANT ENREGISTRE AU COMPTE
104-00033958974	30 / 06 / 2017	2781062-002-000-001	240 017 324,31 MAD
NATURE DE L'OPERATION ببن الصلابة			
ORDER INTL BANK FOR RECONSTR+DEV PRET BIRD 8718 MA IDENT CIBLAGE PROT SOCIALE			
DEUX CENT QUARANTE MILLIONS DIX-SEPT MILLE TROIS CENT VINGT-QUATRE DIRHAMS TRENTÉ ET UN CENTIMES			

BAT

LE 30 JUIN 2017

T. M. DE L'ECONOMIE & FINANCE

QUARTIER ADMINISTRATIF
RUE OUARZAZATE RABAT

AVIS DE

CREDIT

إعلام ب

بشرفنا أن نحيطكم علما بتنا سجلنا اليوم في حسابكم العملية التالية:

Nous avons l'honneur de vous informer que nous avons enregistré ce jour, à votre compte l'opération suivante:

رقم العملية N° DE L'OPERATION	تاريخ العملية DATE DE L'OPERATION	رقم الحساب NUMERO DE COMPTE	المبلغ المسجل في الحساب MONTANT ENREGISTRE AU COMPTE
104-00033966687	30 / 06 / 2017	2781062-002-000-001	34 274 323,31 MAD
<p>NATURE DE L'OPERATION بين العملية</p> <p>ORDER INTL BANK FOR RECONSTR+DEV PRET BIRD 8718 MA IDENT CIBLAGE PROT SOCIALE</p> <p>Ta 9, c</p> <p>TRENTE-QUATRE MILLIONS DEUX CENT SOIXANTE-QUATORZE MILLE TROIS CENT VINGT-TROIS DIRHAMS TRENTE ET UN CENTIMES</p>			

ANNEXE 5 : Décisions de versement du MEF

NIT. 598

BE n° 1195 du 28/07/17



DECISION

Le ministre de l'Economie et des Finances ;

- Vu le Dahir n°1.17.13 du 14 ramadan 1438 (9 juin 2017) portant promulgation de la loi de finances n° 73-16 pour l'année budgétaire 2017;
- Vu les disponibilités du compte d'affectation spéciale n° 3.1.0.0.1.13.024 "Fonds d'appui à la cohésion sociale";
- Considérant la nécessité de verser une somme de cinq cents millions de dirhams (500.000.000 dh) au profit de l'Association marocaine d'appui à la scolarisation (AMAS) dans le cadre de la lutte contre l'abondan scolaire ;

DECIDE

ARTICLE PREMIER : Une somme de cinq cents millions de dirhams (500.000.000 dh) sera ordonnancée sur les crédits du compte d'affectation spéciale n° 3.1.0.0.1.13.024 "Fonds d'appui à la cohésion sociale" au profit de l'Association marocaine d'appui à la scolarisation (AMAS), compte n°350 810 000 000 000 15 239 70 67 ouvert au Centre de chèques postaux à Rabat.

ARTICLE DEUX : Ce versement est imputé sur les crédits inscrits à la rubrique "Versement à l'Association marocaine d'appui à la scolarisation (AMAS) dans le cadre conventionnel du programme « TAYSSIR » des transferts monétaires conditionnés": Article 1000, paragraphe 22, ligne 10 du compte d'affectation spéciale n° 3.2.0.0.1.13.024 "Fonds d'appui à la cohésion sociale".

Pour le Ministre de l'Economie et des Finances
Le Directeur du Budget
Signé : Fouzi LEKJAA



- OUV = 2000
- BEM n° 1559
12/07/2017

DECISION

Le ministre de l'Economie et des Finances ;

- Vu le Dahir n°1.17.13 du 14 ramadan 1438 (9 juin 2017) portant promulgation de la loi de finances n° 73-16 pour l'année budgétaire 2017 ;
- Vu les disponibilités du compte d'affectation spéciale n° 3.1.0.0.1.13.024 "Fonds d'appui à la cohésion sociale" ;
- Considérant la nécessité de verser une somme de cent seize millions trois cents mille dirhams (116.300.000 dh) au profit de la Caisse nationale de Retraite et d'Assurance au titre de la contribution du Ministère de l'Economie et des Finances au financement de l'aide directe aux femmes veuves en situation de précarité y compris les charges annexes relatives aux frais de Mandati, E-Barkia et les frais de tenue de compte afférentes au 3^{ème} trimestre de 2017;

DECIDE

ARTICLE PREMIER : Une somme de cent seize millions trois cents mille dirhams (116.300.000 dh) sera ordonnancée sur les crédits du compte d'affectation spéciale n° 3.1.0.0.1.13.024 "Fonds d'appui à la cohésion sociale" au profit de la Caisse Nationale de Retraite et d'Assurances, compte ouvert auprès de la CDG au nom CNRA/DAAM sous RIB numéro 060810114010349000011338.

ARTICLE DEUX : Ce versement est imputé sur les crédits inscrits à la rubrique "Versement d'aide directe aux femmes veuves en situation de précarité": Article 1000, paragraphe 21, ligne 10 du compte d'affectation spéciale n° 3.2.0.0.1.13.024 "Fonds d'appui à la cohésion sociale".

12/07/2017

Pour le Ministre de l'Economie et des Finances
Le Directeur du Budget
Signé : Fouzi LEKRAJ

NTE 1162



DECISION

- OP N° 6333
- BC N° 2496 du
23/10/2017

Le Ministre de l'Economie et des Finances ;

- Vu le Dahir n°1.17.13 du 14 ramadan 1438 (9 juin 2017) portant promulgation de la loi de finances n° 73-16 pour l'année budgétaire 2017 ;
- Vu les disponibilités du compte d'affectation spéciale n° 3.1.0.0.1.13.024 "Fonds d'appui à la cohésion sociale" ;
- Considérant la nécessité de verser une somme de deux cent trente-huit millions de dirhams (238.000.000 dh) au profit de la Caisse Nationale de Retraite et d'Assurances au titre de la contribution du Ministère de l'Economie et des Finances au financement de l'aide directe aux femmes veuves en situation de précarité y compris les charges annexes relatives aux frais Mandati, E-Barkia et les frais de tenue de compte afférentes au quatrième trimestre de 2017 et du premier mois de 2018 et les frais de renouvellement des packs DAAM correspondant aux comptes ouverts qui ont plus d'une année, au paiement des arrérages relatifs aux aides impayées concernant la période allant d'octobre 2015 à septembre 2017 ainsi que l'échéance de janvier 2018.

DECIDE

ARTICLE PREMIER : Une somme de deux cent trente-huit millions de dirhams (238.000.000,00dh) sera ordonnancée sur les crédits du compte d'affectation spéciale n° 3.1.0.0.1.13.024 "Fonds d'appui à la cohésion sociale" au profit de la Caisse Nationale de Retraite et d'Assurances, compte ouvert auprès de la CDG au nom de CNRA/DAAM sous RIB numéro 060810114010349000011338.

ARTICLE DEUX : Ce versement est imputé sur les crédits inscrits à la rubrique « versement d'aide directe aux femmes veuves en situation de précarité » article 1000, paragraphe 21, ligne 10 du compte d'affectation spéciale n° 3.2.0.0.1.13.024 "Fonds d'appui à la cohésion sociale".

Ministre de l'Economie et des Finances
Signé: Mohamed El Ghannouchi
aboussaid

MI 1480

- OI N° 700 -
- BEN N° 2600 du
02/11/2017



DECISION

Le Ministre de l'Economie et des Finances ;

- Vu le Dahir n°1.17.13 du 14 ramadan 1438 (9 juin 2017) portant promulgation de la loi de finances n° 73-16 pour l'année budgétaire 2017 ;
- Vu les disponibilités du compte d'affectation spéciale n° 3.1.0.0.1.13.024 "Fonds d'appui à la cohésion sociale" ;
- Considérant la nécessité de verser une somme de quinze millions quatre cent soixante-trois mille six cent dix dirhams vingt-sept centimes (15.463.610,27dh) au profit de la Caisse Nationale de Retraite et d'Assurances au titre de la contribution du Ministère de l'Economie et des Finances au financement des frais de gestion administrative des dossiers relatif à l'aide directe aux femmes veuves en situation de précarité au titre des années 2015 et 2016.

DECIDE

ARTICLE PREMIER : Une somme de quinze millions quatre cent soixante-trois mille six cent dix dirhams vingt-sept centimes (15.463.610,27dh) sera ordonnancée sur les crédits du compte d'affectation spéciale n° 3.1.0.0.1.13.024 "Fonds d'appui à la cohésion sociale" au profit de la Caisse Nationale de Retraite et d'Assurances, compte ouvert auprès de la CDG au nom de CNRA/DAAM sous RIB numéro 060810114010349000011338.

ARTICLE DEUX : Ce versement est imputé sur les crédits inscrits à la rubrique « versement d'aide directe aux femmes veuves en situation de précarité » article 1000, paragraphe 21, ligne 10 du compte d'affectation spéciale n° 3.2.0.0.1.13.024 "Fonds d'appui à la cohésion sociale" .

Signature et tampon du Ministre



Annexe 6 : Matrice des recommandations prioritaires relatives à l'audit des comptes du projet d' « IDENTIFICATION ET CIBLAGE POUR LES PROGRAMMES DE PROTECTION SOCIALE »

Prêt n° 8718-MA – BIRD. Exercice 2017

Points de fragilité	Risques	N° de recommandation ou code	Intitulé de recommandation	Responsable de la mise en œuvre	Echéance de mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> Absence d'un canevas relatif aux états financiers concernant le programme des dépenses éligibles. Redondances et impertinences au niveau des sections relatives à la comptabilité, à l'audit et au contrôle. Absence d'une procédure formalisée relative à la validation des livrables. 	<ul style="list-style-type: none"> Retard dans le déroulement de la mission d'audit. Impossibilité d'exprimer une opinion par les auditeurs. Dilution des responsabilités. Mauvaise exécution des opérations relatives au contrôle et à la comptabilité. Non-respect des délais de remise des livrables. Qualité insuffisante des livrables. 	1	Inclure dans le MOP les responsabilités qui devraient régir la conception et l'élaboration des états financiers relatifs au programme des dépenses éligibles.		
<ul style="list-style-type: none"> La complexité technique du projet nécessite l'engagement de la DSIC lors de la signature des contrats. 	<ul style="list-style-type: none"> Seule la Direction des affaires administratives endosse la responsabilité de la signature des contrats. La responsabilité de la DSIC n'est pas engagée en cas de défaillances techniques. 	2	Réviser le manuel opérationnel du projet en vue de corriger les impertinences qui l'entachent et le faire valider par toutes les parties prenantes.		
		3	Elaborer une procédure de validation des livrables produits par les consultants et veiller à sa mise en œuvre.		
		4	Exiger la signature de la Direction des systèmes d'information et de communication dans les contrats techniques passés dans le cadre de l'élaboration du RNP et du RSU en tant que responsable du CPS, et ce dans le cadre d'un contrôle mutuel entre la Direction des affaires administratives et la DSIC.		

ANNEXE 7 : Situation des contrats audités par la mission

N° de contrat	Date du contrat	Prestataire	Montant En DH	Méthode de sélection
25 BIRD/2017	13/08/2017	Spécialiste en gestion financière	1 620 000,00	SCI
26 BIRD/2017	13/08/2017	Assistante administrative	16 600,00	SCI
29 BIRD/2017	16/08/2017	Spécialiste en passation des marchés	2 508 000,00	SCI
36 BIRD/2017	21/09/2017	Consultant juridique	1 501 440,00	SCI
42 BIRD/2017	11/12/2017	Consultant Suivi-Evaluation	2 750 400,00	SCI

Activité	N° de contrat	Prestataire	Montant (DH TTC)	Méthode de sélection
Composante 1.1 Accompagnement à la mise en place du RNP	41 BIRD/2017	Groupement PWC Advisory Maroc & PricewaterhouseCoopers Inde	12 793 056,00	SBQC

ANNEXE 8 : Correspondances adressées par le Ministère de l'Intérieur à la Direction du Budget (MEF)

ROYAUME DU MAROC
Ministère de l'Intérieur
Secrétariat Général
Direction des Affaires Administratives
Division du Budget et de la Comptabilité
509

Rabat, le 21 SEP. 2016

000309

Le Ministre de l'Intérieur
A
Monsieur le Ministre de l'Economie et des Finances
-Direction du Budget-

Objet : Demande de déblocage des crédits relatifs au Projet d'appui de la Banque Mondiale aux réformes des systèmes d'identification et du ciblage pour les programmes de protection sociale.

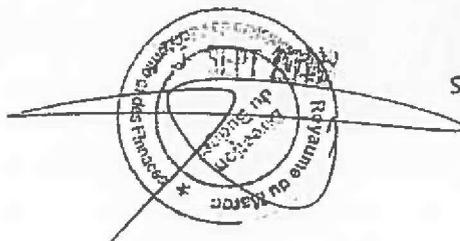
Dans le cadre du Projet, en cours de préparation, d'appui de la Banque Mondiale aux réformes des systèmes d'identification et du ciblage pour les programmes de protection sociale, j'ai l'honneur de vous demander de bien vouloir programmer un crédit de 37 Millions de Dollars sur une période de 5 ans (2017-2021), au titre du Budget d'Investissement de ce Ministère.

A cet effet, je vous prie de bien vouloir prévoir la création d'un paragraphe dédié audit projet au titre de l'exercice 2017, d'un montant de 12 Millions de Dollars, selon une première ventilation déclinée comme suit :

Désignation	Montant à déblocuer (en USD)
Assistance technique et conseils.	6.830.000
Frais de formation, d'organisation et de participation aux séminaires, stages et congrès.	80.000
Achat de matériel informatique et de logiciels	5.100.000
Total	12.010.000

Par ailleurs, et afin de permettre le lancement de la première phase d'exécution du projet, je vous prie de bien vouloir déblocuer, dès signature de l'accord de prêt prévue en mois de novembre 2016, un montant de 1,4 Million de Dollars à titre d'avance au titre de l'exercice en cours 2016, et ce sur les lignes budgétaires suivantes :

Code Ligne	Intitulé Rubriques budgétaires	Montant à déblocuer (en USD)
1.2.2.0.0.08.000.6600.90.12	Assistance technique et conseils.	1.300.000
1.2.2.0.0.08.000.6600.90.23	Hôtellerie, hébergement, restauration et frais de réception.	100.000
	Total	1.400.000



P. Le Ministère de l'Intérieur
et par Délégation
Le Wali, Secrétaire Général
Signé : NOUR-EDDINE BOUTAYEB

4

ROYAUME DU MAROC
Ministère de l'Intérieur
Secrétariat Général

Rabat, le

05 JUL 2017

Direction des Affaires Administratives
Division du Budget et de la Comptabilité
SCR

33

Le Ministre de l'Intérieur
A
Monsieur le Ministre de l'Economie et des Finances
-Direction du Budget-

Objet : Demande de déblocage des crédits relatifs au Projet d'identification et de ciblage pour les programmes de protection sociale.

Référence : Ma lettre n° 809 du 21/09/2016.

Suite à la signature de l'accord de prêt avec la Banque Mondiale pour la mise en place du projet d'identification et de ciblage pour les programmes de protection sociale, j'ai l'honneur de vous demander de bien vouloir programmer un crédit de 31,75 Millions de Dollars sur une période de 5 ans (2017-2021), au titre du Budget Général de ce Ministère, selon la ventilation suivante :

Code Ligne	Intitulé Rubrique budgétaire	Montant en Millions de Dollar par année budgétaire				
		2017	2018	2019	2020	2021
Budget d'Investissement						
1000.45.14	Achat de matériel informatique et de logiciels	-	3,52	7,46	4,23	1,25
1000.45.21	Etudes liées au développement des systèmes d'information	1,08	2,33	2,96	0,8	0,83
Budget de Fonctionnement						
1000.91.11	Etudes générales	0,1	0,55	0,35	0,32	0,1
1000.91.12	Assistance technique et conseils	0,77	2,12	1,67	0,61	0,7
Total		1,95	8,52	12,44	5,96	2,88

Je vous saurais gré de la diligence que vous voudriez bien porter à cette demande afin de permettre la réalisation de ce projet dans les meilleures conditions.



Pour Le Ministre de l'Intérieur en déléguation
Le Gouverneur, Directeur
des Affaires Administratives

Signé : Abderrahim EL HAJI

ROYAUME DU MAROC
Ministère de l'Intérieur
Secrétariat Général

Direction des Affaires Administratives
Division du Budget et de la Comptabilité
SCS

Rabat, le 20 JUL 2017

0708

Le Ministre de l'Intérieur
A
Monsieur le Ministre de l'Economie et des Finances
-Direction du Budget-

Objet : Crédits relatifs au Projet d'identification et du ciblage pour les programmes de protection sociale.

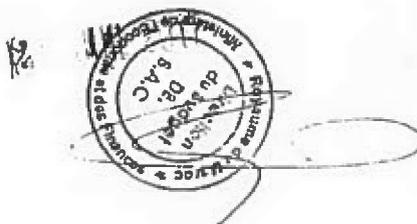
Référence : Ma lettre N°33 datée du 05/07/2017.

Suite à ma lettre citée en référence, j'ai l'honneur de vous demander de bien vouloir inviter vos services compétents à procéder au déblocage d'un crédit de de 1,95 M\$, préalablement programmé pour l'exercice 2017, au titre du Projet d'Identification et de Ciblage pour les Programmes de Protection Sociale.

Concernant les crédits afférents aux autres années budgétaires (2018-2021), ils seront programmés dans le cadre des prochains Projets de Loi de Finances, en fonction du calendrier communiqué dans mon écrit susmentionné.

Par ailleurs, compte tenu de la spécificité des actions inscrites au niveau du budget de fonctionnement et du caractère du projet s'étalant sur 5 années budgétaires, je vous prie de bien vouloir étudier la possibilité d'imputer toutes les dépenses relatives audit projet au niveau du budget d'investissement.

Enfin, afin de permettre à ce Ministère d'honorer ses engagements quant à l'exécution de ce projet dans les meilleures conditions, je vous saurai gré des mesures que vous voudriez bien faire prendre pour la mise en place des crédits sollicités au titre de l'exercice 2017 dans les meilleurs délais.



Pour le Ministre de l'Intérieur et par délégation
Le Directeur Général Adjoint
des Affaires Administratives
Signé : **Abdelrahman EL-HUJAJI**

ROYAUME DU MAROC
Ministère de l'Intérieur
Secrétariat Général
Direction des Affaires Administratives

Rabat-12 8 SEP. 2017

1106

Le Ministre de l'Intérieur
A
Monsieur le Ministre de l'Economie et des Finances
Direction du Budget
- Sous-Direction des Financements Extérieurs des Projets Publics -

Objet : Crédits relatifs au Projet d'Identification et de Ciblage pour les Programmes de Protection Sociale
Réf. : Mes lettres n° 33 du 05/07/2017 et n° 708 du 20/07/2017

Faisant suite à mes envois cités en référence, et dans le cadre de la mise en place des crédits afférents au projet d'Identification et de Ciblage pour les Programmes de Protection Sociale au titre de l'exercice 2017, j'ai l'honneur de vous demander de bien vouloir inviter vos services compétents pour le déblocage au profit de ce Ministère, d'un crédit budgétaire de 2.132.192 DH (Deux million cent trente-deux mille cent quatre-vingt-douze dirhams) sur le budget de fonctionnement ; sachant que le montant total des engagements s'élève à 21.050.440 DH.

Cette enveloppe servira à la couverture des dépenses afférentes aux contrats passés par ce Ministère, en se limitant au crédit de paiement nécessaire au titre de l'exercice 2017. Le reliquat devra faire l'objet d'un engagement courant l'exercice 2018.

Je vous saurai gré de votre diligence pour le déblocage du crédit sollicité, au niveau de la rubrique budgétaire du chapitre : 1.2.1.2.0.08.000, Art : 1000, Paragraphe : 91, Ligne : 12, intitulé "Assistance technique et conseils".



Pour le Ministre de l'Intérieur et par délégation
le Wali Secrétaire Général
Signé : Mohamed FAOUZI