

Guide Anti-corruption



SOMMAIRE

Préambule	4
Pourquoi ce guide ?	6
A qui s'adresse ce guide ?	7
Quelques concepts de base	7
Composantes clés d'un dispositif anti-corruption	9
Quelques facteurs clés de succès	12
Comment entamer le processus ?	13
Annexe	14

PRÉAMBULE

Véritable fléau, la corruption a des effets néfastes sur le développement économique et social. Elle accroît, en effet, les disparités socio-économiques et met en péril l'atteinte des objectifs de croissance durable. Elle sape également la confiance dans les institutions, qu'elles soient publiques ou privées.

Par ailleurs, le principe d'extraterritorialité des lois anticorruption adoptées par certains pays (notamment les Etats-Unis, le Royaume-Uni et la France), favorise les poursuites et condamnations des pratiques de corruption, assorties d'amendes dont les montants se sont considérablement accrus durant les dernières années.

Dans ce contexte, le Maroc, qui a adhéré en 2007 à la convention des Nations-Unies contre la corruption, a mis en place le cadre juridique et les institutions nécessaires à cet effet, en particulier l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption (INPPLC). Ces efforts ont été complétés par l'élaboration d'une stratégie nationale fédératrice visant à combattre ce phénomène et à limiter son impact sur le développement de notre pays.

En partenariat avec l'INPPLC, les régulateurs du secteur financier : Bank Al-Maghrib, l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC), l'Autorité de Contrôle des Assurances et de la Prévoyance Sociale (ACAPS), s'inscrivent à leur tour dans cette démarche, en contribuant, sur un plan sectoriel, à l'effort national en la matière.

Dans ce cadre, une « *Convention de coopération anti-corruption dans le secteur financier* » a été signée le 28 novembre 2019 entre les quatre partenaires, à travers laquelle ils reconnaissent l'importance pour le secteur financier, au vu de son rôle clé dans le développement de l'économie de notre pays, d'être à l'état de l'art en matière de lutte anti-corruption.

Convention de coopération anti-corruption dans le secteur financier

Elle se fixe pour **objectifs** de :

- Renforcer la probité, la prévention et la lutte contre la corruption dans le secteur financier en visant l'état de l'art en la matière ;
- Développer la synergie et la coordination des actions anti-corruption au sein de ce secteur ;
- Contribuer à l'effort national de prévention et de lutte contre la corruption.

Les **domaines** de coopération couverts par la convention concernent :

- Le renforcement mutuel des capacités et des compétences ;
- L'assistance et l'échange d'expériences et d'expertises ;
- La réalisation d'études et d'analyses sectorielles dans le cadre de l'approfondissement de la connaissance de la problématique de la corruption.

La convention se base sur une **gouvernance** à trois niveaux :

- Le pilotage stratégique est assuré par un Comité de haut niveau, composé du Président de l'INPPLC, du Wali de Bank Al-Maghrib et des Présidents de l'AMMC et de l'ACAPS. Ce Comité se réunit au moins une fois par an ;
- Le suivi et la coordination des chantiers inscrits dans la feuille de route annuelle sont confiés à la Commission de coordination anti-corruption dans le secteur financier, composée de représentants de chaque signataire de la convention. Elle se réunit selon une fréquence trimestrielle ;
- Le déploiement opérationnel desdits chantiers est assuré par des groupes de travail spécifiques.

POURQUOI CE GUIDE ?

Ce guide s'assigne les principaux objectifs suivants :

- Exposer les concepts de base liés à la corruption pour démystifier le phénomène et permettre aux acteurs du secteur financier d'en appréhender les différentes dimensions ;
- Mettre en exergue les composantes clés d'un dispositif anti-corruption pouvant être déployées au sein d'une entreprise opérant dans le secteur financier marocain ;
- Identifier quelques facteurs de succès pour une stratégie efficace en la matière.

Il fait suite à une série d'actions de formation et de sensibilisation menées au profit de l'ensemble des acteurs du secteur financier.



Notez bien !

Le présent guide ne remplace pas la réglementation en vigueur, mais vise à en faciliter la compréhension et la mise en œuvre.



A QUI S'ADRESSE CE GUIDE ?

Ce guide est destiné aux entreprises du secteur financier dans l'ensemble de ses composantes, notamment les établissements de crédit et de paiement, les intervenants du marché des capitaux et du secteur des assurances et de la prévoyance sociale. Il s'inscrit dans le cadre de la promotion de la culture de probité au sein dudit secteur.

QUELQUES CONCEPTS DE BASE

Définition

La définition de la corruption et des actes portant atteinte à la probité, varie en fonction des législations, étrangères et nationales, ainsi que des différentes conventions et normes en la matière.

La définition suivante, qui s'inspire du code pénal marocain, trouve son soubassement, principalement, dans la loi n° 46-19 relative à l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption :

La corruption : « *Le fait de solliciter ou d'agréer des offres ou promesses, de solliciter ou recevoir des dons, présents ou autres avantages pour accomplir ou s'abstenir d'accomplir un acte de sa fonction, ou un acte qui, bien qu'en dehors de ses attributions personnelles, est, ou a pu être facilité par sa fonction, rendre une décision ou donner une opinion favorable ou défavorable* ».

Font également partie de la notion de corruption, les infractions administratives et financières visées à l'article 36 de la Constitution, à savoir celles relatives aux conflits d'intérêts, aux délits d'initié et à toutes les infractions d'ordre financier, le trafic d'influence et de privilèges, l'abus de position dominante et de monopole, et toutes autres pratiques contraires aux principes de la concurrence libre et loyale dans les relations économiques.

Transparency International fournit une définition plus large de la corruption comme étant « *l'abus d'un pouvoir reçu en délégation à des fins privées* ». Cette définition est utile, notamment, pour les entreprises opérant à l'international.

Le concept de la corruption est souvent associé à une notion proche, à savoir le **trafic d'influence** : « *Toute personne qui sollicite ou agréé des offres ou promesses, sollicite ou reçoit des dons, présents ou autres avantages, pour faire obtenir ou tenter de faire obtenir des décorations, médailles, distinctions ou récompenses, des places, fonctions ou emplois ou des faveurs quelconques accordés par l'autorité publique, des marchés, entreprises ou autres bénéfices résultant de traités conclus avec l'autorité publique ou avec une administration placée sous le contrôle de la puissance publique ou, de façon générale une*

décision favorable d'une telle autorité ou administration, et abuse ainsi d'une influence réelle ou supposée. Si le coupable est magistrat, fonctionnaire public ou investi d'un mandat électif, les peines prévues sont portées au double. » (Article 250 du Code pénal).

Typologies de corruption

La corruption peut être :

- **Active** (donner/promettre un avantage indu) ou **Passive** (solliciter/accepter un avantage indu) ;
- **Publique** (incluant un agent public) ou **Privée** (entre des acteurs privés) ;
- **Directe** (subie ou organisée par les dirigeants/collaborateurs) ou **Indirecte** (subie/organisée par toute tierce-partie de l'écosystème de l'organisation).

Quelques formes de corruption et d'atteinte à la probité les plus courantes

- **Le pot de vin** : consiste à promettre, offrir, accepter ou solliciter un avantage quelconque (somme d'argent, un service, un cadeau, un prêt, une invitation) en agissant de manière illégale ou contraire à l'éthique.
- **Le favoritisme** : consiste à procurer ou tenter de procurer à autrui un avantage indu.
- **Le népotisme** : une des formes de favoritisme fondée sur des liens familiaux ou des relations à des amis proches ou à des membres d'un groupe (par exemple d'origine géographique, ethnique, politique ou religieuse).
- **Le détournement** : correspond à l'appropriation illicite, pour soi-même ou pour le compte de tiers, moyennant rétribution, de biens ou de fonds confiés à une personne en sa qualité d'employé au sein d'un organisme.
- **L'extorsion** : consiste à obtenir, pour soi-même ou pour le compte de tiers, moyennant rétribution, une faveur telle une signature, un renseignement, un bien ou une somme d'argent, par l'usage de la force, les menaces, l'intimidation ou le chantage.

COMPOSANTES CLÉS D'UN DISPOSITIF ANTI-CORRUPTION

A. Une politique anti-corruption transparente

Il s'agit d'un document fédérateur qui définit les principes clés d'un dispositif anti-corruption au sein de l'entreprise, en particulier :

- **Le principe** de « Tolérance zéro » en matière de corruption et de trafic d'influence ;
- **La conformité** à toute disposition légale ou réglementaire relative à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence ;
- **Les rôles et responsabilités des différents acteurs** en la matière, au sein de l'entreprise.

Cette politique doit être portée à tous les niveaux :

- **Le haut management**, à travers le leadership et l'exemplarité en inspirant au personnel des normes élevées en matière d'intégrité et d'éthique, et en allouant aux systèmes d'intégrité, les ressources nécessaires à leur bon fonctionnement ;
- **L'ensemble du personnel**, qui doit y adhérer et respecter la culture d'intégrité promue par son organisation, et la traduire également dans ses relations avec les tiers partenaires.

Il est fortement recommandé de rendre publique cette politique, pour refléter ainsi l'engagement de l'entreprise à y adhérer pleinement.

B. Une gestion des risques de corruption adaptée aux spécificités de l'entreprise

Une cartographie spécifique au risque de corruption doit être élaborée. Déclinée de la cartographie globale des risques opérationnels, elle définit la démarche d'identification et de traitement des risques de corruption inhérents aux :

- Activités « cœur de métier » et de « support » de l'entreprise ;
- Fonctions internes et aux partenaires pouvant générer des risques de corruption importants.

Elle doit être formalisée et revue régulièrement au regard des évolutions du contexte (incidents, alertes, nouvelles activités, nouveaux partenaires, etc).

C. Un dispositif formalisé d'évaluation des tiers partenaires

Trois actions principales :

- La réalisation de diligences raisonnables pour évaluer le degré d'exposition au risque de corruption induit par l'entrée en relation d'affaires avec un partenaire et ce, avant et tout au long de celle-ci ;
- Le déploiement de contrôles adaptés au risque de corruption identifié et évalué ;
- La réévaluation périodique du risque et des contrôles associés (au moins une fois par an).

D. Des actions de formation et de sensibilisation régulières et structurées

Dans l'objectif de favoriser l'adhésion de tout un chacun à la politique anti-corruption au sein de l'entreprise, et en vue d'ancrer une forte culture en la matière, il importe d'adopter une stratégie de formation et de sensibilisation répondant aux principaux critères suivants :

- Actions personnalisées selon l'exposition au risque de corruption de la population ciblée, à travers :
 - Un « socle commun » au profit de l'ensemble du personnel et des membres des organes d'administration et de gestion, autour des concepts de base en matière de corruption en vue de démystifier le phénomène ;
 - Un « socle de connaissances spécifiques » permettant au personnel le plus exposé de s'approprier pleinement le dispositif anticorruption et de contribuer activement à la détection et à la prévention des risques de corruption ;
- Renouvellement périodique des actions de sensibilisation (au moins une fois par an) pour tenir compte, notamment, de l'évolution des contextes interne et externe de l'entreprise ;
- Évaluations « à chaud » et « à froid » de ces actions en vue d'apprécier le degré d'appropriation et d'assimilation des concepts et d'adapter en conséquence les actions futures de sensibilisation.

Les partenaires (prestataires, consultants, clients, etc.) doivent également bénéficier d'actions de sensibilisation dédiées, notamment à travers des rencontres périodiques sur la culture d'intégrité de l'entreprise et les règles adoptées en la matière.



Important :

Les actions de communication, de formation et de sensibilisation, internes et externes, doivent être accessibles et dispensées dans un langage adapté aux destinataires.

L'utilisation des nouvelles technologies de l'information (e-learning) et le choix approprié des périodes de communication peuvent contribuer dans ce cadre.

E. Un dispositif d'alerte d'éthique ouvert vers l'interne et l'externe

Ce dispositif est essentiel pour identifier les non-conformités à la politique anti-corrupcion, et dont le signalement doit être ouvert à la fois au personnel de l'entreprise et ses partenaires.

Il importe toutefois de :

- Garantir la confidentialité des données et la protection des lanceurs d'alerte contre les représailles (mesures discriminatoires en matière de promotion, d'avancement, de rémunération ou de formation) ;
- Clarifier le canal et les acteurs à saisir ainsi que les modalités de traitement et de suivi de l'alerte.

QUELQUES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

● « *Tone at the top* »

- L'exemplarité des membres des organes d'administration et de gestion et leur engagement public sur une politique de « tolérance zéro » à l'égard de la corruption ;
- La mobilisation par ces derniers des moyens nécessaires au bon fonctionnement du dispositif anti-corruption.

● *Facteur humain*

- La gestion de la résistance liée au concept de corruption : dans certains contextes, l'on peut constater des attitudes de déni systématique (ignorance ou rejet du risque de corruption) ou d'exagération (tous les risques sont estimés forts, sans hiérarchisation).

D'où l'importance d'actions de sensibilisation structurées et permanentes, adaptées aux populations cibles.

● *Contrôle / dissuasion*

- Le déploiement de contrôles préventifs rigoureux et, au besoin, de mesures dissuasives, avec le recours au régime disciplinaire en cas de non-respect du dispositif anti-corruption, sans préjudice des sanctions prévues par le code pénal.

● *Adaptation au contexte – Amélioration continue*

- Dimensionnement adéquat du dispositif anti-corruption, tenant compte du contexte de l'entreprise (taille, effectif, nature d'activité, risques, etc) ;
- Capitalisation sur l'existant (dispositifs d'éthique et de gestion des risques opérationnels, notamment) pour gagner en efficacité et en efficience ;
- Adoption d'une démarche progressive avec des « Quick wins », pour s'inscrire dans un cercle vertueux permanent de lutte contre la corruption.



COMMENT ENTAMER LE PROCESSUS ?

● *Désigner et former un référent anti-corruption*

Le référent anti-corruption est le porteur du projet, chargé de superviser et de suivre la mise en œuvre de la politique anti-corruption, et d'apporter assistance et conseil en matière de lutte contre la corruption.

Le référent anti-corruption doit disposer des compétences (formation, expérience), du statut (inspirer le respect et l'écoute), de l'autorité (rattaché directement aux plus hautes instances décisionnaires) et de l'indépendance appropriés. Il doit avoir à cœur la promotion des principes de l'éthique et de lutte anti-corruption.

● *Mettre en place les dispositifs prioritaires clés*

- Cartographie des risques de corruption, les plus critiques en interne et vis-à-vis des partenaires ;
- Politique de cadeaux et de gestion des conflits d'intérêts ;
- Dispositif d'alerte d'éthique ;
- Actions de formation et de sensibilisation structurées.

● *Echanger et partager les enseignements et les retours d'expérience* en la matière avec les autres acteurs du secteur pour nourrir la dynamique d'amélioration continue du dispositif anti-corruption.

Annexe

Principaux textes et références en matière de lutte contre la corruption

Au plan national

Constitution 2011

Titre II, Art 36 (création de l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption / INPPLC)

Titre XII, art 167 (missions de l'INPPLC)

http://www.sgg.gov.ma/Portals/O/constitution/constitution_2011

https://www.chambredesrepresentants.ma/sites/default/files/documents/constitution_marocaine_2011

Code pénal marocain - Chapitre III, Section IV, Art 248 à 256-1

<http://adala.justice.gov.ma/production/legislation/fr/penal/Code%20Penal.htm>

Loi 46-19 relative à l'INPPLC

http://www.sgg.gov.ma/Portals/1/BO/2021/BO_6986

Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption

https://www.mmsp.gov.ma/uploads/file/Strategie%20Nationale%20de%20lutte%20Corruption_SNLCC_FR_2016.pdf

Site Web de l'INPPLC

<http://www.inpplc.ma>

Site Web de Transparency Maroc

<https://transparencymaroc.ma/>

Au plan international

Site Web de Transparency International

<https://www.transparency.org>

Loi française n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite Loi Sapin 2)

https://www.cjoint.com/doc/16_12/FLknuHuFltM_loisapin2.pdf

Site Web de l'Agence Française Anticorruption (AFA)

<https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/fr>

La loi américaine Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), Etats- Unis, 1977

<https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act>

<https://www.altares.com/fr/blog/2018/03/13/fcpa-la-loi-anti-corruption-americaine/>

La loi britannique UK Bribery Act (UKBA)

<http://www.justice.gov.uk/downloads/legislation/bribery-act-2010-quick-start-guide.pdf>

<https://www.altares.com/fr/blog/2018/04/03/compliance-les-reglementations-internationales-lukba/>

Principales conventions - Référentiel normatif

Convention des Nations unies contre la corruption, signée le 9 décembre 2003.
Ratifiée par le Maroc le 10 mai 2007 (BO n°5596 du 17 janvier 2008)

https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-f.pdf

Convention de l'OCDE sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales, signée le 17 décembre 1997

https://www.oecd.org/fr/daf/anti-corruption/ConvCombatBribery_FR.pdf

Convention de l'Union Africaine sur la prévention et la lutte contre la corruption, signée le 11 juillet 2003

<https://www.peaceau.org/uploads/convention-combating-corruption-fr.pdf>

https://au.int/sites/default/files/treaties/36382-treaty-0028__african_union_convention_on_preventing_and_combating_corruption_f.pdf

Norme ISO 37001 relative aux Systèmes de management anti-corruption

<https://www.iso.org/fr/standard/65034.html>

