



INTÉGRITÉ

EXERCICE 2008

# RAPPORT ANNUEL SUR L'INTÉGRITÉ



PROTÉGER LES POSSIBILITÉS DE DÉVELOPPEMENT





INTÉGRITÉ

EXERCICE 2008

RAPPORT ANNUEL SUR L'INTÉGRITÉ



PROTÉGER LES POSSIBILITÉS DE DÉVELOPPEMENT

### Encadré 1 : La Vice-présidence de l'intégrité de la Banque mondiale

En 2001, la Banque mondiale a institué le Service de déontologie professionnelle (INT), l'organe d'investigation du Groupe de la Banque, rendant directement compte au Président de la Banque et indirectement au Comité d'audit du Conseil des administrateurs du Groupe de la Banque. INT transmet les rapports de ses enquêtes au Président et informe le Comité d'audit une fois par trimestre sur ses principaux résultats et activités. Au cours de l'exercice 08, INT a été élevé au rang de vice-présidence.

INT a pour mission d'enquêter sur les allégations de fraude et de corruption dans les activités financées par le Groupe de la Banque, ainsi que les allégations de cas graves de fraude et de corruption impliquant le personnel. INT mène ses enquêtes administratives conformément à des pratiques, procédures et protocoles reconnus au plan international. Elle présente ses conclusions à d'autres services et responsables de l'institution aux fins de décisions, notamment le Président de la Banque mondiale, les responsables des Opérations régionales, la Société financière internationale (IFC), l'Agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA), les responsables de l'évaluation et de la suspension du Groupe de la Banque mondiale et le Conseil des sanctions (pour les affaires extérieures liées aux projets) et le Vice-président, Ressources humaines (dans les cas de faute professionnelle commise par les agents de la Banque).

INT travaille en liaison étroite avec la Vice-présidence des services juridiques du Groupe de la Banque sur les questions juridiques et stratégiques, notamment les sanctions et les rapports avec les autorités de police nationales. En outre, INT coordonne les activités de lutte contre la corruption avec le Réseau pour la lutte contre la pauvreté et pour la gestion économique de la Banque (PREM), l'Institut de la Banque mondiale (WBI), la Vice-présidence Politiques opérationnelles et services aux pays (OPCS) et les services régionaux du Groupe de la Banque. INT collabore aussi avec le Bureau de l'éthique professionnelle et WBI, dans le domaine de la formation et de la sensibilisation du personnel et des clients du Groupe de la Banque.



## I. Aperçu : Faits marquants de l'exercice 08 (Ex. 08)

L'exercice 08 (1<sup>er</sup> juillet 2007–30 juin 2008) a été une année décisive pour INT. Les faits marquants ont été notamment les suivants :

**Groupe d'examen indépendant** : Le 13 septembre 2007, un groupe dirigé par l'ancien Président de la Réserve fédérale des États-Unis, Paul Volcker (le Groupe Volcker) a publié un rapport sur INT (voir Tableau 3). Le 23 janvier 2008, après avoir examiné la réponse au rapport du Groupe Volcker, présentée par un groupe de travail, la direction de la Banque a annoncé sa décision de mettre en œuvre les 18 recommandations du rapport, qui comprenaient notamment la création du Conseil consultatif indépendant pour INT, le renforcement de la transparence dans les mécanismes d'enquête d'INT et la mise en place de l'Unité de services de conseils préventifs, pour aider les services de la Banque à prévoir la fraude et la corruption dans le cadre des projets financés par le Groupe de la Banque et à se prémunir contre ces pratiques.

**Examen approfondi de l'exécution des projets effectué pour l'Inde** : En janvier 2008, INT a achevé et la Banque a publié un Examen approfondi de l'exécution de cinq projets de santé en Inde. L'examen, qui a révélé des indices de pratiques graves de malversations, d'irrégularités, de non-conformité et de prestation insuffisante de services dans cinq projets, a donné lieu à des réformes de vaste portée visant à éliminer les lacunes des systèmes de gestion financière, d'audit et de contrôle interne des projets ainsi que des méthodes d'évaluation rétrospective des projets. Les services de OPCS et des Régions s'emploient à mettre en place des dispositions garantissant l'application, à l'ensemble de la Banque, des enseignements tirés de l'examen approfondi de l'exécution des projets, et INT et le Gouvernement indien ont entamé des enquêtes complémentaires. Le Gouvernement indien a aussi annoncé qu'il punira toute personne jugée coupable de fraude et de corruption.

**Publication des rapports d'INT** : Depuis la publication de l'examen approfondi de l'exécution des projets concernant l'Inde, la Banque a commencé à rendre publics les rapports d'INT, comme l'a recommandé le Groupe Volcker et accepté par la direction. Au nombre des premiers exemples figurent les rapports d'enquête sur des projets au Honduras et en République démocratique du Congo (RDC).

**Le Vice-président de l'Intégrité** : Comme l'a recommandé le Groupe Volcker, au cours de l'exercice 08, INT a été élevé au rang de vice-présidence. En juin, Leonard McCarthy, avocat et procureur qui dirigeait auparavant le service sud-africain de lutte contre la criminalité, a été le premier à être nommé au poste de Vice-président de l'Intégrité. Fort de sa promotion au rang de vice-présidence et de son mandat élargi, INT s'est aussi attaché à renforcer sa capacité à fournir des services d'enquête et de conseils, conformément à la mission générale du Groupe de la Banque qui consiste à lutter contre la pauvreté.

## II. Cas externes (Fraude et corruption dans le cadre des projets financés par le Groupe de la Banque)

La Tableau 1 présente les principales données sur les dossiers externes d'INT, le niveau de priorité et l'issue<sup>1</sup>.

INT utilise un système de triage approuvé par le Conseil pour classer les allégations par ordre de priorité (élevée, moyenne ou faible) et vise à mener les enquêtes sur tous les cas dont la priorité est classée élevée. Les renseignements recueillis sur les cas dont la priorité est classée faible enrichissent les connaissances collectives d'INT, et servent de référence pour les cas futurs. Une enquête cherche soit à juger *fondée soit à réfuter l'allégation* ; si les preuves ne sont pas concluantes, l'allégation est classée *injustifiée* et l'affaire est classée. Sur les 67 cas liés à des projets ayant fait l'objet d'une enquête complète durant l'exercice 08, INT a jugé 29 (43 %) fondés, 23 (34 %) injustifiés et a considéré 15 autres (22 %) infondés. En outre, étant donné qu'ils ont été classés à un niveau de priorité faible, 48 cas n'ont nécessité aucune autre mesure et 54 autres ont été renvoyés aux collègues des services opérationnels de la Banque mondiale afin qu'ils prennent les mesures appropriées. L'examen approfondi de l'exécution des projets pour l'Inde, une activité sans précédent qui a nécessité des efforts exceptionnels, a eu un impact

Dossiers	Ex. 05	Ex. 06	Ex. 07	Ex. 08
Reportés	224	166	208	175
Ouverts	235	190	116	152
<b>Classés</b>	<b>293</b>	<b>148</b>	<b>149</b>	<b>169</b>
Transmis à d'autres entités/n'ayant pas fait l'objet d'enquête	41	28	20	54
Faible priorité/pas d'autres mesures à prendre	90	46	44	48
<b>Ayant fait l'objet d'enquête</b>	<b>162</b>	<b>74</b>	<b>85</b>	<b>67</b>
<b>Fondés</b>	<b>58</b>	<b>13</b>	<b>33</b>	<b>29</b>
Injustifiés	77	35	44	23
Infondés	27	26	8	15
<b>Dossiers en fin d'exercice</b>	<b>166</b>	<b>208</b>	<b>175</b>	<b>158</b>

Le terme « fondé » signifie que les preuves ont établi qu'il y a de fortes chances que des agissements répréhensibles se soient produits ; le terme « injustifié » signifie que les résultats n'ont pas été concluants ; le terme « infondé » signifie que le cas d'agissement répréhensible allégué ne s'est en fait pas produit.

<sup>1</sup> Le nombre de dossiers ouverts ou classés ne doit pas en soi servir d'indicateur de l'ampleur de la corruption dans le cadre des projets du Groupe de la Banque, ni de mesure de l'efficacité d'INT. S'il importe de déterminer dans quelle mesure tel ou tel dossier mérite de faire l'objet d'une enquête, les chiffres en eux-mêmes ne constituent pas un critère de réussite. Chaque dossier est unique par sa complexité et pose chacun ses propres défis, notamment concernant la quantité des documents à examiner ou les interviews à mener au cours de l'enquête. En fin de compte, l'impact et la valeur de l'affaire pour le Groupe de la Banque constitueront le facteur déterminant.

sur la capacité de l'Unité des enquêtes externes à réaliser un équilibre entre le traitement des dossiers d'enquête et les cas connexes en attente. Après avoir terminé l'examen approfondi et recruté un certain nombre d'agents, INT a engagé un effort concerté en vue de mener plus efficacement à terme l'examen des cas en instance.

Parmi les 29 allégations jugées fondées au cours de l'exercice 08, INT a établi des cas de versements frauduleux, de tentative de corruption et d'offres collusoires dans des projets d'infrastructure en Asie de l'Est, des cas de collusion et de manipulation des offres parmi les fabricants de médicaments en Asie du Sud et des cas de présentation inexacte des qualifications par des consultants et des entrepreneurs d'Europe orientale.

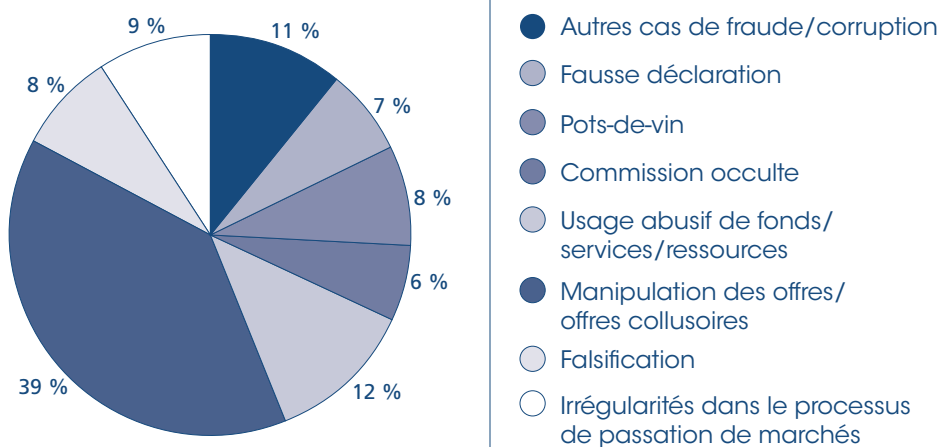
L'allégation fondée la plus importante ayant fait l'objet d'enquête au cours de l'exercice 08 portait sur la procédure d'appel d'offres concernant deux marchés de construction routière financés par la Banque aux Philippines. L'enquête a découvert des preuves démontrant l'existence d'un important cartel d'entreprises ayant soumis des dossiers d'appel d'offres pour des marchés dans le cadre du projet de la Banque. Certaines d'entre elles étaient des petites entreprises locales, mais d'autres étaient des grandes entreprises internationales domiciliées à l'étranger mais intervenant activement au plan international dans le cadre de projets de construction routière. INT a présenté un Avis de procédure de sanction au Responsable de l'évaluation et de la sanction, qui a temporairement exclu ces entreprises de la participation à des appels d'offres pour des marchés ou contrats financés par la Banque. Toutes les entreprises ont eu l'occasion de répondre aux accusations portées contre elles, et certaines ont choisi de le faire dans le cadre d'audiences avec le Comité des sanctions, qui a finalement décidé de suspendre huit entreprises et un particulier. La Banque a pu empêcher l'adjudication de marchés estimés à 33 millions de dollars et le projet n'a décaissé aucun montant des fonds de la Banque au profit des entreprises exclues.

En ce qui concerne les autres allégations fondées, la Banque a également pris, à la suite des enquêtes d'INT, des mesures opérationnelles consistant notamment à déclarer la passation de marchés ou contrats non conforme aux directives, à annuler les marchés ou contrats, à chercher le remboursement de fonds et à restructurer les projets pour mieux faire face aux risques de fraude et de corruption. INT a soumis les avis pertinents de sanctions au Responsable de l'évaluation et de la sanction et transféré des dossiers aux gouvernements des pays membres concernés par ces actes frauduleux, afin qu'ils prennent les mesures appropriées aux termes de leurs propres législations civiles, pénales et administratives.

**Tableau 2 : Dossiers externes ouverts par région (Ex. 05–08)**

Région	Ex. 05		Ex. 06		Ex. 07		Ex. 08	
Afrique	39	16 %	32	17 %	33	28 %	31	20 %
Asie de l'Est/Pacifique	63	27 %	51	27 %	37	32 %	29	19 %
Europe/Asie centrale	40	17 %	33	17 %	18	16 %	15	9 %
Amérique latine/Caraïbes	30	13 %	15	8 %	7	6 %	10	7 %
Moyen-Orient/ Afrique du Nord	12	5 %	8	4 %	7	6 %	10	7 %
Asie du Sud	51	22 %	51	27 %	14	12 %	57	38 %
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100 %</b>	<b>190</b>	<b>100 %</b>	<b>116</b>	<b>100 %</b>	<b>152</b>	<b>100 %</b>

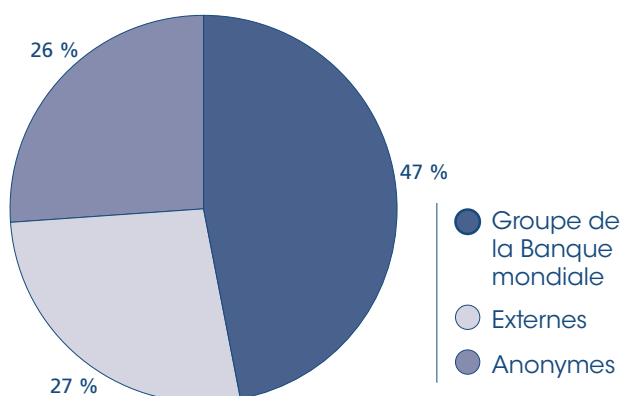
Figure 1 : Cas externes par principal type d'allégation (Ex. 08)



L'éventail des dossiers ouverts par INT dans les différentes régions du monde dénote des fluctuations par rapport aux années précédentes. La forte augmentation du nombre de dossiers ouverts dans la région d'Asie du Sud a été partiellement expliquée dans le rapport annuel de l'exercice 07. Les travaux complémentaires effectués à l'issue de l'Examen approfondi de l'exécution des projets ont eu une incidence sur le nombre de dossiers ouverts dans les autres régions en raison des ressources en personnel consacrées à cette opération.

Les allégations dans le cadre des dossiers externes couvrent l'ensemble de cas allant de la fraude à la collusion en passant par la corruption (voir Figure 1) et il arrive bien souvent qu'une plainte porte sur plus d'une allégation, mais ce n'est qu'après avoir mené une enquête qu'INT sera en mesure de déterminer l'authenticité de la plainte. De ce fait, l'enquête sur une allégation de fausse déclaration peut aboutir à un constat de falsification ; de même, une plainte considérée dans un premier temps comme se rapportant à une irrégularité en matière de passation de marchés peut se révéler être un cas de trucage des offres. La ventilation des allégations par type est restée relativement conforme à celle des cas publiés les années précédentes.

Figure 2 : Cas externes par source d'allégation (Ex. 08)



La tendance identifiée dans le rapport annuel de l'exercice 07 d'un accroissement du pourcentage de cas signalés par les services du Groupe de la Banque s'est poursuivie au cours de l'exercice 08, passant de 35 % à 47 % (voir Figure 2). INT estime que cette tendance est imputable à une plus grande interaction entre INT et les services régionaux, et au fait que les équipes régionales prennent davantage conscience des indices de fraude et de corruption, grâce aux multiples initiatives engagées à travers le Groupe de la Banque pour réduire les risques de fraude et de corruption dans les activités financées par l'institution.



### III. Examen approfondi de l'exécution de projets en Inde

---

L'Examen approfondi de l'exécution de projets (DIR) concernant l'Inde, qui a été effectué au cours des exercices 07 et 08 et dont les résultats ont été rendus publics le 11 janvier 2008, était la plus grande opération jamais menée par INT. À la différence d'une enquête, qui vise à déceler les faits et les circonstances concernant une allégation, ce DIR a consisté en un vaste examen des procédures de passation et d'exécution de marchés et de contrats dans le cadre de cinq projets de santé financés par la Banque, en vue d'identifier des indices de fraude et de corruption.

Le DIR a décelé d'importants indices de fraude et de corruption dans tous les cinq projets. Ces indices semblent avoir affecté, à des degrés divers, l'exécution et les résultats des projets, dénotant des risques à l'échelle de l'ensemble du portefeuille des projets de santé de la Banque en Inde. Le DIR a plus particulièrement mis en évidence des procédures de passation de marchés et de contrats qui semblaient être caractérisées par des comportements collusoires, la corruption et la manipulation des prix des offres, des travaux de génie civil défectueux certifiés complets, du matériel cassé ou endommagé certifié conforme aux spécifications, la prestation de services insuffisante par rapport aux obligations contractuelles et des systèmes financiers, d'audit et de contrôle internes inadéquats.

En outre, dans tous les cinq projets, l'examen a relevé, de la part de la Banque, des lacunes concernant l'évaluation préalable au projet, l'atténuation des risques de fraude et de corruption ainsi que la capacité de l'institution à remédier à ces lacunes par une supervision efficace. Un niveau élevé de risque de malversation était aussi manifeste dans la passation de marchés et de contrats au plan local. Enfin, certaines divergences entre les constatations du DIR et les notations de l'exécution décernées par les équipes de projet, les rapports de fin d'exécution et les examens du Groupe indépendant d'évaluation (IEG) dénotent des lacunes techniques dans les méthodes d'évaluation rétrospective des projets de la Banque.

L'ensemble de ces constatations a donné lieu à un plan d'action conjoint de la Banque et du Gouvernement indien, qui prévoit notamment les mesures suivantes : audits de la passation de marchés et de contrats et examens des performances par des agents indépendants, renforcement des procédures de passation de marchés et de contrats et de la gestion financière au ministère de la Santé, recours accru au suivi et au contrôle par les collectivités, et supervision améliorée des travaux de génie civil et de la passation des marchés de produits pharmaceutiques. Les critères de qualification dans le cadre des appels d'offres financés par le Groupe de la Banque seront aussi adaptés afin de réduire les risques de collusion.

INT et le Gouvernement indien ont commencé des enquêtes complémentaires. Celles d'INT pourraient donner lieu à la décision d'interdire à des entreprises et des particuliers de traiter avec le Groupe de la Banque. À la suite des DIR exécutés dans le passé, 140 exclusions de ce type ont été prononcées, ce qui confirme le caractère préventif des indices que les DIR



permettent de déceler. Le Gouvernement a transmis trois nouveaux cas au Bureau indien des enquêtes judiciaires et le Département de la vigilance à Orissa a lancé un certain nombre d'enquêtes judiciaires dans cet État.

Le DIR de l'Inde ne concerne pas uniquement ce pays. Il a eu des répercussions au plan mondial et permet aujourd'hui au Groupe de la Banque d'identifier les faiblesses et les vulnérabilités de la passation des marchés publics dans l'ensemble de son portefeuille, afin de rendre plus propices les conditions dans lesquelles se déroule cette activité. En réaction au DIR, et compte tenu de la stratégie renforcée de promotion de la gouvernance et de lutte contre la corruption, la Région Asie du Sud et OPCS ont mis au point un programme de réforme de cette stratégie propre au secteur de la santé. Cette initiative présente dans le détail les améliorations que l'on devrait apporter à la conception, à la supervision et à l'exécution des projets si la stratégie était convenablement appliquée (voir Encadré 2).

Dans un communiqué de presse publié le 11 janvier 2008, le Président Zoellick déclarait : « *L'enquête a révélé des indices inacceptables de fraude et de corruption. Le Gouvernement indien et la Banque mondiale sont résolus à aller jusqu'au bout de leurs efforts pour déterminer comment ces problèmes se sont produits. Je salue la ferme détermination du Gouvernement qui prendra l'initiative des poursuites à engager contre ces agissements répréhensibles. En ce qui concerne la Banque, il y a eu des lacunes dans la conception, la supervision et l'évaluation rétrospective des projets. Il existe également des lacunes à caractère structurel. Je suis décidé à résoudre ces problèmes. Le Rapport Volcker donne des orientations sur les mesures qu'il y aurait lieu de prendre à cet égard.* »

#### Encadré 2 : Comment les enseignements tirés du DIR éclairent les changements apportés aux projets du secteur de la santé du Groupe de la Banque en Inde

- **Transparence renforcée**, en mettant à profit la récente loi sur le droit à l'information en Inde, pour prescrire la publication sur Internet de toutes les procédures de passation de marchés et de contrats, de tous les appels d'offres et de toutes les adjudications de marchés et de contrats ;
- **Contrôle de l'exécution** exercé par les bénéficiaires des projets, les citoyens et la société civile, au moyen des fiches de notation communautaire et des audits sociaux ;
- **Resserrement des mesures de contrôle et des recrutements des ONG** (par exemple, l'organisation nationale de lutte contre le VIH/SIDA a résilié les contrats de 163 ONG sur 952) ;
- **Amélioration des mesures de contrôle de la qualité** afin d'assurer la qualité des produits pharmaceutiques achetés, notamment la validation indépendante des attestations de bonnes pratiques de fabrication définies par l'OMS et la publication des résultats complets sur les sites web du Gouvernement ;
- **Audits de la passation de marchés et de contrats** chaque année pour tous les projets ;
- **Renforcement des mesures de contrôle de la passation de marchés et de contrats** afin d'attraper des offres collusives, notamment la conception de nouveaux logiciels de détection ; et
- **Accélération du traitement des plaintes et des mesures à prendre** (certains exemples laissent déjà entrevoir des réductions, de neuf mois à moins de deux mois).



## IV. Procédures de sanction

Lorsque les résultats de ses investigations l'exigent, INT prépare un Avis de procédure d'administration de sanction afin d'engager la procédure administrative qui permet au Conseil des sanctions du Groupe de la Banque de déterminer si une entreprise ou un particulier s'est livré à des manœuvres répréhensibles et, auquel cas, quelle mesure disciplinaire serait appropriée. Des sanctions sévères et très en vue peuvent constituer un puissant moyen de décourager la corruption dans le secteur privé et d'inciter les entreprises à rechercher les moyens de réduire les risques de sanction, notamment en adhérant au Programme de déclaration spontanée (PDS) d'INT, comme on le verra plus loin. Si une entreprise fait déjà l'objet d'enquête de la part d'INT et ne peut donc pas adhérer au PDS, elle peut aussi chercher à alléger les sanctions en coopérant avec INT. À titre d'exemple, Siemens AG a déclaré ce qui suit dans une communication relative à la conformité institutionnelle, publiée le 8 novembre 2007 : « *Suite aux affaires présentées plus haut, et au titre de sa politique de coopération, Siemens a contacté la Banque mondiale et s'est proposé de l'aider dans toute affaire qui pourrait présenter un intérêt pour elle. Depuis lors, Siemens est restée en contact avec le Service de déontologie institutionnelle de la Banque mondiale et entend maintenir sa politique de coopération.* »

Le 16 juillet 2007, le Conseil des sanctions a déclaré deux entreprises basées en Inde, Nestor Pharmaceuticals Ltd. et Pure Pharma Ltd., ne plus être admises à bénéficier des marchés et contrats financés par la Banque. Il a été établi que les deux entreprises s'étaient engagées dans des pratiques collusoires dans le cadre du projet de santé génésique et infantile (RCH1) financé par la Banque en Inde. Nestor a été exclue pour une période de trois ans et Pure Pharma pour un an.

Le 22 mai 2008, le Conseil des sanctions a sanctionné une entreprise sénégalaise pour avoir présenté des documents frauduleux dans le cadre de marchés financés par la Banque. Il a exclu des projets financés par la Banque la Générale de l'ingénierie des travaux et de l'équipement (GENITE) et son propriétaire pour une période deux ans. Dans le cas de GENITE, l'exclusion peut être prolongée d'une période supplémentaire de trois ans si l'entreprise ne met pas en place et n'exécute pas de manière satisfaisante un programme de conformité institutionnelle. Tout au long de l'exercice 08, INT a engagé des procédures contre un large éventail d'autres parties défenderesses et les audiences devraient se tenir devant le Conseil des sanctions au cours de l'exercice 09. La liste complète des entreprises exclues figure sur le site web d'INT : [www.worldbank.org/integrity](http://www.worldbank.org/integrity).

## V. Rapports de transmission rendus disponibles au cours de l'exercice 08

Outre ses propres mesures visant à assurer le respect des règles de la Banque, INT prépare des rapports de transmission pour permettre aux pays membres de poursuivre des cas à caractère civil, pénal ou administratif, de déterminer s'il y a eu violation de lois et de prendre toutes les mesures qui s'imposent en vertu de leur propre législation souveraine.

Au cours de l'exercice 08, INT a communiqué huit rapports de transmission de fond à des gouvernements membres et autres bailleurs de fonds. Conformément aux recommandations 4 à 9 du Rapport Volcker tel que convenu par la direction, la Banque mondiale a désormais mis en place un protocole aux termes duquel les rapports finaux d'enquête qui ont été communiqués à un gouvernement pour suite à donner sont expurgés, transmis au Conseil des administrateurs de la Banque et rendus publics, si le Président en décide ainsi (en consultation avec le Directeur général et le Vice-président régional concernés ainsi que INT).

Aux termes de ce protocole, la Banque a rendu public, au cours de l'exercice 08, un rapport d'enquête portant sur une affaire en République démocratique du Congo (RDC). L'enquête d'INT a établi l'existence de la fraude et de la corruption dans les marchés et contrats financés dans le cadre du Projet d'urgence de démobilisation et de réinsertion. INT a préparé, à l'intention des autorités de la RDC et d'autres parties prenantes, un rapport de transmission sur les résultats de l'enquête. La copie de ce rapport, la réponse du Gouvernement de la RDC ainsi que d'autres rapports disponibles au public se trouvent sur le site web d'INT : [www.worldbank.org/integrity](http://www.worldbank.org/integrity).



## VI. Intégration des activités d'INT dans les initiatives du Groupe de la Banque en matière de promotion de la gouvernance et de lutte contre la corruption

Conformément aux recommandations du Rapport Volcker (voir Tableau 3), INT s'emploie actuellement à mettre plus efficacement à profit la concertation menée par les équipes de pays de la Banque, ainsi que les possibilités de définition des orientations disponibles au sein du Groupe de la Banque, pour faire en sorte que les mesures de détection et de découragement de la fraude et de la corruption dans les activités appuyées par le Groupe de la Banque soient désormais un volet normal des travaux du Groupe de la Banque. La création d'un Conseil consultatif indépendant pour renforcer la responsabilité et l'indépendance d'INT, ainsi que la mise en place d'une Cellule des services de prévention ont donné à INT des possibilités structurées, permettant aux services opérationnels de mieux évaluer et atténuer les pratiques de fraude et de corruption dans la conception et la supervision des projets. INT fait également partie du Conseil de gouvernance de la Banque et participe à ce titre à la mise en œuvre de la stratégie de gouvernance de l'institution. INT participe aussi aux réunions du Comité des opérations, lorsque les questions de fraude et de corruption sont à l'ordre du jour. Un des défis majeurs que devrait relever INT consiste à montrer qu'il peut réduire l'incidence de la fraude et de la corruption qui posent un risque pour les opérations du Groupe de la Banque, et en mesurer l'impact. Dans cette perspective, INT détermine attentivement les informations qualitatives et quantitatives qui permettent de mesurer sa compétence technique et son impact opérationnel.

**Un nouveau système d'alerte rapide pour les services opérationnels de la Banque :** Pour veiller à ce que sa base d'information et d'analyse concernant la fraude et la corruption soit bien placée et gérée au sein de la Banque, l'INT a transformé son ancien Service central de dépôt des plaintes en Service de gestion des connaissances. Ce dernier service vise à centraliser toutes les informations sur la fraude et la corruption qui parviennent à INT et, s'il le fait avec succès au fil du temps, toutes ces informations parvenant à la Banque. Dans le cadre de cette nouvelle mission, le Service de gestion des connaissances et les chefs des équipes régionales d'INT tiennent désormais des réunions mensuelles avec les services régionaux, l'IFC et la MIGA pour examiner : i) les enquêtes d'INT en cours ; ii) les projets en attente qui pourraient être liés à ces enquêtes ; iii) la suite donnée au niveau des pays aux dossiers transmis par INT ; iv) les décisions d'exclusion en attente ; v) les allégations susceptibles d'intéresser les médias ; vi) les tendances de la fraude et de la corruption ; et vii) les enseignements tirés des enquêtes. Le Service de gestion des connaissances œuvre aussi avec les services opérationnels pour déterminer comment ils devraient protéger la Banque, et améliorer la diligence raisonnable, dans les domaines où INT a des informations concernant les risques de fraude et de corruption. Plus particulièrement, le Service de gestion des connaissances et les autres services opérationnels d'INT, examinent les allégations et les résultats des enquêtes en cours pour déterminer conjointement : i) la nature, la portée et la crédibilité de ces allégations ; ii) le(s) risque(s) qu'elles présentent, en supposant qu'elles soient fondées ; et iii) les mesures d'atténuation des risques qui sont indiquées. Au cours de leurs réunions mensuelles, le Service de gestion des connaissances et les services opérationnels déterminent également la priorité des nouvelles allégations.

**Tableau 3 : Situation de la mise en œuvre des recommandations du Groupe Volcker, à la fin de janvier 2009 [exercice 09]**

Recommandation	État d'avancement de la mise en œuvre
<b>1</b> Élever INT au rang de vice-présidence	Fait (juin 2008)
<b>2</b> Instituer un Conseil consultatif indépendant (CCI)	Quatre membres du CCI nommés en septembre 2008*
<b>3</b> Mettre en place une unité de services de conseil	Fait. CSP mise en place en novembre 2007
<b>4</b> Veiller à ce que les résultats des enquêtes d'INT donnent lieu à un plan d'action	Les Directeurs généraux ont été chargés du plan d'action
<b>5</b> Réévaluer les politiques de confidentialité d'INT	En cours ; cahier pratique en cours de préparation ; protocole de confidentialité adopté en août 2008
<b>6</b> Informer le personnel sur l'état d'avancement des enquêtes externes en cours, pour lui permettre de protéger l'intégrité des opérations en cours	En cours ; les allégations examinées conjointement par INT et les Vice-présidents régionaux, l'IFC ou la MIGA, et mesures préventives appropriées convenues
<b>7</b> Communiquer les projets de rapports d'enquêtes externes au personnel opérationnel	Est fait pour tous les rapports achevés depuis le 13 septembre 2007 (c'est-à-dire les rapports Volcker)
<b>8</b> Communiquer aux Administrateurs et au public les rapports d'enquêtes externes expurgés, si le Président — en consultation avec le Directeur général et le Vice-président concernés et INT — en décide ainsi	Se fait pour tous les rapports finaux achevés depuis le 13 septembre 2007 ; les DIR et les rapports d'enquête expurgés rendus publics
<b>9</b> Publier à l'intention des bailleurs de fonds les allégations crédibles, l'état d'avancement des enquêtes et les rapports expurgés	En cours ; nécessite des directives pour tenir compte des intérêts divergents
<b>10</b> Améliorer les relations d'INT avec OPCS et IAD	En cours ; interactif et donnant des résultats
<b>11</b> Continuer d'exécuter les DIR, avec la participation éventuelle du personnel	OPCS et l'INT s'emploient à élaborer des directives devant régir les futurs DIR
<b>12</b> Nomination en tant que président du Conseil des sanctions un de ses membres extérieurs	Envoyée aux Administrateurs en février 2009, lorsque les membres devaient être renouvelés par roulement
<b>13</b> Terminer les enquêtes externes normales dans les 12 mois et les enquêtes complexes dans les 18 mois	INT a conçu des systèmes de suivi des délais pour se conformer aux normes et recrute du personnel pour réaliser le ratio prescrit ressources/dossiers
<b>14</b> Dessaisir INT de la responsabilité des enquêtes sur les fautes professionnelles n'impliquant pas d'allégations de cas graves de fraude ou de corruption	Nouveau Responsable principal des questions d'éthique nommé ; groupe de travail mis en place ; le transfert au Bureau de l'éthique professionnelle devrait s'achever au cours de l'exercice 09
<b>15</b> Terminer les enquêtes sur les allégations de faute professionnelle impliquant la fraude ou la corruption dans les 9 mois et sur les conflits sur le lieu de travail dans les 6 mois	Mécanisme de suivi des dossiers élaboré et tendances suivies ; résultats attendus après le transfert des responsabilités
<b>16</b> Renforcer certains droits du personnel pour améliorer l'équité des enquêtes internes	L'annexe à l'article 8.01 du Règlement du personnel et le Guide de l'article 8.01 du Règlement du personnel (Investigative Process), publiés en décembre 2008 [exercice 09]
<b>17</b> Améliorer les compétences et la diversité des agents de la Banque	Les recrutements en cours ont amélioré la diversité ; les spécialistes techniques recrutés à l'échelon mondial
<b>18</b> Améliorer l'évaluation des résultats d'INT	Nouvelles mesures des résultats proposées (juillet 2008)

\* Le 18 septembre 2008 [exercice 09], la Banque a annoncé la nomination au Conseil consultatif indépendant de l'ancien Trésorier australien Peter Costello, de l'ancien diplomate et universitaire américain Chester Crocker, de l'ancien Médiateur des Philippines Simeon Marcelo et du juriste suisse Mark Pieth.



**La Cellule des services de prévention échange les « enseignements tirés de l'expérience » avec le personnel du Groupe de la Banque :**

En réponse à une recommandation essentielle du Groupe Volcker, INT a également institué la Cellule des services de prévention (CSP), qui vise à : 1) sensibiliser le personnel aux risques de pratiques externes de fraude et de corruption auxquels sont exposées les opérations financées par la Banque ; 2) fournir des conseils pratiques et une formation concernant l'évaluation et l'atténuation de tels risques ; 3) réaliser des études (fondées sur les résultats des enquêtes d'INT, les allégations reçues à INT et les réactions des clients) pour faire la synthèse des enseignements tirés, élaborer les pratiques optimales et les prendre systématiquement en compte dans les futures opérations ; et 4) appuyer les efforts de lutte contre la corruption déployés par les gouvernements. L'objectif global de la CSP est d'être un centre de connaissances d'excellence sur la prévention, la détection et l'atténuation des pratiques de fraude et de corruption, les bénéficiaires en première ligne étant les chefs d'équipe de projet et le personnel des services de passation des marchés et des contrats et de gestion financière. L'effectif de la CSP n'est pas encore au complet, mais cette entité devient rapidement un maillon précieux de l'appareil de lutte contre la corruption de la Banque. Au cours de l'exercice 08, la CSP a fourni à plus de 60 équipes de projet des conseils opérationnels sur l'évaluation et l'atténuation des risques de fraude et de corruption, et a également multiplié les contacts avec les régions, les secteurs et les réseaux de la Banque, par des conseils, des programmes de formation et des ateliers. La CSP contribue activement au groupe de travail sur les stratégies nationales de promotion de la gouvernance et de lutte contre la corruption dans les projets, qui élabore des outils permettant aux services du Groupe de la Banque de lutter contre la fraude et la corruption, ainsi qu'un cours de base sur la lutte contre la fraude et la corruption à l'intention des chefs d'équipe de projet.

**Programme de déclaration spontanée (PDS) :** Le PDS est un outil préventif qui combat la fraude et la corruption par la prévention et la dissuasion. Dans le cadre du PDS, les participants s'engagent à : i) cesser de commettre des actes répréhensibles à l'avenir ; ii) communiquer à la Banque les résultats d'une enquête sur leurs pratiques passées de fraude et de corruption dans le cadre des projets financés par la Banque ; et iii) appliquer un programme de conformité interne qui est suivi par un responsable chargé de suivre le respect des normes approuvées par la Banque. En contrepartie, ils ne sont pas exclus après avoir dévoilé les actes répréhensibles passés, ne sont pas identifiés publiquement, et peuvent continuer de participer aux activités financées par le Groupe de la Banque. La persistance d'actes répréhensibles ou une violation importante des conditions non négociables du PDS donne lieu à une exclusion de 10 ans.

Au cours de l'exercice 08, INT a continué de communiquer aux gouvernements des États membres des rapports de transmission expurgés contenant des informations obtenues des participants du PDS, qui font état d'éventuelles transgressions des lois nationales. INT a aussi continué de recevoir des entreprises participantes des informations utiles aux enquêtes en cours sur les pratiques répréhensibles. Il est intéressant de constater qu'au cours de l'exercice 08 plusieurs participants qui avaient adhéré auparavant au programme ont donné des indications précieuses sur les pratiques de fraude et de corruption concernant les enquêtes que menait INT dans le secteur routier. INT a par ailleurs admis quelques nouvelles entreprises dans le programme. La valeur du PDS du point de vue de l'information doit rester confidentielle du fait de la nature du programme, mais un PDS convenablement structuré peut donner des éléments de preuve de qualité concernant la nature, les formes et les tendances de la corruption dans les activités financées par le Groupe de la Banque et identifier les auteurs de la corruption dans des cas précis. Par ailleurs, les politiques et les opérations de la Banque peuvent prendre systématiquement en compte les connaissances tirées des révélations du PDS, pour permettre au Groupe de la Banque, à ses partenaires et aux autres acteurs de protéger les projets jusqu'à la fin de leur exécution.

## VII. Affaires internes (fautes professionnelles)

Le mécanisme de discipline interne du Groupe de la Banque, tel que défini dans l'article 8.01 du Règlement du personnel (Disciplinary Proceedings), comprend deux volets distincts : un volet sur les enquêtes, qui était géré exclusivement par INT au cours de l'exercice 08, et un volet consacré au processus de décision, qui relève de la responsabilité du Vice-président, Ressources humaines du Groupe de la Banque (HRVP). Des exemples d'allégations de faute professionnelle pouvant donner lieu à une enquête figurent au Tableau 5 ci-dessous. Suite aux recommandations du Groupe Volcker, approuvées par la direction, la responsabilité de la gestion des enquêtes sur les allégations qui n'impliquent pas des actes graves de fraude et de corruption sera transférée au cours de l'exercice 09 au Bureau de l'éthique professionnelle du Groupe de la Banque.

Au cours de l'exercice 08, INT a classé 74 dossiers d'allégation de faute professionnelle commise par les agents de la Banque. Parmi ces dossiers, 54 (74 %) ont fait l'objet d'enquête et 20 (26 %) ont été transmis à la direction, aux services des ressources humaines ou à d'autres collègues au sein du Mécanisme de règlement des conflits, afin qu'ils prennent les mesures appropriées (voir Tableau 4). Parmi les allégations ayant fait l'objet d'une enquête, 24 (44 %) ont été jugées fondées, 23 (42 %) injustifiées et 7 (13 %) infondées<sup>2</sup>.

Tableau 4 : Affaires internes en fonction des conclusions de l'enquête (Exercices 05-08)

	Ex. 05		Ex. 06		Ex. 07		Ex. 08	
Affaires classées	134		93		152		74	
Affaires transmises/ne donnant pas lieu à une enquête	36		24		38		20	
Affaires ayant fait l'objet d'une enquête	98		69		114		54	
dont :								
Fondées	47	48 %	30	44 %	51	45 %	24	44 %
Injustifiées	30	31 %	16	23 %	38	33 %	23	43 %
Infondées	21	21 %	23	33 %	25	22 %	7	13 %

<sup>2</sup> Une allégation est jugée « fondée » lorsqu'il existe des preuves *raisonnablement suffisantes* pour affirmer qu'il y a bien eu faute professionnelle ; elle est considérée « infondée » lorsqu'il existe des preuves *raisonnablement suffisantes* pour conclure que l'acte allégué n'a pas été commis ; et elle est considérée « injustifiée » lorsque les preuves ne sont pas concluantes ou qu'elles sont insuffisamment étayées, vagues ou suffisamment ambiguës pour justifier un examen.

Le Tableau 5 présente les résultats des enquêtes d'INT qui ont jugé fondées les allégations de faute professionnelle commise par le personnel durant l'exercice 08 — par catégorie de faute professionnelle, mesure prise et grade de l'agent concerné.

<b>Tableau 5 : Affaires internes dont les allégations ont été jugées fondées, en fonction des conclusions de l'enquête et des sanctions (Exercice 08)</b>		
<b>Nombre de dossiers et type de faute professionnelle</b>	<b>Mesures prises</b>	<b>Grade</b>
2 – Fraude et corruption (opérations) Représentation (1) Washington (1)	Rétrogradation Interdiction de recrutement ultérieur	GH GG
8 – Fraude et corruption (budget de l'administration) Représentation (5) Washington (3)	Licenciement et interdiction de recrutement ultérieur Licenciement, interdiction de recrutement ultérieur et réparation Interdiction de recrutement ultérieur Démission Décision en cours	GF, GG GB GC ETC, GB GH, STC
5 – Emploi abusif des indemnités versées au titre de l'impôt sur le revenu Washington (5)	Classement de la lettre de décision de VPHR dans le dossier des ressources humaines Respect total des obligations Aucune sanction nécessaire* En instance	GF GC GC GC, GE
1 – Abus d'autorité/harcèlement Représentation (1)	Aucune mesure disciplinaire imposée	GA
1 – Harcèlement sexuel Washington (1)	Interdiction de recrutement	GH
3 – Autres violations des règles du Groupe de la Banque Représentation (2) Washington (1)	Perte d'augmentation de salaire et réprimande écrite Perte de prestations, perte d'augmentation de salaire Décision en cours	GD GH ETC
4 – Non-respect des obligations juridiques privées Représentation (1) Washington (3)	Avertissement Respect total des obligations Décision en cours	STT STC, STT STT
* Action disciplinaire non imposée parce que l'intéressé (ancien agent de la Banque) n'est plus admissible pour un recrutement ultérieur.		

**Politique de protection des informateurs** : Le 10 juin 2008, le Groupe de la Banque a publié le texte d'une réforme fondamentale, consistant en une politique renforcée de protection des informateurs (Article 8.02 du Règlement du personnel de la Banque mondiale). Cette politique vise à encourager les membres du personnel à signaler les fautes professionnelles qui risquent de compromettre les opérations ou la gouvernance du Groupe de la Banque. INT a, depuis sa mise en place, traité des centaines de cas dans lesquels les agents du Groupe de la Banque ont signalé des allégations de fraude ou de corruption, ou d'autres fautes professionnelles. Les objectifs fondamentaux de la politique révisée consistent à préciser les droits et les obligations des agents qui signalent des fautes professionnelles susceptibles de compromettre les opérations ou la gouvernance du Groupe de la Banque, encourager les agents de la Banque à exprimer leurs préoccupations en accroissant les voix de



communication — y compris une voix de communication directe avec le Président et la haute direction — et en renforçant la protection contre les représailles et permettre à l'institution de régler efficacement les cas de faute professionnelle, de gérer les risques et de maintenir les normes de bonne gouvernance. La nouvelle politique, qui n'a pas été mise à l'épreuve au cours des trois semaines restantes de l'exercice 08 après son adoption, est conforme à des politiques similaires appliquées par d'autres institutions multilatérales.

## VIII. Effectifs et ressources d'INT

Au 30 juin 2008, le Service de déontologie professionnelle comptait au total 51 employés, en diminution nette de 5 employés par rapport à la fin de l'exercice 07 (voir Tableau 6). Il prévoyait cependant l'entrée en fonction de plus d'une douzaine de nouveaux agents originaires de divers pays, notamment les suivants : Afrique du Sud, Brésil, Chine, Colombie, El Salvador, Grèce, Inde, Jamaïque, Japon, Liberia et Mexique<sup>3</sup>. La dotation budgétaire totale d'INT pour l'exercice 08 s'élevait à 14,631 millions de dollars (voir Tableau 7).

**Tableau 6 : Effectifs (Exercices 05–08)**

	Ex. 05	Ex. 06	Ex. 07	Ex. 08
<i>Fonctionnaires du Groupe de la Banque</i>				
Enquêteurs/autres spécialistes	33	32	38	29
ACS/autres personnels de soutien	9	6	6	9
<i>Total partiel</i>	42	38	44	38
<i>Consultants/agents temporaires</i>				
Enquêteurs/autres spécialistes	9	14	7	12
ACS/autres personnels de soutien	4	5	5	1
<i>Total partiel</i>	13	19	12	13
<b>Total fonctionnaires et consultants</b>	<b>55</b>	<b>57</b>	<b>56</b>	<b>51</b>

**Tableau 7 : Budget en millions de dollars (Exercices 05–08)**

	Ex. 05	Ex. 06	Ex. 07	Ex. 08
Dotation budgétaire de base	9,4	8,842	14,041	14,631
Dotation additionnelle (en milieu d'exercice)	1,3	4,416	0	0
<b>Autorisation budgétaire totale</b>	<b>10,7</b>	<b>13,258</b>	<b>14,041</b>	<b>14,631</b>

<sup>3</sup> Au 31 janvier 2009, les effectifs d'INT — qui sont passés à 76 fonctionnaires, consultants et temporaires — représentent 27 nationalités différentes, la connaissance de 28 langues différentes ; 42 % des effectifs représentent les pays de la Partie II et 47 % sont des femmes.



## IX. Conclusion

---

Le Groupe de la Banque mondiale joue un rôle moteur au plan international dans la lutte contre la fraude et la corruption. INT, qui est son organe chargé des enquêtes dans cette lutte, joue un rôle capital en collaboration avec le reste des services de la Banque en vue de mettre en place un mécanisme crédible et efficace de lutte contre la fraude et la corruption. La réduction de la fraude et de la corruption dans les projets financés par la Banque représente un volet essentiel de l'action que mène le Groupe de la Banque pour accomplir sa mission, qui consiste à réduire définitivement le niveau de pauvreté dans le monde.

**Annexe A : Évolution du nombre de dossiers traités — Exercices 99–08**

	Ex. 99	Ex. 00	Ex. 01	Ex. 02	Ex. 03	Ex. 04	Ex. 05	Ex. 06	Ex. 07	Ex. 09
<i>Nombre total de dossiers</i>										
Dossiers reportés	–	66	227	470	430	321	318	243	294	232
Nouveaux dossiers	167	400	545	550	339	354	352	292	239	223
Dossiers classés	101	239	297	590	448	341	427	241	301	243
<b>Total en fin d'exercice</b>	<b>66</b>	<b>227</b>	<b>470</b>	<b>430</b>	<b>321</b>	<b>318</b>	<b>243</b>	<b>294</b>	<b>232</b>	<b>212</b>
<i>Nombre total d'enquêtes internes</i>										
Dossiers reportés	–	19	52	109	112	71	94	77	86	57
Nouveaux dossiers	91	160	176	137	125	151	117	102	123	71
Dossiers classés	72	127	119	134	160	118	134	93	152	74
<b>Total en fin d'exercice</b>	<b>19</b>	<b>52</b>	<b>109</b>	<b>112</b>	<b>77</b>	<b>94</b>	<b>77</b>	<b>86</b>	<b>57</b>	<b>54</b>
<i>Nombre total d'enquêtes externes</i>										
Dossiers reportés	–	47	175	361	318	244	224	166	208	175
Nouveaux dossiers	76	240	369	413	214	203	235	190	116	152
Dossiers classés	29	112	178	456	288	223	293	148	149	169
<b>Total en fin d'exercice</b>	<b>47</b>	<b>175</b>	<b>361</b>	<b>318</b>	<b>244</b>	<b>224</b>	<b>166</b>	<b>208</b>	<b>175</b>	<b>158</b>



## Comment signaler des allégations de fraude et de corruption ou une faute professionnelle commise par les agents du Groupe de la Banque

Les allégations doivent concerner le Groupe de la Banque ou des opérations financées par le Groupe de la Banque :

### DIRECTEMENT

Téléphone : +1-202-458-7677

Télécopie : +1-202-522-7140

Courriel : [investigations\\_hotline@worldbank.org](mailto:investigations_hotline@worldbank.org)

### PAR LA PERMANENCE TÉLÉPHONIQUE FRAUDE ET CORRUPTION

(service externe — 24 heures sur 24) :

Téléphone : +1-800-831-0463 (traduction disponible)

Communications en PCV : +1-704-556-7046

**Agents de bureau extérieur** : appeler le numéro gratuit en passant par un opérateur AT&T ou composer le numéro indiqué pour les appels en PCV.

### PAR COURRIER

PMB 3767  
13950 Ballantyne Corporate Place  
Charlotte, NC 28277  
USA

En cas d'appel anonyme, veuillez fournir des informations aussi précises que possible sur les faits allégués.



[www.worldbank.org/integrity](http://www.worldbank.org/integrity)

---

