

# Résumé des Directives du Groupe de la Banque mondiale pour le respect de l'intégrité

Dans le cadre des efforts que le Groupe de la Banque mondiale ne cesse de déployer pour améliorer son régime de sanctions, la sanction en place consistant en l'exclusion avec levée conditionnelle des mesures d'exclusion est devenue la sanction par défaut ou « de base » du Groupe de la Banque mondiale pour les affaires examinées au titre des Procédures de sanctions révisées, entrées en vigueur en septembre 2010.

À l'avenir, l'établissement (ou l'amélioration) et la mise en œuvre d'un programme de respect de l'intégrité jugé satisfaisant par le Groupe de la Banque mondiale constitueront l'une des principales conditions de la levée d'une exclusion (ou d'une non-exclusion conditionnelle) ; ou, dans le cas de certaines exclusions en cours, de la levée précoce des mesures d'exclusion.

En septembre 2010, la Vice-présidence de l'Intégrité de la Banque mondiale a nommé un Responsable du respect de l'intégrité. Outre la surveillance du respect de l'intégrité par les sociétés sanctionnées (ou des codes de conduite pour les individus), ce responsable déterminera également si la condition liée au respect de l'intégrité et/ou d'autres conditions fixées par le Conseil des sanctions ou un Responsable de l'évaluation et de la suspension du Groupe de la Banque mondiale dans le cadre d'une exclusion, ont été remplies.

Pour en savoir plus sur les Procédures de sanctions, consultez le site [www.worldbank.org/sanctions](http://www.worldbank.org/sanctions), et pour plus de renseignements sur les efforts de lutte contre la corruption du Groupe de la Banque mondiale, rendez-vous sur [www.worldbank.org/integrity](http://www.worldbank.org/integrity).



**BANQUE MONDIALE**

- 1. INTERDICTION DES MAUVAISES CONDUITES :** Une interdiction clairement formulée et visible des mauvaises conduites (fraude, corruption, collusion et manœuvres coercitives), à énoncer dans un code de conduite ou un document ou une communication similaire.
- 2. RESPONSABILITÉ :** Créer et entretenir une culture organisationnelle sans exclusive et fondée sur la confiance, qui encourage une conduite conforme à l'éthique, un engagement à respecter la loi, et une culture qui ne tolère pas les mauvaises conduites.
  - 2.1. Dirigeants :** Appui et engagement forts, explicites, visibles et actifs de la direction et du conseil d'administration de la partie ou des organes similaires en faveur du Programme de respect de l'intégrité (le Programme) de la partie et de sa mise en œuvre, tant dans la lettre que dans l'esprit.
  - 2.2. Responsabilité individuelle :** Le respect du Programme est obligatoire et c'est le devoir de tous les individus à tous les niveaux de la partie.
  - 2.3. Fonction de surveillance du respect du Programme :** La supervision et l'administration du Programme relèvent de la responsabilité d'un ou plusieurs hauts cadres ayant un niveau d'autonomie approprié et disposant de ressources suffisantes et de l'autorité requise pour le mettre en œuvre efficacement.
- 3. LANCEMENT DU PROGRAMME, ÉVALUATION DES RISQUES ET EXAMENS :** Lors de la mise en place d'un Programme convenable, procéder à une évaluation globale initiale (ou actualisée) des risques liés à l'éventualité d'une fraude, d'un acte de corruption ou autre mauvaise conduite dans le cadre des activités et des opérations de la partie, tenant compte de sa taille, de sa branche d'activité, de l'emplacement des opérations et d'autres circonstances se rapportant spécifiquement à la partie ; examiner et actualiser cette évaluation périodiquement et en tant que de besoin pour répondre à l'évolution des circonstances. La direction générale devrait appliquer une approche systémique au suivi du Programme, examinant périodiquement le caractère approprié, l'adéquation et l'efficacité du Programme pour ce qui est de prévenir, de déceler, d'élucider et de donner suite à tous les types de mauvaise conduite. Elle devrait également tenir compte des faits récents pertinents intervenus dans le domaine du respect de l'intégrité, et de l'évolution des normes internationales et professionnelles. Lorsque des insuffisances sont décelées, la partie devrait prendre des mesures raisonnables pour prévenir d'autres insuffisances similaires, notamment en apportant toutes modifications nécessaires au Programme.
- 4. POLITIQUES INTERNES :** Élaborer un Programme concret et efficace qui énonce clairement les valeurs, les politiques et les procédures à mettre en œuvre pour prévenir, déceler, élucider et remédier à toutes les formes de mauvaise conduite dans le cadre des activités relevant du contrôle effectif d'une partie/personne.
  - 4.1. Devoir de vigilance à l'égard des employés :** Enquêter sur les employés actuels et futurs exerçant un pouvoir de décision ou occupant un poste permettant d'influer sur les résultats des activités de la partie, notamment les membres de la direction et du conseil d'administration, pour déterminer s'ils se sont livrés à une mauvaise conduite ou à toute autre conduite non conforme à un Programme efficace de respect de l'intégrité.
  - 4.2. Limiter les transactions avec d'anciens fonctionnaires :** Imposer des restrictions sur l'emploi de fonctionnaires ou sur d'autres transactions rémunérées avec eux et avec des entités et des personnes qui leurs sont associées ou qui ont des rapports avec eux, après leur démission ou leur départ à la retraite, lorsque les activités ou l'emploi concernés sont directement liés aux fonctions assumées ou supervisées par ces fonctionnaires pendant la durée de leur mandat, ou aux fonctions sur lesquelles ils exerçaient ou continuent de pouvoir exercer une influence importante.
  - 4.3. Cadeaux, hospitalité, divertissements, voyages et dépenses :** Mettre en place des contrôles et des procédures concernant les cadeaux, l'hospitalité, les divertissements, les voyages ou d'autres dépenses pour s'assurer qu'ils sont raisonnables, qu'ils n'influent pas indûment sur le résultat d'une transaction commerciale, ou qu'ils ne débouchent pas autrement sur un avantage indu.
  - 4.4. Contributions politiques :** Ne verser des contributions aux partis politiques, à des responsables de partis et à des candidats que dans le respect des lois applicables, et prendre des mesures appropriées pour rendre publiques toutes les contributions à caractère politique (à moins que la loi n'exige le secret ou la confidentialité en la matière).
  - 4.5. Dons de bienfaisance et parrainages :** Prendre des mesures qui sont à la disposition de la partie pour faire en sorte que les contributions de bienfaisance ne soient pas utilisées comme un subterfuge pour couvrir une mauvaise conduite. À moins que la loi n'exige le secret ou la confidentialité en la matière, toutes les contributions de bienfaisance et tous les parrainages devraient être rendus publics.

**4.6. Paiements de facilitation :** La partie doit se garder de verser des paiements de facilitation<sup>1</sup>.

**4.7. Tenue des registres :** Des registres appropriés doivent être tenus concernant tous les aspects couverts par le Programme, y compris lorsqu'un paiement quelconque est effectué au titre des éléments ou rubriques visés aux alinéas 4.3 à 4.6 ci-dessus.

**4.8. Manœuvres frauduleuses, collusoires et coercitives :** Des mesures de sauvegarde, des pratiques et des procédures particulières devraient être adoptées pour déceler et prévenir non seulement les actes de corruption, mais également les manœuvres frauduleuses, collusoires et coercitives.

**5. POLITIQUES CONCERNANT LES PARTENAIRES COMMERCIAUX :** La partie fait de son mieux pour encourager tous les partenaires commerciaux avec lesquels elle entretient des relations d'affaires importantes ou sur lesquelles elle exerce une influence à s'engager de la même façon à prévenir, déceler, élucider et remédier aux mauvaises conduites (et, dans le cas des partenaires commerciaux qui se rangent dans la catégorie des sociétés affiliées contrôlées, des coentreprises, des associations sans personnalité morale ou des entités similaires, les contraindre dans la mesure du possible à prendre un tel engagement). Sont concernés : les agents, les conseillers, les consultants, les représentants, les distributeurs, les entrepreneurs, les sous-traitants, les fournisseurs, les partenaires en coentreprise et d'autres tierces parties.

**5.1. Devoir de vigilance à l'égard des partenaires commerciaux :** Réaliser régulièrement une vérification raisonnable dûment consignée par écrit et axée sur les risques (notamment pour identifier les véritables propriétaires ou d'autres bénéficiaires n'apparaissant pas dans les livres du partenaire) avant d'engager une relation avec un partenaire commercial. Éviter de traiter avec des entrepreneurs, des fournisseurs et d'autres partenaires commerciaux réputés ou (sauf dans des circonstances extraordinaires et lorsque des mesures appropriées d'atténuation des risques sont prises) raisonnablement soupçonnés de s'être livrés à une mauvaise conduite.

**5.2. Informer le partenaire du Programme de respect de l'intégrité :** Faire connaître le Programme de la partie à tous ses partenaires commerciaux et indiquer clairement que la partie s'attend à ce que toutes les activités réalisées pour son compte soient conformes à son Programme.

**5.3. Engagement réciproque :** Chercher à obtenir un engagement réciproque des partenaires commerciaux de la partie concernant le respect de l'intégrité. Si les partenaires commerciaux ne disposent pas d'un programme de respect de l'intégrité, la partie devrait les encourager à adopter un programme robuste et efficace tenant compte de leurs activités et de leur situation.

**5.4. Documentation appropriée :** Documenter entièrement la relation établie avec les partenaires commerciaux de la partie.

**5.5. Rémunération appropriée :** S'assurer que tout paiement versé à un partenaire commercial quelconque représente une rémunération appropriée et justifiable pour des services rendus ou des biens fournis légitimement par le partenaire commercial et que le versement se fait par des canaux licites.

**5.6. Surveillance/supervision :** Surveiller l'exécution de tous les contrats auxquels la partie est partie afin de s'assurer, aussi raisonnablement que possible, que l'exécution n'est entachée d'aucune mauvaise conduite. La partie devrait également surveiller les programmes et la performance des partenaires commerciaux dans le cadre de son examen régulier des relations qu'elle entretient avec eux.

## 6. CONTRÔLES INTERNES

**6.1. Contrôle financier :** Mettre en place et maintenir un système efficace de contrôle interne prévoyant un équilibre des pouvoirs financier et organisationnel sur les pratiques financières et comptables et la tenue des livres de la partie, ainsi que sur d'autres processus de la partie. La partie devrait soumettre ses systèmes de contrôle interne, en particulier les pratiques comptables et la tenue des livres, à des audits réguliers, indépendants, internes et externes, pour obtenir une assurance objective quant à leur conception, leur mise en œuvre et leur efficacité, et pour déceler toute transaction non conforme au Programme.

**6.2. Obligations contractuelles :** Les contrats d'embauche et les contrats passés avec les partenaires commerciaux devraient comprendre des obligations contractuelles expresses,

<sup>1</sup> Dans le cas où les paiements de facilitation ne sont pas totalement éliminés, à chaque occasion, la partie frappée d'exclusion devra rapporter au Responsable du respect de l'intégrité les circonstances qui entourent son paiement, même lorsqu'il s'agit d'un paiement de faible montant versé à un ou plusieurs agents subalternes pour une ou plusieurs actions de routine auxquelles la partie a normalement droit et dont le paiement a été dûment comptabilisé.

des recours et/ou des sanctions en rapport avec les mauvaises conduites (y compris, dans le cas des partenaires commerciaux, un plan pour se retirer de l'accord, tel qu'un droit contractuel de résiliation, au cas où le partenaire commercial se livrerait à une mauvaise conduite).

**6.3. Processus de prise de décision :** Mettre en place un processus de prise de décision où la démarche décisionnelle et l'ancienneté du décideur correspondent à la valeur de la transaction et au risque perçu de chaque type de mauvaise conduite.

**7. FORMATION ET COMMUNICATION :** Prendre des mesures concrètes raisonnables pour communiquer périodiquement sur son Programme, et dispenser et documenter une formation effective sur le Programme, qui réponde aux besoins, aux circonstances, aux rôles et aux responsabilités pertinents, à tous les niveaux de la partie (notamment les personnes participant à des activités à « haut risque »), et, le cas échéant, à l'intention des partenaires commerciaux. La direction de la partie devrait également faire des déclarations dans ses rapports annuels ou divulguer ou diffuser d'une autre manière les informations relatives à son Programme.

## **8. MESURES D'INCITATION :**

**8.1. Mesures positives :** Promouvoir le Programme au sein de la partie en adoptant des mesures d'incitation appropriées pour encourager et soutenir positivement le respect du Programme à tous les niveaux de la partie.

**8.2. Mesures disciplinaires :** Prendre les mesures disciplinaires qui s'imposent (y compris la résiliation du contrat) envers toutes les personnes se livrant à une mauvaise conduite ou à d'autres violations du Programme, à tous les niveaux de la partie, y compris les responsables et les directeurs.

## **9. RAPPORTS :**

**9.1. Devoir de rapporter :** Faire savoir à tous les membres du personnel qu'ils ont le devoir de rapporter immédiatement toute préoccupation qu'ils auraient au sujet du Programme, que cela concerne leurs propres actes ou ceux des autres.

**9.2. Conseils :** Adopter des mesures et des mécanismes efficaces pour donner des orientations et des conseils aux membres de la direction et du personnel et (le cas échéant) aux partenaires commerciaux au sujet du respect du Programme de la partie, y compris lorsqu'ils ont urgemment besoin de conseils sur des situations difficiles à l'étranger.

**9.3. Dénonciation/permanence téléphonique :** Fournir des canaux de communication (notamment confidentiels) et une protection aux personnes ne souhaitant pas violer le Programme sur instruction ou sous la pression de supérieurs hiérarchiques, ainsi qu'aux personnes souhaitant rapporter des cas de violation du Programme au sein de la partie. La partie devrait prendre des mesures correctives appropriées sur la base de tels rapports.

**9.4. Certification périodique :** Tous les membres du personnel concernés qui exercent un pouvoir de décision ou qui occupent un poste permettant d'influer sur les résultats des opérations de la partie devraient certifier par écrit, périodiquement (au moins une fois par an), qu'ils ont passé en revue le code de conduite de la partie, qu'ils se sont conformés au Programme, et qu'ils ont communiqué au responsable désigné des questions liées au respect de l'intégrité de la partie toute information dont ils disposeraient concernant une éventuelle violation du Programme par des membres du personnel de la partie ou ses partenaires commerciaux.

## **10. REDRESSEMENT DES MAUVAISES CONDUITES :**

**10.1. Procédures d'investigation :** Appliquer les procédures d'investigation concernant les mauvaises conduites et d'autres violations de son Programme qui sont observées, rapportées ou découvertes par la partie.

**10.2. Riposte :** Lorsqu'une mauvaise conduite est décelée, la partie devrait prendre des mesures raisonnables pour riposter en menant les actions correctives appropriées et pour prévenir des actes similaires et d'autres violations du Programme.

**11. ACTION COLLECTIVE :** Le cas échéant — en particulier pour les PME et d'autres entités ne disposant pas de Programmes bien établis, et pour les sociétés plus importantes ayant des Programmes en place, les associations commerciales et les organisations similaires agissant dans le cadre du bénévolat — s'efforcer d'amener les associations patronales, les branches d'activité, les associations professionnelles et les organisations de la société civile à encourager et à aider les autres entités à élaborer des programmes visant à prévenir les mauvaises conduites.

Le Résumé des Directives du Groupe de la Banque mondiale pour le respect de l'intégrité comprend les normes, les principes et les composantes généralement reconnus par de nombreuses institutions et entités comme constituant des méthodes de bonne gouvernance et de lutte contre la fraude et la corruption. Ces directives visent principalement les « parties » faisant l'objet de sanctions, bien que d'autres soient encouragées à examiner leur pertinence en vue de les adopter. Elles ne se veulent ni applicables à tous, ni exclusives, ni prescriptives. Leur adoption par une partie, ou les entités qui en relèvent, devrait plutôt être dictée par les propres circonstances de cette partie.