



## Annexe Guide Des Bonnes Pratiques Generales Pour Lutter Contre L'extorsion Et La Sollicitation

Les 22 scénarii de RESIST illustrent un large éventail de risques de corruption fréquemment rencontrés à l'occasion de relations commerciales avec des agents publics ou des partenaires privés.

Plusieurs des scénarii présentés ici offrent des réponses communes, applicables à la plupart des situations de sollicitation. Certaines des réponses sont reprises partiellement dans les scénarii individuels, et la présente annexe fournit un aperçu des réponses génériques aux demandes d'extorsion ou de sollicitation, tout en essayant d'aborder l'ensemble des aspects de ce genre de demande.

Les actions proposées ci-dessous constituent un éventail général mais non exhaustif de mesures concrètes destinées à éviter et/ou à lutter contre l'extorsion et les sollicitations. Elles ne sont bien évidemment pas pertinentes dans tous les cas de figure et elles doivent être adaptées à la taille et aux ressources d'une entreprise. Ces actions ne sont par ailleurs que des suggestions d'ordre pratique. Elles ne peuvent en aucun cas remplacer une véritable politique éthique d'entreprise, basée sur des conseils professionnels appropriés en matière légale, fiscale, comptable ou de toute autre nature en fonction des situations. Ces conseils professionnels sont d'autant plus nécessaires pour appréhender et être en conformité avec les lois et les règlements applicables.

### 1) Comment prévenir la demande ?

#### Politique générale de l'entreprise en matière de lutte contre la corruption

- Mettez en pratique et appliquez une politique anti-corruption « tolérance zéro » fondée sur des valeurs éthiques
- Développez une réputation d'intégrité et de tolérance zéro en publiant votre politique anti-corruption ainsi que les programmes correspondants
- Ces éléments doivent dans l'idéal être consultables publiquement. Ils doivent en tout cas être disponibles pour tous les salariés, les partenaires commerciaux, les interlocuteurs gouvernementaux, les associations caritatives, les syndicats et toute autre partie prenante concernée
- Etablissez des directives très claires dans

l'entreprise, y compris une politique d'alerte et de véritables sanctions en cas de non respect

- Formez le personnel opérationnel à la législation applicable et à la réglementation en droit de la concurrence, sur les conséquences de la corruption et des pratiques anticoncurrentielles pour la société et les salariés impliqués, sur les manières de faire face à ce genre de sollicitations (c'est à dire dispositifs d'alerte, rôle des responsables de la conformité). Indiquez-leur également les interlocuteurs auprès de qui ils doivent dénoncer ces pratiques
- Mettez l'accent lors de sessions de formation sur les risques pénaux et de réputation, non seulement pour la société, mais également pour les salariés exposés personnellement
- Envoyez régulièrement des communications de rappel aux salariés exposés
- Rémunérez convenablement le personnel exposé à ce genre de sollicitation pour limiter les incitations à demander et/ou à accepter des rétro commissions
- Exigez des salariés plus particulièrement exposés qu'ils signent régulièrement une déclaration d'application du code de conduite
- Introduisez des clauses anti-corruption et des droits d'audit dans les contrats avec les partenaires commerciaux (par exemple fournisseurs, sous-traitants, agents et consultants)
- Assurez-vous que vos salariés ont conscience qu'ils ne doivent pas refuser les demandes s'ils sont physiquement menacés

#### Politique de l'entreprise concernant les paiements de facilitation

- Les paiements de facilitation consistent à verser des petites sommes à des agents publics d'un faible niveau hiérarchique, afin de sécuriser ou d'accélérer l'exécution de démarches ou de formalités nécessaires (incombant à l'agent public) dont l'entreprise peut légitimement réclamer le bénéfice
- Il s'agit d'une forme très courante de corruption, bien qu'elle soit illégale dans la très grande majorité des pays
- Dans la mesure du possible, instaurez une tolérance zéro pour les paiements de facilitation dans le cadre de vos projets

- Mettez sinon en place une politique qui exclut les paiements de facilitation lorsque cela est possible et qui ne les tolère que lorsqu'ils sont inévitables. Ils devront cependant être dûment documentés et le but final restera de les éliminer
- Définissez clairement le montant maximum des paiements de facilitation, par exemple 100 dollars, effectués à titre exceptionnel
- Rendez les demandes de paiements de facilitation plus difficiles pour ceux qui les font. Demandez par exemple à vos salariés d'indiquer aux agents publics qui réclament un paiement qu'ils doivent notifier cette demande à leur hiérarchie, avec notamment l'identité du demandeur
- Assurez-vous que les salariés peuvent rapidement contacter leur hiérarchie ou toute autre personne responsable si une telle demande survient
- Travaillez en partenariat avec d'autres entreprises et des organisations internationales afin d'éliminer les demandes de paiements de facilitation. Vous pouvez par exemple prendre l'initiative avec vos concurrents sur un même marché pour que tous refusent d'effectuer ce genre de paiement

#### **Politiques relatives aux représentants de la société exposés au risque de corruption et d'extorsion**

- Formez et sensibilisez les salariés concernés aux politiques anti-corruption avant le démarrage d'un projet
  - Identifiez et abordez ouvertement les incitations au paiement de pots de vin
  - Développez un éventail de réponses destiné à contrer les arguments habituels en faveur du paiement de pots de vin
  - Procédez aux contrôles de base sur les salariés travaillant sur un projet ou impliqués dans les transactions afin de détecter par exemple d'éventuels conflits d'intérêt. Veillez cependant à respecter la législation applicable, notamment en matière de respect de la vie privée et du droit du travail
- Formez le personnel exposé sur les conséquences des pots de vin sur le plan juridique, financier et réputationnel
- Préparez pour les salariés des recommandations précisant comment répondre aux demandes de pots de vin, avec par exemple des dispositifs d'alerte, des formations de conformité et qui consultent sur le sujet. Ces recommandations devront prendre en compte les spécificités culturelles, celles du secteur et de la fonction exercée
- Créez un climat de confiance encourageant les salariés à remonter ce genre de demandes à la direction de l'entreprise :
  - Avant, pendant et après les transactions, interdisez ou réglemmentez strictement l'usage de cadeaux, les invitations, les divertissements, les parrainages et autres dons au profit d'organisations politiques et/ou caritatives, au moyen de directives, de conseils, de formations et d'un processus formel d'approbation.
    - ◊ Etablissez des seuils adaptés à l'environnement local
    - ◊ Pratiquez une politique de tolérance zéro pour les parties directement ou indirectement impliquées dans le processus d'appel d'offres.
- Renforcez les mécanismes de contrôle des dépenses pour les salariés impliqués sur les projets et/ou les transactions
  - Évitez les « caisses de chantier » qui permettraient au personnel d'accepter tout type de sollicitation
  - Évitez tant que possible les paiements en espèce et préconisez les paiements par chèques, cartes bancaires et transferts électroniques
  - Centralisez la gestion des comptes bancaires
  - Soumettez l'ouverture de comptes bancaires spécifiques à un projet à une analyse de risques
  - Précisez clairement aux salariés les types de dépenses qui pourront être ou non remboursés et ceux pour lesquels un accord préalable sera nécessaire, et ce afin d'éviter de vous retrouver devant le fait accompli et d'exposer ainsi l'entreprise et la hiérarchie
- Dans la mesure du possible, évitez les entretiens individuels :
  - Pour le paiement de factures, de droits de douane, d'honoraires, d'impôts, utilisez les virements électroniques directement sur les comptes bancaires officiels des agences gouvernementales, des fournisseurs ou des vos partenaires commerciaux
  - Pour les approbations officielles, effectuez vos demandes par mail avec les documents nécessaires
- Dans la mesure du possible, fonctionnez par équipes d'au moins deux salariés devant respecter des directives et des mécanismes de contrôle très stricts
- Lors de réunions avec d'autres parties, demandez à être accompagné par un avocat,

un conseiller professionnel ou un autre tiers, et ce afin de diminuer le risque de vous voir demander un pot de vin

- Soyez vigilants aux montages inappropriés. Consultez des spécialistes des transactions internationales sur les aspects juridiques, financiers et fiscaux lorsque vous avez un doute
- Mettez en œuvre un plan d'action, en particulier en ce qui concerne la sécurité, afin d'anticiper et de gérer le risque de représailles contre des salariés ou des biens de votre entreprise suite à un refus de payer un pot de vin : la protection des salariés exposés est capitale

#### Comment gérer les risques spécifiques

- Etablissez une politique de tolérance zéro concernant le paiement ou l'acceptation de pots de vin en relation avec des partenaires commerciaux
  - Traitez la corruption d'agents publics et de partenaires commerciaux de la même manière
  - Assurez-vous que vos partenaires commerciaux ont connaissance de votre politique en matière de pots de vin
- Définissez une politique d'entreprise claire en matière de conflits d'intérêts :
  - Demandez à vos salariés d'indiquer tout lien économique ou personnel qu'ils pourraient avoir, directement ou indirectement, avec les projets, les transactions ou des tiers en relation avec votre entreprise
  - Assurez-vous autant que possible que les salariés présentant un risque significatif de conflit d'intérêts ne sont pas impliqués dans les projets ou les transactions concernées
  - S'il est impossible de les écarter du projet ou de la transaction, assurez-vous que leur rôle est totalement transparent et qu'ils n'obtiennent pas d'avantage indu
  - Assurez-vous que les projets ou les transactions sont transparents et qu'ils sont planifiés et exécutés en accord avec des standards et des procédures claires et objectifs. Si par exemple votre entreprise finance un projet de recherche et développement dans une université, assurez-vous que les critères de financement sont clairs et objectifs
  - Autant que faire ce peut, assurez-vous que les décisions clés ne sont pas prises par une seule personne. Par exemple, pour la sélection d'un fournisseur ou d'un partenaire commercial, ou pour un choix d'investissement (exemple R&D ou décision de financement), la décision doit être prise par un comité ou au moins par plusieurs personnes
- Définissez une politique claire en matière de cadeaux, de divertissement et d'hospitalité :
  - Mettez en balance la nécessité d'offrir des cadeaux raisonnables à vos partenaires avec le risque qu'ils soient perçus comme des pots de vins. Prenez en compte les usages et la législation locale
  - Mettez en place des règles de conduite qui définiront clairement ce qui est autorisé en matière de cadeaux et d'hospitalité, notamment concernant les dépenses de voyage, les repas, les divertissements et le logement
  - Assurez-vous que ces règles indiquent les plafonds autorisés selon les cas ou donnez des exemples concrets
  - Assurez-vous que les salariés peuvent facilement consulter un interlocuteur de référence ou avoir accès à ces informations lorsqu'ils se retrouvent dans ce type de situation
- Ayez une politique claire en matière de contribution et de parrainage d'organisations politiques et/ou charitables
  - Définissez clairement le type de contribution/ parrainage autorisé, les montants autorisés, ainsi que les possibles bénéficiaires
  - Mettez en balance les bénéfices d'une contribution /parrainage légitime avec le risque que cela soit perçu comme un pot de vin. Tenez notamment compte des usages et de la législation locale
  - Etablissez un comité chargé de mettre en œuvre la politique de parrainage, encadré par des procédures transparentes et correctement documentées
  - Si les paiements sont effectués à destination de syndicats ou de groupes de salariés, assurez-vous que les montants, les procédures de paiement, les dates ainsi que les personnes concernées soient identifiés. Assurez-vous également que les paiements sont effectués directement sur les comptes bancaires de ces organisations
- Ayez une politique et des règles de conduites claires concernant le recouvrement de paiements en souffrance afin d'éviter toute demande de pot de vin
- Il est recommandé de publier votre politique anti-corruption ainsi que les outils que vous utilisez. Cela permet en effet d'adresser un message fort à vos salariés, à vos partenaires commerciaux et aux autres parties prenantes

sur votre engagement ferme contre la corruption

#### **Due diligence et gestion des agents et des autres intermédiaires**

- Procédez à des due diligence sur les agents, les consultants et les autres intermédiaires (ainsi que sur les actionnaires et le management quand il s'agit d'entreprises) en contact avec les agences gouvernementales et les partenaires commerciaux :
  - Identifiez les signaux d'alerte, sachant que ces agents sont souvent utilisés pour payer des pots de vin aux agents publics ou à des extorqueurs. Parmi ces signaux d'alerte, on peut noter les suivants : des liens de parenté avec des agents publics, pas de siège social enregistré, le refus de révéler le nom des actionnaires, etc.
  - Éliminez tout intermédiaire qui ne soit pas indispensable au projet ou à la transaction
  - Mettez en œuvre une procédure d'autorisation par les responsables de la conformité/de la gestion des risques pour les paiements à des intermédiaires
  - Assurez vous que le niveau de rémunération proposé à l'intermédiaire est corrélé avec la nature et l'étendue de ses services ; assurez vous également que ces services sont légitimes. Documentez soigneusement cette rémunération
  - Insérez dans le contrat une disposition mentionnant que les paiements se feront par voie électronique et sur un compte bancaire de société dans le pays où l'intermédiaire opère : n'effectuez jamais de paiement en espèces
- Définissez des règles claires concernant la sélection des intermédiaires, notamment qui a le droit d'y avoir recours, quels sont les critères de sélection, quel est le modèle type de contrat. Par ailleurs, la nécessité de recourir à un intermédiaire doit être dûment justifiée
- Assurez-vous que les autorisations internes sont accordées par les personnes compétentes en la matière, l'une de ces deux personnes ne devant pas avoir de bonus sur les ventes. Effectuez ce contrôle avant d'engager un agent et d'effectuer un quelconque paiement
- Contractualisez votre relation avec l'agent, en incluant la description des services fournis, un engagement contre la corruption, le montant maximum de la commission et les clauses usuelles en matière de conformité et de

rupture du contrat. Incluez également dans le contrat l'interdiction de payer des agents publics, ainsi que la possibilité de procéder à un audit des comptes de l'intermédiaire

- Assurez-vous si nécessaire que tous les paiements effectués par des intermédiaires sont approuvés et/ou co-signés par l'entreprise. Assurez-vous également que des salariés ou des représentants (par exemple un avocat) assistent aux rencontres entre l'intermédiaire et des agents publics
- Pour les grandes entreprises, établissez puis réexaminez chaque année la liste des intermédiaires agréés

#### **Mise en place de procédures de contrôle complémentaires**

- Avant de démarrer une opération dans un pays étranger, assurez vous que votre entreprise a des connaissances suffisantes des règles et des procédures concernant :
  - Les obligations légales afin d'obtenir les accords et les permis nécessaires
  - Les procédures afin d'obtenir les licences et les permis nécessaires à la conduite de vos opérations, notamment concernant :
    - ◊ La santé, la sécurité du lieu de travail et la sécurité des produits et l'environnement
    - ◊ Les permis de travail
    - ◊ Les passeports, l'immigration, la surveillance des frontières
    - ◊ Les droits de douane, les procédures et les règles de paiement les concernant, comme par exemple les règles permettant d'accélérer les formalités en échange de frais plus élevés
    - ◊ Les délais nécessaires au traitement de ces demandes
  - La réglementation fiscale, notamment les procédures de paiement des impôts aux agences du trésor public
- Avant de négocier un contrat, d'entrer en contact avec des organisations gouvernementales ou de démarrer un projet, obtenez des conseils auprès de professionnels sur les points suivants :
  - ◊ La législation en vigueur
  - ◊ Les règles et les procédures comptables
- Obtenez des informations sur les raccordements aux services publics et aux infrastructures, comme par exemple les réseaux électriques et de télécommunication, le réseau d'eau, les routes, les ports, ainsi que les délais nécessaires aux raccordements
- Évaluez l'impact sur votre planning de votre



refus d'accéder à des demandes de pots de vin

- Assurez-vous que votre entreprise est en conformité avec toutes les réglementations et les obligations officielles nécessaires pour pouvoir opérer dans le pays
- Identifiez les agents publics clés et faites leur connaître votre entreprise, ainsi que son programme de lutte anti-corruption
- Conteste les demandes indues d'agents publics après avoir pris conseil auprès de professionnels :
  - N'assistez aux négociations et autres réunions qu'en présence de conseillers professionnels
  - Conteste les demandes indues devant un tribunal si nécessaire
- Effectuez une revue des paiements les plus risqués, à savoir :
  - Les paiements effectués sur des comptes bancaires situés dans des pays autres que celui où a lieu le projet, dans des paradis fiscaux ou dans des pays réputés pour leur opacité bancaire
  - Demandez un certificat bancaire confirmant l'identité du propriétaire du compte sur lequel le paiement doit être effectué
- Assurez-vous que les contrats comportent les dispositions nécessaires concernant les demandes d'amendement : qui supporte le coût entraîné par une modification, qui l'approuve, quel est le délai de notification, quels sont les critères permettant un amendement
- Mettez en place des dispositions contractuelles et des procédures destinées à favoriser un paiement de vos factures dans les temps :
  - Lettre de crédit
  - Ristourne pour paiement anticipé et pénalités en cas de retard
- Soulevez les problèmes de demande de pot de vin que vous rencontrez :
  - Au sein de votre entreprise, auprès de votre hiérarchie ou de la direction
  - Auprès des agents publics concernés, à savoir :
    - ◊ Les supérieurs hiérarchiques de ceux qui ont fait la demande de pot de vin
    - ◊ Les interlocuteurs concernés au sein du gouvernement, si nécessaire
  - Auprès de l'ambassade du pays où siège votre entreprise
  - Auprès d'autres parties prenantes, telles que d'autres entreprises, des Organisations Non Gouvernementales (ONG) ou, si approprié, les médias. Contactez en particulier d'autres entreprises engagées dans un pro-

gramme de lutte anti-corruption, notamment via les réseaux locaux de la Chambre de Commerce Internationale ou de l'UN Global Compact ou via les antennes locales de Transparency International

- Utilisez les technologies disponibles afin d'améliorer votre stratégie de veille anti-corruption, comme par exemple les outils informatiques permettant d'identifier les transactions à risque

### **Encouragez la transparence des processus d'appel d'offres avec les autorités publiques**

- Lancez des discussions avec les organisations gouvernementales afin d'améliorer les processus dans les domaines suivants :
  - Encouragez l'adoption de guides de bonnes pratiques pour les appels d'offres, comme ceux de l'OCDE ou de la Banque mondiale
  - Faites en sorte que le processus d'appel d'offres soit transparent, en publiant notamment le cahier des charges
  - Travaillez en partenariat avec d'autres parties prenantes, comme par exemple des ONG, afin de pousser l'organisme chargé de la passation du marché à adopter de bonnes pratiques
  - Favorisez l'adoption d'un Pacte d'Intégrité (Integrity Pact, outil développé par Transparency International pour lutter contre la corruption dans les marchés publics) ou tout autre outil de ce genre. Ces accords passés entre les autorités publiques locales et les différents concurrents stipulent que l'ensemble des participants à l'appel d'offres (organisation gouvernementales et entreprises) s'engagent à ne pas solliciter, offrir, accorder ou recevoir de pots de vin ou tout autre bénéfice indu
  - Renforcez ces accords par la nomination d'un tiers indépendant, n'ayant pas de conflit d'intérêt, pour superviser l'intégralité du processus d'appel d'offres. Il peut s'agir d'une personne compétente, d'une entreprise, d'une ONG ou d'une organisation internationale telle que la Banque mondiale
  - Demandez une étape de présélection afin d'exclure les compétiteurs qui présenteraient des lacunes techniques ou financières, qu'il s'agisse de l'entreprise même ou de ses sous-traitants
  - Suggérez qu'en pré requis, toutes les entreprises répondant à l'appel d'offres aient mis en place une politique et un programme anti-corruption
  - Accordez vous avec l'organisme qui passe

le marché sur le fait qu'aucun intermédiaire ne pourra être ajouté après l'appel d'offres

#### **Précautions complémentaires pour les appels d'offres relatifs aux marchés publics**

- Insérez systématiquement une analyse des risques de corruption lorsque vous sélectionnez une opportunité commerciale
- Analysez les risques de corruption au niveau du projet avant même de participer à un appel d'offres
- Si vous soumissionnez pour un marché important, favorisez les projets financés par une institution financière multilatérale qui a une politique claire en matière de lutte anti-corruption, comme par exemple la Banque mondiale
- Créez une procédure de revue des offres par des salariés extérieurs à l'équipe projet, en incluant des opérationnels expérimentés, la direction financière et le service de gestion des risques
- Augmentez les possibilités de détecter les pots de vin en mettant en place des procédures de contrôle supplémentaires
- Instaurez une séparation des tâches : les paiements effectués en lien avec l'appel d'offres doivent être séparés du processus de réponse à l'appel d'offres
- Si la taille de votre entreprise le permet, assurez-vous que l'équipe commerciale ne prend pas seule la décision de répondre ou non à un appel d'offres
- Suivez une procédure formelle de sélection, de revue et d'approbation des fournisseurs
- Dans la mesure du possible, procédez à des appels d'offres publics pour la sous-traitance
- Effectuez régulièrement des études de marché par pays sur les paiements effectués
  - Aux agents, intermédiaires, consultants intervenant dans l'appel d'offres
  - Sur des comptes auprès de banques situées hors du pays du projet, dans des paradis fiscaux ou dans des pays réputés pour l'opacité de leur système bancaire
- Demandez un certificat bancaire confirmant l'identité du propriétaire du compte sur lequel sera effectué un paiement
- Formez les salariés impliqués dans l'appel d'offres à votre politique anti-corruption et initiez des échanges sur le sujet avant le démarrage du projet
- Mettez en place une fonction officielle et indépendante de contrôle au sein de l'entreprise qui pourra rapporter à un supé-

leur hiérarchique les points suivants :

- Les paiements à des agents/consultants ou auprès d'institutions financières hors du pays du projet, présentant un risque élevé
- Une analyse de la documentation de l'offre commerciale, cette analyse devant être menée dans un délai raisonnable, de façon régulière et détaillée

#### **Mise en place d'une action collective afin d'améliorer l'éthique des pratiques commerciales en général**

- Encouragez les associations/fédérations professionnelles et les ONG à approcher le gouvernement afin qu'il édicte des lois et des règlements en faveur de la transparence des processus d'appel d'offres et des transactions
- Obtenez l'appui d'institutions financières internationales afin d'améliorer la qualité et la prévisibilité des appels d'offres publics

#### **Précautions d'ordre juridique et financier**

- Stipulez dans le contrat que les litiges contractuels seront soumis à l'arbitrage international dans un pays neutre
- Introduisez une disposition contractuelle mentionnant que les litiges seront soumis à la juridiction du Centre International pour le Règlement des Différents Internationaux (CIRDI) si le pays abritant le projet et le pays de l'investisseur en sont membres
- Demandez une garantie auprès de l'Agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA) si le pays hôte et le pays de l'investisseur en sont membres, ou auprès d'une autre organisation similaire dans le pays de l'investisseur

#### **2) Comment réagir si la demande est formulée ?**

##### **Réponse immédiate**

- Prenez le temps de réfléchir à la situation, n'agissez pas seul et respectez votre mandat
- Répondez que la sollicitation, directe ou indirecte, doit être formulée par écrit et qu'elle doit être transmise à votre hiérarchie
- Refusez de payer au motif que toute sollicitation viole la charte éthique de votre entreprise et peut enfreindre la législation applicable, particulièrement en matière comptable et de lutte contre la corruption, que ce soit dans votre pays ou dans le pays d'accueil, ainsi que la législation en matière de lutte anti-blanchiment. Indiquez que ces sollicitations pourraient entraîner le licenciement du salarié concerné ainsi que des poursuites

pénales à l'encontre du salarié mais aussi à l'encontre de celui qui fait la demande

#### Alertez en interne

- Informez immédiatement la direction ou la personne responsable de l'application du code de conduite (le responsable de la conformité par exemple) et définissez une stratégie appropriée, comme par exemple la modification de l'équipe de négociation
- Enregistrez l'incident et effectuez une analyse en interne afin de définir des mesures correctives

#### Enquêtez

- Enquêtez sur le contrat et les intermédiaires, ainsi que sur les contrats passés avec les mêmes parties (client, autorités publiques, etc) et/ou intermédiaires que ce soit dans le même pays ou ailleurs
- Faites appel à des spécialistes de la gestion des risques, des juristes et des responsables opérationnels
- Conservez les résultats de vos investigations, à la fois en cas de risque juridique ultérieur, mais également pour de futures analyses de risques

#### Echangez avec les personnes concernées

- Reprenez contact avec la personne qui a fait la demande ou son supérieur, en vous faisant accompagner d'au moins un témoin (un membre de votre direction, un conseiller, un représentant de la banque) et défendez la position suivante :
  - Réaffirmez votre volonté d'effectuer le projet ou la transaction, de continuer l'activité tout en ignorant la sollicitation
  - Si la demande était réitérée :
    - ◊ Tout d'abord, indiquez à la personne que sa requête n'est pas acceptable
    - ◊ Puis menacez-la de retirer votre offre en communiquant publiquement les motifs de votre décision
    - ◊ Arrêtez toute forme de participation
- Informez de la demande, directement ou anonymement, le niveau hiérarchique approprié au sein de l'organisation soi-disant représentée par la personne ayant fait la demande
- Évaluez si la demande fait partie d'un système organisé de corruption ou s'il s'agit simplement d'un individu véreux
  - ◊ Dans le premier cas, transmettez la demande de façon directe ou anonyme à l'organisme et aux supérieurs hiérar-

chiques de l'individu

- ◊ Dans le second cas, exposez la situation aux supérieurs hiérarchiques de l'individu

- Expliquez à la personne qui effectue la demande que la transaction proposée pourrait exposer l'ensemble des parties, individus et entreprises, à des poursuites judiciaires, non seulement dans le pays où se déroule le contrat, mais aussi dans l'ensemble des pays de l'OCDE disposant d'une réglementation en matière de lutte anti-corruption et anti-blanchiment
- Convoquez une réunion entre toutes les parties et discutez des éléments qui pourraient nuire au succès d'un contrat, comme par exemple les demandes de pots de vin, sans donner trop de détails. Cela devrait suffire à dissuader le demandeur

#### Si les soupçons sont avérés, dénoncez la pratique auprès des organismes suivants :

- le gouvernement : utilisez différentes agences gouvernementales afin de dénoncer les services ou les organes corrompus
- l'ambassade ou le consulat de votre pays d'origine, afin d'obtenir de l'aide et des conseils
- les institutions financières, si le financement ou la couverture d'un crédit à l'export sont proposés
- les concurrents, s'ils sont soumis à un environnement réglementaire semblable au vôtre
- les associations/fédérations professionnelles de votre secteur d'activité dans le pays hôte afin de dénoncer « sans citer de nom », et de manière collective, l'existence de telles sollicitations auprès des autorités compétentes
- Initiatives sectorielles :
  - dans les secteurs réglementés, alertez les organes de réglementation sur les demandes de pots de vin qui pourraient provenir d'agents appartenant à une entreprise publique
- Médias/ONG : obtenez une surveillance publique du processus d'appel d'offres

#### Retrait

- Retirez vous du projet ou de la transaction et exposez publiquement les raisons de votre retrait, auprès des organisations internationales et/ou auprès de certains agents publics dans le pays organisant l'appel d'offres



## DÉVELOPPÉ CONJOINTEMENT PAR :

### **La Chambre de Commerce Internationale (ICC)**

ICC est le porte-parole officiel des entreprises actives dans tous les secteurs et dans le monde entier. En 2006, ICC a publié une version révisée de ses « Règles et recommandations pour combattre l'extorsion et la corruption » publiées en 1997. La commission de travail d'ICC sur la Responsabilité d'entreprise et la lutte contre la corruption rassemble des experts provenant d'un très large éventail de secteurs d'activités et de nationalités. ICC transmet les messages concernant la place des entreprises dans la société, encourage l'autodiscipline par les entreprises dans le contrôle de l'extorsion et de la corruption et présente l'opinion des entreprises dans les initiatives internationales pour combattre la corruption. Pour plus d'informations, visitez [www.iccwbo.org](http://www.iccwbo.org) ou contactez [viviane.schiavi@iccwbo.org](mailto:viviane.schiavi@iccwbo.org).

### **Transparency International (TI)**

Transparency International est l'organisation non-gouvernementale mondiale qui mène le combat contre la corruption. Avec plus de 90 comités à travers le monde et un secrétariat international à Berlin, elle attire l'attention sur les effets destructeurs de la corruption et travaille en partenariat avec les gouvernements, les entreprises et la société civile pour développer et mettre en œuvre des mesures effectives pour l'empêcher. En 2002, TI a collaboré avec un comité international de sociétés, dirigeants, associations professionnelles, professeurs, représentants syndicaux et organisations de la société civile pour publier un code nommé « Business Principles for Countering Bribery ». Ce code a constitué la base des principes du PACI développé avec le Forum économique mondial. Depuis lors, les actions des comités à travers le monde ont mené au développement d'instruments utiles aux entreprises, à la mise en place de règles anti-corruption, au contrôle leur efficacité et à la publication régulière des résultats obtenus. Pour plus d'informations, visitez [www.transparency.org](http://www.transparency.org) ou contactez [businessprinciples@transparency.org](mailto:businessprinciples@transparency.org).

### **United Nations Global Compact (GC)**

En 2004, un 10e principe a été ajouté à l'initiative de plusieurs membres du Pacte d'entreprises des Nations Unies, indiquant clairement que le secteur privé partage la responsabilité d'éliminer la corruption. Ce principe déclare : « les entreprises doivent agir contre la corruption sous toutes ses formes, incluant l'extorsion et la subornation ». L'adoption du 10e principe engage les quelques 4 000 participants de Global Compact non seulement à éviter la subornation, l'extorsion et les autres formes de corruption, mais également à développer des règles et des programmes concrets pour lutter contre elles. UN GC est une initiative volontaire qui impose à ses entreprises participantes à publier annuellement l'évolution de leurs performances dans les domaines qu'elle couvre. Pour plus d'informations, visitez [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org) ou contactez [makinwa@un.org](mailto:makinwa@un.org).

### **World Economic Forum Partnering Against Corruption Initiative (PACI)**

PACI est une initiative d'entreprises s'engageant à développer, mettre en œuvre et contrôler elles-mêmes leurs programmes anti-corruption à l'aide de réunions communes et d'outils destinés à l'usage du secteur privé. D'origine privée, cette initiative aide à rassembler les efforts des secteurs économiques pour combattre la corruption et bâtir un cadre réglementaire évolutif à cet effet. PACI a été initié par les dirigeants des sociétés membres du Forum Economique Mondial à Davos en 2004. Depuis cette date, les « Principes » de PACI pour lutter contre la corruption ont été développés et cette initiative est devenue multisectorielle et multinationale. Les « Principes » ont reçu l'engagement de dirigeants de plus de 150 sociétés représentant un chiffre d'affaires annuel dépassant 800 milliards de dollars. Pour plus d'informations, visitez [www.weforum.org/paci](http://www.weforum.org/paci) ou contactez [paci@weforum.org](mailto:paci@weforum.org).