

LE GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE

# RAPPORT ANNUEL

EXAMEN DES PLAINTES POUR FAUTE  
PROFESSIONNELLE, FRAUDE ET CORRUPTION  
DANS LE CADRE DES PROJETS FINANCÉS  
PAR LA BANQUE ET SANCTIONS PRISES  
À CET ÉGARD

EXERCICE 04



Service de déontologie institutionnelle  
Groupe de la Banque mondiale  
(202) 458-7677  
[www.worldbank.org/integrity](http://www.worldbank.org/integrity)

## **Le Groupe de la Banque Mondiale**

# **Rapport annuel sur l'examen des plaintes pour faute professionnelle, fraude et corruption dans le cadre des projets financés par la Banque et sur les sanctions prises à cet égard**

**Exercice 04  
(1<sup>er</sup> juillet 2003 - 30 juin 2004)**

**Février 2005**

## Sigles et abréviations

ACFIU	Service des enquêtes sur la fraude et la corruption	IPC	Comité de la politique des enquêtes
ACS	Soutien administratif et aide aux clients	LEGAD	Département juridique ; Service de l'Administration des opérations institutionnelles
AFD	Agence française de développement	LEGPR	Département juridique ;
AFR	Vice-Présidence, Région Afrique		Passation des marchés et services de consultants
BAsD	Banque asiatique de développement	MIGA	Agence multilatérale de garantie des investissements
BERD	Banque européenne pour la reconstruction et le développement	OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
BID	Banque interaméricaine de développement	OLAF	Office européen de lutte anti-fraude
BSCI	Bureau des services de contrôle interne	ONG	Organisation non-gouvernementale
CAS	Stratégie d'aide-pays	ONU	Organisation des Nations Unies
CRS	Mécanisme de résolution des conflits	OPCS	Politique opérationnelle et services aux pays
DFID	Agence britannique pour le développement international	PREM	Réseau pour la lutte contre la pauvreté et pour la gestion économique
DIR	Examen approfondi de l'exécution d'un projet	SEC	Commission des valeurs mobilières des États-Unis
ETC	Consultant à long terme	SFI	Société financière internationale
ETT	Personnel temporaire employé à long terme	SRI	Relèvement des traitements
FSA	Autorité réglementaire des services financiers de Grande-Bretagne	STC	Consultant à court terme
IAD	Département de l'audit interne	STT	Personnel temporaire employé à court terme
IADU	Service des enquêtes du Département de l'audit interne	USAID	Agence américaine d'aide au développement
INT	Service de déontologie institutionnelle		

# Message du Président

Dans son Rapport annuel, le Service de déontologie institutionnelle (INT) présente des données récapitulatives sur la nature et le volume des activités d'enquêtes effectuées par le Groupe de la Banque mondiale pour l'exercice prenant fin le 30 juin 2004. Les progrès accomplis en ce domaine par la Banque au cours de ces cinq dernières années sont considérables, non seulement sur le plan de la capacité acquise en la matière mais aussi sur le plan de l'exécution des activités. Depuis sa création en avril 2001, le Service de déontologie institutionnelle a finalisé plus de 1 300 dossiers et 300 autres sont en cours d'examen. Il dispose actuellement d'un budget de 10 millions de dollars, ce qui place la Banque loin devant toutes les institutions internationales pour ce qui est des ressources engagées contre la fraude et la corruption. Au terme de ces enquêtes, le Comité des sanctions a instruit 16 dossiers d'allégation de fraude et/ou de corruption par des parties engagées dans des projets de la Banque ; à la suite de quoi, 55 entreprises et 71 personnes ont été exclues du processus d'attribution des marchés de la Banque au cours de l'exercice 04.

L'exercice 04 a vu aboutir les multiples efforts déployés toutes ces années pour intégrer ces nouvelles activités au fonctionnement du Groupe de la Banque mondiale, avec en toile de fond, la crise suscitée par les scandales des multinationales telles qu'Enron et WorldCom aux États-unis, et Parmalat en Europe. Ces affaires ont mis sur le devant de la scène les questions de gouvernement d'entreprise, de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme, et donné lieu à des textes de lois tels que la loi Sarbanes-Oxley aux États-unis. Au niveau international, la Convention de l'OCDE pour la lutte contre la corruption ou la Convention de l'ONU contre la corruption montrent la détermination de la communauté

internationale à lutter contre la fraude et la corruption. Transparency International et d'autres organisations ont également joué un rôle de premier plan pour dénoncer la corruption dans le domaine politique. Tout ceci a contribué à braquer les projecteurs sur l'utilisation des fonds de développement et sur les efforts de la Banque visant à lutter contre la fraude et la corruption. Voici quelques-unes des réalisations enregistrées cette année :

- Une équipe d'experts externes, sous la direction de M. Dick Thornburgh, ancien sous-secrétaire des Nations Unies et ancien ministre américain de la Justice, s'est penchée sur la stratégie et la pertinence des mécanismes et des ressources mis en place par la Banque pour prévenir la fraude et la corruption. Dans leur rapport, ces experts ont approuvé sans réserve les nouvelles orientations de la Banque et reconnu la qualité des membres de ses services ; ils ont toutefois indiqué que des ressources supplémentaires étaient nécessaires.
- Dans un rapport antérieur, l'équipe Thornburgh formulait des recommandations pour réformer le processus de sanctions, qui ont été approuvées par les Administrateurs (le Conseil) en juillet 2004 et sont actuellement en cours d'application.
- Un document présentant le plan d'activité et les orientations stratégiques du Service de déontologie institutionnelle a été approuvé par le Comité de gestion et adopté en juillet 2004 par le Conseil ; il préconise une approche plus dynamique et préventive de la lutte contre la fraude et la corruption.
- Sur la base du plan d'activité convenu, le Service de déontologie institutionnelle a reçu une enveloppe supplémentaire de 2,2 millions de dollars pour l'exercice 04 et

l'autorisation de recruter huit autres personnes, dont six enquêteurs.

- Dans le cadre de ladite stratégie, le Service de déontologie institutionnelle a introduit un nouveau système de gestion des cas d'allégation de fraude et de corruption dans les projets financés par la Banque. Toutes les allégations font l'objet d'une enquête préliminaire, et celles jugées d'importance moyenne ou hautement prioritaire font l'objet d'une enquête complémentaire. Les informations sur les dossiers jugés non prioritaires sont classées pour consultation future. En outre, le Service de déontologie institutionnelle a mis au point sa propre banque de données, ce qui facilite la saisie et l'analyse des données relatives aux dossiers.
- Des progrès ont également été accomplis dans la gestion des cas de faute professionnelle, la procédure adoptée étant plus judicieuse : quand une enquête formelle n'est pas nécessaire, l'affaire est transmise au Mécanisme de résolution des conflits (CRS), ou au Département des ressources humaines quand il est établi qu'il s'agit plutôt d'une question de performance.
- Un audit de communication sur les enquêtes et les sanctions a été effectué dans le but d'en amplifier les effets dissuasifs et préventifs en rendant les résultats plus visibles. Une stratégie de communication officielle, accompagnée de propositions de modification de la politique de diffusion de l'information de la Banque, a été approuvée par le Conseil en juillet 2004.
- Par souci de transparence, tous les documents susmentionnés sont publiés et disponibles sur le site de la Banque mondiale.

Nous avons bien des réalisations à notre actif, mais il reste encore beaucoup à faire. En interne, il faut exercer une vigilance de tous les instants pour que la Banque elle-même soit toujours en règle. Les membres des services de la Banque doivent être au-dessus de tout soupçon sur le plan privé et professionnel. Quant aux activités de prêt de la Banque, lorsque des fonds destinés à des projets de développement sont détournés

frauduleusement, cela affecte directement la capacité de la Banque mondiale, de ses partenaires de développement et de ses emprunteurs à atteindre leurs objectifs de lutte contre la pauvreté. Perdre des ressources pour cause de fraude et de corruption, c'est réduire l'efficacité du développement ainsi que la crédibilité des institutions de prêt telles que la Banque mondiale, et cela est inadmissible.

Cela dit, les dégâts financiers causés par la fraude et la corruption ne devraient pas être notre seule préoccupation. La corruption met en branle toute une chaîne d'événements qui peuvent avoir un effet dévastateur sur un projet de développement. L'argent d'un pot-de-vin doit provenir du projet ; les prix sont donc augmentés ou le niveau de qualité ou de performance baissé. Des soumissionnaires moins qualifiés s'entendent pour remporter les marchés, les soumissionnaires qualifiés se découragent et ne répondent plus aux appels d'offres. En outre, quand les citoyens ont le sentiment que la corruption est impunie, ils perdent confiance dans le gouvernement et les institutions publiques, se résignent à la mauvaise qualité des services publics et des infrastructures et se montrent réticents à dénoncer la fraude et la corruption. Tous ces effets sont à prendre en considération au moment d'évaluer l'impact véritable de la corruption sur des projets financés par des fonds publics.

À l'heure du bilan, je tiens à saluer l'appui qui a été donné à ces nouvelles activités à l'intérieur tout comme à l'extérieur du Groupe de la Banque mondiale, notamment par le Comité de l'audit et le Conseil d'administration. Je tiens aussi à louer le talent, les efforts, le dévouement du personnel du Service de déontologie institutionnelle, du Département juridique et du Comité des sanctions.

Enfin, j'aimerais remercier ceux qui ont prouvé leur intégrité et, souvent, leur courage en signalant à la Banque des cas de fraude et de corruption.

James D. Wolfensohn  
*Président*

# Table des matières

<b>I. Introduction et aperçu général</b>	
A. Portée et objet du Rapport	1
B. La Banque mondiale et le programme de lutte contre la corruption	1
C. Mission du Service de déontologie institutionnelle	3
<b>II. Organisation, personnel et ressources</b>	
A. Organisation	5
B. Personnel et ressources du Service de déontologie institutionnelle	6
C. Personnel et ressources du Comité des sanctions	7
<b>III. Enquêtes et gestion des dossiers</b>	
A. Enquêtes	9
B. Gestion des dossiers	9
<b>IV. Enquêtes internes et sanctions</b>	
A. Enquêtes et gestion des dossiers	11
B. Réalisations et résultats	14
<b>V. Enquêtes externes et sanctions</b>	
A. Enquêtes et gestion des dossiers	17
B. Réalisations et résultats	19
<b>VI. Autres faits</b>	
A. Évolution politique	21
B. De nouveaux instruments correspondant à une approche plus volontariste	21
C. Communications	22
D. Sensibilisation et gestion du savoir	23
E. Examen extérieur	25
<b>VII. Défis</b>	27
<b>Annexe 1 : Enquêtes représentatives achevées pendant l'exercice 03-04</b>	29
<b>Annexe 2 : Sanctions appliquées au cours de l'exercice 04</b>	35
<b>Annexe 3 : Comité des Sanctions : Origine et historique</b>	43

<b>Annexe 4</b> : La procédure d'enquête : Allégations de fautes professionnelles . . . . .	47
<b>Annexe 5</b> : Évolution du nombre de dossiers traités Exercice 99-04 . . . . .	51

### **Tableaux**

*(Ex. 03 - Ex. 04 sauf indication contraire)*

Tableau 1 : Dotation en personnel du Service INT
Tableau 2 : Budget du Service INT
Tableau 3 : Nombre total de dossiers
Tableau 4 : Évaluation des priorités des dossiers du Service INT
Tableau 5 : Nombre de dossiers internes
Tableau 6 : Affaires internes par catégorie et par nombre d'allégations
Tableau 7 : Affaires internes concernant des allégations de fraude et de corruption
Tableau 8 : Aboutissement des enquêtes — Affaires internes
Tableau 9 : Résultats des enquêtes (internes) du Service de déontologie institutionnelle
Tableau 10 : Nombre d'affaires externes
Tableau 11 : Affaires externes, par Région
Tableau 12 : Résultats des enquêtes — Dossiers externes
Tableau 13 : La procédure de sanctions de la Banque mondiale

### **Diagrammes**

Diagramme 1 : Catégories d'allégations reçues

Diagramme 2 : Sources des allégations

### **Encadrés**

Encadré 1 : Indices de cas éventuels de fraude ou de corruption

Encadré 2 : Protection des droits des « informateurs » par le Groupe de la Banque mondiale



# Comment signaler des allégations de faute professionnelle, de fraude ou de corruption

Les cas allégués de faute professionnelle de membres du personnel ou de fraude et de corruption au sein du Groupe de la Banque ou dans le cadre des opérations qu'elle a financées doivent être signalés au Service de déontologie institutionnelle. Pour ce faire, il faut choisir entre les options suivantes :

Pour entrer directement en contact avec le Service :

Téléphone : 202-458-7677  
Télécopie : 202-522-7140  
Courriel : [investigations\\_hotline@worldbank.org](mailto:investigations_hotline@worldbank.org)  
Site Web : [www.worldbank.org/integrity](http://www.worldbank.org/integrity) (Cliquer sur « Formulaire »)

Nous vous recommandons d'utiliser un service de messagerie électronique gratuit (hotmail ou yahoo par exemple) et de créer un pseudonyme pour ouvrir une boîte temporaire de façon à ce que nous puissions correspondre avec vous si nécessaire. Cela peut s'avérer utile pour les suites données à votre plainte.

Par la ligne réservée pour signaler les cas de fraude et de corruption (24h/24)

Numéro vert : 1-800-831-0463 (service d'interprétation disponible)  
Communications en PCV : 704-556-7046

Par courrier postal :

PMB 3767  
13950 Ballantyne Corporate Place  
Charlotte, North Carolina 28277  
États-Unis d'Amérique

Les appels anonymes sont acceptés.

Veillez être aussi précis que possible. Indiquez au moins les informations essentielles concernant l'auteur, l'acte, le lieu, le moment et la manière. Veillez nous faire savoir comment entrer en contact avec vous pour plus d'informations, ou donnez-nous l'adresse du courriel temporaire créée à cet effet.

## Autres sites Web pertinents

Service de déontologie institutionnelle	<a href="http://www.worldbank.org/integrity">www.worldbank.org/integrity</a>
Anti-corruption	<a href="http://www.worldbank.org/anticorruption">www.worldbank.org/anticorruption</a>
Mécanisme de résolution des conflits	<a href="http://www.worldbank.org/crs">www.worldbank.org/crs</a>
Passation des marchés (y compris Sanctions)	<a href="http://www.worldbank.org/procurement">www.worldbank.org/procurement</a>
Politique de diffusion de l'information	<a href="http://www1.worldbank.org/operations/disclosure/">www1.worldbank.org/operations/disclosure/</a>





## Documents cités dans le présent Rapport

De nombreux documents clés de la Banque mondiale figurant dans le présent Rapport ont été publiés en 2004.

Thornburgh, Dick, Ronald L. Gainer et Cuyler H. Walker (21 janvier 2000) *Report Concerning Mechanisms to Address Problems of Fraud and Corruption*  
[http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDS\\_IBank\\_Servlet?pcont=details&eid=000160016\\_20040805171318](http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDS_IBank_Servlet?pcont=details&eid=000160016_20040805171318)

Thornburgh, Dick, Ronald L. Gainer et Cuyler H. Walker (14 août 2002) *Report Concerning the Debarment Processes of the World Bank*  
[http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDS\\_IBank\\_Servlet?pcont=details&eid=000012009\\_20040720152713](http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDS_IBank_Servlet?pcont=details&eid=000012009_20040720152713)

Thornburgh, Dick, Ronald L. Gainer et Cuyler H. Walker (9 juillet 2003) *Report Concerning the Proposed Strategic Plan of the World Bank's Department of Institutional Integrity, and the Adequacy of the Bank's Mechanisms and Resources for Implementing that Strategy*  
[http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDS\\_IBank\\_Servlet?pcont=details&eid=000160016\\_20040805152445](http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDS_IBank_Servlet?pcont=details&eid=000160016_20040805152445)

Service de déontologie institutionnelle (10 juillet 2003) *Department of Institutional Integrity: Strategic Directions and Business Plan—a Summary*  
[http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDS\\_IBank\\_Servlet?pcont=details&eid=000160016\\_20040805133244](http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDS_IBank_Servlet?pcont=details&eid=000160016_20040805133244)

Banque mondiale (3 juin 2004) *External communications strategy related to investigations and sanctioning of fraud and corruption in World Bank-financed projects*  
[http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDS\\_IBank\\_Servlet?pcont=details&eid=000160016\\_20040823112649](http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDS_IBank_Servlet?pcont=details&eid=000160016_20040823112649)

Service-conseil pour le Réseau PREM des services opérationnels essentiels (30 juin 2000) *Helping countries combat corruption: progress at the World Bank since 1997*  
[http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDS\\_IBank\\_Servlet?pcont=details&eid=000094946\\_01010905322182](http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDS_IBank_Servlet?pcont=details&eid=000094946_01010905322182)

Rapport du CRS au Congrès (numéro de commande RL32374) (30 avril 2004) *Anti-Corruption Standards of the International Financial Institutions*

Audition devant le Comité des relations internationales, Sénat des États-unis, 108<sup>e</sup> Congrès, deuxième session, (13 mai 2004) *Combating Corruption in the Multilateral Development Banks* <http://foreign.senate.gov/hearings/2004/hrg040513a.html>

# Introduction et aperçu général

## A. Portée et objet du Rapport

1. Le présent rapport couvre la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2003 au 30 juin 2004 (exercice 04). En juillet 2004, le Conseil d'administration a demandé un rapport annuel public synthétisant le travail du Groupe de la Banque mondiale en matière d'enquêtes et de sanctions<sup>1</sup>. En application de l'amendement à la Politique de diffusion de l'information de la Banque<sup>2</sup>, le rapport présentera la « nature et le volume des activités et des enquêtes du Service de déontologie institutionnelle. Il comprendra, notamment, des données globales sur les types d'activités dudit Service, le nombre de dossiers traités et les résultats obtenus ainsi qu'une description générale des cas les plus représentatifs résolus au cours de l'exercice écoulé. Il ne donnera aucune information confidentielle, y compris des informations relevant d'enquêtes ou de sanctions non divulguées. »

## B. La Banque mondiale et le programme de lutte contre la corruption

2. C'est dans son discours prononcé le 6 octobre 1996 à l'Assemblée annuelle que le président Wolfensohn a donné le coup d'envoi de la lutte contre la corruption à la Banque mondiale. Depuis lors, la Banque et ses emprunteurs se sont efforcés de s'attaquer aux causes du problème. Les activités anti-corruption de la Banque bénéficient d'un plus grand appui et la lutte contre la corruption est devenue l'un des piliers de la lutte contre la pauvreté, pour faire en sorte que les fonds de développement aillent véritablement aux pauvres et qu'un secteur privé efficace participe à la réduction de la pauvreté par une croissance rapide et durable. Lutter contre la corruption, par conséquent,

est indissociable de la mission générale de la Banque qui est de réduire la pauvreté.

3. En septembre 1997, le Conseil a approuvé un document intitulé « *Helping Countries Combat Corruption : The Role of the World Bank* »<sup>3</sup> présentant le cadre de base de la stratégie anti-corruption de la Banque. Cette stratégie comporte quatre volets :

- aider les pays qui le demandent à lutter contre la corruption ;
- intégrer la lutte contre la corruption à tous les aspects des relations de la Banque avec ses pays membres emprunteurs ;
- contribuer aux efforts internationaux de lutte contre la corruption ; et
- lutter pour empêcher la fraude et la corruption dans les projets financés par la Banque mondiale.

4. Au sein de la Banque, le Groupe de gestion du secteur public, l'Institut de la Banque mondiale, les Groupes de Passation des marchés et de gestion financière ont pris les devants, travaillant avec les emprunteurs pour améliorer la gouvernance et la transparence, et renforcer les bonnes capacités de gestion fiduciaire. Parallèlement, la Banque a introduit une nouvelle fonction (d'abord au sein du Département de l'audit interne) d'enquête sur les allégations de fraude et de corruption dans les projets de la Banque. En 2001, un nouveau

<sup>1</sup> Le Groupe de la Banque mondiale se compose de la BIRD, de l'IDA, de la SFI et de la MIGA.

<sup>2</sup> Banque mondiale (3 juin 2004) External communications strategy related to investigations and sanctioning of fraud and corruption in World Bank-financed projects, p. 9.

<sup>3</sup> <http://www.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/corruptn/coridx.htm>

département, le Service de déontologie institutionnelle, a été consacré à cette nouvelle activité. En 1998, la Banque a créé un Comité des sanctions chargé d'examiner d'un point de vue administratif les allégations de fraude ou de corruption, et de recommander au président les sanctions à prendre à l'encontre des coupables.

5. Conformément à sa mission de lutte pour le développement et contre la pauvreté, la Banque s'efforce de veiller à ce que ses fonds soient utilisés aux fins convenues, et que les personnes chargées de ces fonds accomplissent leur devoir. À cet effet, les règles de passation des marchés de la Banque et les responsabilités concernant la supervision sont

## **Encadré 1 : Signaux d'alarme**

### **Indices de cas éventuels de fraude ou de corruption**

Un cas de fraude ou de corruption dans un projet de développement se reconnaît généralement par la présence, notamment, des éléments suivants : a) dessous-de-table et pots-de-vin ; b) entente des soumissionnaires ; et c) fraude. Les dessous-de-table et les pots-de-vin servent à obtenir des contrats, voire le règlement des factures subséquentes ; auquel cas, ils peuvent prendre la forme de facilités de paiement. Quand il y a entente des soumissionnaires, soit entre tous les soumissionnaires ou, plus souvent, entre les responsables du projet d'une part et les soumissionnaires d'autre part, des perdants sont désignés et indemnisés en échange de leur collaboration ; on assiste alors à des attributions tournantes dans des séries de soumissions consécutives ou concurrentes. Les soumissions peuvent présenter des similitudes troublantes (mêmes coquilles, même ventilation des prix unitaires, etc.). Pour obtenir le contrat, le gagnant désigné doit peut-être indemniser les perdants – en plus des responsables du projet –, et donc, pour récupérer le coût de ces paiements illicites, il est obligé de gonfler les prix, de surfacturer le matériel et la main d'œuvre, et de livrer une quantité ou une qualité inférieure aux spécifications de l'offre et du contrat.

Parmi les indices de fraude, voire de corruption sous-jacente, on peut citer les agents ou consultants locaux qui proposent des services mal définis, génériques ou inutiles – surtout dans un pays réputé pour la corruption ; des attributions de marchés de gré à gré injustifiées ou répétées ; la sélection répétée d'entrepreneurs non qualifiés ou pratiquant des prix élevés ; l'insistance d'un responsable de projet pour faire appel à certains sous-traitants ou fournisseurs locaux ; des retards inexplicables dans l'exécution des contrats après l'attribution des marchés ; un responsable de projet qui vit au-dessus de ses moyens. Il peut s'agir aussi de l'apparition de soumissionnaires ou sous-traitants nouveaux ou inconnus, ou d'un changement soudain par l'organisme d'exécution de son système de passation des marchés, appliquant de façon rigoureuse des règles de passation des marchés normalement souples, ou le contraire.

De manière plus générale, les indices de trucage des offres par des responsables de projet peuvent prendre les formes suivantes : des spécifications d'appels d'offres trop rigoureuses ou trop vagues ; des conditions de présélection déraisonnables ; un délai trop court pour la soumission des offres ; le choix d'un soumissionnaire autre que le moins-disant ; une fois le soumissionnaire choisi, changer les contrats de façon à en augmenter les prix ou la portée ; la disqualification suspecte d'un soumissionnaire gagnant et l'organisation d'un autre appel d'offres ; des soumissions proposant systématiquement des prix élevées ; la présence des mêmes (rares) soumissionnaires ; des liens apparents entre soumissionnaires, etc.

La mauvaise qualité du travail, l'échec répété des essais ou des inspections, des essais ou des inspections retardés ou refusés, les plaintes des utilisateurs sont autant d'indices de fraude pendant l'exécution du contrat.

déterminantes. (Pour une description des indices de fraude et de corruption, voir l'encadré 1). En outre, la Banque doit veiller à se doter de mécanismes permettant de réduire la fraude et la corruption au sein de l'institution, et de réagir rapidement et efficacement si nécessaire, dans le droit fil de sa politique de tolérance zéro en matière de fraude et de corruption. C'est là le rôle du Service de déontologie institutionnelle chargé d'enquêter sur les allégations de faute professionnelle.

6. Toutefois, en tant qu'institution, nos valeurs fondamentales vont au-delà de l'intégrité et de l'honnêteté individuelles. Organisation multinationale et multiculturelle, nous nous devons aussi de créer un milieu de travail positif où le respect et la compréhension sont nécessaires à la prise en compte de nos différences. Un lieu de travail sans harcèlement, discrimination ou autres formes de comportements inadmissibles permet d'établir ce respect et cette compréhension. Par conséquent, la faute professionnelle ne s'applique pas seulement aux cas de fraude et de corruption mais aussi à d'autres comportements jugés essentiels au maintien d'une culture d'intégrité.

### C. Mission du Service de déontologie institutionnelle

7. En écho à ces préoccupations, le Service de déontologie institutionnelle avait pour instruction, au départ, d'enquêter sur les allégations de fraude et de corruption dans les projets financés par la Banque ainsi que sur les allégations de faute professionnelle comprenant, sans s'y limiter, la fraude et la corruption. Au fil du temps, toutefois, ce mandat a évolué. Au lieu d'une attitude plutôt répressive et corrective consistant à enquêter sur les affaires après leur commission, avec à la clé des sanctions comme effet dissuasif, la

Banque s'efforce maintenant de trouver le juste milieu entre répression et prévention. Et donc, le Service de déontologie institutionnelle a également comme mission de travailler étroitement avec les autres agents du changement à travers le Groupe de la Banque mondiale pour :

- **Réduire le risque de fraude et de corruption dans les projets financés par la Banque** en alliant enquêtes et sanctions et en appliquant des mesures préventives permettant de détecter et de prévenir la fraude et la corruption dès le départ ; et
- **Favoriser les normes les plus élevées d'honnêteté personnelle, d'intégrité et d'éthique professionnelle au sein de la Banque** en alliant enquêtes sur les allégations de faute professionnelle (avec renvoi au Département des ressources humaines pour décision appropriée) et programmes d'éducation (sous la responsabilité du Bureau de la déontologie) pour intégrer les leçons apprises.

8. Cette déclaration de la mission du Service de déontologie institutionnelle figurait dans le document présentant le Plan d'activité et les orientations stratégiques du Service, approuvé par la direction avant d'être adopté par le Conseil en juillet 2004. Plus que trouver le juste milieu entre répression et prévention, la stratégie vise l'adoption d'un nouveau système, plus efficace, de gestion des cas, et l'intégration du travail du Service de déontologie institutionnelle aux stratégies anti-corruption des Régions et des équipes-pays. Elle prévoit aussi d'augmenter et de régulariser le personnel du Service en améliorant l'équilibre entre hommes et femmes et la diversité, de renforcer la communication et la diffusion des résultats de la Banque et des leçons apprises.

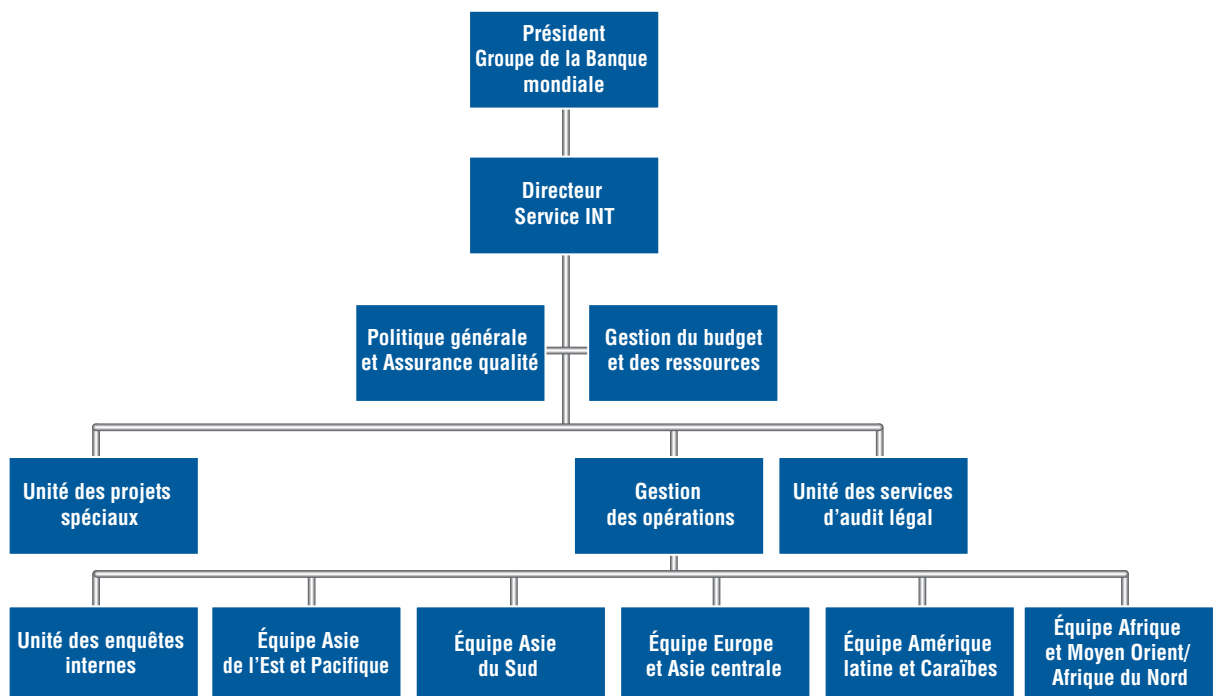
# Organisation, personnel et ressources

## A. Organisation

9. En 1997, le Département de l'audit interne a créé une petite unité d'enquête (IADIU) pour examiner les allégations de fraude et de corruption. Les dossiers devenant de plus en plus nombreux, l'unité a fait appel à des cabinets d'experts-comptables externes. En 1998, le Comité de surveillance des fraudes ou des actes de corruption impliquant des membres du personnel de la Banque mondiale a été créé, sous la responsabilité du Directeur général des opérations ; un petit secrétariat a également été mis en place pour coordonner et superviser les enquêtes. En 1999, l'IADIU et le secrétariat du Comité de surveillance deviennent une seule unité, le Service des enquêtes sur la fraude et la corruption (ACFIU). L'ACFIU gagne en importance et, en 2001, absorbe les activités

d'enquêtes du Bureau d'éthique professionnelle pour donner le nouveau Service de déontologie institutionnelle, qui rend compte directement au Président. LIAD et le Service de déontologie institutionnelle travaillent désormais étroitement pour coordonner leurs efforts de lutte contre la fraude et la corruption. Cette collaboration prévoit la tenue régulière de réunions de synthèse trimestrielles entre les directeurs, des réunions d'information organisées par le personnel du Service de déontologie institutionnelle avant chaque voyage et, parfois, des dossiers transmis à l'un ou l'autre département.

10. Depuis lors, le Service de déontologie institutionnelle ne cesse d'évoluer. À la fin de l'exercice 04, il comprenait un directeur responsable de la politique générale, de l'assurance de la qualité et de la gestion des ressources ; une unité des services d'audit légal



(FSU) chargée du système de gestion des dossiers et de la gestion des connaissances ; une unité des projets spéciaux chargée de la mise en place d'une approche préventive de la fraude et de la corruption ; et un Groupe des opérations, composé de six équipes d'enquêteurs (une chargée des allégations de faute professionnelle, et cinq équipes régionales chargées des allégations de fraude et de corruption dans les projets financés par la Banque), sous la direction d'un chef des opérations.

## B. Personnel et ressources du Service de déontologie institutionnelle

11. Au 30 juin 2004, le Service de déontologie institutionnelle comptait un total de 47 employés dont 37 sous contrat de durée indéterminée ou déterminée, et dix consultants et employés temporaires (voir le tableau 1). Parmi ces employés, 13 étaient affectés au Soutien administratif et aide aux clients (ACS) (grades GB à GD) et 34 étaient enquêteurs (avocats pour la plupart ou anciens procureurs), comptables judiciaires, spécialistes de la passation des marchés et de la gestion des bases de données, gestionnaires des ressources, directeurs et responsables expérimentés des opérations (grades GE à GI).

12. Bien que son budget ait augmenté et que sa capacité de recrutement pour l'exercice 04 ait

permis d'embaucher davantage de personnel, le Service de déontologie institutionnelle a connu une grande mobilité de personnel au cours de l'année : 12 départs en tout. Parmi les personnes ayant quitté le Service, cinq ont été recrutées par les Nations Unies à New York pour leur enquête sur le Programme « Pétrole contre nourriture » et deux autres ont été nommées à des postes de haute responsabilité à la Banque interaméricaine de développement et au conseil d'administration de la Réserve fédérale américaine. Un recrutement international a été lancé, mais la plupart des candidats retenus ne sont pas arrivés avant la fin de l'exercice. Ces nouvelles recrues apporteront une grande diversité en termes de parité hommes-femmes et de nationalités — cruciale pour la réalisation effective des enquêtes dans nos pays membres — et en termes de langues avec l'introduction, notamment, du russe, du chinois, de l'indonésien, du hindi et de l'urdu.

13. Des progrès ont également été réalisés dans un autre domaine de préoccupation figurant dans le document de stratégie du Service de déontologie institutionnelle : la proportion élevée d'employés ayant des contrats à durée déterminée. Parmi les 24 personnes recrutées au grade GF ou plus, dans l'exercice 03, seules neuf (soit 38 %) avaient des contrats à durée indéterminée, tandis que 15 (62 %) avaient des contrats à durée déterminée. Heureusement, avec l'approbation de la stratégie et du plan d'activité, et la hausse considérable du budget, le Service a pu convertir un certain nombre de contrats à durée déterminée en contrats à durée indéterminée. Au 30 juin 2004, parmi les 27 employés recrutés au grade GF et plus, 18 (67 %) avaient des contrats à durée indéterminée et seuls neuf (33 %) avaient des

**Tableau 1 : Dotation en personnel du Service INT**  
(EX. 03 – EX. 04)

Catégories de personnel	EX. 03	EX. 04
<b>Personnel de la Banque</b>		
Enquêteurs/autres spécialistes	27	28
ACS/autre personnel d'appui	9	9
Sous-total	36	37
<b>Consultants/personnel temporaire</b>		
Enquêteurs/autres spécialistes	7	6
ACS/autre personnel d'appui	2	4
Sous-total	9	10
<b>Total du personnel et des consultants</b>	<b>45</b>	<b>47</b>

**Tableau 2 : Budget du Service INT**  
(EX. 03 – EX. 04 – US millions)

Crédit budgétaire	EX. 03	EX. 04
Budget de base	6,1	9,3
Allocation suppl. (milieu d'année)	1,0	0,6
<b>Total de l'autorisation budgétaire</b>	<b>7,1</b>	<b>9,9</b>



contrats à durée déterminée, pratiquement l'inverse de l'année précédente.

14. Le budget total du Service de déontologie institutionnelle pour l'exercice 04 a été de près de 10 millions de dollars (voir le tableau 2), dont un budget de base de 9,3 millions de dollars, soit une augmentation de 2,2 millions de dollars par rapport au budget de base de l'exercice 03. Compte tenu de l'expansion du programme d'activité au cours de l'exercice, le Service de déontologie institutionnelle a demandé et reçu un financement supplémentaire de 600 000 dollars (couvrant essentiellement les déplacements et les experts externes recrutés par le Service au titre des enquêtes jugées haute priorité), soit un total de 9,9 millions de dollars. L'enveloppe supplémentaire de 2,2 millions de dollars sur le budget de base pour l'exercice 04 a permis de recruter huit autres personnes et d'augmenter les déplacements, l'espace, les ordinateurs et autres services d'appui.

### **C. Personnel et ressources du Comité des sanctions**

15. Au sein du Département juridique, l'unité de passation des marchés (LEGPR) sert de

secrétariat au Comité des sanctions : elle examine les dossiers et donne des avis juridiques (voir l'Annexe 3). Au cours de l'exercice 04, cette unité était composée d'un premier conseiller juridique, de deux cadres au grade GG et d'un technicien juridique. Le LEGPR donne aussi des conseils juridiques sur les questions opérationnelles de passation de marchés, la formulation de la politique générale et le travail institutionnel des pays ; il travaille avec les Régions, l'unité de passation des marchés au sein d'OPCS et la Commission des marchés de la Banque. Le LEGPR donne également des formations au personnel et aux emprunteurs de la Banque pour ce qui est des aspects juridiques, institutionnels et commerciaux de la passation des marchés, et collabore activement avec les institutions internationales et les associations professionnelles. Tout comme le LEGAD (Service de l'Administration des opérations institutionnelles), le LEGPR a joué un rôle de premier plan dans la révision du processus de sanctions de la Banque qui a conduit aux propositions de réformes adoptées par le Conseil en juillet 2004. L'unité consacre environ un quart de ses ressources humaines à cette activité, soit environ 175 000 dollars.



# Enquêtes et gestion des dossiers

## A. Enquêtes

16. Le Service de déontologie institutionnelle a commencé l'exercice 04 en reportant les 321 dossiers en cours de l'exercice précédent comptant 76 % d'affaires externes (fraude et corruption dans les projets de la Banque) et 24 % d'affaires internes (faute professionnelle). Au cours de l'année, 354 dossiers ont été ouverts et 341 classés, 334 étant reportés sur l'exercice 05, soit 13 dossiers de plus que l'exercice précédent (voir le tableau 3). Il y a eu légèrement plus de nouveaux cas au cours de l'exercice fiscal 2004 qu'au cours de l'exercice 03, mais le nombre d'affaires classées a été beaucoup plus bas. En effet, en 2003, un effort spécial a été déployé pour clore un nombre considérable d'affaires de fraude et de corruption relativement anciennes. Le nombre supérieur de dossiers reportés sur l'exercice 05 est dû à un nombre inférieur d'affaires externes (20 dossiers en moins) contrebalancé par une hausse des cas internes (33 en plus) ; à la fin de l'exercice, il y avait 67 % de dossiers externes contre 33 % de dossiers internes.

## B. Gestion des dossiers

17. Dans le cadre du nouveau système de gestion des dossiers mis en place par le Service

**Tableau 3 : Nombre total de dossiers**  
(EX. 03 – EX. 04)

Nombre total des dossiers	EX.03	EX.04
Dossiers reportés	430	321
Nouveaux dossiers	339	354
Sous-total	769	675
Dossiers classés	448	341
Nombre de dossiers en fin d'Ex.	321	334

de déontologie institutionnelle, l'importance des allégations est évaluée à l'aide d'une série de critères. Toutes les allégations de faute professionnelle reçues par le Service de déontologie institutionnelle sont jugées extrêmement importantes et hautement prioritaires ; elles font l'objet d'une enquête approfondie avant d'être classées. (Comme indiqué au par. 23, certaines des allégations de faute professionnelle autrefois soumises au Service de déontologie institutionnelle peuvent être transmises à d'autres services de la Banque pour décision finale.) S'agissant des affaires externes, toutefois, il est clair que le nombre de dossiers dépasse les ressources nécessaires pour examiner à fond chaque dossier.

18. Toutes les affaires externes font l'objet d'une enquête préliminaire et les informations réunies servent au processus d'évaluation. Les affaires non prioritaires sont en général classées sans suite, mais toutes les informations pertinentes sont entrées dans la base de données du Service de déontologie institutionnelle pour consultation et analyse futures. Ces affaires peuvent être rouvertes si le Service reçoit des informations supplémentaires. Les affaires jugées de moyenne ou haute priorité sont incluses dans le programme de travail, et celles classées haute priorité font l'objet d'une enquête sur la base des discussions du Service avec ses correspondants régionaux pertinents. Dans l'ensemble, d'après les enquêteurs du Service de déontologie institutionnelle et des Régions, le nouveau système de gestion des dossiers fonctionne bien.

19. Comme le montre le tableau 4, le Service de déontologie institutionnelle a mené à bien 176 dossiers hautement prioritaires au cours de l'exercice 04, internes comme externes. Malgré cela, 182 dossiers hautement prioritaires ont été reportés sur l'exercice 05,

48 de plus qu'en 2003 (33 internes et 15 externes). Il y a eu 26 dossiers supplémentaires de priorité moyenne, 41 dossiers non prioritaires en moins, sous l'effet du nouveau système de gestion des cas. (Note : bien que les dossiers non prioritaires soient censés être classés immédiatement après avoir été évalués, les formalités administratives requises entraînent parfois des retards, ce qui explique les

24 dossiers figurant dans le tableau comme non prioritaires et toujours ouverts. À noter aussi que la colonne « ajustement » montre le changement du statut des dossiers « non évalués » : les 51 dossiers « non évalués » reportés sur l'exercice 04, par exemple, sont le résultat des 71 dossiers d'origine, plus les 161 nouveaux dossiers, moins 154 qui ont été évalués, moins 27 autres classés.)

**Tableau 4 : Évaluation des priorités des dossiers du Service INT**

(EX. 03 – EX. 04)

	EX. 03 Report	Nouveaux dossiers	Ajustements	Dossiers classés	EX. 04 Report
Haute priorité (externes)	134 (57)	175	49	176	182 (72)
Priorité moyenne	51	11	56	41	77
Non prioritaire	65	7	49	97	24
Non évalué (Enquête préliminaire)	71	161	-154	27	51
<b>Total des dossiers</b>	<b>321</b>	<b>354</b>		<b>341</b>	<b>334</b>

# IV

## Enquêtes internes et sanctions

### A. Enquêtes et gestion des dossiers

20. Étant donné le grand nombre de dossiers spéciaux classés au cours de l'exercice 03, le plan d'activité prévoyait une réduction du nombre des dossiers internes (faute professionnelle des employés) faisant l'objet d'un report de l'exercice précédent. Contrairement à ces prédictions, l'exercice 04 a marqué un renversement de tendance par rapport au déclin enregistré l'année précédente, 110 affaires faisant l'objet d'un report, soit une augmentation de 33 dossiers (voir tableau 5). On a enregistré 26 nouveaux dossiers, ceux-ci passant de 125 au cours de l'exercice 03 à 151 au cours de l'exercice 04 (sur un total de 10 000 employés et consultants de la Banque mondiale). L'accroissement du nombre d'affaires peut être interprété comme un signe positif, du moins dans la mesure où cela indique qu'il est désormais plus facile de signaler de tels cas. Les membres des services n'hésitent pas à formuler des allégations de bonne foi, se sentent protégés, et sont convaincus que l'institution prendra leurs plaintes au sérieux (voir encadré 2 sur le droit à la protection des personnes signalant des malversations).

21. Bon nombre des dossiers que l'Unité des affaires internes du Service de déontologie

institutionnelle a instruits au cours de l'exercice 04 étaient exceptionnellement complexes et délicats, ont mobilisé d'importantes ressources et ont été traités dans des délais très courts. Traiter un dossier dans les plus brefs délais est une préoccupation constante dans les affaires de faute professionnelle, en particulier lorsqu'un membre des services a été placé en congé administratif jusqu'à la fin du processus d'enquête/de prise de décision. Cependant, étant donné l'impact d'une enquête sur le moral des employés et sur l'ambiance qui règne sur le lieu de travail, la question de la brièveté des délais s'applique à la quasi-totalité des affaires. La procédure d'enquête est également devenue progressivement plus sophistiquée, d'une part, parce qu'elle a dû tenir compte des décisions du Tribunal administratif et du Comité de recours, mais également parce qu'elle a tiré les enseignements de l'expérience quant à la meilleure manière de procéder pour que ces enquêtes soient équitables, équilibrées et menées de façon compétente sur le plan professionnel (voir Annexe 4). Le fait que le Service de déontologie institutionnelle opère dans un environnement intrinsèquement imprévisible et qu'il ne puisse anticiper ni la fréquence, ni le volume, ni le degré de sensibilité des plaintes qu'il reçoit, complique encore les choses.

22. Ces différents facteurs, joints à l'augmentation du nombre de nouveaux dossiers au cours de l'exercice 04, expliquent qu'il ait fallu introduire de nouvelles méthodes de gestion des dossiers sur le plan interne également. Ainsi dans les cas de conflits sur le lieu de travail, la première chose que fait le Service de déontologie institutionnelle est de déterminer si l'affaire justifie bien le recours à une procédure d'enquête officielle, ou si la question peut être résolue de façon plus efficace par le biais d'une procédure informelle. Lors de l'étape initiale de recueil de la plainte et durant les différentes étapes de l'enquête préliminaire, chaque affaire est

**Tableau 5 : Nombre de dossiers internes**  
(Exercices 03 - 04)

Nombre total de dossiers	Ex. 03	Ex. 04
Dossiers reportés	112	77
Nouveaux dossiers ouverts	125	151
Total partiel	237	228
Dossiers classés	160	118
Nombre de dossiers en fin d'exercice	77	110

## Encadré 2 :

### Protection des droits des « informateurs » par le Groupe de la Banque mondiale

Le Groupe de la Banque mondiale a mis en place des procédures destinées à protéger les personnes signalant des malversations, des mesures de représailles dont elles pourraient faire l'objet pour avoir signalé de bonne foi des cas d'abus sur les lieux de travail.

- Un « dénonciateur » est une personne qui, de bonne foi, fournit des renseignements ou signale à la direction ou à toute entité relevant du Mécanisme de résolution des conflits du Groupe de la Banque mondiale, des cas pouvant s'apparenter à une faute professionnelle (fraude et corruption, par exemple), à des irrégularités de gestion, à un gaspillage de ressources et/ou à un abus d'autorité au sein du Groupe de la Banque mondiale et qui, de ce fait, peut être soumis, par sa hiérarchie, par de hauts responsables de la direction, ou par des collègues, à des mesures administratives sélectives, arbitraires et/ou exagérées, et/ou à des mesures disciplinaires pour avoir signalé ces faits (rétorsion, représailles).
- L'article 8.01 du Règlement du personnel (« Mesures disciplinaires ») interdit formellement toute forme de représailles à l'encontre d'une personne qui, de bonne foi, signale ce qui pourrait s'apparenter à une faute professionnelle, ou qui a recours au Mécanisme de résolution des conflits.
- Le Groupe de la Banque mondiale reconnaît qu'il faut protéger les « informateurs » afin que ceux-ci ne soient soumis ni à des pressions ou à des représailles, ni à la crainte de telles conséquences du fait qu'ils ont soulevé, de bonne foi, des préoccupations en rapport avec leur lieu de travail. Le Groupe de la Banque mondiale assure cette protection de quatre manières :
  1. Les membres des services peuvent opter pour l'anonymat lorsqu'ils signalent au Service de déontologie des cas de faute professionnelle supposée, ou qu'ils font part de leurs préoccupations à une entité quelconque du Mécanisme de résolution des conflits.
  2. Les membres des services peuvent demander que leur identité soit tenue confidentielle pendant le processus de recherche visant à établir les faits. Cela implique que leur identité ne sera révélée qu'aux membres de l'équipe chargés de mener l'enquête, à moins que l'employé ne donne son consentement à la divulgation de son nom, ou que le Groupe de la Banque ne reçoive l'injonction de ce faire par une autorité judiciaire compétente de l'un des pays membres, ou encore qu'il ne soit établi que le membre des services a sciemment fait une fausse allégation de faute professionnelle.
  3. En consultation avec le Département des ressources humaines, l'employé peut être transféré au sein d'un autre service de la Banque mondiale, si cela est possible. Ainsi, lors de récents cas de dénonciation de pratiques frauduleuses, la direction a eu recours au Programme de conseil institutionnel du Groupe de la Banque mondiale pour muter le personnel dans d'autres services du Groupe de la Banque, à la demande de l'employé.
  4. Dans un but de dissuasion, le Groupe de la Banque mondiale interdit expressément aux membres de ses services d'exercer des représailles à l'encontre de toute personne ayant, de bonne foi, fourni des renseignements liés à des cas d'allégations de faute professionnelle, ou à l'encontre de toute personne se servant du Mécanisme de résolution des conflits, et le Groupe de la Banque mondiale prendra toutes mesures disciplinaires qui s'imposent en application de la règle 8.01 du Règlement du personnel.
- Au cours de l'exercice 05, le Groupe de la Banque mondiale examine les politiques et les procédures qu'elle applique pour protéger les « informateurs » de représailles éventuelles, et cela dans le but de déterminer si des améliorations ne pourraient y être apportées, compte tenu de l'évolution des pratiques optimales américaines et internationales dans le secteur public et dans le secteur privé et compte tenu du statut de la Banque mondiale en tant qu'organisation internationale.

examinée à la lumière des différentes options offertes par le mécanisme de résolution des conflits de la Banque mondiale et un jugement est porté sur la manière la plus appropriée de résoudre les questions en litige. Ce processus se déroule bien et 110 cas au total ont été renvoyés à d'autres instances au cours des deux derniers exercices (voir le tableau 8). Cela a permis au Service de déontologie institutionnelle de consacrer plus particulièrement ses ressources aux cas qu'il n'aurait pas été approprié de diriger vers d'autres instances (en raison, par exemple, du caractère choquant des allégations) ou aux cas ayant déjà épuisé les recours offerts par le Mécanisme de résolution des conflits.

23. Lorsque la meilleure façon de procéder n'est pas immédiatement apparente, l'INT peut consulter l'une ou l'autre partie au Mécanisme de résolution des conflits (Ombudsman, Médiation ou Éthique professionnelle) ainsi que le Département juridique, le Département des ressources humaines et les responsables pertinents de la Banque mondiale, suivant le sujet dont il est question, afin de déterminer quelle est la réponse la plus appropriée.

24. Les allégations visant les membres des services de la Banque mondiale sont des plus variées et vont d'allégations de fraude et de corruption dans les projets financés par la Banque ou dans la gestion du budget administratif de la Banque, à d'autres formes de faute professionnelle sur le lieu de travail, telles le harcèlement sexuel, les violations des politiques et des procédures du Groupe de la

Banque mondiale, et le non-respect d'obligations financières personnelles (voir tableau 6).

25. La Banque mondiale prend toutes ces allégations au sérieux. Les cas de harcèlement sexuel reçoivent toute priorité, ainsi que les allégations de fraude et de corruption concernant des agents de la Banque. Le nombre de ces allégations est limité par rapport au total des employés et des consultants de la Banque mondiale (moins de 1 %), mais les obligations éthiques de la Banque en tant qu'institution, ses obligations en qualité de prêteur, et la crédibilité de la lutte qu'elle mène contre la corruption exigent que son personnel soit au-dessus de tout soupçon.

26. Comme il ressort du tableau 7, il y a eu huit cas de fraude et/ou de corruption parmi les membres des services de la Banque mondiale en rapport avec des projets antérieurs et 32 nouvelles allégations au cours de l'exercice 04, soit un total de 40 dossiers en cours. Sur ce total, 17 dossiers ont été classés et 23 ont été reportés sur l'exercice 05. Sur les 17 dossiers qui ont été classés, deux ont été renvoyés à des chefs de services car ils concernaient des irrégularités de procédure et non des cas de fraude et de corruption ; et trois dossiers en sont restés au stade des enquêtes préliminaires faute de preuves. Sur les douze autres dossiers qui ont été classés à la suite d'une enquête complète, le bien-fondé des allégations n'a été établi que dans le cas d'un seul dossier ; dans six autres cas, il n'a pas été possible de déterminer si ces allégations étaient justifiées ou non ; et dans cinq autres cas

**Tableau 6 : Affaires internes par catégorie et par nombre d'allégations**

(Ex. 03 – Ex. 04)

Catégories de dossiers	Ex. 03	Ex. 04
Fraude et corruption – liées à des projets	11 (9 %)	32 (21 %)
Fraude et corruption – liées au budget	32 (26 %)	48 (32 %)
Faute professionnelle sur le lieu de travail	11 (9 %)	10 (7 %)
Harcèlement sexuel	4 (3 %)	7 (5 %)
Violation des politiques et des procédures du Groupe de la Banque	32 (26 %)	17 (11 %)
Non respect d'obligations personnelles	34 (27 %)	37 (24 %)
<b>Nombre total de dossiers</b>	<b>125 (100 %)</b>	<b>151 (100 %)</b>



**Tableau 7 : Affaires internes concernant des allégations de fraude et de corruption**  
(Ex. 03-Ex. 04)

	Ex. 03	Ex. 04
<b>Fraude et corruption liées aux projets</b>		
Dossiers ayant fait l'objet d'un report de l'exercice précédent	3	8
Nouveaux dossiers	11	32
Total partiel	14	40
Dossiers classés	6	17
Dossiers ayant fait l'objet d'un report/sans enquête	–	5
Allégations ayant fait l'objet d'une enquête dont (%) ont été corroborées par les faits	6 (50 %)	12 (8 %)
Nombre de dossiers en fin d'exercice	8	23
<b>Fraude et corruption liées au budget</b>		
Dossiers ayant fait l'objet d'un report de l'exercice précédent	18	19
Nouveaux dossiers	33	48
Total partiel	51	67
Dossiers classés	32	31
Dossiers ayant fait l'objet d'un report/sans enquête	9	11
Allégations ayant fait l'objet d'une enquête dont (%) ont été corroborées dans les faits	23 (52 %)	20 (55 %)
Nombre de dossiers en fin d'exercice	19	36

encore, les allégations n'ont pas été corroborées par des faits<sup>4</sup>. Le nombre de ces allégations s'est considérablement accru au cours de l'exercice 04 et le taux des allégations corroborées par les faits a décliné, mais l'on ne dispose pas encore de chiffres suffisants pour qu'ils puissent permettre de dégager des schémas ou des tendances significatives.

27. Le nombre d'allégations de fraude et de corruption en rapport avec le budget administratif de la Banque (fraude liée aux avantages sociaux ou détournement de fonds, par exemple) est également en augmentation

**Tableau 8 : Aboutissement des enquêtes – Affaires internes**  
(Ex. 03- Ex. 04)

	Ex. 03	Ex. 04
Dossiers classés	160	118
Dossiers renvoyés à d'autres instances/sans enquête	61	49
<b>Affaires ayant fait l'objet d'une enquête dont :</b>		
Allégations avérées	64 (65 %)	30 (43 %)
Allégations dont il n'a pu être déterminé si elles étaient fondées ou non	10 (10 %)	14 (20 %)
Allégations sans fondements	25 (25 %)	25 (36 %)

pour l'exercice 04 (48 nouveaux dossiers alors qu'il n'y en avait que 33 au cours de l'exercice 03). Cependant le taux de validation de ces allégations est demeuré aux alentours de 50 %. Sur les 31 affaires classées, 11 ont été reportées ou n'ont pas fait l'objet d'une enquête, tandis que les 20 autres ont fait l'objet d'une enquête complète. Sur ces 20 dossiers, le bien fondé des allégations a été établi dans 11 cas ; six dossiers n'ont pas abouti à des preuves concluantes et trois ont été considérés comme étant sans fondement.

## B. Réalisations et résultats

28. Au cours de l'exercice 04, le Service de déontologie institutionnelle a instruit et classé 118 dossiers d'allégations de faute professionnelle

<sup>4</sup> Des allégations sont considérées comme « fondées » lorsqu'il existe des preuves suffisantes pour affirmer qu'il y a bien eu faute professionnelle ; elles sont considérées comme « sans fondement » lorsqu'il existe des preuves suffisantes pour conclure que les allégations ne sont pas corroborées par les faits ; et elles sont considérées comme « gratuites » lorsqu'il n'est pas possible de déterminer si ces allégations sont justifiées ou non.

à l'encontre d'employés de la Banque mondiale. Sur le nombre total de ces cas, 49 d'entre eux (soit 42 %) ont été transmis à d'autres instances et 69 d'entre eux (58 %) ont fait l'objet d'une enquête. Sur les allégations ayant fait l'objet d'une enquête, 30 (soit 43 %) ont été corroborées dans les faits, 14 (soit 20 %) n'ont pu être corroborées, et 25 (36 %) ont été déclarées sans fondement. Il est important d'établir une distinction entre les cas où il a été possible de réunir suffisamment de preuves pour permettre à la Banque mondiale d'imposer des mesures disciplinaires (cas où le bien-fondé des allégations est établi) et de tenir les membres de ses services pour responsables de leurs actes, et les cas où l'enquête de la Banque mondiale a permis d'exonérer les employés accusés de faute professionnelle (allégations sans fondements)—un résultat important pour toutes les parties concernées.

29. Sur les 30 allégations dont le bien-fondé a été établi :

- Douze employés ont été jugés coupables de pratiques frauduleuses ou d'actes de corruption, 11 dans le contexte du budget administratif de la Banque et un, dans le cadre des projets financés par la Banque mondiale. Sur ce nombre, neuf ont été démis de leurs fonctions sans possibilité de réintégration (ou, s'ils avaient déjà quitté la Banque, ont été simplement exclus de toute possibilité de réintégration) et trois ont fait l'objet d'autres sanctions disciplinaires, conformément aux règles et procédures de la Banque mondiale ;
- Deux employés ont été reconnus coupables de harcèlement sexuel et ont été démis de leurs fonctions, sans possibilité de réintégration ;
- Douze employés ont été rappelés à l'ordre pour avoir manqué aux obligations personnelles qui leur incombaient en vertu des Principes

régissant les conditions d'emploi du personnel, tandis que huit autres ont été amenés à s'acquitter pleinement de ces obligations à la suite de l'intervention du Service de déontologie institutionnelle ; et

- Quatre employés ont été sanctionnés pour manquement aux politiques du Groupe de la Banque mondiale.

30. Au plan des réalisations, le nombre de dossiers transmis au Mécanisme de résolution des conflits/aux Ressources humaines/et à la direction a quelque peu diminué au cours de l'exercice 04, le nombre de cas de non-respect d'obligations personnelles est resté sensiblement le même et le nombre d'enquêtes officielles et de rapports aux Ressources humaines pour décision, a considérablement diminué (voir tableau 9). Les résultats de l'exercice 03 ont cependant fait apparaître un grand nombre de cas liés à des fonds fiduciaires et à des visas, thèmes de deux examens spéciaux, tous deux entamés et largement terminés au cours de l'exercice 03.

**Tableau 9 : Résultats des enquêtes (internes) du Service de déontologie institutionnelle**  
(Ex. 03- Ex. 04)

	Ex. 03	Ex. 04
Renvois au Mécanisme de résolution des conflits/ Ressources humaines/Direction	61	49
Notes sur le manquement aux obligations personnelles	46	45
Enquêtes officielles	54	14
Rapports aux Ressources humaines (version finale), pour décision	52	11
Renvois aux autorités nationales	2	1



# Enquêtes externes et sanctions

## A. Enquêtes et gestion des dossiers

31. Pour ce qui est des affaires externes, 203 nouveaux dossiers ont été ouverts, soit 11 de moins que durant l'exercice 03, et 223 dossiers ont été classés, soit 65 de moins que durant l'exercice 03 — pour les raisons invoquées au paragraphe 16. De ce fait, il y a eu 20 dossiers externes en moins reportés sur l'exercice 05, mais les chiffres globaux ne reflètent pas le défi que pose le nombre croissant de dossiers revêtant une priorité élevée et moyenne. Comme le montre le tableau 4, il y a eu, au cours de l'exercice 04, 20 cas de moins de dossiers n'ayant toujours pas fait l'objet d'une classification et 41 cas de moins de dossiers revêtant une faible priorité, ceux-ci étant classés le plus souvent sans avoir fait l'objet d'une enquête complète. Toutefois, le nombre de dossiers revêtant une priorité élevée s'est accru de 15 et ceux revêtant une priorité moyenne, de 26, soit une augmentation de 41 dossiers. Par rapport à l'exercice fiscal 2003, au cours duquel 108 affaires externes de priorité élevée/moyenne ont été recensées, cela représente une augmentation de 40 % de la charge de travail, puisque même avant l'adoption de la nouvelle démarche en matière de gestion des dossiers, les affaires revêtant un faible niveau de priorité ne faisaient que

rarement l'objet d'une enquête approfondie. Pour resituer ces données dans leur contexte, il faut savoir que la Banque mondiale approuve chaque année environ 240 nouveaux projets, et qu'elle détient un portefeuille de 1 400 projets en cours d'exécution. À chaque projet correspondent de multiples contrats et marchés et dans certains cas, en particulier lorsque les projets n'impliquent que de faibles dépenses à l'échelon local, ces contrats et marchés se comptent par milliers. Les enquêtes du Service de déontologie institutionnelle peuvent ne porter que sur un seul contrat ou marché, mais elles peuvent également porter sur de multiples contrats ou marchés passés dans le cadre d'un même projet.

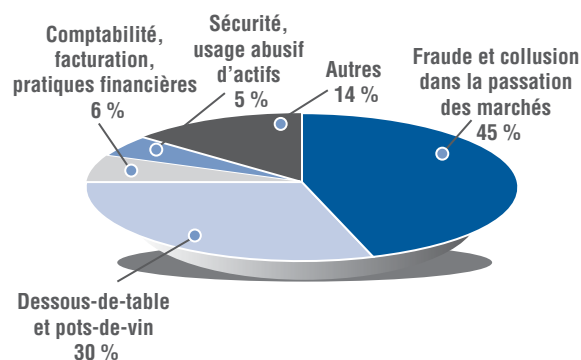
32. Certains des dossiers hautement prioritaires instruits au cours de l'exercice 04 revêtaient un caractère exceptionnellement complexe et délicat, et il a fallu, pour les traiter, mobiliser des ressources considérables, aussi bien pour l'organisation des enquêtes, que pour l'établissement de dossiers et la rédaction des rapports. Ces cas étaient d'une importance critique pour maximiser l'impact des ressources du Service de déontologie institutionnelle, mais du fait de l'importance qui leur a été accordée, d'autres affaires d'un niveau de priorité élevé ont dû être retardées ou n'ont pu être traitées, comme le montre l'accroissement du nombre d'affaires hautement prioritaires. Les ressources n'étant pas suffisantes pour traiter les dossiers de priorité moyenne, ce portefeuille a pris de l'ancienneté.

33. La nature des allégations que reçoit la Banque mondiale est des plus variées, allant d'allégations de fraude et de collusion dans la passation des marchés à des allégations de dessous-de-table et de pots-de-vin ; de cas de fraude dans la comptabilité et de surfacturation, à des cas de détournement d'actifs et à d'autres activités frauduleuses comme de présenter des

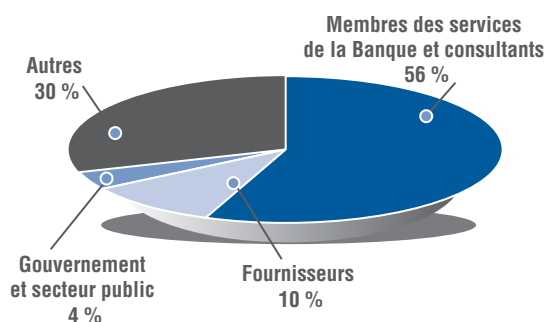
**Tableau 10 : Nombre d'affaires externes**  
(Ex. 03 – Ex. 04)

Nombre total de dossiers	Ex. 03	Ex. 04
Dossiers ayant fait l'objet d'un report	318	244
Nouveaux dossiers	214	203
Total partiel	532	447
Dossiers classés	288	223
Nombre de dossiers en fin d'exercice	244	224

**Diagramme 1 : Catégories d'allégations reçues**  
(Ex. 04)



**Diagramme 2 : Sources des allégations**  
(Ex. 04)



qualifications fallacieuses en réponse à un appel d'offres (voir encadré 1). Comme il ressort du diagramme 1, les allégations de collusion dans le processus de passation des marchés sont les plus fréquentes et représentaient 45 % de toutes les allégations dans les dossiers classés au cours de l'exercice 04. Viennent ensuite les allégations de dessous-de-table et de pots-de-vin (30 %) souvent associées aux allégations de collusion durant une procédure d'appel d'offres ; le bénéficiaire du marché devant continuer de payer des montants supplémentaires pour obtenir le remboursement de ses factures. À elles deux, ces catégories représentent 75 % de toutes les allégations reçues au cours de l'exercice 04.

34. En ce qui concerne l'origine des plaintes, le pourcentage de cas signalés par des employés

de la Banque mondiale (essentiellement par des Chefs d'équipe de projets et par des spécialistes de la passation des marchés et de la gestion financière) n'a cessé d'augmenter (reflétant en partie une plus grande sensibilité à l'intégrité institutionnelle au sein des Opérations) passant de 26 % au cours de l'exercice 99 à 56 % au cours de l'exercice 04.

35. En ce qui concerne la répartition des cas par régions (voir tableau 11), il est important de noter que le nombre d'allégations reçu par la Banque mondiale en provenance d'une région quelconque ne traduit pas nécessairement le degré de corruption atteint dans les pays de la région. Les statistiques actuelles constituent simplement une indication de la provenance des cas signalés à la Banque

**Tableau 11 : Affaires externes, par Région**  
(Ex. 03-Ex. 04)

Région	EX. 03 Report	Nouveaux dossiers	Total partiel	Dossiers classés	Nombre de dossiers en fin d'exercice
Afrique	25	34	59	26	33
Asie de l'Est/Pacifique	90	69	159	97	62
Europe/Asie centrale	49	50	99	38	61
Amérique latine/Caraiïbes	49	20	69	38	31
Moyen-Orient/Afrique du Nord	2	5	7	3	4
Asie de l'Est	29	25	54	21	33
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>203</b>	<b>447</b>	<b>223</b>	<b>224</b>

**Tableau 12 : Résultats des enquêtes — Dossiers externes**  
(Ex. 03- Ex. 04)

	Ex. 03	Ex. 04
Dossiers classés	288	223
Dossiers renvoyés à d'autres instances/ sans enquête	75	120
Affaires ayant fait l'objet d'une enquête dont :	213	103
Allégations avérées	72 (34 %)	45 (44 %)
Allégations dont il n'a pu être déterminé si elles étaient fondées ou non	128 (60 %)	49 (48 %)
Allégations sans fondements	13 (6 %)	9 (8 %)

mondiale, ce qui est révélateur à son tour des domaines dans lesquels le Service de déontologie institutionnelle a fait porter plus particulièrement ses efforts au cours des dernières années. Cela peut également être le signe d'un portefeuille de projets relativement restreint, comme c'est le cas dans la Région Moyen-Orient et Afrique du nord. Au fur et à mesure que ceux qui mènent les enquêtes se seront rendus dans un plus grand nombre de pays et que la portée géographique de ces enquêtes se sera élargie, on peut s'attendre à ce que le phénomène de sous-représentation de certains pays/de certaines régions auquel on assiste actuellement, disparaisse.

36. Au cours de l'exercice 04, le plus grand nombre de nouvelles allégations provenait des Régions Asie de l'Est et Pacifique, et Europe et Asie centrale, tandis que la Région Moyen-Orient et Afrique du nord est celle qui en enregistrait le moins était. C'est également en Asie de l'Est que l'on a procédé au classement du plus grand nombre de dossiers, car de nombreux dossiers ont pu être classés à la suite de l'Examen approfondi de l'exécution d'un projet en Indonésie (voir paragraphe 43 et Annexe 1 p.31).

**Tableau 13 : La procédure de sanctions de la Banque mondiale**  
(Ex. 03-Ex. 04)

	Ex. 03	Ex. 04
<b>Activités liées aux sanctions</b>		
Nombre de dossiers reçus	15	23
Nombre de séances du Comité	5	8
Nombre de dossiers instruits	8	16
<b>Nombre de sanctions mises à exécution</b>		
Nombre d'exclusions		
Entreprises	14	55
Individus	8	71
Total des exclusions	22	126
Nombre de lettres de réprimande		
Entreprises	1	4
Individus	–	3
Total des lettres de réprimande	1	7
Total des sanctions mises à exécution	23	133

## B. Réalisations et résultats

37. En ce qui concerne les dossiers classés au cours de l'exercice 04, à la suite d'une enquête approfondie, le taux d'allégations avérées était de 44 %, soit une légère augmentation par rapport à l'exercice 03 (voir tableau 12). Cependant, le pourcentage correspondant à l'exercice 03 est probablement inférieur à ce qu'il aurait dû être, en raison des efforts déployés pour classer des dossiers plus anciens qui, dans certains cas, faisaient l'objet d'une enquête approfondie sans qu'aucune preuve ne vienne jamais étayer les allégations présentées. Le pourcentage de dossiers dont il n'a pu être établi s'ils reposaient ou non sur des allégations fondées est de 48 % et le pourcentage d'affaires sans fondement (dont il a été clairement établi qu'elles reposaient sur des accusations gratuites) était de 8 %.

38. Le tableau 13 présente une récapitulation des activités du Comité des Sanctions et des mesures qu'il a prises au cours de l'exercice 04, en se fondant sur les cas d'allégations corroborées par les faits, suite à une enquête

menée par le Service de déontologie institutionnelle. Dans presque tous les domaines, les chiffres sont plus élevés qu'ils ne l'étaient l'an dernier — en raison essentiellement des dossiers résultant d'un Examen approfondi de l'exécution d'un projet (DIR) effectué en Indonésie au cours de l'exercice 02 et qui a donné lieu à de nombreuses enquêtes ultérieures (voir paragraphe 43). Outre les sanctions administratives, dix dossiers ont été renvoyés devant des instances nationales, une fois que le Service de déontologie institutionnelle a pu établir le bien-fondé des allégations avancées.

Au cours de l'exercice 04, le Comité des Sanctions :

- a été saisi de 23 nouveaux dossiers par le Service de déontologie institutionnelle — chiffre le plus élevé depuis la création du Comité en 1999 (voir l'Annexe 4) ;
- s'est réuni huit fois et a instruit 16 dossiers — deux fois plus que lors de l'exercice 03 ;
- a radié 55 entreprises et 71 individus ; et
- a envoyé sept lettres de réprimandes, quatre à des entreprises et trois à des individus.



## A. Évolution politique

39. Le travail de la Banque mondiale en matière de fraude et de corruption a bénéficié des conseils de divers experts extérieurs, dont ceux de l'ancien Sous-secrétaire des Nations Unies et ex-Ministre de la Justice des États-Unis, M. Dick Thornburgh<sup>5</sup>. Pendant l'exercice 03, M. Thornburgh a été à la tête d'une équipe qui a étudié la stratégie proposée et cherché à déterminer si les mécanismes et les ressources de la Banque mondiale permettaient d'exécuter cette stratégie. Entre autres conclusions, son rapport endossait les nouvelles orientations de la Banque mondiale, saluait la qualité de son personnel mais faisait observer que des ressources supplémentaires seraient nécessaires. Son rapport soulignait également la nécessité de résoudre un certain nombre de questions de fond d'une importance déterminante pour le travail d'enquête du Service de déontologie institutionnelle. Vers la même époque, la Banque mondiale a créé un nouveau Comité sur les politiques en matière d'enquêtes, présidé par le Directeur général des Opérations et composé du Premier Vice-Président et Conseiller juridique, du Vice-Président des Politiques opérationnelles et services aux pays, du Vice-Président des ressources humaines et du Vice-Président et Contrôleur financier.

40. Le Comité sur les politiques en matière d'enquêtes bénéficie du soutien d'un secrétariat au sein de la Division de l'administration des opérations institutionnelles du Département juridique (LEGAD) et du soutien d'un groupe de travail conjoint, Service de déontologie institutionnelle/Département juridique. De ce fait, des progrès notables ont été enregistrés sur plusieurs questions politiques pressantes, notamment sur des questions qui ont surgi en rapport avec l'examen effectué par le Service de déontologie institutionnelle concernant la

faisabilité de nouvelles méthodes plus volontaristes pour lutter contre la fraude et la corruption dans les projets de la Banque. Des progrès ont notamment été enregistrés sur les questions de confidentialité et de sécurité des témoins, sur la réforme des politiques et des procédures de sanctions de la Banque mondiale, et sur la mise en place de politiques de communications à cet égard. Les travaux se poursuivent sur les questions qui restent en instance.

41. Au cours de la période sur laquelle porte le présent rapport, seuls la BIRD et l'IDA relevaient du Comité des sanctions. Toutefois, le Service de déontologie institutionnelle a compétence pour mener des enquêtes en rapport avec toutes les institutions du Groupe de la Banque mondiale. Dans le cadre du processus de réforme des sanctions, les procédures de sanctions sont présentement actualisées et élargies de façon à répondre aux besoins spécifiques de la SFI et de la MIGA.

## B. De nouveaux instruments correspondant à une approche plus volontariste

42. Le Service de déontologie institutionnelle a commencé à mettre au point une démarche plus volontariste faisant appel à un éventuel programme officiel de divulgation volontaire de l'information financière par les entreprises. Différents programmes de divulgation volontaire sont actuellement mis en œuvre aux États-Unis, dans l'Union européenne, dans plusieurs pays européens et en Australie afin de s'assurer du respect de différents types d'obligations. Le but de la Banque mondiale est d'inciter les

<sup>5</sup> Les rapports de M. Thornburgh sont disponibles en ligne sur le site extérieur de la Banque mondiale (voir page viii)

entreprises qui se sont livrées à des pratiques frauduleuses ou à des actes de corruption dans le cadre de projets financés par la Banque, à divulguer à la Banque mondiale le détail de ces pratiques en échange d'une réduction des sanctions qui seraient autrement appliquées, l'exclusion notamment. Un projet pilote à petite échelle a déjà été exécuté. Une telle démarche est susceptible de produire, à un coût relativement faible, d'importants renseignements supplémentaires que la Banque mondiale ne pourrait se procurer par ailleurs. De tels renseignements pourraient alors être utilisés par la Banque mondiale, notamment pour renforcer ses mécanismes de contrôle interne et pour que l'identification, la préparation, l'évaluation et la supervision des futurs projets financés par la Banque tiennent compte de ces éléments. Cela permettrait également d'augmenter la probabilité de détecter et de sanctionner d'autres entreprises en infraction.

43. Le Service de déontologie institutionnelle a pris part à un second examen proactif et approfondi de l'exécution d'un projet, semblable à celui qui avait été effectué en Indonésie au cours de l'exercice 02<sup>6</sup>. Tandis que le premier examen était axé sur un seul projet dans un secteur à relativement haut risque, le second examen a porté sur plusieurs projets dans différents secteurs d'un pays à relativement haut risque (les résultats ne sont pas encore tous disponibles et par conséquent, les détails ne peuvent être rendus publics). Les examens approfondis de l'exécution d'un projet impliquent une étude très poussée de la documentation d'un projet ainsi que l'inspection matérielle des composantes du projet, telles que celles-ci ont été construites. Ces examens, qui vont bien au-delà de ce qui est exigé normalement des équipes de projet de la Banque, au titre de la supervision d'un projet, peuvent faire apparaître des indicateurs de fraude et/ou de corruption lorsque celle-ci existe en dépit des mécanismes de surveillance actuellement en place et peuvent avoir un impact considérable sur la réussite et sur la viabilité d'un projet de développement. L'examen approfondi peut ensuite donner lieu à diverses activités de suivi, tout comme il peut donner lieu à une demande de complément d'enquête. Un

troisième examen approfondi d'exécution était prévu lors de la clôture de l'exercice 04, celui-ci portant également sur plusieurs projets figurant dans le portefeuille d'un autre pays à relativement haut risque.

## C. Communications

44. Avec l'assistance d'un conseiller en communications de la Banque mondiale et d'un consultant extérieur, un audit de communication a été réalisé et il a fait apparaître certaines des principales difficultés auxquelles se heurte la Banque mondiale pour faire passer son message — notamment des difficultés associées à la divulgation d'informations sur les résultats de ses enquêtes. Dans le cadre de cet audit, la Banque a procédé à un exercice visant à comparer les pratiques de communications optimales en matière d'enquêtes et de sanctions. Dans cette optique, la Banque mondiale a établi un dialogue avec plusieurs autres organismes auxquels ses agents ont rendu visite, notamment : l'Office européen de lutte antifraude (OLAF) ; le Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies ; la Commission bancaire française ; la Commission de contrôle des valeurs mobilières et des opérations en bourse des États-Unis ; la Financial Services Authority (FSA) du Royaume-Uni ; le Système de réserve fédéral des États-Unis ; le ministère de la Justice des États-Unis, le Bureau de la responsabilité professionnelle ; la Direction du développement international (DFID) du Royaume-Uni ; l'Agence française de développement (AFD) ; l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) ; la Banque asiatique de développement (BASD) ; la Banque inter-américaine de développement (BID) ; la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD). Il ressort de ces échanges une nette tendance à une plus grande transparence des résultats et des actions, transparence utilisée par la plupart, sinon par toutes ces organisations,

---

<sup>6</sup> Rapport d'avancement : Examen fiduciaire du rapport de synthèse sur le Second Projet de développement urbain au Sulawesi. [http://wbln0018.worldbank.org/acfiu/acfiuweb.nsf/\(intlinks\)/CTON-5PL77Z](http://wbln0018.worldbank.org/acfiu/acfiuweb.nsf/(intlinks)/CTON-5PL77Z) et Annexe 1, p.5

comme un instrument stratégique de dissuasion et de prévention.

45. En se fondant sur ce travail, une stratégie de communication axée spécifiquement sur les enquêtes et sur les sanctions a été mise au point et des recommandations ont été formulées sur les changements à apporter à la politique de divulgation de l'information de la Banque mondiale afin d'en renforcer la transparence. Ce faisant, la Banque mondiale espérait non seulement sensibiliser l'opinion aux efforts qu'elle déploie en matière de lutte contre la corruption, mais elle espérait également qu'en publiant les résultats de ses enquêtes, cela renforcerait l'effet dissuasif de son travail et contribuerait à l'objectif plus général d'amener les personnes se livrant à des activités frauduleuses et à des actes de corruption, à modifier leur comportement. En juillet 2004, les Administrateurs ont souscrit à cette stratégie et approuvé les changements à la politique de divulgation de l'information appliquée par la Banque mondiale. Ce document a été rendu public en juillet, et peut être consulté sur le site du Service de déontologie institutionnelle (<http://www.worldbank.org/integrity>) ainsi que sur le site consacré aux Documents et aux Rapports de la Banque mondiale (<http://www-wds.worldbank.org>).

46. Au sein de la Banque mondiale, la communication des résultats des enquêtes relatives aux fautes professionnelles des employés est d'une importance primordiale pour dissuader les délinquants potentiels. L'une des méthodes les plus efficaces pour dissuader les membres des services de se livrer à de telles pratiques est d'annoncer les résultats de cas spécifiques (sans donner de noms) sur la page d'accueil du site intranet de la Banque mondiale (connue sous la désignation de « kiosque » de la Banque) et de les afficher sur le web. Les noms et les services concernés ne sont pas rendus publics conformément aux dispositions du Règlement du personnel de la Banque mondiale relatives à la confidentialité. La communication des résultats de ces enquêtes a un autre avantage, qui est d'encourager les agents de la Banque à faire rapport de ces incidents à l'avenir, car cela montre que les plaintes des employés sont prises au sérieux et qu'il y est donné suite. Le Service de déontologie institutionnelle coopère également

avec le Département de l'audit interne, les Ressources humaines et le Bureau de l'éthique professionnelle et de l'intégrité qu'il informe des conclusions des enquêtes pertinentes afin de les aider à renforcer le contrôle interne de la Banque mondiale et de soutenir le programme de sensibilisation aux questions éthiques, en tirant les enseignements des enquêtes relatives aux fautes professionnelles de ses employés.

## **D. Sensibilisation et gestion du savoir**

47. Les efforts entrepris pour sensibiliser l'opinion à ce qu'est la déontologie institutionnelle et à ce qu'elle fait se sont poursuivis au cours de l'exercice 04 par le biais d'ateliers et de séminaires, et par une formation plus approfondie du personnel opérationnel, tant à Washington que dans les représentations de la Banque à l'étranger. En outre, le Service de déontologie institutionnelle est parvenu à un accord avec le Département de l'audit interne en vertu duquel il offrira des séances d'information aux équipes chargées de réaliser des audits, pour les préparer à identifier d'éventuelles situations de fraude et de corruption et pour les aider à adapter leur plan d'audit en conséquence.

48. Le Service de déontologie institutionnelle a mis au point une présentation exhaustive sur la typologie et les mécanismes de fraude et de corruption internationales et sur les efforts déployés par la Banque mondiale pour soumettre à enquête toute infraction et appliquer des mesures de sanctions, le cas échéant. Cette présentation, intitulée « L'anatomie de la corruption transnationale » a été faite plus de vingt fois, au cours de l'exercice 04, à des audiences les plus diverses, aussi bien au sein de la Banque mondiale (Direction, Comité d'audit du Conseil, Séminaires de formation du Réseau Lutte contre la pauvreté et gestion économique, Département juridique, activités de formation dans les centres régionaux et autres) qu'à l'extérieur (notamment à la Harvard Law School, à la Kennedy School of Government, au ministère américain de la Justice, au Forum des investisseurs socialement responsables) et elle a toujours été appréciée.

49. Les membres du Service de déontologie institutionnelle ont pris part à plus d'une douzaine d'activités de formation et à des grandes conférences internes et externes se déroulant sur plusieurs jours, notamment le Forum fiduciaire de la Banque mondiale, des conférences de la BID et d'autres événements externes allant de la Conférence des enquêteurs internationaux à Lyon, en France, au Rotary Club de Dili au Timor Leste. Les enquêteurs du Service de déontologie institutionnelle sont sans cesse incités à rechercher des opportunités de faire de la vulgarisation au cours de leurs déplacements.

50. Les séances d'information du Service de déontologie institutionnelle font désormais partie intégrante du programme d'orientation des nouveaux employés de la Banque mondiale, des nouveaux consultants à long terme et du personnel contractuel, et la pratique consistant à informer tout particulièrement les directeurs-pays nouvellement nommés, des procédures de la Banque et des antécédents dans leurs pays d'affectation, s'est également généralisée. Au cours de l'exercice 04, les participants au Programme des jeunes cadres de la Banque mondiale ont également bénéficié d'une séance d'information du Service de déontologie institutionnelle sur d'éventuels cas de fraude et de corruption dans les opérations de la Banque mondiale. Dans le cadre du cours de base du Réseau pour la lutte contre la pauvreté et pour la gestion économique/gestion du secteur public, le Service de déontologie institutionnelle donne un cours d'une journée entière sur la gouvernance et la lutte contre la corruption, qui vise plus particulièrement les économistes-pays de la Banque mondiale mais qui s'adresse également à d'autres personnes s'intéressant aux questions de gouvernance. Les équipes régionales du Service de déontologie institutionnelle fournissent généralement à leurs homologues des vice-présidences régionales un bulletin d'information mensuel sur leurs activités et elles présentent également des modules de vulgarisation et de sensibilisation lors des séances de formation organisées par les centres régionaux à l'intention de leur personnel sur le terrain. À la faveur de leur travail dans les pays clients, les membres du Service de déontologie offrent également au

personnel des représentations de la Banque dans les pays membres, des séances d'information et de sensibilisation. Au cours de l'exercice 04, le personnel du Service de déontologie a organisé plus de 50 séances d'orientation et d'information de cette nature.

51. Le Service de déontologie institutionnelle a continué d'apporter son soutien au partenariat entre l'Institut de Vienne et l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, dans leur programme annuel de lutte contre la corruption (programme de plusieurs jours destiné aux délégués des pays en développement), ainsi qu'au Groupe international pour la coordination de la lutte contre la corruption. Au cours de l'exercice 04, les cadres du Service de déontologie institutionnelle ont pris part à sept grandes réunions internationales consacrées aux questions de fraude et de corruption, et notamment à des séances de planification en vue d'évaluer la mise en œuvre des normes mondiales d'Interpol relatives aux enquêtes et aux poursuites judiciaires.

52. Dans la mesure où la plupart des membres du Service de déontologie institutionnelle de grade E ou d'un grade plus élevé ont été recrutés à l'extérieur et n'ont pas d'expérience préalable à la Banque mondiale, l'une des priorités importantes de l'exercice 04 en matière de formation a été satisfaite avec l'offre de 2 cours de trois jours « Introduction aux opérations de la Banque mondiale à l'intention des membres du Service de déontologie institutionnelle » en partenariat avec la Politique opérationnelle et les services aux pays (OPCS). La version spécialement adaptée du cours de cinq jours de l'OPCS portait plus particulièrement sur les processus opérationnels, les facteurs déterminant la prise de décisions et les dossiers types qui interviennent dans la préparation et l'exécution des opérations de prêt de la Banque mondiale. Au vu de l'accueil favorable que le personnel a réservé à ce cours et compte tenu du fait que de nouveaux recrutements sont intervenus, il est prévu d'offrir une session supplémentaire de ce cours pendant l'exercice 05.

53. Le Comité des enseignements du Service de déontologie institutionnelle a organisé, à l'heure du déjeuner, une série de séminaires sur

des sujets d'actualité pertinents pour le Service/la Banque mondiale, et allant de la réforme de la passation des marchés, à la révision des droits d'accès aux audits dans les marchés financés par la Banque, en passant par les questions opérationnelles associées à un programme de divulgation volontaire de l'information, les enseignements tirés de l'expérience du Tribunal des Nations Unies pour l'ex-Yougoslavie, et bien d'autres sujets encore ayant un intérêt pour les membres du Service de déontologie institutionnelle.

54. En outre, le Secrétariat du Comité des sanctions qui inclut le Premier Conseiller juridique (Département juridique, Passation des marchés et services de consultants) a organisé de nombreuses séances de formation et d'information, officielles et informelles, au sein de la Banque mondiale et à l'extérieur. Les sujets portaient notamment sur la fraude et la corruption dans les projets de la Banque mondiale, le processus des sanctions de la Banque et la réforme actuellement en cours de ce processus.

## **E. Examen extérieur**

55. Le Service de recherche du Congrès américain a déclaré, dans un rapport en date du 30 avril 2004<sup>7</sup> adressé au Congrès, que la Banque mondiale semblait être l'institution financière internationale qui disposait des procédures les plus détaillées et les plus complètes pour traiter les questions de corruption. Passant en revue les normes des institutions financières internationales en

matière de lutte contre la corruption, le rapport constate que la Banque mondiale est la seule de ces institutions à avoir adopté quatre procédures principales — la création d'une unité indépendante chargée des questions de corruption, la constitution d'un comité de surveillance, des procédures de déclaration de situation patrimoniale auxquelles doivent se soumettre les membres de ses services, et une ligne réservée pour signaler les cas de corruption.

56. La Commission des affaires étrangères du Sénat des États-Unis a tenu une audition sur le thème de « la lutte contre la corruption dans les banques multilatérales de développement » le 13 mai 2004, au cours de laquelle ont notamment été entendus l'Administrateur américain, Carol Brookins, et M. Dick Thornburgh, sur le travail de la Banque mondiale et de son Service de déontologie institutionnelle. La déposition est disponible sur le site de la Commission sénatoriale<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> *Normes des institutions financières internationales en matière de lutte contre la corruption*, Rapport au Congrès du Congressional Research Service (numéro de commande RL32374), en date du 30 avril 2004.

<sup>8</sup> Audition devant la Commission des Affaires étrangères, Sénat des États-Unis, 108<sup>e</sup> Congrès, Deuxième séance ; *La lutte contre la corruption dans les Banques multilatérales de développement* <http://foreign.sen-ate.gov/hearings/2004/hrg040513a.html>





# VII

## Défis

57. Comme le montre les sections précédentes, la Banque mondiale a réalisé de grands progrès dans le développement de ses fonctions de déontologie. Il reste des défis à surmonter. L'un des plus importants, au cours de l'exercice 05, sera de mettre en œuvre les changements qui découlent de la réforme des sanctions approuvée en juillet 2004, et de créer un nouveau Comité des sanctions doté d'un plus vaste éventail de sanctions. Pour ce faire, il faudra pouvoir disposer d'un personnel en nombre suffisant et de ressources suffisantes et, il faudra pouvoir disposer des moyens nécessaires pour informer largement toutes les parties concernées de ces changements lorsqu'ils auront été définitivement arrêtés. Par ailleurs, le Service de déontologie institutionnelle connaît toujours une évolution de ses fonctions et de ses programmes. Il cherche encore à déterminer quelle est la dotation en personnel et en ressources budgétaires optimale pour s'acquitter de ses responsabilités et accomplir sa charge de travail. La croissance significative du personnel et du budget du Service de déontologie institutionnelle au cours des trois dernières années montre clairement la priorité que l'institution accorde à cette importante nouvelle responsabilité de la Banque mondiale. Parmi les autres défis, citons la nécessité de :

- parvenir à un équilibre entre les nouvelles méthodes proactives/préventives et le rôle traditionnel de la Banque mondiale qui est de répondre, en temps voulu et avec efficacité, aux allégations qu'elle reçoit — d'où que celles-ci proviennent.
- dresser des plans en vue de l'éventuel lancement d'un Programme officiel de divulgation volontaire, et notamment d'adopter les politiques et les procédures nécessaires à cet effet et de mettre en place une infrastructure de soutien.
- adapter les activités d'enquêtes et les propositions qui sont faites pour promouvoir une démarche proactive de lutte contre la fraude, à la lumière des défis potentiels que pose l'utilisation accrue des systèmes nationaux en lieu et place des politiques et procédures de la Banque mondiale en matière de passation des marchés et de gestion financière ;
- tirer les enseignements des enquêtes et des méthodes plus proactives, et de veiller à ce que ces enseignements soient intégrés dans les politiques et procédures internes de la Banque mondiale et dans la manière dont la Banque identifie, prépare, évalue et supervise les projets de développement auxquels elle accorde un financement ;
- renforcer, lorsque cela s'impose, l'indépendance du Service de déontologie institutionnelle, en tant qu'entité chargée, au sein du Groupe de la Banque mondiale, de procéder aux recherches nécessaires à l'établissement des faits et de faire rapport directement au Président, et en tant qu'entité capable de décider — avec ou sans consultations — de la priorité à accorder aux différents dossiers et de la manière dont ces dossiers doivent être traités ;
- gérer la transition à laquelle donne lieu l'arrivée, au cours de l'exercice 05, d'une nouvelle équipe de direction au sein du Service de déontologie institutionnelle, en tenant dûment compte de l'arrivée d'un nouveau Chef des opérations en octobre 2004 et du départ attendu de l'actuel Directeur au terme de son mandat de cinq ans (décembre 2005) ;
- continuer de développer le corps des experts et des employés de la Banque mondiale spécialisés dans les activités de



déontologie institutionnelle en assurant le recrutement, la formation, l'encadrement et la valorisation de tels agents, et en veillant à ce que le moral de ces employés soit bon et à ce qu'ils parviennent à un équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;

- capitaliser sur les progrès réalisés au cours de l'exercice 04, et de continuer le processus visant à élargir à la SFI et à la MIGA les procédures de sanctions utilisées par la BIRD et par l'IDA, en tenant dûment compte des plans d'activités et des procédures qu'emploient actuellement ces deux institutions en matière de diligence ainsi que des autres mesures auxquelles elles ont recours pour lutter contre la fraude et la corruption ;
- continuer le processus de sensibilisation et de vulgarisation au sein de la SFI et de la MIGA ; les enquêtes étant assurées par le Service de déontologie institutionnelle ;
- renforcer davantage les liens qui existent entre le Service de déontologie institutionnelle et d'autres services en rapport avec ce sujet au sein du Groupe de la Banque mondiale, notamment le Département juridique, les Ressources humaines, le Mécanisme de résolution

des conflits, la direction, le Département de l'audit interne, etc.

- mettre au point des instruments d'évaluation qui permettront de veiller à ce que les méthodes de travail et les démarches du Service de déontologie soient à la fois rationnelles et efficaces ;
- renforcer les efforts de communication et de vulgarisation de l'institution. Cet élément sera déterminant pour la Banque mondiale, et en vérité pour toutes les institutions financières internationales, si l'on veut parvenir à renforcer l'effet de dissuasion et de prévention ; et
- renforcer les partenariats avec les autres institutions financières internationales, nos emprunteurs, le secteur privé, les ONG et la société civile, car l'action collective est déterminante pour changer la manière dont les projets sont mis en œuvre sur le terrain.

58. De façon plus générale, la Banque mondiale devra poursuivre ses efforts pour intégrer les préoccupations de fraude et de corruption dans le travail principal de l'institution — lutter contre la pauvreté par le financement de projets de développement dans nos pays membres. C'est là le défi à long terme.

## Enquêtes représentatives achevées pendant l'exercice 03-04

### A. Enquêtes externes (Fraude et corruption dans les projets financés par la Banque mondiale)

#### *Fraude et corruption dans l'exécution des projets d'infrastructures rurales*

La Banque a été informée qu'au cours d'une mission régulière de supervision, l'équipe de projet a constaté des irrégularités dans l'exécution du projet. Une enquête a donc été ouverte, et après collecte et analyse des documents et entretiens avec plusieurs témoins, elle a conclu à l'existence de pratiques frauduleuses et de corruption dans l'attribution et l'exécution de plus de 20 sous-projets ; ces pratiques ont nui à l'objectif de développement du projet. Malgré les décaissements importants au titre d'un certain nombre de contrats d'infrastructure, les entrepreneurs ont peu progressé dans les travaux proprement dits. En outre, le Service de déontologie institutionnelle a constaté que dans certains cas, les maires des communes rurales ont utilisé les fonds de la Banque pour financer leurs campagnes politiques.

Suite à cette enquête, la Banque a annulé une partie du prêt et demandé le remboursement des fonds détournés. Par ailleurs, elle a suspendu le reste des décaissements jusqu'à ce que l'Emprunteur prenne les mesures requises pour empêcher d'autres détournements de fonds dans le cadre de l'exécution du projet.

La Banque a également communiqué aux autorités locales les résultats de son enquête

prouvant les allégations de fraude et de corruption. L'Emprunteur a formé un groupe anti-corruption constitué de magistrats pour enquêter sur les cas signalés par la Banque et engager des poursuites. À ce jour, neuf procès ont été menés à bien, entraînant la condamnation de 15 responsables de projet, membres des comités d'évaluation des offres et entrepreneurs. Les peines sont allées de deux à quatre ans d'emprisonnement. En outre, suite à ces procès, la décision a été prise de mettre fin aux poursuites engagées contre neuf autres personnes sous réserve qu'elles remboursent l'Emprunteur. Quinze autres personnes sont en attente de jugement.

#### *Paiements illicites*

Le Service de déontologie institutionnelle a mené un certain nombre d'enquêtes sur les paiements illicites dont les cas les plus significatifs sont présentés ci-dessous :

- I. En 1999, suite aux mises en accusation de l'État dans une affaire de corruption alléguée, la Banque a ouvert une enquête pour savoir, notamment, si des consultants ayant obtenu des marchés financés par elle s'étaient livrés à des pratiques de corruption. Au vu des conclusions de cette enquête préliminaire, la Banque a jugé que les preuves n'étaient pas raisonnablement suffisantes pour établir que le cabinet de consultants s'était livré à des pratiques frauduleuses et a donc décidé de ne pas appliquer de sanctions. Elle s'est réservé, toutefois, le droit de rouvrir l'enquête au

cas où de nouvelles informations apparaîtraient, notamment à la suite de la procédure engagée par l'État.

En septembre 2002, à la suite de la condamnation pour corruption du cabinet de consultants par la Haute Cour de l'Emprunteur, la Banque a rouvert son enquête. En août 2003, la Juridiction d'appel de l'Emprunteur a confirmé la décision de la Haute Cour pour l'un des deux chefs d'accusation de corruption. Les conclusions de l'enquête de l'Emprunteur n'étaient pas disponibles au moment de l'enquête préliminaire de la Banque. Au vu des nouvelles preuves, la Banque a engagé une procédure d'exclusion à l'encontre desdits consultants.

Par conséquent, pour cause d'activités de corruption visant à influencer la décision d'un agent de l'État, en violation des directives de la Banque sur la passation des marchés, le cabinet de consultants a été exclu du processus d'attribution des marchés de la Banque pour une période de trois ans. Il a été tenu compte du fait que le cabinet avait déjà été condamné par les tribunaux de l'Emprunteur à verser une amende et que les personnes travaillant directement sur le projet n'occupaient plus des postes de responsabilité au sein du cabinet.

**II.** À la suite d'une enquête, la Banque a mis fin au contrat d'un de ses employés, et un consultant ainsi qu'un cabinet de consultants ont été définitivement exclus du processus d'attribution des marchés de la Banque pour s'être livrés à des activités de corruption dans l'attribution et l'exécution des contrats d'assistance technique. L'analyse des documents a fait ressortir des cas flagrants de fraude et de corruption et, grâce aux déclarations des témoins, l'enquête a établi que le processus de passation des marchés avait été truqué et que des paiements illicites avaient eu lieu.

**III.** De même, la Banque a suspendu les décaissements concernant un projet d'amélioration des infrastructures après qu'une enquête eut révélé que le directeur

de projet ainsi qu'un ancien employé de la Banque avaient effectué des paiements illicites et truqué les offres de concert avec les entrepreneurs. La levée de ladite suspension dépendait des résultats d'une enquête judiciaire et d'un audit légal du projet. L'audit légal commandé par la suite par le gouvernement de l'Emprunteur a relevé de nombreux indices de corruption éventuelle ainsi que des insuffisances de contrôle dans la gestion des projets financés par la Banque.

Le directeur de projet a également été arrêté et des poursuites judiciaires sont en cours. Deux employés de la Banque qui avaient été licenciés auparavant pour faute professionnelle ont ensuite plaidé coupable devant les tribunaux américains au titre de chefs d'accusation liés au projet.

Le nouveau gouvernement de l'Emprunteur s'est engagé à donner suite aux recommandations du rapport d'audit de façon active et transparente, et à lancer des poursuites contre les personnes impliquées. La Banque et le gouvernement travailleront en étroite collaboration pour faire en sorte que les leçons apprises et les recommandations de l'audit soient appliquées. L'équipe-pays de la Banque passera en revue son portefeuille actuel pour veiller à ce que toutes les mesures de sauvegarde contre la corruption soient mises en place.

**IV.** Un certain nombre de cas ont révélé que de grandes multinationales se sont entendues avec des agents locaux ayant des contacts dans le gouvernement pour négocier l'attribution de marchés avec des agents de l'État, en échange d'un paiement illégal ou de dessous-de-table. Lors de l'exécution du contrat, il a été établi que, souvent, les entreprises impliquées devaient payer des commissions aux fonctionnaires du gouvernement pour que leurs factures soient traitées ou leur personnel de substitution approuvé.

#### ***Soumissions concertées et dessous-de-table***

Une enquête approfondie a été menée en

réponse à des allégations précises de fraude et de corruption faites dans les médias. Elle a conclu que des soumissionnaires, dans un projet sur l'éducation financé par la Banque, se sont entendus pour augmenter autant que possible les prix des fournitures dans la passation des marchés liés au secteur de l'éducation, et que de nombreux agents du projet ont reçu des dessous-de-table de la part des entrepreneurs ayant remporté le marché, équivalent en moyenne à environ 15 % de la valeur des marchés. La Banque a donc déclaré la non-conformité de la passation des marchés sur une part considérable du prêt en question, ouvert des négociations avec le gouvernement pour modifier les procédures de passation des marchés dans le secteur afin de réduire les chances de corruption à l'avenir. Les conclusions ont été communiquées au gouvernement afin qu'une décision soit prise en vue de poursuites judiciaires contre les responsables concernés.

Par ailleurs, la Banque a lancé une procédure d'exclusion à l'encontre des soumissionnaires. Un nombre considérable d'entrepreneurs ont donc été sanctionnés, exclus du processus d'attribution des marchés de la Banque pour une période définie.

### ***Faux en écriture***

Deux lettres suspectes portant l'en-tête de la Banque ont été communiquées à la Banque. Les lettres étaient adressées à un organisme offrant des assurances pour l'exportation et faisaient état d'un contrat qui aurait été conclu entre une société de matériel médical et le ministère de la Santé. D'après lesdites lettres, la Banque avait émis un avis de non-objection aux emprunts et aux dépenses dans ce secteur compte tenu du fait que le secteur de la santé était prioritaire.

Après examen, le Service de déontologie a confirmé que lesdites lettres étaient fausses et visaient probablement à truquer le processus de passation des marchés et à frauder. La Banque n'ayant aucun projet dans ce pays lié à la fourniture de matériel médical, le gouvernement du pays en question a été saisi.

### ***Usage de faux***

Au cours de l'exécution d'un projet sur la santé, les résultats d'un grand cabinet de consultants laissaient tant à désirer que des retards ont été enregistrés dans la phase d'évaluation du projet pilote. Cette situation a suscité quelques soupçons parmi les agents du projet et l'équipe de la Banque quant à l'authenticité des compétences et des qualifications du cabinet. En raison des résultats peu satisfaisants du cabinet, les agents du projet, en consultation avec la Banque, ont décidé de ne pas proroger le contrat dudit cabinet bien que le travail n'ait pas été achevé et que seuls 50 % des fonds aient été décaissés au titre du contrat. L'affaire a été renvoyée au Service de déontologie institutionnelle pour supplément d'enquête.

Au cours de l'enquête, des documents ont été réunis et analysés, et des entretiens ont eu lieu avec de nombreux témoins dans plusieurs pays. Le Service de déontologie institutionnelle a confirmé que l'expérience et les références de l'auteur principal ainsi que les qualifications et les accréditations du cabinet de consultants avaient été falsifiées pour répondre aux critères de sélection de l'appel d'offres. Le Service de déontologie a également découvert que l'entrepreneur s'était déjà rendu coupable de plusieurs falsifications dans le cadre d'un autre projet exécuté dans un pays différent.

Le Comité des sanctions saisi a recommandé d'exclure l'auteur principal et le cabinet pour pratique frauduleuse. La faible performance du cabinet a permis de constater comment l'usage de faux par un entrepreneur dans le cadre d'un projet financé par la Banque peut avoir des effets négatifs considérables au cours de l'exécution du projet. Cette affaire est un exemple classique de non-conformité de la passation des marchés où la falsification de documents, de documents financiers et de références est utilisée pour répondre aux critères de sélection de l'appel d'offres.

### ***Examen approfondi de l'exécution du projet***

Après avoir étudié une série de dossiers pour exclusion, la Banque a décidé de sanctionner 100 individus et sociétés pour pratiques frauduleuses et/ou de corruption dans le cadre

de contrats financés par la Banque liés au secteur urbain d'un pays membre emprunteur. Ces exclusions ont pu se faire grâce au premier Examen approfondi de l'exécution d'un projet effectué conjointement par le Service de déontologie institutionnelle de la Banque et le bureau-pays. L'examen approfondi de l'exécution faisait partie d'un programme lancé par ledit bureau-pays pour renforcer les contrôles fiduciaires et réduire la corruption dans les projets financés par la Banque ; il a été exécuté en coopération avec l'Emprunteur. Une analyse des risques a été effectuée pour choisir le projet à examiner. L'examen approfondi de l'exécution a porté sur un vaste éventail de procédures de passation de marchés et de pratiques de gestion financière, et s'est intéressé particulièrement à un échantillon de contrats dans divers lieux d'exécution de projets. Malgré le grave problème posé par l'absence de certains documents, l'équipe chargée de cet examen approfondi a pu établir qu'il y avait eu collusion entre soumissionnaires et que des sociétés-écrans appartenaient aux mêmes personnes. Elle a également établi que les organismes d'exécution et les consultants avaient mal assuré la supervision des projets, d'où des clauses contractuelles non respectées, des travaux inachevés et des contrats modifiés sans approbation préalable. Les mêmes problèmes ont été constatés au niveau de la gestion financière.

L'examen approfondi de l'exécution a fait ressortir une vingtaine de cas qui ont donné lieu à une enquête sur le terrain du Service de déontologie et, dans pratiquement toutes ces affaires, il a été établi que les soumissionnaires avaient truqué le processus de passation des marchés pour faire croire que le principe de la concurrence avait été respecté et que, souvent, ces soumissions concertées avaient été accompagnées de dessous-de-table aux agents du projet et aux soumissionnaires « perdants » participant à la combine.

La Banque a communiqué les résultats de l'examen approfondi de l'exécution au gouvernement et conclu que dans certains cas, la procédure de passation des marchés n'avait pas été respectée. Le gouvernement a également accepté de suspendre les décaissements du prêt

concerné, qui a fini par être annulé. Des dispositions sont prises pour intégrer des mesures anti-corruption plus rigoureuses au moment même de la conception des futurs projets de la Banque, et pour améliorer la transparence, l'obligation de rendre compte et la gouvernance.

### ***Détournement d'un fonds fiduciaire***

La Banque a mené une enquête après avoir pris connaissance d'allégations envoyées anonymement par courrier à un de ses bureaux-pays, selon lesquelles l'organisme public chargé d'exécuter le projet de mesures de protection sociale s'était livré à des pratiques frauduleuses et de corruption. Selon les allégations, les agents du projet au sein de l'organisme public avaient truqué le processus de passation des marchés par lequel les consultants avaient été recrutés au titre du projet, demandé le remboursement de dépenses non effectuées et payé des services inexistantes. Le projet en question était financé par un fonds fiduciaire administré par la Banque. Prenant très au sérieux son obligation fiduciaire envers le fonds fiduciaire sous sa responsabilité, la Banque a classé l'enquête haute priorité.

L'enquête du Service de déontologie institutionnelle, qui s'est basée sur un nombre considérable de documents et d'analyses et sur une visite sur le terrain de trois semaines, a confirmé ces allégations. Elle a également révélé trois cas où des agents du projet ont truqué des marchés de façon à toucher la plupart des revenus de ces marchés en passant au travers des procédures de supervision habituelles de la Banque. Suite aux conclusions de l'enquête, le gouvernement a dû rembourser une part importante du financement détourné et la Banque a lancé une procédure d'exclusion à l'encontre des sociétés et des personnes impliquées. En outre, elle a également renvoyé lesdites affaires au gouvernement en vue de poursuites judiciaires éventuelles contre les personnes concernées.

### ***Usage de faux dans le cadre de la passation des marchés***

Suite aux préoccupations exprimées par le groupe de travail de la Banque, une enquête a

été menée sur un contrat financé par la Banque dans le cadre d'un projet visant à faciliter l'intégration d'anciens membres de l'armée dans la société civile après la guerre. L'enquête du Service de déontologie institutionnelle a établi qu'au cours d'une importante opération de passation des marchés — évaluée à plus de 6 000 000 de dollars — le soumissionnaire le moins-disant a, tout au long du processus, fait usage de faux à grande échelle, encouragé par le consultant supervisant le projet et ses partenaires locaux. La Banque a donc jugé que les procédures de passation des marchés n'avaient pas été respectées et sanctionné plusieurs sociétés et personnes, notamment le consultant chargé de la supervision.

## **Enquêtes internes (Faute professionnelle)**

### ***Détournement de fonds***

Un employé de la Banque et un ancien consultant à court terme ont détourné quelque 90 000 dollars des fonds du Groupe de la Banque mondiale. Au vu des preuves, au moins à sept reprises sur une période de quatre mois, l'employé de la Banque a falsifié, et/ou fait falsifier les relevés des comptes fournisseurs et détourné ainsi les fonds vers le compte bancaire personnel d'un ancien consultant à court terme (STC) du Groupe de la Banque mondiale. À noter qu'aucune pièce justificative n'accompagnait les changements ayant motivé les décaissements et chaque transaction était en dessous du seuil nécessitant l'autorisation préalable du chargé des comptes fournisseurs. Une fois les décaissements effectués, le STC, en guise de « pots-de-vin », a fait des transferts électroniques équivalant à 33 000 dollars dans le compte bancaire personnel de l'employé de la Banque.

Le Département des ressources humaines a jugé que les actions dudit employé constituaient une faute professionnelle grave. Il a été démis de ses fonctions et ne peut plus être recruté par le Groupe de la Banque mondiale. L'ancien STC a été exclu de tout recrutement sous quelque forme que ce soit.

### ***Passation des marchés au niveau local***

Deux employés d'un bureau-pays, agissant de concert avec un fournisseur, ont monté un schéma de fraude qui a duré deux ans environ et leur a permis de soumettre des offres et d'attribuer à un seul fournisseur plus de 98 % (environ 22 000 dollars) des contrats d'entretien concernant les domiciles des employés expatriés de la Banque. Bien que des offres « concurrentes » aient été faussement soumises pour masquer ce procédé, un examen minutieux des documents a révélé des indices de fraude. En échange du trucage des offres, l'un des employés a reçu à titre gratuit ou avec une réduction, l'équivalent de plusieurs milliers de dollars en heures de travail ou en matériel pour des travaux effectués par le fournisseur à son domicile privé.

Le Département des ressources humaines a jugé que les actions desdits employés constituaient une faute professionnelle grave. Ils ont été démis de leurs fonctions et ne peuvent plus être recrutés par le Groupe de la Banque mondiale.

### ***Pots-de-vin***

Après une enquête minutieuse à la suite d'irrégularités dans la supervision d'un projet signalées par le Département de l'audit interne (IAD), la Banque a mis fin au contrat d'un employé pour avoir accepté des pots-de-vin de la part d'un cabinet de consultants en échange du maintien d'un consultant sur un projet financé par la Banque. D'après l'enquête, l'employé, agissant en qualité de chef de projet, s'est servi d'un intermédiaire pour faciliter le transfert de paiements illicites entre le consultant et l'employé. À l'époque des faits, ledit intermédiaire était un consultant travaillant comme conseiller dans le cadre de la passation des marchés au titre du projet.

Au cours de l'enquête, l'équipe du Service de déontologie institutionnelle a examiné les archives publiques et établi que l'employé avait considérablement agrandi son domicile en payant comptant constructeurs et fournisseurs. Au cours de l'entretien visant à établir l'origine de cette fortune, le Service de déontologie institutionnelle a relevé les explications compliquées mises au point par l'employé pour



justifier l'origine de ce financement externe. Par ailleurs, les enquêteurs ont passé un temps considérable sur le terrain interrogeant des agents de l'État et des cabinets de consultants ayant travaillé sur des projets supervisés par ledit employé de la Banque. De nombreux fonctionnaires ont rendu compte oralement de l'activité illicite dudit employé de la Banque. En fin de compte, le Service de déontologie institutionnelle a pu trouver un entrepreneur disposé à fournir des documents établissant le versement d'un paiement illicite à l'employé. L'entrepreneur a fourni des documents bancaires légalisés établissant de manière déterminante la faute professionnelle de l'employé.

La Banque a également pris des mesures d'exclusion contre l'intermédiaire et ses entreprises partenaires, le Comité des sanctions les excluant définitivement du processus d'attribution des marchés de la Banque pour leur participation à des activités de corruption.

#### ***Harcèlement sexuel***

L'affaire concerne un cadre supérieur d'un bureau-pays (chef de service) qui, pendant 6 ans, s'est systématiquement rendu coupable

de harcèlement sexuel et de harcèlement sur le lieu du travail. Le chef de service a ciblé cinq personnes parmi les membres du personnel administratif et de soutien aux clients (ACS) et du personnel temporaire. Il a demandé à plusieurs reprises à trois employées d'avoir des relations sexuelles avec lui, et invité à plusieurs reprises deux d'entre elles à déjeuner ou dîner (considéré comme un prétexte pour parvenir à ses fins personnelles) alors qu'il était clair que ses invitations n'étaient pas appréciées. La deuxième forme de harcèlement alléguée concerne l'hostilité et l'inconvenance du chef de service qui critiquait sans arrêt et en public les compétences professionnelles des plaignantes. Au cours de cette période, le chef de service était l'un des deux conseillers anti-harcèlement du bureau-pays.

Le Département des ressources humaines a jugé que les actions du chef de service constituaient un comportement indélicat, inapproprié et incompatible avec l'éthique professionnelle du Groupe de la Banque mondiale, et ajouté qu'en tant que chef de service, occupant un poste de confiance, son comportement était encore plus grave. Il a été démis de ses fonctions et ne peut plus être recruté par le Groupe de la Banque mondiale.



## Sanctions appliquées au cours de l'exercice 04

### A. Liste des entreprises et des personnes faisant l'objet d'une exclusion

NOM	ADRESSE	PAYS	PÉRIODE D'INADMISSIBILITÉ		MOTIFS INVOQUÉS
AMRIN AMIR	UJUNG PANDANG	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
ANDY KARAMAY	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV AGUNG SEJAHTERA	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV BERINGIN	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV BAHTERA AGUNG	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV CITRA AGUNG	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV INDO PRATAMA	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV KARMELE	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV LELEMUKU	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV MARCAPADA	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV NUSA INDA	UJUNG PANDANG	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV PRATAMA KARYA	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV RANDY PRATAMA	MAKASSAR	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)

CV REJEKI BERSAMA	UJUNG PANDANG	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV RIFKI JAYA	UJUNG PANDANG	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV TAUFAN DIAZPORA RAYA	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV WIRANDA ABADI	MAKASSAR	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV ZORAYA CIPTA SORANA	MAKASSAR	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2007	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
DENY SUMIOK	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
HERI ISMAWI	MAKASSAR	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
IMRAN ANDI	UJUNG PANDANG	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
JULIUS LALOAN	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
JUNALDI D. MONOARFA	MAKASSAR	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
JURRY PELEALU	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
KARIM HADI	MAKASSAR	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2007	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
MOHAMMED ILYAS MALLA	MAKASSAR	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2007	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
M. A.SYARIFUDDIN	UJUNG PANDANG	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
M. ALIM SURYADI	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
M. BOY KARAMAY	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
M. DICKY LANTU	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2007	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
M. FRANS	UJUNG PANDANG	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
M. JULIANUS KESEK	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
M. RADIUS LIEM	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2007	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)

M. SJAHRIAL	UJUNG PANDANG	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
Mme WIRDA MAJID	MAKASSAR	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
Mme AUDREY VERRA MENTANG	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PETRUS TITALEY	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PIETER KEY	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PT ADI KARYA ABADA	MANADO	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2007	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PT CIPTA BARU	MAKASSAR	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2007	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PT DIMENSI PRAKARSA UTAMA	MAKASSAR	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
ROSMIATI NUR	MAKASSAR	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2007	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
SAAT IRANDA	MAKASSAR	Indonésie	12 mai 2004	12 mai 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
ABDUL AZIZ MALLA	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
ANDARIAS P. PARABANG	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV ARIES	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV PANTANG MUNDUR	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV SULINDO	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
D. SAMPATH RAO	KARIMNAGAR	Inde	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
EDY SUNARKO	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
FANNY LENGKONG	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
FREDDY PRASETYO	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
HATAB MUCHTAR	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)

HEDY TAMAKA	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
IDRIS SALEH	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
JAGAN RAO		Inde	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
KRISPINA LENNY TENDRA	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
NY. SHIRLEY TAMAKA		Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PT BRAGAS CIPTA	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PT MINARTA DUTAHUTAMA	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PT REKABANGUN NUSA TIMUR	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PT TIRTA SUL-SEL MURNI	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
REFLI MAMBU	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
SREE SATYA ENTERPRISES (KARIMNAGAR)	Karimnagar	Inde	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
YANTO RUPPU	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
YULI RUPPU	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
A. PERUMAL	METTUR DAM	Inde	6 nov. 2003	6 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
K. SRINIVASAN	METTUR DAM	Inde	6 nov. 2003	6 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
M/S. SRI SRINIVASA ENG. WORKS		Inde	6 nov. 2003	6 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
ABD. MUIN AYYUB	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
AHMAD ALI RIFKI	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2007	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
AMMADE MADONG	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
ANDI NATALUDDIN	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)

ANDI NURMIATI HAMID	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV ARA RIFKI	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2007	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV CIPTA INDAH	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV DELAPAN-DELAPAN	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV HIJRAH	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV MUTIARA PELITA	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV NASTRI	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV PAMMANA SEJAHTERA	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV SULO GROUP	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV WANDY'S	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV WIRA KARYA JAYA	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
DARWIS ALI	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2006	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
H.M. NASIR HADDADE	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
Edward HAMDANI	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
IMALIA HARAHAP	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PT HAYDAR PUTERA PERKASA	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PT INDERA PERDANA TRD	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
RIDA ALI RIFKI	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2007	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
SOEWANDY TJANGGO	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2005	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV ADI KARYA UTAMA	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)

ATHOS PORTOS ARAMIS	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV RAYA KONSTRUKSI	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
ADI MULYONO	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
BIENY PADJA CV PERISAI	BITUNG	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV CAKRA MANGGALA PUTRA	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
TRI PALUPI	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PAT HAERUMY HAMZA TUPPU	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PT JAYA PERDNA	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
BUHRANUDDIN BADRUN	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PT PANCA WAHANA SAKTI	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
JOHNNY LEONARDO	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
RAIS RAHMAN	MAKASSAR	Indonésie	29 déc. 2003	29 déc. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
PT DUTAGRAHA MAHAWISESA	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
HAERUMY HAMZA TUPPU	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV SURYA ENDAR JAYA	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
AMIN BASO	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV WIRA MAS	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
Hj. MASGAWATI	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
ADNAN SUBAIR	MAKASSAR	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV BINA BERSAMA	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)

WAHID ARAFIN	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV AROMA	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
AHMAD MAPPAINGE	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV LUMPUE INDAH	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
LOEKITO SUDIRMAN	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
CV MALLUSETASI	PARE PARE	Indonésie	3 nov. 2003	3 nov. 2004	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
JAN SUNDQVIST	STOCKHOLM	Suède	15 août 2003	En permanence	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
SMAFORETAGARTJA NST SRB AB	STOCKHOLM	Suède	15 août 2003	En permanence	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)

## B. Lettres de réprimande envoyées au cours de l'exercice 04

Viñas Russi & Cía Ltda., de Barranquilla, Colombie	Réprimandé le 29 juin 2004	Reste admissible	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
M. Pedro Elías Russi Díaz, de Barranquilla, Colombie	Réprimandé le 29 juin 2004	Reste admissible	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
M. Jesús Viñas de la Hoz, of Barranquilla, Colombia	Réprimandé le 29 juin 2004	Reste admissible	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
Schlumberger S.A. (anciennement connu sous le nom de Schlumberger Industries S.A.), France	Réprimandé le 28 juillet 2003	Reste admissible	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
Ganz Meter Company Ltd., Hungary	Réprimandé le 28 juillet 2003	Reste admissible	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
Naresh Grover, Inde	Réprimandé le 14 Octobre 2003	Reste admissible	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)
Surgicoïn, Inde	Réprimandé le 14 Octobre 2003	Reste admissible	Directives sur la passation des marchés 1.15 a) ii)





## Comité des Sanctions Origine et historique

### Création et réalisations

Le processus de sanctions de la Banque mondiale a tout d'abord été formulé dans un document présenté au Conseil en juillet 1996<sup>9</sup> et il a été mis en œuvre en janvier 1998, dans un Mémorandum opérationnel<sup>10</sup>. Conformément au document présenté au Conseil et au Mémorandum opérationnel, le Président a constitué un Comité des sanctions en novembre 1998, chargé d'effectuer des enquêtes administratives sur les allégations de fraude ou de corruption dans les projets financés par la Banque mondiale (tels que ces termes sont définis dans les Directives de la Banque mondiale sur la passation des marchés et sur l'emploi des consultants) et de recommander au président les sanctions à imposer aux entreprises et aux particuliers qui se livrent à de telles activités<sup>11</sup>.

Au cours de l'exercice 04, le Comité était composé du Directeur général des opérations (assumant la présidence), du Premier Vice-Président et conseiller juridique, et de deux autres fonctionnaires de haut rang, choisis en fonction de leur expérience opérationnelle (un Vice-Président régional et un Vice-Président pour les ressources humaines).

Le document présenté au Conseil, en date de juillet 1996 et le Mémorandum opérationnel de janvier 1998 ont établi un cadre au sein duquel le Comité des sanctions a pu mener ses opérations. Les politiques énoncées dans ces deux documents ont jeté les bases des procédures qui seront arrêtées définitivement avec le concours de l'équipe de M. Thornburgh et dont la version définitive sera publiée en août 2001. Ces procédures prévoyaient

notamment comme sanctions des périodes d'inadmissibilité (d'une durée définie ou indéfinie) aux futures opérations de passation des marchés financés par la Banque mondiale, des lettres de réprimandes et l'obligation pour l'entreprise faisant l'objet d'une enquête d'instituer des programmes de formation et de déontologie à l'intention de son personnel. Les sanctions imposées sont affichées sur le site extérieur de la Banque mondiale.

Suivant les procédures qui régissent son fonctionnement, le Comité examine chaque cas, notifie les entreprises ou les personnes qui font l'objet d'allégations, tient des auditions auxquelles sont invitées lesdites entreprises ou lesdites personnes et, en se fondant sur les conclusions auxquelles il parvient dans chaque cas, le Comité présente des recommandations au Président. Le premier dossier a été jugé en mars 1999. Au 30 juin 2004, le Comité avait été

---

<sup>9</sup> Fraude et corruption — Amendements proposés aux Documents concernant les prêts de la Banque pour les rendre plus efficaces dans la lutte contre la fraude et la corruption, en date du 11 juillet 1996, Documents présenté au Conseil R96/112/1

<sup>10</sup> 5 janvier 1998, Mémorandum opérationnel sur la fraude et la corruption dans le cadre des marchés bénéficiant d'un financement de la Banque : procédures à suivre pour traiter les allégations à l'encontre des soumissionnaires, des fournisseurs, des entrepreneurs et des consultants.

<sup>11</sup> n'incombe pas au Comité d'imposer des sanctions aux agents ou aux emprunteurs de la Banque, accusés des telles activités.

## Le processus de sanctions

(Ex. 99 – Ex. 04)

	Ex. 99	Ex. 00	Ex. 01	Ex. 02	Ex. 03	Ex. 04	Total
<b>Activités liées aux sanctions <sup>a</sup></b>							
Nombres de plaintes reçues <sup>b</sup>	8	6	4	7	15	23	63
Nombre de session du Comité <sup>c</sup>	7	11	9	8	5	8	48
Nombre d'affaires examinées	5	8	2	4	8	16	43
<b>Nombre de sanctions exécutées</b>							
Nombre d'exclusions							
Entreprises	7	37	15	3	14	55	131
Particuliers	2	8	4	1	8	71	94
Total des exclusions	9	45	19	4	22	126	225
Nombre de lettres de réprimandes							
Entreprises	–	1	2	–	1	4	8
Particuliers	–	–	–	–	–	3	3
Total des Lettres de réprimande	–	1	2	–	1	7	11
Total des sanctions exécutées	9	46	21	4	23	133	236

<sup>a</sup> Bien que le Comité ait suivi le processus des sanctions et exclu 306 entreprises et particuliers, les totaux ne correspondent pas forcément à la somme de leurs éléments car certaines entreprises et certains individus ont été exclus plus d'une fois.

<sup>b</sup> Dans certains cas, il a fallu plus d'une séance pour traiter une affaire ; alors que dans d'autres cas, plusieurs affaires ont été traitées en une seule séance.

<sup>c</sup> Un dossier a été instruit deux fois par le Comité des sanctions, au cours de l'exercice 01 et de l'exercice 04.

saisi de 63 cas par le Service de déontologie institutionnelle ; il s'était réuni 48 fois et avait instruit 43 affaires. En se fondant sur les recommandations du Comité, la Banque mondiale a exclu 131 entreprises et 94 particuliers, et a envoyé 11 lettres de réprimande — huit à des entreprises et trois à des particuliers (voir le tableau ci-dessous).

## Examen des antécédents et de l'actuel processus de réforme

En 2002, la Banque mondiale a entrepris un examen du processus de sanctions dans le but de s'assurer que celui-ci était bien efficace et rationnel, et qu'il traitait avec équité les parties engagées dans la procédure. Dans le cadre de cet examen, la

Banque a de nouveau fait appel à l'équipe de M. Thornburgh pour préparer un rapport évaluant la procédure d'exclusion de la Banque mondiale et présentant des recommandations sur d'éventuelles réformes à apporter aux pratiques en vigueur. À la suite d'un examen et de débats plus approfondis, les réformes proposées ont été soumises à la considération des Administrateurs en juin 2004.

Le but de la réforme proposée est de renforcer l'efficacité du mécanisme de sanctions de la Banque mondiale en rationalisant le processus, en ajoutant de nouvelles sanctions à celles dont le Comité dispose déjà et en instituant un mécanisme de suspension temporaire destiné à protéger l'institution d'autres cas de fraude et de corruption pendant que des dossiers sont en

instance. Pour ce qui est des changements spécifiques au mécanisme existant, les plus importants sont notamment les suivants :

- a) modification de la composition du Comité des sanctions (appelé à être renommé Conseil des sanctions) de façon à inclure des agents de la Banque mondiale et des personnes extérieures à la Banque qui siègeraient par groupe de trois pour instruire les dossiers ;
- b) création d'un nouveau poste de « Responsable de l'évaluation et de la suspension » dont le titulaire aurait compétence pour décider d'une suspension temporaire dans l'attente d'une décision définitive concernant un dossier en appel devant le Conseil des sanctions (les décisions préliminaires du responsable de l'évaluation et de la suspension devenant définitives s'il n'y a pas appel de la part de la personne faisant l'objet de l'enquête ou de la part du Service INT) ;
- c) introduction de mesures en réponse au besoin reconnu de pouvoir disposer de sanctions moins lourdes et plus souples ; reconnaissance du fait que la coopération de la personne faisant l'objet de l'enquête constitue une circonstance atténuante qui doit être prise en compte lors de la décision sur la sanction à adopter ; et mise en place d'incitations supplémentaires pour amener les entrepreneurs à divulguer volontairement des informations concernant la fraude et la corruption dans les projets financés par la Banque mondiale.

Ces réformes ont été approuvées par le Conseil des Administrateurs le 9 juillet 2004 et la Banque mondiale s'occupe actuellement de les mettre en œuvre.



# 4 Annexe

## La procédure d'enquête : Allégations de fautes professionnelles

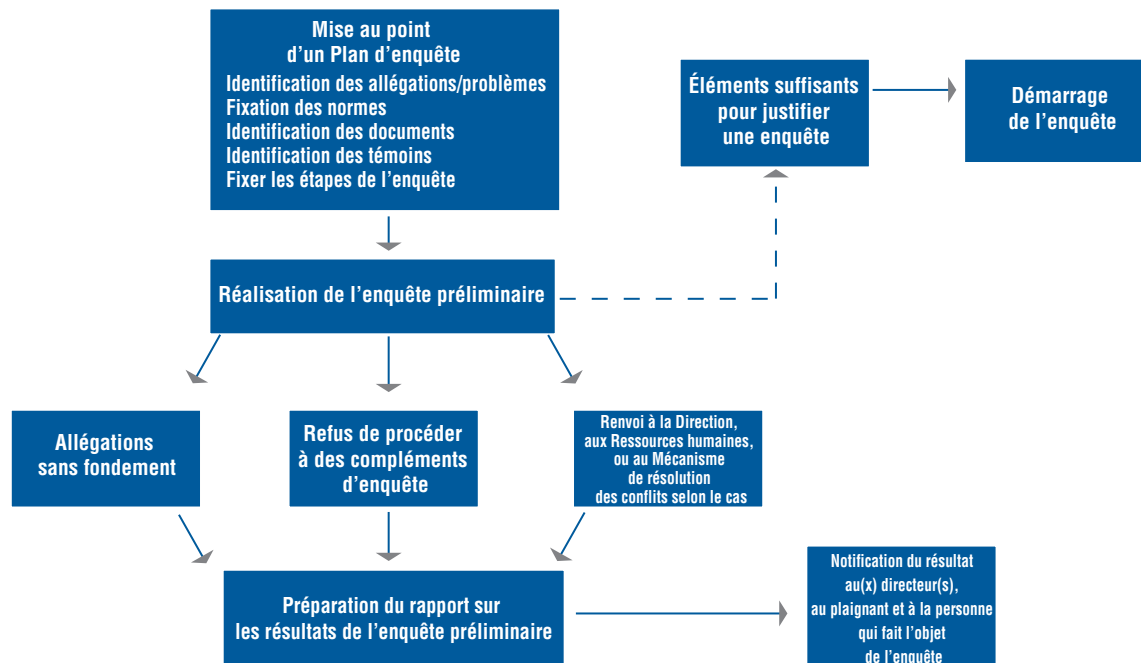
La procédure d'enquête (première étape)

### Recueil des plaintes et évaluation



## Procédure d'enquête (deuxième étape)

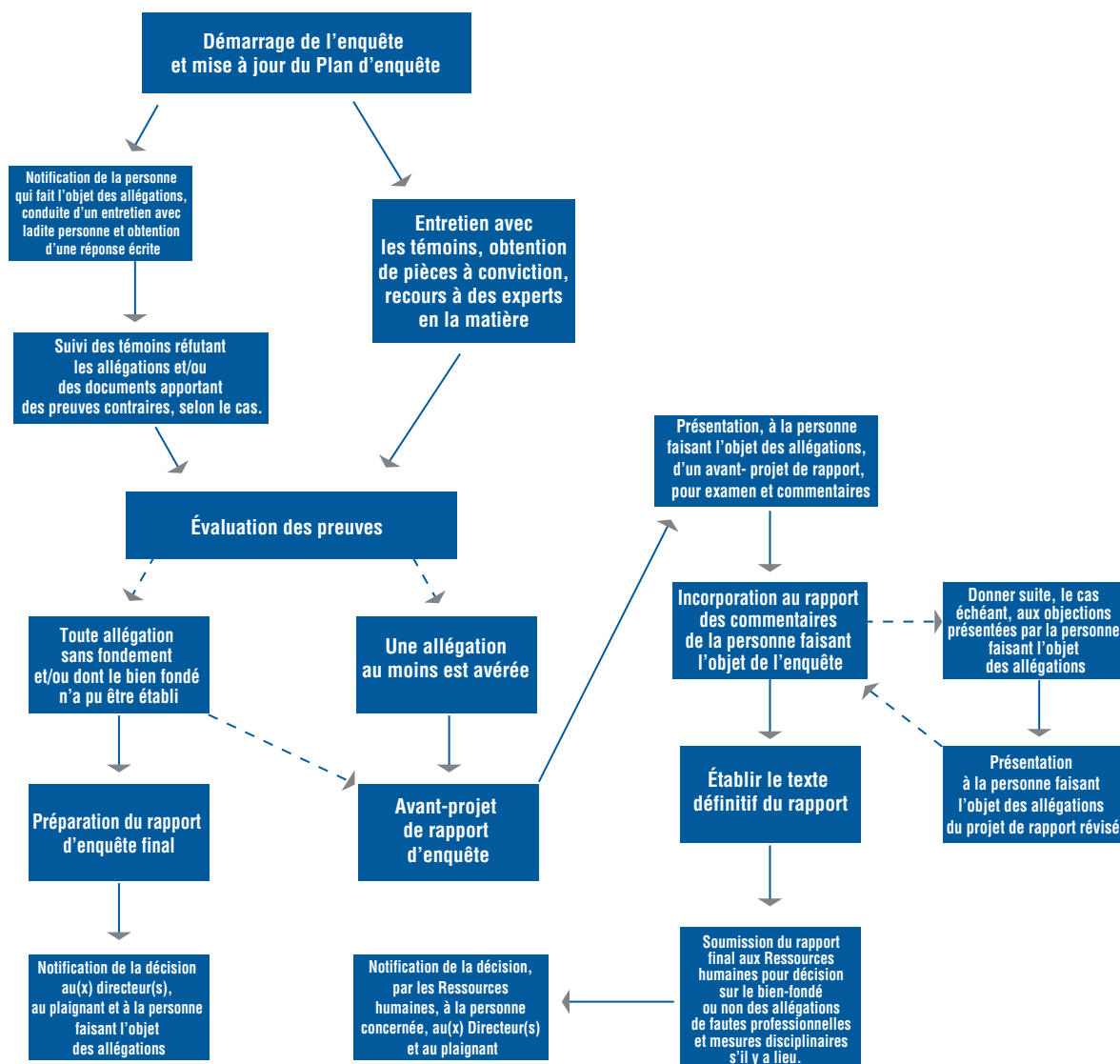
# Enquête préliminaire





## Procédure d'enquête (troisième étape)

## Enquête





# 5 Annexe

## Évolution du nombre de dossiers traités Exercice 99-04

### Nombre total de dossiers faisant l'objet d'enquêtes

	Ex. 99	Ex. 00	Ex. 01	Ex. 02	Ex. 03	Ex. 04	Total Ex. 99-04
Dossiers reportés de l'exercice précédent	–	66	227	470	430	321	
Nouveaux dossiers	167	400	545	550	339	354	2 355
Dossiers classés	101	239	297	590	448	341	2 016
Nombre total de dossiers en fin d'exercice	66	227	470	430	321	334	

### Nombre de dossiers faisant l'objet d'enquêtes internes

	Ex. 99	Ex. 00	Ex. 01	Ex. 02	Ex. 03	Ex. 04	Total Ex. 99-04
Dossiers reportés de l'exercice précédent	–	19	52	109	112	77	
Nouveaux dossiers	91	160	176	137	125	151	840
Dossiers classés	72	127	119	134	160	118	730
Nombre total de dossiers en fin d'exercice	19	52	109	112	77	110	

### Nombre de dossiers faisant l'objet d'enquêtes internes

	Ex. 99	Ex. 00	Ex. 01	Ex. 02	Ex. 03	Ex. 04	Total Ex. 99-04
Dossiers reportés de l'exercice précédent	–	47	175	361	318	244	
Nouveaux dossiers	76	240	369	413	214	203	1 515
Dossiers classés	29	112	178	456	288	223	1 286
Nombre total de dossiers en fin d'exercice	47	175	361	318	244	224	