

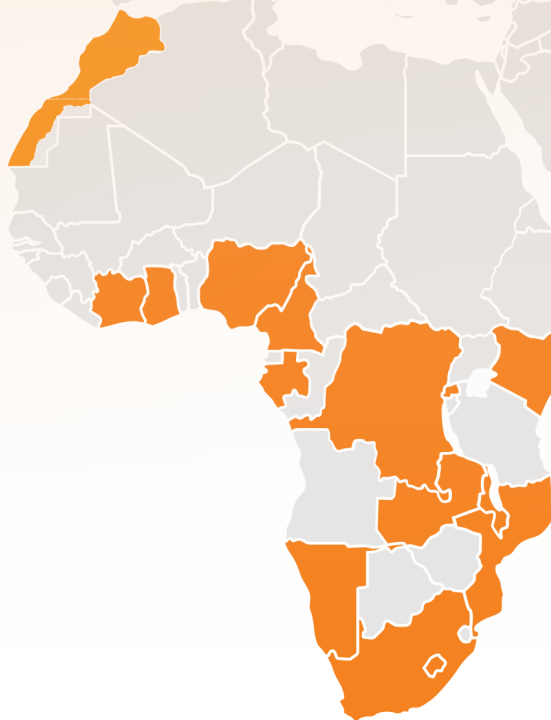


Guide pratique pour les agences nationales de lutte
contre la corruption

Action Collective : coopérer avec le secteur privé

EDITION 2

Afrique | July 2023



 Pouvez-vous nous aider à compléter la carte avec des
exemples de votre pays ?

Table des matières

À propos de ce guide	3
Remerciements et partage du document	4
Pourquoi est-il important que les gouvernements coopèrent avec le secteur privé ? ..	5
Qu'est-ce que l'Action Collective anticorruption ?	6
Comment les agences nationales de lutte contre la corruption peuvent-elles coopérer avec le secteur privé ?	7
1 Sensibiliser, guider et coopérer avec le secteur privé pour s'attaquer plus efficacement aux risques de corruption	7
1.1 Sensibilisation et renforcement des capacités du secteur privé	7
1.2 Mise en place de plateformes d'engagement durable avec le secteur privé	9
1.3 Élaboration de stratégies nationales de lutte contre la corruption	11
2 Soutenir et inciter le secteur privé à s'engager dans la prévention de la corruption	13
2.1 Prix de l'intégrité	13
2.2 Soutenir les initiatives de certification de conformité	14
2.3 Lier l'accès au crédit et aux investissements à la lutte contre la corruption	15
3 Montrer l'exemple en participant activement à une Action Collective	16
3.1 Pactes d'intégrité	16
3.2 Mécanisme de signalement à haut niveau (HLRM)	17

À propos de ce guide

Ce guide a pour but de mettre en valeur et d'explorer les approches innovantes que les gouvernements africains ont développées pour s'attaquer à la corruption de manière plus efficace et durable. Ce guide a été conçu afin d'aider les institutions gouvernementales, en particulier les agences nationales de lutte contre la corruption, à coopérer plus efficacement avec le secteur privé pour prévenir la corruption.

Ce document met en lumière les bonnes pratiques identifiées lors d'entretiens, de recherches documentaires, ainsi que lors d'une formation organisée en 2021 par la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC) sur les questions émergentes en matière de lutte contre la corruption et l'engagement du secteur privé pour les agences nationales de lutte contre la corruption d'Afrique australe.

L'Afrique offre de nombreux exemples d'approches innovantes, uniques et adaptées au contexte local pour impliquer le secteur privé dans les efforts de lutte contre la corruption. Le plan d'action national anticorruption du Ghana, par exemple, propose un système de récompenses et envisage d'accorder des avantages fiscaux aux entreprises qui appliquent des mesures anticorruption et font preuve d'initiative dans la lutte contre la corruption. D'autres agences et gouvernements du continent, tels que le Maroc, discutent actuellement de la mise en œuvre d'un système de récompense pour les entreprises respectueuses des règles de conformité, qui pourrait être pris en compte lorsque les entreprises répondent à des appels d'offres publics.

Ces exemples montrent comment les gouvernements africains cherchent proactivement à lutter contre la corruption et de coopérer avec le secteur privé.

À partir des initiatives recensées, trois approches stratégiques communes peuvent être identifiées pour soutenir un engagement efficace et pertinent :

- **Sensibiliser**, guider et coopérer avec le secteur privé pour s'attaquer plus efficacement aux risques de corruption.
- **Identifier et fournir des incitations** aux entreprises qui investissent dans leurs programmes de conformité.
- **Montrer l'exemple en participant activement** à des actions collectives et à des partenariats public-privé.

Ce document fait suite à un [guide pratique global publié en juillet 2022](#).

Votre avis nous intéresse !

Il s'agit d'un document évolutif qui sera régulièrement mis à jour pour inclure de nouveaux exemples de bonnes pratiques, afin de poursuivre la conversation sur l'engagement des gouvernements et du secteur privé sur les questions de corruption. Si vous souhaitez en savoir plus sur les initiatives et les approches existantes, ou si vous souhaitez proposer des exemples supplémentaires à inclure dans le guide, veuillez contacter scarlet.wannenwetsch@baselgovernance.org ou liza.young@baselgovernance.org.

Remerciements et partage du document

Ce document est librement partageable sous une licence internationale Creative Commons AttributionNonCommercial-NoDerivatives 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0). Veuillez vous assurer que vous disposez de la dernière version en vérifiant la base de données des publications du B20 Collective Action Hub et/ou en nous contactant aux coordonnées ci-dessus. Veuillez citer Basel Institute on Governance. Nous apprécierions d'être informés de toute réédition ou distribution de ces lignes directrices.

La participation du Basel Institute on Governance à l'élaboration de ces lignes directrices est soutenue par *Siemens Integrity Initiative*.

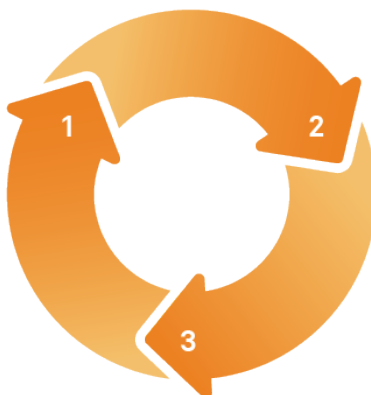
The Siemens logo, consisting of the word "SIEMENS" in a bold, teal-colored, sans-serif font.

Trois façons dont les gouvernements coopèrent avec le secteur privé pour prévenir la corruption

1 Coopérer,

sensibiliser et guider le secteur privé afin de prévenir plus efficacement les risques de corruption

- Organiser des événements et des plateformes d'engagement durable axés sur le secteur privé
- Fournir un soutien personnalisé aux entreprises
- Engager le secteur privé dans l'élaboration de stratégies nationales de lutte contre la corruption



2 Soutenir et inciter

le secteur privé à s'engager dans la prévention de la corruption

- Créer et développer des avantages commerciaux tangibles pour les entreprises qui investissent dans la conformité
- Inciter les entreprises à externaliser leurs programmes de conformité
- Soutenir et reconnaître les initiatives de certification de conformité

3 Montrer l'exemple

en participant activement à une Action Collective

- Faire de l'Action Collective l'approche à privilégier pour coopérer avec le secteur privé
- Élaborer et mettre en œuvre des outils d'intégrité pour lutter contre la corruption dans les secteurs à haut risque
- Favoriser la conformité dans les entreprises publiques en s'engageant dans une Action Collective et en s'associant avec le secteur privé

Pourquoi est-il important que les gouvernements coopèrent avec le secteur privé ?

L'Agenda 2063 de l'Union africaine, également connu sous le nom de « L'Afrique que nous voulons », vise à réaliser un développement inclusif et durable en créant un climat propice au secteur privé africain. À cette fin, la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECA) offre une occasion importante de passer de la parole aux actes et de stimuler la croissance économique. Cependant, la corruption reste un défi qui pourrait entraver le plein potentiel de l'accord.

Le secteur privé contribue à la création d'emplois et à la prospérité, stimule l'innovation technique et encourage l'esprit d'entreprise. Les entreprises, grandes et petites, jouent donc un rôle important dans la prévention et la réduction de la corruption sur les marchés où elles opèrent. Il est donc essentiel d'impliquer le secteur privé dans la promotion de pratiques commerciales éthiques afin de promouvoir une culture de l'intégrité et de garantir des conditions de concurrence équitables.

Les agences de lutte contre la corruption peuvent jouer un rôle essentiel en incitant, en sensibilisant et en aidant les entreprises à s'engager dans des activités multipartites afin de lutter de manière plus proactive contre la corruption et de coopérer avec d'autres parties prenantes.

Qu'est-ce que l'Action Collective anticorruption ?

L'Action Collective rassemble des entreprises d'un même secteur ou de secteurs industriels différents avec d'autres parties prenantes, telles que le gouvernement et/ou la société civile pour :

- **s'attaquer aux** problèmes communs de corruption ;
- **améliorer les** normes d'intégrité des entreprises ; et/ou
- **garantir des** conditions de concurrence plus équitables entre les concurrents.

L'Action Collective anticorruption implique la collaboration, la coopération et la volonté de s'attaquer à un risque de corruption commun. La confiance et l'engagement à travailler ensemble caractérisent également cette approche. L'approche peut prendre de nombreuses formes et utiliser une large gamme d'outils.

Une approche d'Action Collective multipartite pour lutter contre la corruption est reconnue comme une bonne pratique dans de nombreuses stratégies nationales africaines de lutte contre la corruption et documents normatifs internationaux tels que les lignes directrices sur le respect de l'intégrité de la Banque africaine de développement, la Convention des Nations unies contre la corruption (CNUCC) et, plus récemment, la Recommandation de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) visant à renforcer la lutte contre la corruption mise à jour en 2021.

En soutenant le secteur privé et en s'engageant à ses côtés, les gouvernements peuvent faire preuve d'une approche proactive dans la lutte contre la corruption. Partout dans le monde, des initiatives d'Action Collective ont initié ou soutenu des changements législatifs ou réglementaires, réduit la bureaucratie et modifié les pratiques opérationnelles des agences publiques et des entreprises. En travaillant ensemble, les gouvernements, la société civile et le secteur privé peuvent promouvoir une culture de l'intégrité, instaurer la confiance dans les marchés et veiller à ce que les activités commerciales et d'investissement soient menées de manière équitable et transparente. Cela peut stabiliser les marchés locaux, renforcer la concurrence et attirer des investissements étrangers. L'Action Collective a également contribué à l'élaboration de normes réglementaires internationales dans des secteurs industriels particuliers, tels que les infrastructures, les industries extractives et les transports.

Pour obtenir des informations plus complètes sur l'Action Collective, y compris une base de données des initiatives dans le monde entier, consultez le B20 Collective Action Hub à l'adresse www.collective-action.com. Ce centre mondial de référence pour les Actions Collectives anticorruption est développé et géré par Basel Institute on Governance. Il comprend un service d'assistance gratuit pour les questions spécifiques aux Actions Collectives anticorruption.

Comment les agences nationales de lutte contre la corruption peuvent-elles coopérer avec le secteur privé ?

1. Sensibiliser, guider et coopérer avec le secteur privé pour s'attaquer plus efficacement aux risques de corruption

Les agences nationales de lutte contre la corruption jouent un rôle essentiel en guidant le secteur privé dans l'application des réglementations anticorruption. Une communication transparente et ouverte aide à gérer les attentes des deux parties et permet au secteur privé de traduire efficacement ces exigences en politiques et procédures internes.

Être à l'écoute des besoins des entreprises et adapter le soutien en conséquence est essentiel pour donner aux entreprises les moyens d'élaborer et de mettre en œuvre des programmes de conformité anticorruption solides. Pour ce faire, il convient d'élaborer et de dispenser des formations et des conseils sur mesure, en fonction des domaines et des risques identifiés en collaboration avec le secteur privé.

Une fois la formation et les outils de sensibilisation adaptés mis en place, les agences sont bien placées pour faire évoluer ces formations vers des plateformes d'engagement à plus long terme, en offrant des opportunités d'échanges et en facilitant un dialogue public-privé.

1.1 Sensibilisation et renforcement des capacités du secteur privé

Un moyen efficace d'améliorer la mise en œuvre des normes d'intégrité consiste à renforcer les capacités et à sensibiliser le secteur privé aux réglementations nationales, internationales et régionales en matière de lutte contre la corruption. Des documents d'orientation écrits, tels que des codes de conduite - de préférence élaborés conjointement -, peuvent offrir un soutien pratique et être facilement adaptés pour prévenir les risques des secteurs spécifiques en fonction du contexte.

Formations et conseils axés sur les risques

Les formations et les conseils efficaces axés sur les risques sont des éléments essentiels de la lutte contre la corruption. En fournissant des conseils ciblés sur des secteurs d'activité à haut risque, les entreprises peuvent mieux comprendre et traiter les risques.

L'autorité chargée des marchés publics de Zambie (ZPPA), par exemple, propose des ateliers aux entreprises afin de les aider à mieux gérer les risques de corruption liés aux appels d'offres et aux procédures de passation des marchés publics. La ZPPA s'efforce actuellement de traduire les résultats de ces formations dans une boîte à outils sur l'intégrité des entreprises (Business Integrity Toolkit - BIPT) afin

d'améliorer la transparence et l'intégrité des marchés publics et de compléter la formation.

De même, la politique nationale de l'industrie de la construction du Malawi aide les entreprises à renforcer leurs systèmes de gouvernance d'entreprise afin de promouvoir l'intégrité dans la passation des marchés et de lutter contre la corruption dans le secteur privé.

Formations et conseils sectoriels

Les formations sectorielles peuvent être un moyen efficace d'intégrer de nouvelles industries dans la discussion sur la lutte contre la corruption. Un exemple de cette approche est l'atelier sectoriel organisé par le Ministère de la promotion de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption du Gabon en mai 2021. Cet atelier s'adressait spécifiquement à l'Ordre national des experts-comptables et portait sur les mécanismes de lutte contre la corruption existant au Gabon.

Dans le cadre d'un partenariat entre l'Instance nationale de la probité, la prévention et la lutte contre la corruption du Maroc (INPPLC) et les régulateurs du secteur financier, le Maroc a élaboré un guide à l'intention des entreprises du secteur financier pour la mise en œuvre de leur programme de conformité anticorruption. Le lancement de ce guide a fait suite à une série d'activités de renforcement des capacités dans ce même secteur.

→ Bonnes pratiques :

La mise en place d'activités de formation et de sensibilisation adaptées au secteur privé - qu'elles soient générales, sectorielles ou thématiques - permet aux entreprises de mieux comprendre les normes et régulations nationales, régionales et internationales, et d'être plus à même de s'y adapter et de les mettre en œuvre. L'application d'une approche réciproque permet également aux autorités publiques d'avoir une meilleure compréhension des enjeux du secteur privé par rapport à la corruption, ce qui est essentiel pour lutter efficacement et globalement contre ce fléau.

La dissémination de conseils personnalisés au secteur privé permet aux entreprises de mieux s'adapter et de se conformer aux réglementations et aux normes en vigueur. Cela permet également de renforcer et de faciliter l'appropriation des programmes de conformité anticorruption mis en œuvre par les entreprises.

1.2 Mise en place de plateformes d'engagement durable avec le secteur privé

La mise en place de plateformes de dialogue durable permet au secteur public et au secteur privé de se réunir pour trouver un langage commun et identifier des solutions dans une dynamique de cocréation, ce qui constitue le fondement de toute Action Collective ou initiative multipartite réussie.

Exemples de plateformes d'engagement public-privé

La création de plateformes d'engagement réunissant les secteurs public et privé est un excellent moyen de faciliter un premier dialogue transversal sur tous les aspects de la lutte contre la corruption et d'identifier des synergies. Le fait d'offrir l'opportunité au secteur privé de codiriger les discussions peut grandement encourager l'appropriation de la plateforme et favoriser la confiance.

En 2013, la Commission indépendante contre la corruption (ICAC) de Maurice a mis en place une plateforme publique-privée contre la corruption qui vise à favoriser l'interaction entre les secteurs public et privé. Business Mauritius, une association regroupant plus de 1200 entreprises locales, en assure la coprésidence. La plateforme comprend un sous-comité sur l'intégrité des entreprises qui propose des formations sur mesure et des conseils spécifiques au secteur privé. Diverses recommandations formulées par la plateforme ont été mises en œuvre par le secteur public ainsi que les organisations du secteur privé, et ont contribué à consolider le paysage institutionnel de lutte contre la corruption.

Les organisations de la société civile jouent également un rôle essentiel en initiant et en facilitant de telles plateformes d'engagement afin de contribuer à la sensibilisation, de réunir différents groupes de parties prenantes et d'éviter les problèmes d'ententes et d'abus de position dominante.

Opportunité

La Coalition for Organisational Integrity offre aux gouvernements une opportunité de collaboration avec le secteur privé afin d'échanger et d'identifier les bonnes pratiques en matière d'intégrité des affaires.

Dirigée par The Ethics Institute, la coalition rassemble des entreprises et des entités publiques afin d'améliorer la passation des marchés et de renforcer la coopération entre les entreprises et le secteur public. La coalition combine des sessions d'échange de bonnes pratiques, le renforcement des capacités des individus et des formations anticorruption à grande échelle pour les petites et moyennes entreprises (PME). Les membres de cette plateforme gratuite se réunissent tous les trimestres pour des sessions de partage de bonnes pratiques et de mise en réseau.

Plateformes d'engagement sectorielles

L'ajout d'une dimension sectorielle aux discussions peut en accroître leur impact.

En Afrique du Sud, l'Unité spéciale d'enquête (Special Investigation Unit) a facilité la mise en place du forum anticorruption du secteur de la santé et du forum anticorruption du secteur des infrastructures. Ces forums multipartites comprennent des institutions chargées de l'application de la loi, des organisations de la société civile, des régulateurs industriels et des représentants du secteur commercial concerné. Ils servent de plateformes où les allégations relatives aux deux secteurs sont signalées, évaluées puis attribuées à la partie la plus apte à enquêter. Chaque forum examine les rapports d'activité lors de chaque réunion trimestrielle afin de suivre l'évolution des enquêtes.

Plateformes d'engagement régionales

Les agences nationales de lutte contre la corruption peuvent également soutenir ou participer à des plateformes d'Action Collective internationales et/ou panafricaines, telles que l'Action des entreprises contre la corruption (BAAC).

Le modèle BAAC cherche à trouver un terrain d'entente entre les intérêts des entreprises, de la société civile et du gouvernement, dans le but d'élaborer des stratégies de coopération pour réduire la corruption. Jusqu'à présent, le BAAC a été soutenu par le Botswana, le Cameroun, la République démocratique du Congo, le Ghana, le Lesotho, le Malawi, le Nigeria, l'Afrique du Sud, la Tanzanie et la Zambie. Au Lesotho, le BAAC ne compte parmi ses membres que des représentants du monde des affaires.

→ Bonnes pratiques :

La facilitation du dialogue public-privé par le biais de plateformes d'engagement multipartites permet un développement collaboratif d'outils et de normes visant à promouvoir l'intégrité des entreprises, et soutient les entreprises dans la mise en œuvre de leurs systèmes de conformité.

Cela permet également aux institutions gouvernementales d'identifier les lacunes existantes, de hiérarchiser les activités et d'établir des approches collaboratives afin de mieux faire face aux risques identifiés dans des secteurs spécifiques, tels que la santé et la construction.

Enfin, il permet de développer un dialogue plus soutenu, mutuellement bénéfique et tourné vers l'avenir.

☆ Modèle de réussite du Kenya

15 représentants de secteurs clés se réunissent régulièrement pour élaborer et mettre en œuvre des plans d'action communs dans le cadre du Kenya Leadership and Integrity Forum (KLIF).

Le KLIF est coordonné par la Commission pour l'éthique et la lutte contre la corruption du Kenya (EACC) et fournit un cadre dans lequel les acteurs des secteurs privé et public s'attaquent collectivement aux problèmes de corruption. Tous ceux qui mettent en œuvre le plan d'intégrité du Kenya élaborent des plans d'action et des rapports annuels afin d'évaluer leurs performances et de mesurer l'impact de leurs activités de lutte contre la corruption.

Le Forum a soutenu l'adoption du Bribery Act de 2017, qui reconnaît la responsabilité des entreprises en matière de corruption et exige des entités privées qu'elles mettent en place des procédures de prévention de la corruption.

La loi sur la corruption confère également à l'EACC le mandat d'aider les entités privées à élaborer et à mettre en place des procédures de prévention de la corruption.

1.3 Élaboration de stratégies nationales de lutte contre la corruption

Permettre une contribution structurée du secteur privé à l'élaboration et à la mise en œuvre des stratégies nationales de lutte contre la corruption

La possibilité d'une contribution structurée du secteur privé à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie nationale de lutte contre la corruption peut être mise en place de différentes manières.

D'une part, les gouvernements peuvent et doivent consulter le secteur privé pour recueillir leurs attentes concernant les efforts nationaux anti-corruption. À titre d'exemple, lors de l'élaboration de sa stratégie nationale de lutte contre la corruption en 2020, l'autorité sud-africaine chargée de cette lutte a organisé des consultations nationales et provinciales avec 26 entités commerciales et organismes de tutelle. Le gouvernement a également lancé une campagne de communication à l'intention des entreprises et de la société civile pour qu'elles fassent part de leurs commentaires par voie électronique.

D'autre part, pour garantir un processus global efficace, les gouvernements devraient également envisager de donner au secteur privé un rôle bien défini dans la phase de

mise en œuvre de la stratégie de lutte. Par exemple, la Stratégie Nationale Marocaine de lutte contre la corruption reconnaît la Confédération générale des entreprises marocaines (CGEM) comme coordinatrice de son pilier "intégrité du monde des affaires". Cette dernière est la seule entité non gouvernementale chargée de la coordination et de la mise en œuvre d'un pilier de la stratégie.

→ **Bonnes pratiques :**

La mise en place de mécanismes structurés permettant au secteur privé de jouer un rôle proactif dans l'élaboration de la stratégie nationale de lutte contre la corruption favorise l'adhésion des entreprises privées. Cela permet également de renforcer la coopération et le dialogue entre les secteurs public et privé. Le fait que le secteur privé soit un partenaire de mise en œuvre favorise également l'appropriation de la stratégie.

Promouvoir et établir l'Action Collective en tant qu'outil d'engagement standard au sein des stratégies nationales de lutte contre la corruption

L'intégration d'activités d'Action Collective dans les documents stratégiques et normatifs, tels que les stratégies nationales de lutte contre la corruption, peut favoriser un sentiment de responsabilité partagée avec le secteur privé et encourager la collaboration entre les parties prenantes. Le Cameroun, la Namibie, le Malawi et l'Afrique du Sud ont tous inclus l'Action Collective dans leurs stratégies en tant qu'outil d'engagement standard pour lutter plus efficacement contre la corruption.

L'Afrique du Sud, par exemple, adopte dans sa stratégie une approche sectorielle basée sur les risques. Cette stratégie propose aux entreprises d'unir leurs forces avec leurs homologues du secteur et d'autres parties prenantes pour intensifier les efforts de lutte contre la corruption dans les secteurs à haut risque, tels que les infrastructures et les risques liés aux entités publiques. La stratégie établit également des pactes d'intégrité intersectoriels ¹ afin de renforcer l'intégrité des entreprises dans les grands contrats d'approvisionnement.

Le Bureau anti-corruption du Malawi (ACB) identifie également les activités d'Action Collective comme un moyen de parvenir à un engagement durable et stratégique du secteur privé dans la lutte contre la corruption. Alors que la première stratégie nationale de lutte contre la corruption du Malawi se concentrait sur le rôle du gouvernement, la stratégie révisée en 2019 inclut l'Action Collective comme outil d'engagement. Elle établit également le développement d'initiatives d'Action Collective avec un rôle spécifique et visible pour l'ACB, comme les Pactes d'intégrité et le Mécanisme de signalement à haut niveau.²

1 Pour en savoir plus sur les pactes d'intégrité, voir la section 4.3.

2 Pour en savoir plus sur le mécanisme de signalement à haut niveau, voir la section 4.3.

→ Bonnes pratiques :

Afin de promouvoir activement et efficacement l'Action Collective en tant que norme, il est important d'identifier des outils et des approches concrètes qui peuvent aider à mettre en œuvre les engagements clés des stratégies nationales de lutte contre la corruption. Cela devrait également inclure des outils pilotés par le gouvernement, tels que le mécanisme de signalement à haut niveau et les pactes d'intégrité, afin de démontrer l'engagement du gouvernement à travailler et à coopérer avec le secteur privé.

Une partie essentielle de l'établissement de la confiance et du développement d'initiatives communes consiste à identifier les règles de base de cette coopération. L'Action Collective offre un cadre flexible qui met l'accent sur le secteur privé dans le cadre d'une approche multipartite. Le fait d'avoir un format d'engagement unique - l'Action Collective - peut aider à gérer les attentes de toutes les parties prenantes. Elle peut également garantir une adhésion durable qui s'étend au-delà d'une initiative, voire d'un cycle de stratégie nationale de lutte contre la corruption.

2. Soutenir et inciter le secteur privé à s'engager dans la prévention de la corruption

Les agences de lutte contre la corruption devraient activement inciter et motiver le secteur privé à s'engager dans des initiatives innovantes ou à en développer. Il s'agit de passer des sanctions pour non-conformité à des incitations pour les entreprises conformes aux réglementations.

Cette section souligne l'importance d'inclure une approche positive d'encouragement des entreprises conformes afin de promouvoir des modèles de réussites dans le secteur privé et d'encourager l'engagement dans des initiatives de promotion de l'intégrité.

2.1 Prix de l'intégrité

En 2021, le Ministère de la promotion de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption de Côte d'Ivoire a lancé les Prix de la lutte contre la corruption et de la bonne gouvernance. Ces prix récompensent des personnes physiques ou morales qui se sont distinguées par une action ayant fortement contribué à la promotion de la bonne gouvernance et à la lutte contre la corruption. Ces deux nouveaux prix s'inscrivent dans le cadre plus large de la campagne des Prix de l'Excellence lancée par le Président ivoirien en 2013.

→ **Bonnes pratiques :**

Le fait de féliciter et d'encourager les entreprises qui respectent les règles peut inciter d'autres entreprises du même secteur à mieux mettre en œuvre leurs programmes de conformité et à mieux communiquer à ce sujet. En valorisant publiquement les "champions de la lutte contre la corruption", les agences de lutte contre la corruption peuvent mettre en lumière les entreprises qui respectent des normes élevées et inciter d'autres entreprises à faire de même.

2.2 Soutenir les initiatives de certification de conformité

Il existe un certain nombre d'exemples d'initiatives d'Action Collective spécifiques à un pays ou à un secteur qui ont mis au point une certification de conformité sur mesure pour les entreprises. Les entreprises qui s'engagent sont généralement formées et auditées dans le cadre du processus de certification sur les normes de conformité qui ont été développées grâce à une approche collaborative.

Par exemple, le système d'évaluation de la gouvernance d'entreprise du Nigeria (CGRS), une initiative conjointe de la Bourse du Nigeria et de la Convention on Business Integrity (CBI) au Nigeria, répertorie les administrateurs qui ont réussi l'évaluation du CGRS dans un tableau d'honneur sur son site web. La Commission des opérations de bourse du Nigeria a ensuite rendu obligatoire l'obtention d'une certification CGRS pour toutes les sociétés cotées sur le "premium board"³. Cela a contribué à stimuler la demande d'adhésion des entreprises à cette initiative.

→ **Bonnes pratiques :**

Encourager les initiatives de certification est un moyen efficace d'inciter les entreprises privées à respecter et à mettre en œuvre les réglementations nationales, régionales ou internationales en matière de lutte contre la corruption. Elles peuvent également renforcer la pression sur les entreprises qui ne figurent pas sur la liste.

3 Au sein du « premium board » figurent des entreprises qui appliquent les meilleures pratiques internationales en matière de gouvernance d'entreprise et qui répondent aux normes les plus strictes de la Bourse du Nigeria en matière de capitalisation et de liquidité.

Pour aller plus loin

Les modèles de certification peuvent aider les gouvernements à inciter les entreprises à se conformer aux normes et réglementations anticorruption. Voici deux exemples inspirants d'Afrique et d'ailleurs :

Fiche d'évaluation

L'île Maurice travaille sur un modèle de certification utilisant une fiche d'évaluation (scorecard) pour les sociétés cotées en bourse qui se conforment au code de gouvernance d'entreprise. L'objectif de ce tableau de bord est de renforcer le code et de clarifier la manière de le mettre en œuvre. C'est aussi un moyen d'entamer des discussions sur les pratiques internes de gouvernance d'entreprise au niveau du conseil d'administration.

Certification Prò-Ética

Au Brésil, le contrôleur général des finances a mis au point un programme de certification appelé Prò-Ética, qui reconnaît publiquement les mesures volontaires d'intégrité adoptées par les entreprises. Le programme existe depuis 2010 et permet aux entreprises brésiliennes d'envoyer chaque année leur questionnaire d'évaluation. Le questionnaire identifie l'engagement, les activités et les mesures prises par les entreprises pour mettre en œuvre des mesures visant à prévenir, détecter et remédier aux actes de corruption et de fraude. Si l'entreprise passe avec succès la phase d'évaluation, elle reçoit le titre d'entreprise Prò-Ética.

2.3 Lier l'accès au crédit et aux investissements à la lutte contre la corruption

Offrir des incitations aux entreprises privées qui démontrent leur engagement à lutter contre les risques de corruption peut être un moyen efficace de commencer à changer la culture d'entreprise en matière d'intégrité.

Le Maroc, par exemple, envisage d'offrir des incitations financières aux entreprises qui se conforment à la réglementation anticorruption, telles que des taux favorables et des points de bonus pour accéder aux marchés publics.

Le Ghana envisage également d'offrir des incitations au secteur privé qui applique les dispositions anticorruption par le biais de réductions d'impôts.

→ **Bonnes pratiques :**

Offrir des avantages commerciaux tangibles est essentiel pour lutter contre la corruption. Les incitations à rejoindre une initiative d'Action Collective peuvent ne pas être les mêmes pour toutes les parties prenantes. En ce qui concerne le secteur privé, la démonstration de résultats positifs tels que l'élargissement de l'accès aux opportunités commerciales et l'attraction de clients et d'investisseurs étrangers (par le biais du modèle CGRS, par exemple) est considérée comme une bonne pratique.

3. Montrer l'exemple en participant activement à une Action Collective

Les gouvernements peuvent et doivent montrer leur engagement dans la poursuite d'une approche plus inclusive de la lutte contre la corruption. En devenant un membre actif d'une initiative multipartite, ils font preuve d'engagement et peuvent inciter le secteur privé à s'engager à leur tour.

Cet engagement est particulièrement essentiel et efficace dans les domaines où l'interaction entre le gouvernement et le secteur privé est inévitable, tels que les processus de marchés publics, d'octroi de licences et de commerce transfrontalier.

Cette section fait suite à la section 1 de ce guide et présente des exemples de réussite de gouvernements jouant un rôle de premier plan dans les initiatives d'Action Collective, au-delà même de ce qui est mentionné dans leurs stratégies nationales de lutte contre la corruption.

3.1 Pactes d'intégrité

Un pacte d'intégrité est un outil qui permet de rendre les marchés publics plus transparents et plus équitables tout en réduisant le risque de corruption. Un pacte d'intégrité est généralement un accord passé entre une autorité gouvernementale chargée des marchés publics et les entreprises soumissionnaires. Adapté à chaque appel d'offres et à chaque pays, il engage toutes les parties à s'abstenir de tout acte de corruption ou de collusion. Un pacte d'intégrité implique généralement un système de vérification indépendant et un processus de signalement, de résolution et de sanction des problèmes d'intégrité.

Le Kenya, le Rwanda, l'Afrique du Sud et la Zambie ont tous mis en œuvre plusieurs pactes d'intégrité dans le cadre d'appels d'offres publics au fil des années. Ces

pactes concernent principalement les secteurs des infrastructures (comme les projets d'assainissement de l'eau) et de la construction, tant au niveau local que national. Le Togo envisage actuellement de mettre en œuvre des pactes d'intégrité dans le cadre de sa stratégie révisée de lutte contre la corruption de 2023.

→ **Bonnes pratiques :**

Pour de nombreux pays, la corruption dans les marchés publics est un problème majeur qui nécessite la mise en œuvre de mesures d'intégrité supplémentaires. Le Pacte d'intégrité est un exemple d'outil disponible pour les autorités chargées de la lutte contre la corruption et des marchés publics. Développé par Transparency International au milieu des années 1990, il a été mis en œuvre dans plus de 32 pays et dans le cadre de 160 appels d'offres publics importants.

3.2 Mécanisme de signalement à haut niveau (HLRM)

Le HLRM est conçu comme un système d'alerte précoce des pratiques commerciales anticoncurrentielles et de la corruption dans les appels d'offres publics. Il offre un moyen rapide, indépendant et efficace de lutter contre la sollicitation de pots-de-vin, sans pour autant porter atteinte aux procédures juridiques existantes ou à l'application de la loi. Indépendant et faisant autorité, il vise à trouver des solutions pratiques pour désamorcer les problèmes potentiels liés à la corruption avant qu'ils ne soient portés à la connaissance des autorités judiciaires. Les alertes concernant des problèmes potentiels sont transmises par des canaux sécurisés et facilement accessibles, puis communiquées à un groupe d'experts indépendants désigné.

Après l'analyse de l'alerte par un expert, en tenant compte de toutes les informations nécessaires, le panel d'experts recherche une solution transparente par le biais d'une discussion ouverte et d'une médiation. L'objectif est de s'assurer que le problème est résolu avec une perte minimale de temps et d'argent, afin que le projet puisse se poursuivre sans heurts.

Le mécanisme est conçu pour être adapté à chaque pays et à chaque projet. Il est élaboré en collaboration avec des représentants du secteur public, des entreprises et de la société civile afin de s'assurer qu'il répond aux besoins de tous les acteurs concernés.

Le HLRM a été mis en œuvre en Colombie et en Argentine, et des discussions sont en cours au Malawi pour le mettre en œuvre.

→ Bonnes pratiques :

Les accusations de corruption dans les projets de travaux publics entraînent des retards, des actions en justice coûteuses et une perte de crédibilité, non seulement pour les personnes impliquées dans le projet, mais aussi pour le gouvernement dans son ensemble. Le HLRM offre aux gouvernements un outil pratique de détection précoce permettant d'identifier les problèmes potentiels au cours de la phase d'appel d'offres avant qu'ils ne se manifestent sous la forme de corruption ou de pratiques commerciales déloyales.

☆ Exemples de réussite de gouvernements s'engageant dans des Actions Collectives**CoST - Initiative pour la transparence des infrastructures Malawi (Infrastructure Transparency Initiative)**

Menée conjointement par des représentants du gouvernement, du secteur privé et d'organisations de la société civile, sous l'égide de l'initiative CoST pour la transparence des infrastructures (CoST), [CoST Malawi](#) est un exemple réussi d'initiative multipartite visant à lutter contre la corruption et à promouvoir l'intégrité dans les projets d'infrastructures publiques. En 2021, le président du Malawi a accepté de devenir un champion de CoST Malawi, ce qui fait de lui un soutien clé de cette initiative.

Initiative pour la transparence dans le secteur de la pêche (Fisheries Transparency Initiative)

L'[initiative pour la transparence dans le secteur de la pêche \(FiTI\)](#), basée aux Seychelles, est la première initiative mondiale en matière de transparence dont le siège se trouve en Afrique.

La norme FiTI sur la transparence est le résultat de discussions approfondies menées pendant plus de deux ans par les membres du groupe consultatif international de FiTI, qui comprend des représentants des gouvernements, du secteur privé et des groupes de la société civile. En vertu de la norme FiTI, les pays doivent produire des rapports réguliers pour démontrer que les 12 exigences en matière de transparence ont été respectées.

Réseau maritime anticorruption (Maritime Anti-Corruption Network)

En 2012, le [Maritime Anti-Corruption Network \(MACN\)](#) a formalisé une coopération avec le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) et le gouvernement nigérian, lançant ainsi sa première initiative

d'action collective au [Nigeria](#). Le MACN est un réseau mondial d'entreprises qui œuvre en faveur d'une industrie maritime exempte de corruption et favorisant le commerce équitable. Le projet a reçu un soutien de haut niveau de la part de la présidence nigériane, d'abord par l'approbation des procédures harmonisées d'escale et de dédouanement des navires, et ensuite par la participation du vice-président à l'événement de lancement du portail d'appui aux services portuaires et du mécanisme de règlement des différends.

Opportunité

Favoriser le respect des règles dans les entreprises publiques : le projet "Conformité sans frontières (Compliance Without Borders)".

Les entreprises d'État jouent un rôle de premier plan dans de nombreuses industries en Afrique et, à ce titre, devraient faire preuve d'initiative dans la lutte contre la corruption.

Compliance without Borders offre aux responsables de la conformité des entreprises publiques la possibilité de bénéficier gratuitement d'un mentorat de la part d'experts en conformité du secteur privé. Le projet a été développé conjointement par Basel Institute on Governance et l'OCDE. Il est ouvert aux entreprises publiques qui souhaitent renforcer leurs capacités internes en matière de conformité.

→ **Bonnes pratiques :**

Les gouvernements peuvent montrer l'exemple en intégrant l'Action Collective dans les programmes de conformité de leurs entreprises d'État. Cela permet de s'assurer que les entreprises publiques s'engagent dans des initiatives sectorielles ou nationales de lutte contre la corruption, comme le recommande l'OCDE dans ses lignes directrices sur l'intégrité et la lutte contre la corruption dans les entreprises publiques. L'échange d'expériences et le mentorat avec des responsables de la conformité du secteur privé dans le cadre du projet "Conformité sans frontières" (*Compliance Without Borders*) peuvent aider les entreprises d'État à renforcer leurs capacités.