

Exercice 2 - Schéma de corruption : Modifications contractuelles injustifiées / Dérive du périmètre (scope creep)

Objectif de l'exercice

L'objectif de cet exercice est de former les participant-e-s à identifier les risques de corruption liés aux modifications contractuelles injustifiées (dérive du périmètre). À partir de l'étude de cas « Green Buffer Zone Restoration », les participant-e-s apprendront à reconnaître les situations dans lesquelles des changements de projet — tels que le détournement de fonds initialement destinés à la conservation vers des infrastructures non prévues — révèlent une mauvaise utilisation des ressources publiques et un manque de redevabilité.

L'objectif de cet exercice est de renforcer la capacité des participant-e-s à identifier les risques de corruption résultant de modifications contractuelles injustifiées, également appelées scope creep, lors de la mise en œuvre de marchés publics. La dérive du périmètre survient lorsque les contractants introduisent des changements qui dépassent les objectifs convenus, détournant souvent des fonds ou des ressources des objectifs initiaux de conservation.

En utilisant l'étude de cas « Green Buffer Zone Restoration », les participant-e-s apprendront à reconnaître quand des modifications du projet — telles que le transfert de fonds de la conservation vers des infrastructures sans lien — signalent une mauvaise utilisation des ressources publiques et un manque de responsabilité.

En analysant ce scénario, les participant-e-s apprendront à :

- Reconnaître comment des changements de périmètre sans justification écologique peuvent signaler une corruption.
- Identifier des signaux d'alerte tels que des rapports vagues, un manque de transparence et l'absence d'expertise ou de consultation publique.
- Comprendre comment des modifications injustifiées peuvent masquer un détournement de fonds et compromettre les résultats environnementaux.
- Comparer des pratiques défaillantes avec les normes de bonne gouvernance, où les modifications contractuelles doivent être justifiées, examinées et approuvées de manière transparente.

Instructions

Étape 1

Lire la description du projet, l'extrait du contrat et examiner la photo figurant à l'annexe 1.3. Porter une attention particulière à la cohérence entre le périmètre défini dans le contrat et celui visible sur la photographie.

- Annexe 1.1: Description du projet,
- Annexe 1.2: Extrait du contrat,
- Annexe 1.3: Capture d'écran du site web du projet.

Étape 2

Lire les documents figurant aux annexes 1.4 à 1.7. Porter une attention particulière aux changements introduits dans le projet et dans l'exécution du contrat.

- Annexe 1.4: Extrait de l'avenant au contrat,
- Annexe 1.5: Extrait du rapport environnemental d'une ONG,
- Annexe 1.6: Rapport de livraison et d'acceptation,
- Annexe 1.7: Facture.

Étape 3

Répondre aux questions du quiz figurant à l'annexe 1.8

- Sur la base de votre analyse, répondez aux questions à choix multiples fournies.
- Chaque question est conçue pour mettre en évidence un facteur ou un problème augmentant le risque de corruption.
- Chaque question précise s'il s'agit d'une réponse unique ou multiple. Après la sélection d'une réponse, la justification de la bonne réponse sera affichée.

Annexe 1.1: Description du projet

Titre : Restauration de la zone tampon verte dans le site Natura 2000 « Complexe de zones humides forestières »

Source de financement : Fonds européen de développement régional (FEDER) + cofinancement national

Budget : 1.2 million d'euros

Duration : 12 mois

Autorité contractante : Office régional de protection de l'environnement

Contractant : EcoHabitat Consulting Ltd.

Objectifs :

- **Restauration des habitats :** Élimination des espèces invasives et plantation de végétation indigène.
- **Suivi de la qualité de l'eau :** Conception et installation de stations de suivi.
- **Soutien à la biodiversité :** Mesures en faveur d'espèces telles que *Lutra lutra* et *Triturus cristatus* (triton crêté).
- **Accès des visiteurs :** Infrastructures à faible impact (par exemple, sentiers écologiques) ; aucune construction de grande envergure autorisée.
- **Conformité :** Tous les aménagements doivent être conformes à l'article 6 de la directive Habitats et au principe DNSH.

Livrables :

- Plan d'engagement des parties prenantes incluant des consultations publiques et des réunions avec les parties concernées (municipalités, autorités de l'eau et administration environnementale).
- Conception de la zone du projet.
- Travaux de restauration des habitats couvrant une superficie de 5,2 hectares, avec une augmentation de 40 % de la couverture végétale et une amélioration des conditions d'habitat pour les espèces prioritaires (*Lutra lutra* et *Triturus cristatus*).
Construction d'infrastructures touristiques comprenant des sentiers éducatifs écologiques et un bâtiment de centre d'accueil des visiteurs dont l'emprise au sol ne dépasse pas 60 m².
- Installation de cinq stations de suivi de la qualité de l'eau



1

Annexe 1.2: Extrait du contrat

Titre du projet : Restauration de la zone tampon verte – Natura 2000 « Complexe de zones humides forestières »

Source de financement : Fonds européen de développement régional (FEDER) + cofinancement national

Budget : 1.2 million d'euros

Durée : 12 mois

Autorité contractante : Office régional de protection de l'environnement

Contractant : EcoHabitat Consulting Ltd.

Date : 01.08.2024

“Clause 3 – Périmètre des travaux

3.1 Engagement des parties prenantes

Le contractant doit élaborer et fournir un plan complet d'engagement des parties prenantes. Il doit également organiser des consultations publiques et des réunions avec les entités concernées, notamment les municipalités, les autorités de l'eau et les organismes de l'administration environnementale.

3.2 Conception de la zone du projet

Le contractant doit préparer et soumettre la conception complète de la zone du projet désignée, conformément aux normes techniques et environnementales applicables.

3.3 Travaux de restauration des habitats

Le contractant doit réaliser des travaux de restauration des habitats sur une superficie de 5,2 hectares. Ces travaux incluent notamment une augmentation de la couverture végétale de quarante pour cent (40 %) et l'amélioration des conditions d'habitat pour les espèces prioritaires, en particulier *Lutra lutra* et *Triturus cristatus*.

3.4 Construction d'infrastructures touristiques

Le contractant doit construire des infrastructures touristiques écologiques comprenant des sentiers éducatifs et un centre d'accueil des visiteurs. L'emprise au sol du centre d'accueil ne doit pas dépasser soixante (60) mètres carrés.

¹ Photo sources: <https://www.suffolkwildlifetrust.org/great-crested-newt>, Pixabay, <https://wildlifehelp.org/animals/river-otter>

3.5 Stations de suivi de l'eau

Le contractant doit installer cinq (5) stations de suivi de l'eau dans la zone du projet, en garantissant leur pleine fonctionnalité et leur conformité aux spécifications techniques pertinentes.

3.6 L'accès des visiteurs doit être limité à des infrastructures à faible impact (sentiers écologiques). La construction de bâtiments de grande envergure, y compris des centres d'accueil ou des parkings, est expressément interdite.

3.7 La documentation livrée doit être soumise en formats numérique et papier, conformément aux spécifications techniques fournies par l'autorité contractante.

“Clause 5 – Rapports et vérification

5.1 Le contractant doit soumettre des rapports d'avancement trimestriels détaillant les activités, les dépenses et les résultats du suivi.

5.2 Tous les livrables doivent faire l'objet d'un examen par des experts indépendants avant leur acceptation.

5.3 L'autorité contractante se réserve le droit de suspendre le paiement jusqu'à la vérification et l'approbation des livrables.

“Clause 12 – Modifications du périmètre

12.1 Toute modification du périmètre des travaux, y compris, mais sans s'y limiter, le développement d'infrastructures, la réaffectation de ressources budgétaires ou la modification des objectifs de restauration écologique, doit faire l'objet d'un avis formel d'experts environnementaux accrédités. Cet avis doit être documenté et soumis à l'autorité contractante avant l'approbation de la modification. L'autorité contractante doit s'assurer que toute modification est conforme aux objectifs de conservation du site Natura 2000 et ne compromet pas le respect de la législation environnementale de l'UE.

Annexe 1.3 : Capture d'écran du site web du projet



Green Buffer Zone Restoration in the Natura 2000 'Forest Wetlands Complex'



Departments

Conservation

Air Quality

Water Protection

Research

Education & Outreach

FREE FAST SALE	BETTER Greasy Delivery Online Repping 10% SALE
Buy Rancho Cucamonga Land and Farm	Your Ad Could Be Here

Successful natural restoration: Reviving landscapes and rebuilding ecological balance

The Regional Environmental Protection Office, with EcoHabitat Consulting Ltd., has successfully completed a €1.2 million ERDF-funded project restoring the "Forest Wetlands Complex." Over 12 months, invasive species were removed and native vegetation replanted across 3.2 hectares, improving habitats for *Lutra lutra* and *Triturus cristatus*. Five modern water monitoring stations now safeguard quality, while eco-friendly paths, a new educational center, and parking facilities welcome visitors. Schools and families can explore nature, attend workshops, and enjoy the center's restaurant, making the site both a living classroom and a leisure destination. Public consultations ensured strong community involvement, and the project fully complies with Article 6 of the Habitats Directive and the DNSH

Graphique : Image générée par IA

Text:

Restauration naturelle réussie : redonner vie aux paysages et rétablir l'équilibre écologique

L'Office régional de protection de l'environnement, en collaboration avec EcoHabitat Consulting Ltd., a mené à bien un projet de restauration du Complexe de zones humides forestières, financé à hauteur de 1,2 million d'euros par le FEDER. Sur une période de 12 mois, des espèces invasives ont été éliminées et une végétation indigène a été replantée sur 3,2 hectares, améliorant les habitats de *Lutra lutra* et *Triturus cristatus*.

Cinq stations modernes de suivi de la qualité de l'eau assurent désormais la protection des ressources hydriques, tandis que des sentiers écologiques, un nouveau centre éducatif et des installations de stationnement accueillent les visiteurs. Les écoles et les familles peuvent explorer

la nature, participer à des ateliers et profiter du restaurant du centre, faisant du site à la fois une salle de classe à ciel ouvert et un espace de loisirs.

Des consultations publiques ont permis une forte implication de la communauté, et le projet est pleinement conforme à l'article 6 de la directive Habitats ainsi qu'au principe DNSH.

Annexe 1.4 : Extrait de l'avenant au contrat

Avenant n° 1

Title du projet : Green Buffer Zone Restoration – Natura 2000 « Forest Wetlands Complex »

Source de financement : Fonds européen de développement régional (FEDER) + cofinancement national

Budget : 1.2 million d'euros

Durée : 15 mois

Autorité contractante : Office régional de protection de l'environnement

Contractant : EcoHabitat Consulting Ltd.

Date de l'avenant : 01.05.2025

Avenant n° 1 au contrat

Le présent avenant (« Avenant n° 1 ») est conclu entre l'autorité contractante (« le Client ») et EcoHabitat Consulting Ltd. (« le Contractant ») et fait partie intégrante du contrat signé le 1er août 2024.

Préambule

ATTENDU QUE les parties ont conclu un contrat pour l'exécution de travaux de restauration des habitats et la construction d'infrastructures d'écotourisme ;

ATTENDU QUE les parties souhaitent désormais modifier certaines dispositions du contrat afin de refléter de nouvelles exigences ;

IL EST CONVENU CE QUI SUIT :

1. Périmètre territorial et restauration des habitats

La clause 3.3 du contrat est modifiée comme suit :

Le contractant doit réaliser des travaux de restauration des habitats sur une superficie de 5,2 hectares. Ces travaux incluent notamment une augmentation de la couverture végétale de dix pour cent (10 %) et l'amélioration des conditions d'habitat pour les espèces prioritaires, en particulier *Lutra lutra* et *Triturus cristatus*.

2. Infrastructures touristiques

La clause 3.4 du contrat est modifiée comme suit :

Le contractant doit construire un centre d'accueil des visiteurs d'une surface utile approximative de quatre cent cinquante (450) mètres carrés ainsi qu'un parking d'une capacité de soixante (60) véhicules, destinés à soutenir les activités d'écotourisme.

3. Remise de la documentation

La clause 6 du contrat est modifiée comme suit :

Toute la documentation préparée et remise dans le cadre du présent contrat doit être fournie exclusivement en format numérique, conformément aux spécifications techniques fournies par l'autorité contractante.

4. Suppression de la clause 5.2

La clause 5.2 du contrat (« Tous les livrables feront l'objet d'un examen par un expert indépendant avant acceptation ») est supprimée dans son intégralité et n'aura plus aucun effet.

5. Modification de la clause 5.3

La clause 5.3 du contrat est modifiée comme suit :

« Les livrables soumis par le Prestataire seront réputés acceptés si aucune observation écrite, objection ou demande de clarification n'est émise par l'Autorité Contractante dans un délai de quatorze (14) jours calendaires à compter de la date de soumission. Passé ce délai, l'acceptation sera considérée comme automatique, et le Prestataire sera autorisé à procéder à la facturation conformément aux termes du contrat. »

Annexe 1.5: Extrait du rapport de l'ONG

Préparé par : Wetlands Conservation Alliance (ONG)

Date : 1 Septembre 2025

Constatations :

- Les activités de restauration des zones humides ont été réduites de manière significative par rapport au plan initial : seulement 1,5 hectare restauré au lieu de 5,2 hectares.
- Le développement des infrastructures (centre d'accueil, parking) augmente la pression humaine sur les habitats sensibles, en particulier les zones de reproduction du *Triturus cristatus*.
- Aucune preuve de réévaluation de la situation écologique initiale ou de mise à jour de l'Évaluation d'Impact Environnemental (EIE).
- Non-conformité potentielle à l'article 6 de la Directive Habitats et au principe DNSH (Do No Significant Harm).
- Absence de participation des parties prenantes : la communauté locale et les ONG n'ont pas été consultées.

Recommandation : Suspension immédiate des travaux d'infrastructure en attente d'un examen par des experts. Les activités de restauration doivent être prioritaires afin d'atteindre les objectifs de conservation initialement prévus.



Photo: Image générée par IA

Annexe 1.6: Rapport de livraison et d'acceptation

Émis par : Bureau régional de protection de l'environnement

Titre : Rapport final d'acceptation – Restauration de la zone tampon verte

Date : 02 Novembre 2025

Extrait descriptif du rapport final d'acceptation :

Le projet « Restauration de la zone tampon verte – Complexe forestier humide Natura 2000 » a été réalisé sous la supervision du Bureau régional de protection de l'environnement et mis en œuvre par EcoHabitat Consulting Ltd. Avec un budget total de 1,2 million d'euros, cofinancé par le Fonds européen de développement régional et des ressources nationales, l'initiative s'est déroulée sur quinze mois suite à l'amendement du contrat initial.

Tout au long de la mise en œuvre, le Prestataire a livré avec succès un Plan complet de participation des parties prenantes, garantissant l'implication active des municipalités, des autorités de l'eau et des organismes de l'administration environnementale. Les consultations publiques et réunions avec les parties prenantes ont fourni une plateforme de dialogue et de consensus, renforçant la légitimité du projet et le soutien de la communauté.

La conception de la zone du projet a été préparée et soumise conformément aux normes techniques et environnementales, constituant la base des travaux de restauration. Sur les 5,2 hectares désignés, le Prestataire a mené des activités de restauration des habitats qui ont permis une augmentation de 10 % de la couverture végétale. Ces mesures visaient à améliorer les conditions écologiques pour les espèces prioritaires, notamment la loutre d'Europe (*Lutra lutra*) et le triton crêté (*Triturus cristatus*).

Parallèlement, des progrès significatifs ont été réalisés dans le développement des infrastructures d'éco-tourisme. Un centre d'accueil d'une surface utile d'environ 450 m² a été construit, accompagné d'un parking pouvant accueillir soixante véhicules. Des sentiers pédagogiques ont également été établis, offrant un accès à faible impact pour les visiteurs tout en préservant l'intégrité écologique des habitats restaurés.

Pour soutenir le suivi environnemental continu, le Prestataire a installé cinq stations de surveillance de l'eau sur l'ensemble du site. Ces stations sont pleinement opérationnelles et conformes aux spécifications techniques requises, permettant un suivi efficace des conditions hydrologiques.

Enfin, toute la documentation du projet a été livrée au format numérique, respectant les exigences techniques de l'Autorité contractante.

Annexe 1.7: Facture

Contractant : EcoHabitat Consulting Ltd.

Facture No. : 2025/114

Date : 02 Novembre 2025

Description :

- Travaux d'infrastructure (centre d'accueil, parking, aménagement paysager) – 720 000 €
- Restauration de l'habitat (arrachage partiel des espèces invasives, replantation limitée, installation de 2 stations de suivi) – 480 000 €

Montant total : 1,200,000 €

Statut du paiement : Intégralement réglé par le Bureau régional de protection de l'environnement.

Annexe 1.8 Activité Quiz

Détection des signaux d'alerte dans la mise en œuvre des contrats

1. Quelle modification de l'amendement du contrat viole le plus clairement les restrictions de portée originales ?

(Une réponse correcte)

- a) Réduction de l'objectif de couverture végétale de 40 % à 10 %
- b) Remplacement de la documentation imprimée par un format numérique
- c) Construction d'un centre d'accueil de 450 m²

Réponse correcte : a et c

Justification : Le contrat initial interdit explicitement les bâtiments à grande échelle, y compris les centres d'accueil (Clause 3.6). L'agrandissement du centre à 450 m² contredit directement cette clause et constitue un exemple classique de dérive de la portée, pouvant indiquer favoritisme ou mauvaise utilisation des fonds. La réduction de l'objectif de couverture végétale de 40 % à 10 % constitue également un signal d'alerte, car elle compromet l'intégrité écologique et peut refléter une non-conformité ou une intention corrompue.

2. Quel est un signal d'alerte procédural clé dans le processus d'amendement du contrat ?

(Une réponse correcte)

- a) Extension de la durée du contrat de 12 à 15 mois
- b) Aucune opinion d'expert environnemental documentée
- c) Le budget est resté inchangé

Réponse correcte : b

Justification : La Clause 12.1 exige qu'une modification de portée — en particulier affectant l'infrastructure ou les objectifs écologiques — soit précédée d'un avis formel d'experts environnementaux accrédités. L'absence de cette documentation suggère que l'amendement a contourné les garanties requises, compromettant la transparence et la responsabilité.

4. La suppression de la Clause 5.2 pose-t-elle un problème du point de vue de la transparence ?

(Une réponse correcte)

- a) Oui, elle supprime l'exigence d'examen par un expert indépendant
- b) Non, on peut tout changer dans un contrat

Réponse correcte : a

Justification : La Clause 5.2 garantissait que les livrables soient examinés par des experts indépendants avant acceptation. Sa suppression élimine une couche de contrôle critique, facilitant l'approbation de travaux non conformes ou de qualité médiocre — un environnement propice à la corruption.

5. Qu'est-ce qui est suspect dans le rapport final d'acceptation ?

(Sélectionnez tout ce qui s'applique)

- a) Il n'est pas présenté sous forme de tableau
- b) Il affirme que la conception de la zone du projet a été préparée conformément aux normes environnementales et que les conditions écologiques pour les espèces prioritaires ont été améliorées
- c) Il a été émis avant le délai de 14 jours mentionné dans l'amendement du contrat
- d) Il ne confirme pas la conformité avec la Clause 3.1 du contrat, qui exige des consultations obligatoires avec les parties prenantes

Réponse correcte : b et d

Justification : Le rapport est suspect car il prétend à des améliorations écologiques sans indicateurs mesurables, tout en mettant l'accent sur les infrastructures. Cela suggère que la construction a pu être priorisée au détriment de la conservation. De plus, la clause 3.1 exigeait un plan de participation des parties prenantes et des consultations publiques. Les retours des ONG indiquent une absence de consultation, confirmant une non-conformité contractuelle.

6. Le fait que les ONG et les communautés locales n'aient pas été consultées constitue-t-il un signal d'alerte pour corruption ?

(Une réponse correcte)

- a) Non, d'autres dispositions légales peuvent s'appliquer et aucune consultation n'est requise pour ce type d'investissement
- b) Oui, car c'était une exigence du contrat

Réponse correcte : b

Justification : Cette consultation était obligatoire selon le contrat pour garantir la qualité et la transparence du projet. Exclure ces parties compromet la supervision publique et crée un environnement où les décisions peuvent être manipulées sans contestation.

7. Lesquelles des affirmations ci-dessous sont correctes ?

(Sélectionnez tout ce qui s'applique)

- a) Les activités de restauration des zones humides ont été réduites par rapport au plan initial : seulement 1,5 hectare restauré au lieu de 5,2
- b) Le développement des infrastructures (centre d'accueil, parking) augmente la pression humaine sur les habitats sensibles, en particulier les zones de reproduction d'espèces protégées
- c) Malgré de petites incohérences, le projet a permis la restauration de l'habitat naturel pour les espèces protégées à une qualité supérieure à celle initialement prévue

Réponse correcte : a et b

Justification : Plusieurs irrégularités ont empêché le projet de restaurer l'habitat naturel des espèces protégées à la qualité attendue.

9. Quel est le risque de l'acceptation automatique après 14 jours sans retour ?

(Une réponse correcte)

- a) Aucun risque, cela assure une livraison plus rapide du projet
- b) Cela peut permettre l'approbation de livrables non vérifiés
- c) Cette clause incite le prestataire à viser des standards plus élevés pour les documents soumis

Réponse correcte : b

Justification : L'acceptation automatique supprime la vérification active. Si l'Autorité contractante ne répond pas dans les 14 jours, le travail du prestataire est réputé accepté, même s'il est incomplet ou non conforme. Cette faille peut être exploitée pour faire passer des livrables douteux.