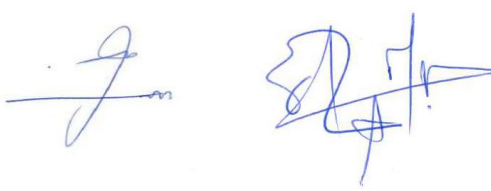



Procédure

Gestion de la cartographie des risques

Code : PRC.016.GDR.01.20

Visa de la fonction métier	Visa de la Présidence
	
Date :	Date :

Auteurs	:	A. EL MOUSSELY / H. OUAKACH
Date	:	01/06/2020
Version	:	1.0
Statut	:	Version Finale

Liste de diffusion	Objet de la diffusion		
	Pour Action	Pour Information	Pour Classement
Gestionnaire des risques	X		
Toutes les Fonctions MDF	X	X	
Direction Contrôle & Risk Management	X	X	X

Gestion des risques	Gestion de la cartographie des risques	Procédure mise à jour
---------------------	--	-----------------------

Historique				
Version	Code	Date de mise en place	Auteur	Motif d'élaboration ou de mise à jour
1.0	PRC.016.GDR.01.20	01/06/2020	A. EL MOUSSELY / H. OUAKACH	Procédure mise en place dans le cadre du projet Modélisation des Processus MedF

Sommaire

1.	GENERALITES	3
2.	LOGIGRAMME TACHE-UTILISATEUR	6
3.	DESCRIPTION DE LA PROCEDURE	7
1.	Effectuer un découpage	7
2.	Déterminer le risque	7
3.	Définir le risque.....	7
4.	Valider la cartographie des risques	8
5.	Insérer la cartographie des risques sur l'outil	8
6.	Mettre en œuvre la cartographie	9
7.	Mettre à jour la cartographie des risques.....	9
4.	MATRICE DE CONTROLE	10

1. GENERALITES

Objectif de la procédure :

Cette procédure décrit les modalités d'élaboration et de gestion de la cartographie des risques opérationnels qui consiste en :

- L'identification et l'évaluation des risques opérationnels liés aux diverses activités de Mediafinance banque et l'évaluation des dispositifs de contrôle ;
- La préconisation et la mise en œuvre des plans d'action et des mesures d'atténuation de ces risques ;
- La mise à jour périodique ou ponctuelle des cartographies des risques opérationnels.

Circulaire de référence

- Circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib N° 4/W/2014, du 30 octobre 2014 relative au contrôle interne des établissements de crédit ;
- Directive 29/G/2007 de BAM relative au dispositif de la Gestion des risques opérationnels ;
- Politique de Gestion et Contrôle des Risques (Cf. POL.001) ;
- Procédure de « Gestion de la base incident » (Cf. PRC.017) ;
- Fiches de Contrôle de 1^{er} niveau et 2^{ème} niveau ;
- Rapports ISAE 3402 type 1 & type 2.

Processus de référence :

- Gestion des Risques Opérationnels

Acteurs Concernés :

- Comité d'Audit & des Risques ;
- Comité du Contrôle Interne et des Risques ;
- Direction Contrôle & Risk management ;
- Gestionnaire des risques ;
- Responsables de fonctions ;

Références externes de la procédure :

- 401/02-13 « Politique de gestion des risques opérationnels Groupe » de la BCP ;
- Définitions des catégories d'événements ou sources majeures des risques opérationnels selon la circulaire n°29/G/2007 de BAM (Cf. Annexe 1) ;
- Lignes de métiers selon Bâle II (Cf. Annexe 2) ;
- Catégories d'événements de risque opérationnel selon Bâle II (Cf. Annexe 3) ;
- Grilles d'évaluation de l'impact financier potentiel et la fréquence d'occurrence (Cf. Annexe 4) ;

Supports utilisés :

- eFrontRisk BCP

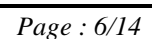
Résumé de la procédure

<i>Action</i>	<i>Acteur</i>	<i>Elément déclencheur</i>
Effectuer un découpage des processus, des activités et des tâches	Gestionnaire des risques	Suite à un besoin d'élaborer une cartographie des risques
Définir les risques	Gestionnaire des risques	Pour chaque tâche : un événement de risque (à partir des procédures).
Evaluer les risques	Gestionnaire des risques	Evaluer chaque risque
Recenser les contrôles existants	Gestionnaire des risques & Contrôleurs Permanents	Recenser les contrôles énumérés au niveau de : - La Procédure de travail ; - Les Rapports ISAE 3402 Type 1 & 2
Recenser les contrôles cibles	Gestionnaire des risques & Contrôleurs Permanents	Repenser à des contrôles à mettre en place pour renforcer le processus.
Echanger et Valider la cartographie	Gestionnaire des risques & Utilisateurs	Envoyer la cartographie aux utilisateurs pour complément et validation.
Validation finale de la cartographie	Directeur Contrôle & Risk Management	Faire valider la cartographie par le Directeur DCRM
Insérer la cartographie des risques sur l'outil	Administrateur eFrontRisk (BCP)	Dans le mois qui suit la réception de la cartographie des risques envoyées par le Gestionnaire des risques
Mettre à jour la cartographie des risques	Gestionnaire des risques	A chaque changement : - De la procédure de travail ; - Des fiches de contrôle (CP) ; - Organisationnel, Réglementaire, ...

Règles de gestion

- Le risque opérationnel est défini par la circulaire BAM N° 29/G/2007 comme étant « le risque de perte résultant de défaillances inhérentes aux procédures, au personnel et aux systèmes internes ou à des événements extérieurs ». Cette définition inclut le risque juridique, mais exclut les risques stratégiques et de réputation.
- La cartographie des risques représente l'image à un instant donné des risques potentiels liés à une activité.
- La cartographie des risques est un outil de bonne gestion qui répond aux besoins d'identification, d'évaluation et de suivi des risques, conformément à la réglementation en vigueur.
- La cartographie des risques a pour objectif de quantifier l'ensemble des risques que Mediafinance prend afin d'assurer une bonne rentabilité.

- La cartographie hiérarchise les différents scénarii qui peuvent perturber le fonctionnement normal des activités et qui vont engendrer des pertes certaines pour Mediafinance.
- L'identification des risques dans le cadre de la cartographie se base sur les risques identifiés sur les procédures de travail, sur les dires d'expert (utilisateurs), et également sur la collecte des incidents dans le cadre de la procédure « Gestion de la base incident » (Cf. PRC.017).
- Le Backtesting de la cartographie des risques avec la base "incidents" a pour objectif de rapprocher les risques cartographiés avec les risques avérés afin de :
 - Dégager les risques avérés significatifs non cartographiés ;
 - Dédire les risques cartographiés non significatifs ;
 - Revoir la cotation des risques.
- Les risques identifiés dans la cartographie des risques doivent être répertoriés dans les référentiels de contrôle et ainsi avoir leurs points de contrôle (et vice versa, tout point de contrôle est créé suite à un risque identifié). Egalement, chaque contrôle identifié dans les Rapports ISE 3402 type 1 & 2 doit être par rapport à un risques avéré ou potentiel répertorié dans la cartographie des risques.
- La cartographie des risques peut être utilisée :
 - Dans la priorisation des missions lors de l'élaboration du plan d'audit annuel (Cf. Procédure Elaboration du plan d'audit) ;
 - Dans la préparation de la mission d'Audit - Approche par les risques ;
 - Dans le calcul du ratio de solvabilité afin de quantifier le risque.
- La cartographie des risques opérationnels est dynamique. Elle doit être mise à jour au moins deux fois par an (début de semestre) au regard des incidents enregistrés dans la base "incidents" et la survenance d'un risque non répertorié (en collaboration avec le Responsable Contrôle permanent).
- La mise à jour interviendrait dans le cas de changements organisationnels ou réglementaires, de la mise en place des chantiers réduisant les risques (au sein d'un processus).
- La mise à jour des événements de risque (ajout, suppression ou modification des événements de risque et des contrôles), ou la prise en charge d'une évaluation spécifique d'un événement de risque est du ressort de la Fonction Gestion & Contrôle des Risques (Direction Contrôle & Risk Management).



3. DESCRIPTION DE LA PROCEDURE

- Elaboration de la cartographie des risques

Cette procédure se déclenche :

- Suite à un besoin d'élaborer une cartographie des risques pour un processus, une activité ou un service.

1. Effectuer un découpage

La politique de gestion des risques à Mediafinance veut que tous les risques soient identifiés et cartographiés.

Afin d'élaborer la cartographie des risques, le Gestionnaire des Risques effectue un découpage des processus et des sous processus.

2. Déterminer le risque

Ensuite la (es) procédure (s) relative (s) à chaque processus est découpée par opérations. Pour chaque opération un événement de risques est déterminé. La définition de chaque risque est reprise en commentaire.

Un risque est également déterminé par les points de contrôle mis en place. Chaque point de contrôle est affecté à un risque.

3. Définir le risque

La cartographie des risques opérationnels est formalisée par le Gestionnaire Risques à la suite des séances de travail tenues avec les responsables des fonctions concernées. Il procède de la manière suivante :

- Identifier les événements de risque opérationnel sur la base des processus à la suite des réunions avec les Responsables métiers, et ce, conformément à la liste définie par Bank Al Maghrib, qui représente les catégories de risques potentiels.

Chaque événement de risque est associé à une ligne de métier et à une catégorie d'événement de risque conformément à la liste des catégories et des lignes de métiers définis par Bank Al Maghrib et les recommandations de Bâle II.

Le Gestionnaire des Risques doit ensuite définir une cause pour chaque risque :

- Défaillance des procédures ;
- Défaillance du Système d'information ;
- Défaillance du matériel ;
- Défaillance des ressources humaines.

Chaque cause de risque est ensuite reliée à une catégorie baloise :

- Exécution, livraison et gestion des processus ;
- Clients, produits, pratiques commerciales et réglementation ;
- Dommages aux actifs corporels ;
- Dysfonctionnements de l'activité et des systèmes ;

- Fraude externe ;
 - Fraude interne ;
 - Pratiques en matière de sécurité sur le lieu du travail.
- Evaluer les impacts avérés et potentiels des risques identifiés en prenant en compte le dispositif de contrôle existant, selon les échelles d'évaluation qualitatives.

Chaque événement préalablement identifié fait l'objet d'une évaluation/estimation en risque fondée sur l'appréciation de :

- Son impact financier potentiel : Perte potentielle en cas de survenance
- Le Gestionnaire des risques, doit définir la conséquence du risque :
- . Perte financière Directe ;
 - . Perte financière indirectes ;
 - . Les manques à gagner ;
 - . Les suspens ;
 - . Et les conséquences non financières.
- Sa fréquence annuelle d'occurrence : Nombre de cas de survenance potentiels par année.
 - La qualification de son impact financier maximal : critique ou non critique
- Recenser les contrôles existants pour chaque événement de risque et l'évaluer selon une échelle qualitative d'évaluation du niveau de maîtrise (CF. Grilles d'évaluation en Annexe N°5) ;

Lors des séances de travail avec les responsables métiers, les gestionnaires procèdent à l'inventaire des contrôles existants (procédures, circulaires, contrôles manuels, visuels et automatiques) ;

- Proposer lors des entretiens, les plans d'action nécessaires au renforcement du dispositif de maîtrise du risque afin d'atténuer l'exposition au risque ;
- Inventorier les indicateurs d'alerte le cas échéant.

Une fois la cartographie finalisée, il faut la transmettre aux fonctions concernées pour validation.

4. Valider la cartographie des risques

Le Gestionnaire des risques Mediafinance doit obtenir la validation de la cartographie des utilisateurs et de son Responsable hiérarchique (Directeur Contrôle & Risk Management).

5. Insérer la cartographie des risques sur l'outil

Après validation, le Gestionnaire des risques Mediafinance envoie par mail dans le mois qui suit, à l'administrateur eFrontRisk BCP une demande d'insertion de la cartographie sur l'outil.

Une fois insérée, l'administrateur notifie le gestionnaire des risques Mediafinance par mail.

Le Gestionnaire des risques Mediafinance doit vérifier, par la suite, que la cartographie des risques est insérée sur eFrontRisk

6. Mettre en œuvre la cartographie

Après cette validation le Gestionnaire des Risques informe à son tour le Responsable du Contrôle Permanent. Ce dernier doit programmer un plan d'action à retenir pour la résolution des risques (Cf. Procédure Plan d'atténuation).

La sélection des plans d'action s'effectue sur la base de la hiérarchisation des événements de risque par ordre de priorité et selon leur score, leur niveau de maîtrise, et la criticité de leur impact maximal.

Le Responsable du Contrôle Permanent est tenu de présenter, au Comité du Contrôle Interne & des risques, le plan d'actions retenu et en assurer le suivi.

7. Mettre à jour la cartographie des risques

Le Gestionnaire des Risques mène les analyses nécessaires à l'insertion du nouveau risque, ou à la mise à jour d'un risque existant.

Cette mise à jour se déclenche à la suite de :

- La mise à jour de la base incident (Cf. Procédure Gestion de la base incident) ;
- Un changement de la réglementation impactant la cartographie des risques ;
- L'insertion de nouveaux contrôles ;
- La survenance très fréquente d'un incident avec un impact fort ;
- Une recommandation d'une mission d'audit interne ou externe ;
- La survenance d'un incident dans le cadre d'un Benchmark dans une autre banque.

Il doit refaire toutes les tâches énumérées ci-dessus (Cf. Paragraphes 4, 5 et 6).

Ensuite il envoie la cartographie mise à jour à l'administrateur eFrontRisk BCP afin de l'insérer sur l'outil. Après insertion, ce dernier doit en informer le Gestionnaire des risques afin de vérifier la cartographie sur l'outil.

Le Gestionnaire des risques Mediafinance doit vérifier, par la suite, que la cartographie des risques a été mise à jour sur eFrontRisk.

4. MATRICE DE CONTROLE

Nom de l'opération	Responsable de l'opération	Matérialisation
Découpage des processus	Directeur Contrôle & Risk Management	Cartographie des risques
Détermination des risques	Directeur Contrôle & Risk Management	Cartographie des risques
Définition des risques	Directeur Contrôle & Risk Management	Cartographie des risques
Validation des risques	Directeur Contrôle & Risk Management	Cartographie des risques
Validation de la cartographie des risques	Directeur Contrôle & Risk Management	Cartographie des risques
Implémentation de la cartographie des risques sur eFrontRisk	Directeur Contrôle & Risk Management	Impression de l'écran de eFrontRisk
Mise en œuvre de la cartographie des risques	Directeur Contrôle & Risk Management et Contrôle Permanent	Fiches de contrôle
Mise à jour de la cartographie des risques	Directeur Contrôle & Risk Management	Impression de l'écran de eFrontRisk

**Définitions des catégories d'événements ou sources majeures des risques
opérationnels selon la circulaire n°29/G/2007 de BAM :**

- ✓ ***Fraude interne*** : Tout acte impliquant au moins une partie interne à l'établissement et visant à détourner des biens, des règlements ou des paiements, ou à contourner des dispositions légales ou réglementaires (ex : Informations inexactes sur les positions, vol commis par un employé, opérations ou activités non autorisées, transactions sciemment non notifiées, détournement de fonds, falsification de documents, délit d'initié, ou commissions occultes).
- ✓ ***Fraude externe*** : Tout acte imputable à des tiers visant à détourner des biens, des règlements ou des paiements, ou à contourner des dispositions légales ou réglementaires (vol, fraude, dommages liés au piratage informatique, contrefaçon, falsification de chèques, ...).
- ✓ ***Pratiques inappropriées en matière d'emploi et sécurité sur les lieux de travail*** : Tout acte non conforme au code du travail ou aux conventions collectives relatives à l'emploi, la santé ou la sécurité des employés, ou susceptible de donner lieu à des demandes d'indemnisation au titre d'un dommage personnel, d'atteinte à l'égalité des employés ou d'actes de discrimination, d'activités syndicales ou de responsabilité civile d'une manière générale.
- ✓ ***Pratiques inappropriées concernant les clients, les produits et l'activité commerciale*** : Tout manquement non intentionnel ou dû à la négligence, à une obligation professionnelle envers des clients ou imputable à la nature ou la conception d'un produit donné (ex : violation de la confidentialité des informations sur la clientèle, blanchiment de fonds, exercice illégal de certaines activités soumises à agrément, vente agressive, dépassement des limites d'exposition autorisées pour un client, ...).
- ✓ ***Dommage aux biens physiques*** : Destructures ou dommages résultant d'une catastrophe naturelle ou d'autres sinistres (vandalisme, terrorisme, ...).
- ✓ ***Interruption d'activité et pannes de systèmes*** : Dysfonctionnement de l'activité (interruption ou perturbation d'un service) ou des systèmes (matériel informatique, logiciel, télécommunication, ...)
- ✓ ***Inexécution des opérations, livraisons et processus*** : Problèmes dans le traitement d'une opération ou dans la gestion des processus ou des relations avec des fournisseurs et d'autres contreparties commerciales (ex : données incorrectes ou erronées sur des clients, pertes ou endommagement d'actifs de la clientèle, documentation légale insatisfaisante, gestion des sûretés inadéquate, inexactitudes dans les rapports externes, ...).

ANNEXE 2 :**Lignes de métiers selon Bâle II**

Lignes de métiers	Liste des activités
Financement des entreprises	<ul style="list-style-type: none"> - Prise ferme d'instruments financiers et/ou placement d'instruments financiers avec engagement ferme - Services liés à la prise ferme - Conseil en investissement - Conseil aux entreprises en matière de structure du capital, de stratégie industrielle et de questions connexes, conseil et services en matière de fusions et de rachat d'entreprises - Recherche en investissements et analyse financière et autres formes de recommandations générales concernant les transactions sur instruments financiers.
Activité de marché	<ul style="list-style-type: none"> - Négociation pour compte propre - Intermédiation sur le marché interbancaire - Intermédiation sur le marché monétaire - Réception et transmission d'ordres portant sur un ou plusieurs instruments financiers - Transactions pour le compte de clients
Banque de détail	<ul style="list-style-type: none"> - Réception de dépôts et d'autres fonds remboursables - Prêts - Crédits-bails - Octroi de garanties et souscription d'engagements
Banque Commerciale	<ul style="list-style-type: none"> - Réception de dépôts et d'autres fonds remboursables prêts - Crédits-bails - Octroi de garanties et souscription d'engagements
Païement et règlement	<ul style="list-style-type: none"> - Opérations de paiement - Emission et gestion de moyens de paiement
Courtage de détail	<ul style="list-style-type: none"> - Réception et transmission d'ordres portant sur un ou plusieurs instruments financiers - Exécution d'ordres pour le compte de clients
Service d'agence	<ul style="list-style-type: none"> - Garde et administration d'instruments financiers pour le compte de clients, y compris la conservation et les services connexes, comme la gestion de trésorerie/de garanties
Gestion d'actifs	<ul style="list-style-type: none"> - Gestion de portefeuille - Gestion d'OPCVM - Autres formes de gestion d'actifs

Catégories d'événements de risque opérationnel selon Bâle II

Catégorie BALE II	Sous catégorie BALE II	Exemples
Exécution, livraison et gestion des processus	Saisie, exécution et suivi des transactions	Erreur de saisie
		Erreur de routage des transactions
		Non respect d'une procédure
		Problème de communication
		Non respect des délais ou d'obligations
		Données de références erronées
		Décisions inappropriées, erreurs d'appréciations
		Erreur de manipulation du système
		Perte des chèques lors du transport, perte des valeurs,(Valeurs égarées)
		Différence de caisse
		Défaillance d'enregistrement des contrats : oubli des garanties, oubli de faire signer le client sur un contrat de crédit
		Défaute de notifications aux clients
		Défaute d'archivage par négligence : perte des dossiers clients, Perte de document...
		Destruction non intentionnelle des archives
Surveillance et notification financière	Erreur comptable	
	Manquement à l'obligation de notification	
	inexactitude dans les rapports externes (pertes)	
	Absence d'autorisation des clients, dossiers non signés,....	
Admission et documentation clientèle	Documents juridiques absents/incomplets	
	Accès non autorisé aux comptes	
Gestion des comptes clients	Données clients incorrectes (pertes)	
	Actifs clients perdus ou endommagés par négligence	
Contreparties commerciales	Faute d'une contrepartie hors clientèle	
	Divers conflits avec une contrepartie hors clientèle	
Fournisseurs	Sous-traitance	
	Conflits avec les fournisseurs	
Clients, produits, pratiques commerciales et réglementation	Conformité, diffusion d'informations et devoir fiduciaire	Violation du devoir fiduciaire/de recommandations
		Conformité/diffusion d'informations (connaissance de la clientèle,etc.)
		violation de la confidentialité de la clientèle
		atteinte à la vie privée
	Défauts de production	Vente agressive
		Opérations fictives
		Utilisation abusive d'informations confidentielles
		Produits inappropriés, mal conçus,....
	Selection, parrainage et exposition	Défaute dans l'élaboration des modèles de contrat
		Tarification non appropriée (problème dans la conception de la tarification)
		Défaute de définition des limites (risque de crédit et de marché)
		Défaute de sélection des clients : modèles de sélection erronés, non testé,....
	Pratiques commerciales de place incorrectes	Pratiques commerciales abusives
		Non respect de la loi bancaire
Non respect de la réglementation de travail		
Non respect des règles de fonctionnement des marchés organisés		
Non respect des exigences réglementaires		
Non respect des exigences comptables et de communication financière		
Services-conseil	Non respect de la législation fiscale	
	Blanchiment et financement du terrorisme	
	Non respect d'autres lois	
	Conflits sur l'efficience des prestations	
Dommage aux actifs corporels	Catastrophes et autres sinistres	Bris de glace
		Détérioration matériel informatique
		Dégâts des eaux
		Incendie
Dysfonctionnements de l'activité et des systèmes	Systèmes	Vandalisme
		Tremblement de terre
		Inondation
		Terrorisme
Fraude externe	Vol et Fraude	Indisponibilité de Logiciel, serveurs, applications
		Télécommunications: indisponibilité de la ligne CFT
		Panne dans le matériel bureautique :PC, imprimante...
		Interruption d'activités
Fraude Interne	Vol et fraude	Vol qualifié/Détournement
		Hold up
		Usurpation d'identité et contrefaçon
		Tirage croisés
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité des systèmes	Effet de cavalerie
		Falsification de pièces justificatives
		Falsification de caution
		Falsification des valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Vol et fraude	Piratage informatique
		Vol d'informations (avec perte financière)
		Détournement/ Malversation
		Connivence avec des tiers
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Activité non autorisée	Subtilisation de carte monétique
		Subtilisation de formule de chèque
		Retrait frauduleux par MAN 14
		Vol chèques autos
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Tirage croisés
		Falsification de pièces justificatives
		Opérations frauduleuses/ irrégulières
		Destruction malveillance de biens
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Contrefaçon
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
		Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
		Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égalité et discrimination	corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
		Crédits fictifs
		Escompte chèques sans autorisation
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Relations de travail	Mauvaise gestion des carrières, des rémunération et des avantages
		Gestion des partenaires sociaux
		Manque de dispositif de sécurité physique
		Manque de couverture contre les accidents de travail
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Sécurité du lieu de travail	Tous types de discrimination
		Usurpation de compte/d'identité/etc...
		corruption/commissions occultes
		Conservation de valeurs
Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu du travail	Égal	

Fréquence et Impact

Fréquence	Score	Valeurs
1- Extrêmement rare	1	Moins d'une fois dans plusieurs années
2- Rare	2	jusqu'à une fois par an
3-Peu fréquent	3	Quelques fois par an
4-Fréquent	4	Quelques fois par mois
5-Très fréquent	5	Quelques fois par semaine
6-Permanent	6	Permanent : quelques fois par jour

Impact	Score	Valeurs*
1- Faible	1	< 0,5 kDH
2- Modéré	2	Entre 0,5 et 5 kDH
3- Moyen	3	Entre 5DH et 50 kDH
4- Fort	4	Entre 50 DH et 500 kDH
5- Majeur	5	Entre 500 DH et 5 000 kDH
6- Critique	6	Sup à 5 000 kDH