



# TRANSPARENCY NEWS

■ NUMÉRO 15  
■ FÉVRIER  
■ 2013

Publication  
de l'Observatoire de la Corruption

WWW.TRANSPARENCYMAROC.MA



## ÉDITO

### SOMMAIRE

ÉDITO P.1

SPÉCIAL TRANSPARENCY MAROC P.2

- Les activités du Centre d'assistance juridique anti-corruption (CAJAC)
  - a. Le rapport annuel du CAJAC
  - b. La loi sur la protection des témoins et dénonciateurs de la corruption
- Le rapport annuel de l'observatoire de la corruption
- L'Instance nationale de probité, de prévention et de lutte contre la corruption : les observations de TM
- La célébration de la journée nationale de lutte contre la corruption
- Marchés publics et Accès à l'Information : le communiqué de TM
- L'assemblée générale annuelle de TM

DOSSIER >  
LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES (RSE) AU MAROC P.7

1. La RSE, un concept venu de la société civile
2. La corruption au Maroc, un frein au business
3. Un outil au service de la lutte contre la corruption
4. Le secteur privé marocain, la lutte contre la corruption et la RSE
5. Lutter contre la corruption dans son entreprise
6. Exemples de bonnes pratiques à l'international

RÉFÉRENCES ET SOURCES P.16

Nous consacrons ce numéro de Transparency News à la responsabilité sociale de l'entreprise. La RSE, cette démarche managériale qui cherche à intégrer dans la responsabilité de l'entreprise les préoccupations sociales, écologiques et culturelles de son environnement et qui rompt avec la vulgate néolibérale exprimée en des termes crus, par la fameuse formule de l'économiste américain Milton Friedman : la seule responsabilité de l'entreprise est de faire du profit pour rémunérer les actionnaires...

Dans les pays avancés la RSE gagne du terrain, se développe sous la pression des ONG et d'une opinion publique désabusée par les méfaits d'un capitalisme débridé. On ne peut pas en dire autant pour le cas du Maroc. Le concept avance à petits pas dans un environnement d'affaires peu réceptif à l'innovation...mais il avance tout de même et nous y voyons une opportunité dans notre combat contre la corruption.

Mais des questions légitimes s'imposent à nous : la RSE, ensemble de règles non contraignantes supposant l'adhésion volontaire, peut elle contribuer à faire reculer la corruption dans notre pays ? Réussira-t-elle là où la loi peine à s'imposer ? N'est elle pas d'abord un instrument de "com" voire de camouflage comme pensent les plus sceptiques ? Ne relève-t-elle pas de cette rhétorique générale qui a peu de prise sur la réalité ? Autant nous considérons comme tout à

fait légitimes ces questionnements et ces doutes, autant nous croyons que c'est à nous, société civile de faire en sorte que des démarches de progrès comme celles là, prennent racine dans notre environnement et que le gap entre le discours affiché et la réalité vécue se réduise dans ce domaine comme dans d'autres. C'est à nous d'impulser le débat. Et l'histoire nous apprend que les mouvements d'idées porteuses de progrès finissent par produire leurs effets et influencer les comportements.

Dans le domaine où nous agissons, nous avons besoin de voir le comportement de l'entreprise marocaine changer. Nous avons besoin de voir nos opérateurs économiques considérer la corruption comme un mal absolu et, non comme un mal nécessaire avec lequel ils peuvent cohabiter. Nous avons besoin de voir l'engagement collectif exprimé par les organisations patronales, par la CGEM en particulier, s'articuler à l'engagement individuel de chaque entreprise....Force est de constater que l'entreprise marocaine, le plus souvent soumise à des pratiques d'extorsion, est loin de se prévaloir d'un engagement effectif dans la lutte contre la corruption. Elle n'est pas en première ligne dans ce combat.

Dès lors, encourager le développement de la RSE et chercher à en faire un outil de promotion de la bonne gouvernance, voire un levier dans la lutte contre la corruption, est une voie que nous pensons utile d'emprunter. ■■■



# SPÉCIAL TRANSPARENCY MAROC

## LE CENTRE D'ASSISTANCE JURIDIQUE ANTI-CORRUPTION (CAJAC)

### a. Le rapport annuel du CAJAC

Depuis son ouverture le 2 janvier 2009 jusqu'au 31 décembre 2012, le CAJAC de Rabat a reçu 2294 plaintes dont 875 dossiers ouverts. A Fès, Le CAJAC a reçu depuis son ouverture le 15 septembre 2011 et jusqu'au 31 décembre 2012, 187 plaintes dont 49 dossiers ouverts. Le CAJAC de Nador a reçu quant à lui depuis son ouverture le 1er février 2012 130 plaintes dont 12 dossiers ouverts.

Le tableau ci-après détaille par secteurs les plaintes reçues par les trois centres du CAJAC.

Domaines de corruption	RABAT	FES	NADOR
Commune rurale / urbaine	10	4	-
Habitat/urbanisme/ immobilier	11	-	-
Santé	27	7	3
Autorités locales/ provinciales	33	4	1
Transport	6	1	-
Education	5	-	--
Police	10	4	2
Justice	12	1	4
Forces auxiliaires	6	-	-
Gendarmerie	16	5	1
Etablissement pénitentiaire	1	-	-
Secteur privé	8	-	1
Eaux et forêts	1	-	-
Impôt et finance	1	1	-
Douane	3	-	-
Autre	23	3	-
Total	173	30	12
TOTAL DES PLAINTES	215		

Dans le but d'assurer aux actions du CAJAC l'efficacité escomptée, des correspondances ont été adressées au mois d'août 2012 à différents départements ministériels et à certains organismes publics pour une demande de collaboration avec le Centre consistant à afficher les supports de communication du CAJAC (affiches et flyers) dans les

services relevant de leurs attributions. Certaines administrations ont répondu favorablement à cette demande et ont procédé à l'affichage des supports dans leurs services (14 sur 52 administrations contactées).

### b. La loi sur la protection des témoins et dénonciateurs de la corruption

Le CAJAC a organisé mardi 30 octobre 2012 une table ronde sur la protection des témoins et dénonciateurs de la corruption. Cet atelier, animé par Michèle Zirari, secrétaire générale adjointe de Transparency Maroc et Chadia Choumi, professeur de droit à la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Rabat-Souissi, était modéré par Rachid Filali Meknassi, membre du conseil national de TM ; il se proposait d'évaluer un an d'application de la loi organisant la protection « des victimes, des témoins, des experts et des dénonciateurs de corruption, de détournement, de trafic d'influence et autres infractions », comme l'indique la note de cadrage ci-dessous.

#### Note de cadrage

La protection des témoins et dénonciateurs de la corruption est une préoccupation ancienne et constante de Transparency Maroc. L'expérience acquise dans les centres d'aide aux victimes de la corruption de TM montre clairement que les personnes, victimes ou témoins de situations de corruption, veulent se défendre contre ces situations ou les faire cesser, mais refusent le plus souvent que leur nom soit révélé. Elles craignent sans aucun doute les représailles que leur plainte pourrait entraîner.

*Jusqu'à une date relativement récente, si les victimes d'infraction bénéficiaient d'une relative protection de la loi, il n'en allait pas de même en ce qui concerne les témoins et dénonciateurs. En 2011, l'entrée en vigueur d'une loi organisant la protection « des victimes, des témoins, des experts et des dénonciateurs de corruption, de détournement, de trafic d'influence et autres infractions » a donc constitué un pas positif dans ce domaine. A l'occasion de l'élaboration de ce texte, TM a organisé deux tables rondes en octobre 2011 pour présenter et discuter la question.*

*Une année s'est écoulée depuis et il serait intéressant de faire un premier bilan de ce texte. A-t-il eu l'occasion d'être appliqué ? A-t-il atteint son but ? Suffit-il à protéger efficacement les victimes, témoins et dénonciateurs ?*

*Etant donné l'importance et l'actualité de cette question, Transparency Maroc organise un atelier-débat pour évaluer un an d'application de la loi, au cours duquel elle souhaite que s'expriment les praticiens du droit et toute personne intéressée. Les conclusions de cet atelier permettront de continuer la réflexion pour l'amélioration de la protection des victimes, témoins et dénonciateurs de la corruption.*

### LA PUBLICATION DU RAPPORT ANNUEL DE L'OBSERVATOIRE DE LA CORRUPTION

L'Observatoire de la corruption et du développement de la transparence de Transparency Maroc retrace, à travers une lecture quotidienne de la presse nationale, arabophone et francophone, les principaux thèmes d'actualité et les affaires qui ont retenu l'attention de la presse et



qui ont marqué la scène marocaine concernant la corruption et les thématiques connexes.

La revue de presse annuelle résume les faits marquants et les événements importants publiés par la presse nationale durant l'année 2012 qui ont été repris par les publications périodiques de l'Observatoire de la corruption.

Les faits démontrent que malgré l'adoption de la nouvelle Constitution, qui confère davantage de pouvoirs et de prérogatives au gouvernement, malgré l'existence de conditions favorables pour engager des réformes majeures et mettre en place une véritable stratégie nationale de lutte contre la corruption, rien de concret n'a été entrepris. Le bilan du gouvernement Benkirane, qui a été légitimé par les urnes en raison de ses promesses de faire de la lutte contre la corruption une priorité absolue, est décevant. Les pouvoirs publics se sont limités à de simples déclarations d'intentions. Aucune stratégie claire et cohérente de lutte contre la corruption n'a été proposée en 2012 par le gouvernement. Après un an d'exercice du pouvoir par le PJD, le constat demeure inchangé : la corruption demeure endémique dans le Royaume. Cela est attesté aussi bien par les résultats des rapports internationaux sur la corruption, que par ceux des instances nationales de contrôle notamment la Cour des comptes, ainsi que des faits de corruption, toujours en hausse, rapportés par la presse nationale en 2012. Cette revue de presse annuelle livre un aperçu de la situation.

Retrouvez l'intégralité de cette publication sur : [www.transparencymaroc.ma](http://www.transparencymaroc.ma)



## LES OBSERVATIONS DE TRANSPARENCY MAROC (TM) RELATIVES AU PROJET DE LOI PORTANT CRÉATION DE L'INSTANCE NATIONALE DE LA PROBITÉ, DE LA PRÉVENTION ET DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

(RÉSUMÉ SYNTHÉTIQUE)

En application de la procédure prévue par le décret n° 2.08.229 du 29 mai 2009, le secrétariat général du gouvernement (SGG) a publié sur son portail électronique un projet de loi relatif à l'instance nationale de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption, en vue de recueillir les réactions et les propositions des différentes parties prenantes concernées. Le texte préparé par TM pour faire part de ses observations à ce sujet, est le fruit d'un débat qui s'est déroulé au sein d'une commission constituée à cet effet et dont les conclusions ont été validées par le conseil national réuni le 30 octobre 2012.

Il comporte une partie qui récapitule les principes généraux et les valeurs qui fondent la vision de Transparency Maroc en la matière et une seconde partie qui expose, par article, les réserves et les contrepropositions.

### 1. Les fondements de la vision de Transparency Maroc

Conformément aux engagements internationaux du Maroc d'une part et aux dispositions constitutionnelles d'autre part, le Maroc doit instituer une nouvelle instance de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption, succédant et remplaçant l'actuelle instance centrale de prévention de la corruption dont le bilan est communément jugé très limité, puisqu'elle n'est - comme son appellation l'indique - qu'une instance consultative chargée de la seule mission

de prévention. Le projet de loi a ajouté à la mission préventive une mission répressive et c'est sa grande nouveauté.

La vision de TM se fonde sur les deux référentiels international et national, ainsi que sur les critères internationalement reconnus relatifs à l'organisation et au fonctionnement des agences anti-corruption notamment :

- L'indépendance qui exige une instance ne dépendant d'aucune autre autorité sur les plans organique, fonctionnel, administratif et financier tout en sauvegardant sa neutralité.
- L'efficacité qui exige des missions et des attributions préventives et répressives avec les moyens de les mettre en œuvre y compris les pouvoirs de communication et d'investigation requis.
- La liaison entre l'exercice des responsabilités publiques et la reddition des comptes qui exige une redevabilité auprès de l'assemblée générale et du public et l'assujettissement au contrôle financier et à l'évaluation de la performance.
- Enfin la crédibilité qui exige des mécanismes d'application rapide de la loi, et une prise en compte de la société civile aussi bien au niveau des missions qu'au niveau de l'organisation centrale et régionale.

### 2. Les principales observations

#### MISSIONS ET ATTRIBUTIONS DE LA NOUVELLE INSTANCE

Le projet de loi prévoit deux missions essentielles pour la nouvelle instance, à savoir : la prévention et la répression. Concernant la mission préventive, TM note que le projet de loi a fait introduire une nouvelle fonction, à la fois non conforme avec la Constitution 2011 et incompatible avec ses autres fonctions consultatives, il s'agit de la fonction d'évaluation des politiques et pratiques de la corruption, or l'instance ne peut pas proposer des orientations de la stratégie nationale de lutte contre la cor-

ruption et conseiller le gouvernement dans ce domaine pour venir ensuite procéder à l'évaluation.

S'agissant toujours de la mission préventive, l'instance aura besoin de centraliser et accéder librement à l'information, or le projet ne prévoit aucune passerelle avec les organes de régulation et du contrôle administratif et financier note TM, lesquels organes détiennent une mine d'information en relation directe avec les missions de l'instance. Autre observation relative à l'accès à l'information, telle est l'absence du rôle de l'instance dans la mise en œuvre de l'article 27 de la Constitution relatif au droit d'accès à l'information.

Pour sauvegarder sa neutralité, TM estime que l'instance ne doit pas contribuer à l'élaboration des rapports et sondages des pouvoirs publics, l'instance peut éventuellement apporter son assistance aux pouvoirs publics mais en élaborant ses propres avis, rapports et sondages.

S'agissant de la toute nouvelle mission de l'instance, à savoir la mission répressive, TM note que le projet ne garantit pas l'anonymat des plaignants et dénonciateurs qui le souhaitent en conformité avec la nouvelle loi sur la protection des témoins, victimes et dénonciateurs ...

Le pouvoir de communication qui est un moyen indispensable au bon exercice de la mission de l'instance est parfois conditionné, selon le projet de texte,

par l'autorisation des autorités compétentes, notamment l'accès de l'instance aux déclarations de patrimoine, laquelle autorisation doit être levée et remplacée par un simple avis écrit du président de l'instance à qui de droit.

Quant au pouvoir d'investigation, TM note que les agents de l'instance ne jouissent pas de la qualité d'officiers de police judiciaire, ce qui est de nature à fragiliser leur pouvoir d'investigation.

Par ailleurs, TM s'inquiète de la référence à l'article 292 du code de procédure pénale concernant la force probante des rapports et procès verbaux établis par les investigateurs de l'instance ou travaillant pour son compte, ceci menace, souligne-t-elle, la présomption d'innocence.

## COMPOSITION DE L'INSTANCE

La composition de l'instance est un indicateur fondamental de son degré de conformité aux principes d'indépendance d'efficacité, de représentativité et de bonne gouvernance ; à ce titre, TM a tenu à présenter des observations précises relatives aux quatre organes de la nouvelle instance à savoir : la présidence, l'assemblée générale, la commission exécutive et les commissions régionales.

S'agissant du président et des membres de l'assemblée générale, TM note que la procédure de nomination et le mandat des membres de l'assemblée générale

gagneraient à être plus cohérents et précis, notamment les nominations devraient être proposées par les parties intéressées qui devraient être nommées *intuitu personae*. En vue de rationaliser le pouvoir du président, celui-ci doit rendre compte à l'assemblée générale et doit motiver sa décision de classement sans suite des dossiers auprès de la commission exécutive.

Concernant la commission exécutive, TM a présenté plusieurs propositions tendant à définir et à renforcer son rôle d'intermédiation et de suivi-exécution.

Quant aux commissions régionales, TM a proposé des améliorations tendant à réorienter la régionalisation de l'instance vers un esprit sociétal, tout en renforçant son pouvoir financier, corollaire indispensable à toute déconcentration managériale, dans la perspective de la régionalisation avancée.

## ORGANISATION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE

TM a insisté en particulier, sur la nécessité de l'institution d'un comité d'évaluation de la performance qui doit rendre public ses rapports d'évaluation, comme outil indispensable pour concrétiser le principe constitutionnel de liaison entre l'exercice des responsabilités publiques et la reddition des comptes par l'instance, qui doit donner l'exemple aux parties prenantes.

Enfin, TM a souligné la nécessité de prévoir des dispositions transitoires en vue de préparer les textes réglementaires relatifs à la gestion des ressources matérielles, humaines et financières dans un délai raisonnable, et de garantir ainsi une mise en œuvre rapide et efficace des missions ambitieuses de la nouvelle instance.

\* pour lire la version intégrale des observations consulter le lien suivant : [http://www.sgg.gov.ma/com\\_cli.aspx?cle=45](http://www.sgg.gov.ma/com_cli.aspx?cle=45)





## LA CÉLÉBRATION DE LA JOURNÉE NATIONALE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Transparency Maroc a célébré, le samedi 5 janvier, la journée nationale de lutte contre la corruption. Cet événement, organisé tous les ans par l'association, a été l'occasion de clôturer le projet « Paroles urgentes » en décernant les prix aux lauréats des différents concours et de remettre le Prix de l'Intégrité 2012 au rappeur MOUAD BELGHOUCHE alias EL HAKED, pour « son honnêteté et la justesse de son combat pour une société intègre et transparente ».

Un prix spécial a aussi été exceptionnellement et symboliquement décerné au Mouvement du 20 février pour « son militantisme et pour avoir mis la lutte contre la corruption au centre des ses revendications sociales ».

Les prix des concours « Paroles urgentes » ont été décernés aux lauréats dont voici la liste en encadré.

Les acteurs associatifs de la région du Rif, constitués en « Groupe Oriental Rif pour le Droit à l'Information » ( GORDI) ont célébré à Nador la journée nationale de lutte contre la corruption par l'organisation d'une table ronde sur le thème « La corruption dans le secteur de l'immobilier ». L'événement, organisé avec le soutien de Transparency Maroc a constitué une opportunité pour établir un diagnostic de la situation du secteur et soulever les « dysfonctionnements » et contraintes qui y

## Communiqué du Conseil National de Transparency Maroc

Le Conseil National de Transparency Maroc, réuni à Casablanca le 19 janvier 2013, après avoir passé en revue les principaux faits marquants des dernières semaines, a analysé les informations rendues publiques, tant sur le processus d'élaboration de la loi sur l'Accès à l'Information que celles sur l'approbation du décret de passation des marchés publics.

A ce propos, le Conseil National :

- relève le caractère pour le moins ambigu des décisions d'approbation prises en Conseil de Gouvernement, si l'on s'en tient aux termes des comptes rendus des réunions des 27 et 28 décembre 2012 tels que rapportés sur le site du SGG : ainsi de l'approbation du projet de décret relatif aux marchés publics, "sous réserve de tenir compte des quelques observations soulevées par les ministres ". Ainsi, de même, de l'approbation, assortie de la mise en place d'une " commission interministérielle en vue d'examiner les observations soulevées", du projet de loi relative aux contrats de partenariat public – privé.
- note avec intérêt l'introduction, dans le nouveau texte relatif à la passation des marchés publics, de l'obligation de publication de l'estimation des projets, lors du lancement des appels d'offres, ainsi que de celle de la publication d'extraits des rapports d'audit. Transparency Maroc, a, en effet, depuis de longues années, plaidé pour l'adoption de ces dispositions.
- constate avec regret que le nouveau projet de décret sur les marchés publics n'apporte pas de réponse à la revendication principale de la société civile et des opérateurs économiques, appuyée par de nombreuses institutions internationales, pour la mise en place d'une structure de recours indépendante et ayant pouvoir de décision. Qui plus est, le projet reconduit, au profit de l'Administration de la Défense Nationale, les dérogations qui vont bien au-delà de ce qui pourrait être justifié par le secret défense.

Le Conseil National de Transparency Maroc estime que le nouveau projet de réforme du texte de passation des marchés publics reste bien en deçà de ce qu'exigent les impératifs d'une bonne gouvernance de la commande publique. Il invite le gouvernement à revoir toute sa politique dans ce domaine. Et ce, d'une part, en ayant une démarche globale et cohérente qui couvrirait l'ensemble des phases du processus, depuis la définition des besoins jusqu'aux audits et évaluations en passant par l'exécution, et, d'autre part, en s'intéressant davantage à la bonne application des textes et à l'obligation de publier toutes les informations relatives au déroulement des projets.

Concernant le Droit d'Accès à l'Information, le Conseil National de Transparency Maroc exprime son étonnement face à l'intention du gouvernement de passer outre la participation de la société civile à la préparation de la loi sur l'Accès à l'Information, et rappelle, de ce fait, l'engagement pris par Transparency Maroc et par toutes les associations réunies au sein du collectif REMDI dans l'action pour la promotion du Droit d'Accès à l'Information reste plus que jamais d'actualité.

Le Conseil National de Transparency Maroc  
Casablanca, 19 janvier 2013

prévalent. Les participants ont en outre plaidé pour une meilleure réglementation du secteur, pour garantir le principe d'égalité des chances et de la concurrence loyale entre les acteurs immobiliers ainsi que pour l'implication de l'ensemble des parties prenantes, les architectes notamment.

## Lauréats des concours « Paroles Urgentes »

### Concours Vidéo

Premier prix : Amine chagraoui  
Deuxième prix : Nadia Bensellam  
Mention spéciale : Saïd Rais

### Concours Affiches

Premier prix : Abderrahim Abat  
Deuxième prix : Oussama Ouali

### Concours Slam

Premier prix : Nabil Khibrator  
Deuxième prix : Hamid Tydrini  
Mention spéciale : Saâd Khaled

### Hip Hop

Premier prix : Mido Ben, style Popping  
Deuxième prix : Yassine Lost, New style

### Music'Art

Premier prix : Hamza el Maliki  
Deuxième prix : Abderrahim Abat

### Music Bands

Premier prix : Groupe Made in bled  
Deuxième prix : Groupe Lamouaje

### Théâtre de l'opprimé

Hosni Mokhliss

## L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE DE TM

Transparency Maroc a tenu sa dix septième assemblée générale le 2 février en présence de 140 membres et sympathisants. Lors de cette assemblée, l'assistance a pu prendre connaissance des différentes activités de l'association et des résultats financiers validés par le commissaire aux comptes. Les rapports moral et financier soumis à l'assemblée ont été validés à l'unanimité.

Ces rapports sont disponibles sur le site de TM : [www.transparencymaroc.ma](http://www.transparencymaroc.ma)



# LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES AU MAROC (RSE)



### 1. LA RSE, UN CONCEPT VENU DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

La responsabilité sociale de l'entreprise, plus connue sous son acronyme RSE, est un concept né des demandes de la société civile et des ONG. Dans le sillage de grands scandales internationaux – on peut citer à titre d'exemples les catastrophes environnementales de Tchernobyl (1986), Erika (1999), ou les scandales financiers comme Enron (2002) – dont la médiatisation toujours croissante a fini par convaincre les opinions publiques que croissance économique et progrès social n'allaient pas forcément de pair, la RSE s'est imposée au fil des ans comme une déclinaison, pour l'entreprise, des concepts de développement durable intégrant trois piliers : environnemental, social et économique.

A la suite des nombreuses protestations menées par des ONG et des associations de consommateurs, les grandes multinationales se sont mises à adopter des codes de conduite reflétant leur engagement volontaire pour une conduite des affaires qui prendrait en compte les progrès sociaux, la protection de

l'environnement et les principes d'une concurrence économique saine. A l'instar de Nike qui, pour défendre son image très largement écornée (comme son chiffre d'affaires d'ailleurs) à la suite du choc planétaire qu'avait suscité la diffusion de photos montrant des enfants pakistanais fabriquant ses ballons (1997) et contenter les parties prenantes, avait adopté un code de conduite et adhéré, un an plus tard, à la *Fair Labor Association* en 1998.

Ces démarches volontaires, et donc non contraignantes, ont évolué parallèlement aux actions des Etats, avec pour objectif l'instauration d'un cadre propice au développement durable. Ainsi, selon François Serres, avocat à la cour d'appel de Paris et près la Cour pénale internationale, « le référentiel de la responsabilité des entreprises s'est densifié, mêlant alors sources classiques de droit (conventions, lois, jurisprudence) et normes originales (guides, codes privés, chartes)<sup>1</sup> ».

<sup>1</sup> Responsabilité sociale des entreprises : L'entreprise entre développement durable et droit au développement ou comment sortir de l'« éthique en toc » ? Consultable sur :

[http://www.droits-libertes.org/article.php3?id\\_article=159](http://www.droits-libertes.org/article.php3?id_article=159)

### Qu'est-ce que la norme ISO 26000 ?

Cette norme définit la responsabilité sociétale (RS) comme la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique qui :

- contribue au développement durable y compris la santé et le bien-être de la société ;
- prend en compte les attentes des parties prenantes
- respecte les lois en vigueur et est compatible avec les normes internationales ;
- est intégrée dans l'ensemble de l'organisation et mise en œuvre dans ses relations ;



Publiée en 2010 au terme de 5 ans de négociations entre de nombreuses parties prenantes, cette norme représente un consensus international. Elle contient des lignes directrices et non des exigences, elle ne se prête donc pas à la certification contrairement à d'autres normes très connues. Son grand avantage réside dans le fait qu'elle permet de clarifier la notion de RS, d'aider les entreprises et organisations à traduire les principes en actes concrets et de faire connaître les meilleures pratiques en matière de RS, dans le monde entier. Elle vise les organisations de tout type, quelle que soit leur taille et localisation.



Dès 2001, la commission européenne définissait la RSE comme « l'intégration dans l'entreprise des préoccupations sociales, environnementales et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec les parties prenantes sur une base volontaire ». Vigeo, leader européen de la notation extra financière considère la RSE comme « un engagement managérial à prendre en compte les droits, les intérêts et les attentes de ses parties prenantes et à en rendre compte dans une perspective de maîtrise des risques et d'amélioration continue des performances<sup>2</sup> ».



<sup>2</sup> In « Que font les entreprises pour prévenir la corruption » – Analyse comparée des stratégies de prévention des entreprises cotées en Amérique du Nord et en Europe entre 2007 et 2009.

## 2. UN OUTIL AU SERVICE DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

C'est ainsi que pour de nombreux acteurs de la lutte contre la corruption, cette dernière constitue « un élément à part entière de la RSE ». La corruption au sens large englobe une gamme variée de malversations économiques et financières. Les législations nationales, régionales et internationales encadrant la lutte contre la corruption, incriminent également les délits connexes, le trafic d'influence, le blanchiment d'argent, les infractions comptables. La transposition des conventions en droit interne s'est avérée fastidieuse et la persistance des actes de corruption a incité des ONG à multiplier les instruments de lutte contre la corruption. La RSE en fait partie intégrante.

Outre les incitations financières attribuées aux pays et aux entreprises qui affichent une transparence financière, les instruments internationaux ont permis de renforcer la lutte anti-corruption, non seulement en amont par l'incrimination d'actes de corruption, mais en intégrant le principe de la responsabilité pénale des personnes morales. En aval, d'autres textes, tels que le programme de conformité de l'OCDE, la Convention contre la corruption de l'OCDE et la recommandation de 2009<sup>3</sup> visant à renforcer la lutte contre la corruption, soulignent que les Etats et les entreprises doivent prévenir et détecter le risque de corruption. Les entreprises devraient ainsi informer, notamment au travers de codes de déontologie ou d'éthique, les collaborateurs et les salariés sur les pratiques et les méfaits de la corruption, et organiser un contrôle interne pour détecter les faits et actes litigieux. Par ailleurs, la convention et la recommandation prévoient un processus de surveillance sous la forme d'un suivi et d'une évaluation mutuelle dont la publication des résultats pays par pays. L'OCDE a créé un groupe de travail sur la

<sup>3</sup> On peut consulter la convention et la recommandation de l'OCDE sur le site : <http://www.oecd.org/fr/daf/corruption-danslesmarchesinternationaux/>





corruption dans les transactions d'affaires internationales.

Au niveau des entreprises, l'intégration d'un programme de conformité, « Corporate Compliance Programme » devrait permettre à une entreprise d'atténuer les éventuelles sanctions prises à son égard, en application des lois nationales anti-corruption. Après sa condamnation en 2007, l'entreprise Siemens a mis en place un programme de conformité pour lutter contre la corruption qui repose sur trois piliers, « prévenir », « détecter » et « répondre ». La responsabilité sociétale des entreprises est donc un concept qui tend à s'affirmer. Si, comme on l'a vu, elle reposait initialement sur une base de volontariat, elle s'impose peu à peu dans des chartes et principes directeurs élaborés par des acteurs extérieurs aux entreprises, s'inscrivant dans des instruments contractuels, puis dans la jurisprudence et enfin dans certaines lois, voire dans des conventions internationales. Cette évolution de la nature de la RSE repose sur plusieurs facteurs : la RSE est consacrée de plus en plus dans des domaines qui vont au-delà du simple droit national : tout d'abord, elle concerne essentiellement des entreprises multinationales qui opèrent dans plusieurs Etats à la fois ; elle a

donc, par essence, une nature internationale ; de plus, elle s'affirme dans le domaine de la corruption, ce qui permet d'accélérer le passage de la RSE du « droit mou » au « droit dur ». Malgré cette évolution positive, la RSE s'inscrit aussi dans un « double langage » d'un grand nombre d'entreprises, qui adhèrent aux chartes et adoptent des codes de conduites d'un côté, mais commettent des violations des droits de l'Homme, du travail ou de l'environnement de l'autre. Il apparaît donc nécessaire de ne plus se reposer exclusivement sur les engagements des Etats au niveau international mais de responsabiliser les entreprises directement.

### 3. LA CORRUPTION AU MAROC, UN FREIN AU BUSINESS

Il en va au Maroc comme ailleurs. Signataire dès 2003 de la Convention des Nations Unies contre la corruption, le Maroc la ratifie en 2007. D'autres initiatives gouvernementales s'inscrivent dans cette même philosophie : le plan d'action gouvernemental de 2005, la mise en place de l'Instance centrale de prévention de la corruption (ICPC) en 2008 ou encore l'accueil, en 2011, de la conférence des Etats parties à la convention des Nations

## Évaluer son exposition aux risques en 10 questions

1. L'entreprise soumissionne-t-elle à des marchés publics ?
2. L'entreprise a-t-elle des activités exportatrices soit directement soit comme sous-traitant de grands groupes ?
3. L'entreprise travaille-t-elle par le canal d'agents commerciaux ou de « joint venture » avec des partenaires locaux ?
4. Les commissions payées aux agents sont-elles de montants très variables pour des types d'affaires analogues ?
5. La direction a-t-elle déjà eu écho de problèmes de déontologie dans l'entreprise soit par le canal de la hiérarchie, soit par des remontées extérieures ?
6. L'entreprise effectue-t-elle des paiements à des entités qui ne sont pas normalement ses partenaires commerciaux directs : associations, fondations, établissements d'éducation, hôtels, etc.
7. L'entreprise achète-t-elle des biens ou des services dont la nature semble ne pas correspondre à la conduite habituelle de ses affaires : cadeaux, voyages, prestations diverses ?
8. Les employés de l'entreprise reçoivent-ils régulièrement des cadeaux de ses partenaires ?
9. Existe-t-il des procédures traitant des autorisations internes à obtenir pour certains types de paiement, de contrat ou d'achat ?
10. Y a-t-il eu déjà une réflexion au sein de l'entreprise sur ces questions ?

Unies. Malheureusement, les faits sont têtus. Le Maroc se classe 88ème sur 176 dans le dernier indice 2012 de Transparency International sur la perception de la corruption (IPC)<sup>4</sup>, insistant s'il le fallait encore, sur le caractère endémique de ce fléau. De même, dans la 10ème édition du Doing Business 2013 de la Banque Mondiale, qui compare le climat des affaires dans 185 pays, le Maroc fait pâle figure en 97ème place<sup>5</sup>. Dès lors, comment s'étonner, comme le révèle une fois encore l'ONG Transparency International dans son Bribe Payers Index 2011<sup>6</sup>, qu'une personne sur 4 dans le monde croit avoir perdu des affaires à cause de la corruption et qu'elles sont 3 sur 4 à considérer que leur entreprise a une obligation de lutter contre la corruption. Cette enquête, qui porte sur l'indice de corruption des 28 principaux pays exportateurs dans le monde - représentant 80% du total des exportations de biens et de services et des investissements -, a touché 3016 entreprises dans le monde dont 100 au Maroc. Et les résultats sont particulièrement éclairants, voire édifiants. Alors que pour 29% des entreprises interrogées, le principal obstacle à l'arrêt de

4 <http://www.transparency.org/cpi2012>

5 <http://français.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB13-full-report.pdf>

6 <http://bpi.transparency.org/bpi2011/results/>

la corruption réside dans le fait qu'elle est largement acceptée, le Maroc se situe dans le groupe de pays où ce sont « les comportements non éthiques chez les fonctionnaires », qualifiés de « très répandus », qui figurent comme le principal frein à cet arrêt. Ainsi, pour 55% des entreprises marocaines, il est « très courant » que les officiels acceptent des pots-de-vin. Ce qui a des conséquences directes en termes de développement de business puisque près d'un tiers d'entre elles (28%) estiment « n'avoir pas remporté de nouveau contrat au cours des 12 derniers mois à cause de concurrents payant des pots-de-vin » (par comparaison, ce sentiment est partagé par 2% des entreprises au Japon et 9% en Malaisie). Mise en cause et très largement, l'action du gouvernement est jugée « inefficace » par 17% des entreprises et « très inefficace » par 53% d'entre elles. Plus globalement, les chefs d'entreprises marocains semblent plus que sceptiques quant à l'efficacité des lois nationales à combattre la corruption (40% les jugent très inefficaces, 11% inefficaces). Ils ne sont guère plus indulgents à l'égard des conventions internationales, jugées « très inefficaces » par 37% du panel marocain (12% les considèrent « inefficaces »). En revanche, il est intéressant de noter que ces mêmes responsables semblent

privilégier les mesures pouvant être adoptées au sein même de leurs structures. « L'audit » est ainsi plébiscité par plus des deux tiers des entreprises marocaines (52% le jugent « très efficace » et 15% « efficace »), suivi par « les standards de la responsabilité sociale » et « la vigilance exercée sur les partenaires et la chaîne d'approvisionnement » (les deux items affichent des pourcentages identiques avec 33% qui les jugent « très efficaces » et 19% « efficaces »).

#### 4. LE SECTEUR PRIVÉ MAROCAIN, LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LA RSE

Plus surprenants pour qui connaît le secteur, les résultats avancés par les responsables interrogés sur l'existence, au sein de leurs entreprises, de politiques anti-corruption (50%), d'organisation de formations anti-corruption (33%), de codes éthiques (58%) et de mesures pour soutenir les lanceurs d'alerte (40%). 33% de ces managers affirment que leur entreprise intègre la prévention de la corruption dans leur stratégie de gestion des risques ; ils sont 50% à déclarer interdire la « facilitation » de paiement (le pot-de-vin). Des chiffres qui, de l'avis même des auteurs du Bribe Payers Index, sont à nuancer du fait des difficultés, pour ces responsables, d'affirmer qu'ils ont

une politique ou une pratique de « facilitation » des paiements ou qu'ils ne soutiennent pas les lanceurs d'alerte. Quoiqu'il en soit, ces réalités chiffrées sont aussi à mettre en regard des actions collectives menées par le secteur privé lui-même pour lutter contre la corruption. Car en ce 21<sup>ème</sup> siècle naissant, l'entreprise est confrontée à des enjeux qui ne relèvent plus de sa seule performance économique : respect des droits humains, qualité de la gestion des ressources humaines, respect des intérêts des clients, loyauté des pratiques, protection de l'environnement, engagement de l'entreprise auprès de ses territoires... Autant de facteurs, qui, s'ils ne sont pas maîtrisés, peuvent altérer sa réputation, son développement et son attractivité sur les marchés.

C'est pourquoi, consciente que l'économie marocaine ne cesse de s'ouvrir (alors que son taux d'ouverture était de 43% en 1998, il était évalué à 61% dix ans plus tard) et qu'aucune entreprise ne peut plus faire l'impasse sur le risque de non-conformité aux règles internationales d'intégrité et de transparence (risque pénal, risques financier et de réputation, risques commerciaux), la CGEM met en place, dès la fin des années 90, un comité d'éthique. Elle crée, quelques années plus tard, la charte de responsabilité sociale, structurée en 9 axes com-

## Quelques définitions

**Corruption active** (au sens du code pénal) : Faire des dons ou exercer des violences pour obtenir d'une personne qu'elle effectue (ou s'abstienne d'effectuer) un acte relevant normalement de sa fonction.

**Corruption passive** (au sens du code pénal) : Demander ou accepter des dons ou n'importe quel avantage pour effectuer (ou s'abstenir d'effectuer) un acte relevant normalement de la fonction.

**Trafic d'influence** : C'est le fait pour une personne de percevoir une rémunération en promettant de faire obtenir un avantage à une autre personne (décoration, distinction, emploi, marché, etc...), en usant de son influence, réelle ou supposée.

**Détournement des deniers publics** : Fait pour un fonctionnaire d'utiliser les valeurs qui lui sont confiées à d'autres fins que celles à laquelle elles sont normalement destinées.

**Concussion** : Fait, pour un magistrat ou un fonctionnaire public, de percevoir une somme qu'il sait ne pas être due ou excéder ce qui est dû, quel que soit l'usage qui sera fait de cette somme.

**Conflit d'intérêt** : Situation dans laquelle un agent public a un intérêt personnel de nature à influencer sur l'exercice impartial de ses fonctions officielles. L'intérêt personnel de l'agent public englobe tout avantage pour lui-même et son entourage ou pour les personnes ou organisations avec lesquelles il a ou a eu des relations d'affaires ou politiques.

**Prise illégale d'intérêt** : C'est le fait pour un fonctionnaire de prendre des intérêts dans les activités dont il a l'administration ou la surveillance.

**Népotisme** : Pratique d'un responsable (élu, haut fonctionnaire, notable, dirigeant d'entreprise...), consistant à distribuer emplois ou avantages à des membres de sa famille ou des proches, plutôt qu'aux personnes qui y ont droit (logement, par exemple) ou qui sont les plus compétentes (promotion, attribution de postes).

**Clientélisme** : Pour un homme ou un parti politique, fait de chercher à élargir son influence par l'octroi d'avantages injustifiés en échange d'un soutien futur, lors d'élections notamment.

**Abus de biens sociaux** : Consiste à faire des biens ou du crédit d'une société commerciale, un usage contraire aux intérêts économiques de celle-ci à des fins personnelles ou pour favoriser une autre entreprise dans laquelle les dirigeants ou gestionnaires sont intéressés.

**Blanchiment d'argent** : Processus servant à dissimuler la provenance criminelle de capitaux (trafic de drogue, trafic d'armes, corruption, etc.). L'objectif consiste à faire croire que des capitaux et valeurs illégalement acquises ont une source licite et à les insérer dans le circuit économique.

**Pots-de-vin** : Somme d'argent ou cadeau offert en cachette pour obtenir illégalement un avantage

**Lanceur d'alerte** (whistleblower) : Personne (salarié, dirigeant ou personne extérieure au groupe concerné) qui donne l'alerte quant aux déficiences d'une administration ou d'une entreprise ou aux abus qu'elles commettent, au détriment de l'intérêt général.

**Code de déontologie** : Ensemble de règles fondées sur des valeurs fondamentales et destinées à guider les décisions et les actions des membres d'une collectivité (administration, entreprise ou organisation).

**Transparence** : La transparence est le fait, pour une administration, une entreprise ou une personne physique, de communiquer de manière ouverte et claire des informations relatives aux règles applicables ou plans et actions en cours.

En principe, les responsables publics, les fonctionnaires, les dirigeants des entreprises privées et des organisations doivent agir de manière transparente, prévisible et compréhensible pour favoriser la participation et la responsabilité.

portant 35 objectifs précis, mesurables et conformes : à la législation marocaine, aux conventions fondamentales et aux normes publiques internationales (ONU, OIT, OCDE,...). Ces axes portent notamment sur le respect des droits humains, la non discrimination au travail, la lutte contre le travail forcé des enfants, l'amélioration des conditions de travail, la lutte contre la corruption, la concurrence loyale, et la promotion de la RSE chez les fournisseurs et les sous-traitants... (Finances News, 25/10/2012).



Conforme aux standards internationaux (selon une étude commandée par la CGEM auprès de l'agence de notation Vigéo et dont les résultats ont été rendus publics fin 2012), la charte adoptée par le patronat marocain rapporte les lignes directrices de la norme ISO 26000 (cf. encadré 3) aux responsabilités des entreprises opérant dans le contexte marocain à l'égard de leurs parties prenantes locales et internationales, quelle que soit leur taille, activité et chaîne de valeur. Accompagnée par Vigéo,

leader européen de la notation extra financière, la CGEM va également mettre en place un label RSE qui est une « reconnaissance solennelle du respect par les entreprises du Maroc de leur engagement à observer, défendre et promouvoir les principes universels de responsabilité sociale et de développement durable dans leurs activités économiques, leurs relations sociales et plus généralement, dans leur contribution à la création de valeur<sup>7</sup> ». Quelques uns des grands noms de la place casablancaise ont déjà obtenu le précieux sésame, Logimag, Maghreb Steel, Feed Food, Tragem, Centrelec, Eramedic...D'autres sont accompagnées dans leur démarche RSE, Véolia, groupe CDG, Centrale Laitière, Managem, ONCF ou encore Acima et Cosumar...



Reste que le nombre d'entreprises labellisées (37) ou en cours de labellisation (24) demeure faible pour un label qui existe depuis 2006. Et que les pratiques illicites et frauduleuses sont encore très (trop) répandues, faussant et distordant, de manière déloyale, les règles concurrentielles du marché

<sup>7</sup> <http://www.cgem.ma/>

et créant un manque à gagner important pour l'Etat. Ces pratiques, pour la seule CNSS, représenteraient plus de 270 millions de dirhams de cotisations dues... et ce, pour le seul 1<sup>er</sup> semestre 2012<sup>8</sup> ! A titre d'exemple, une entreprise de gardiennage et de nettoyage industriel, employant plus de 4.000 salariés, en déclarait seulement la moitié. Le contrôle effectué par la CNSS s'est soldé, comme le rapportait l'Economiste<sup>9</sup> par le relevé d'une insuffisance de la masse salariale déclarée de près de 111 millions de dirhams. « Sur ce montant 66 millions étaient inscrits dans la rubrique achats alors qu'il s'agissait de cotisations non versées à la Caisse. L'entreprise qui a contesté la créance notifiée par la CNSS n'a pas hésité à présenter des factures qui se sont révélées par la suite fausses : 9,2 millions de dirhams émises par une boucherie et 9,5 millions de dirhams par un cybercafé ! » Selon la CNSS, la multiplication des contrôles effectués a permis de régulariser 1,13 milliard de dirhams de masse salariale, de redresser 19.920 et de régulariser la situation de 20.685 salariés. Pour beaucoup, l'ampleur de ces fraudes est à mettre sur le compte de sanctions qui ne sont pas jugées assez fortes. « Seul le cas où l'entreprise prélève des

<sup>8</sup> « Cotisations CNSS : la fraude bat son plein », in L'Economiste du 27. 08. 2012.

<sup>9</sup> Ibidem.

cotisations salariales et ne les reverse pas à la CNSS est passible du pénal », rappelait ainsi un responsable de la Caisse. Face à la persistance de ces pratiques, et dans l'attente de lois les sanctionnant plus lourdement, Said Sekkat, nouveau président de la commission RSE et labels de la CGEM, compte apporter une nouvelle dynamique au processus de labellisation, en tablant sur l'augmentation des retombées économiques du label et ce, tant pour les grands groupes que pour les PME. Il expliquait ainsi il y a peu, vouloir « signer un partenariat avec la direction des impôts pour établir une équivalence entre le label RSE et le statut de contribuable catégorisé dont le décret d'application a été publié au Bulletin officiel ». Un statut qui octroie à l'entreprise un traitement préférentiel « dont les principaux effets se feront ressentir au niveau du remboursement de la TVA, dans la mesure où le contrôle des documents s'effectue à posteriori. Là on attend la constitution de la commission en charge de la catégorisation du contribuable pour amorcer les discussions<sup>10</sup> ».



Dans le cadre des mesures incitatives, rappelons également que depuis novembre 2011,

<sup>10</sup> Ibidem.

## Des flop et des tops

**Caisse nationale des organismes de prévoyance sociale (CNOPS) : 764 collectivités locales ne déclarent pas leur personnel.**



La CNOPS qui a tenu la 10ème session du conseil d'administration le 27 juin 2012, a livré son rapport d'activité 2011 et des états de synthèse de l'assurance maladie obligatoire dans le secteur public. Lors de cette session, le conseil d'administration a décidé de créer une commission pour examiner la situation de quelques 7 collectivités locales et 30 établissements publics qui ne paient pas leurs cotisations à la CNOPS. Il a été également révélé que 764 collectivités locales et 67 établissements publics ne déclarent pas leur personnel à la Caisse. Ce qui a des incidences directes sur l'éligibilité du personnel aux prestations (L'Economiste, 03/07/2012).

**Maroc Telecom, top performer RSE pour 2011:**

L'agence européenne de notation Vigeo a attribué, le 30 janvier 2012, le trophée « Top performer RSE » pour l'année 2011 à Maroc Telecom, qui s'est distinguée par la réalisation du meilleur score dans les domaines de l'éthique aux affaires et de l'engagement sociétal, notamment sur sa politique de lutte contre la corruption et la fracture numérique. Lors de la cérémonie organisée à cette occasion à Casablanca, sept autres entreprises, sur les 40 premières capitalisations de la Bourse de Casablanca (réparties entre les deux secteurs « industries » et « services »), ont également été récompensées, et ce sur la base de 250 indicateurs recouvrant tous les domaines de la responsabilité de l'entreprise. Pour rappel, Vigeo Maroc est partenaire de la CGEM dans le cadre du label RSE en tant que cabinet accrédité pour réaliser des missions d'audit d'entreprises désireuses d'évaluer leurs politiques managériales sur les objectifs RSE. La méthode d'audit établie par Vigeo Maroc convient aux PME comme aux grandes entreprises marocaines ou filiales de groupes internationaux (Le Matin, 04-05/02/2012).

**Huit entreprises marocaines primées par Vigeo en 2012 :**

- Le trophée de la meilleure performance sur les critères « Prévention de la corruption, contribution aux causes d'intérêt général » a été attribué à Maroc Telecom (secteur télécommunications).
- Le trophée de la meilleure performance sur les critères « Stratégie environnementale et contribution aux causes d'intérêt général » a été attribué à BMCE Bank (secteur bancaire). Il a été conçu par Brahim Benjelloun Touimi, administrateur directeur de BMCE Bank.
- Le trophée de la meilleure performance sur le critère « Gestion des carrières, formation et promotion de l'employabilité » a été décerné à BMCI (secteur bancaire).
- Le trophée de la meilleure performance sur le critère « Maîtrise du risque produit » est revenu à Centrale laitière (secteur agro-alimentaire).
- Le trophée de la meilleure performance sur les critères « Maîtrise du risque produit, indépendance du conseil d'administration, audit et contrôle internes » a été attribué à Cosumar (secteur agro-alimentaire).
- Le trophée de la meilleure performance sur les critères « Respect de la liberté syndicale, promotion du droit de négociation collective et du dialogue social » a été accordé à Lafarge Ciments (secteur BTP).
- Le trophée de la meilleure performance sur le critère « Prévention des discriminations et promotion de l'égalité professionnelle » a été attribué à Lydec (secteur services aux collectivités).
- Le trophée de la meilleure performance sur le critère « Promotion du dialogue social » et revenu à Managem (secteur mines).

une convention signée avec la CGEM, dans le cadre du programme « Moussanada », permet aux petites et moyennes entreprises, adhérentes de l'ANPME, de financer une partie des frais d'audit pour l'obtention du fameux label. Par ailleurs, comme le rapportait Les Echos quotidien, dans son édition du 10 septembre 2012, « *Le 25 septembre 2012 à Casablanca, a été présentée la prochaine Conférence de Beyrouth, programmée du 25 au 26 mars 2013 au cœur de la capitale libanaise. Cet événement devrait réunir quelques 500 dirigeants venant du monde entier. La Conférence de Beyrouth a été programmée à la suite du succès d'un colloque préparatoire organisé en mars 2011, lequel a rassemblé un groupe de chefs d'entreprise musulmans et chrétiens de 17 pays. C'était à cette occasion qu'il a été décidé de partager certaines valeurs, tenant compte de l'humain, par un grand nombre de dirigeants dans le monde* ».



## 5. LUTTER CONTRE LA CORRUPTION DANS SON ENTREPRISE

La corruption est un mal protéiforme. Il y a les pots-de-vin glissés aux fonctionnaires mais aussi aux responsables des achats. La fraude, la manipulation des comptes mais aussi le délit d'initié. Les arrangements collusoires avec des concurrents ou des cartels, au détriment des marchés et des consommateurs. Mais à l'heure des flux d'investissements directs étrangers (IDE), des chaînes d'approvisionnement mondiales et de la fiscalité transnationale, les risques encourus par l'entreprise pour des faits de corruption sont de plus en plus étendus. Risques économiques, commerciaux, d'image, de réputation. Comme en témoignent plusieurs affaires, « ce risque peut mettre en péril la survie même de l'entreprise, tout du moins altérer gravement et durablement l'ensemble de ses parties prenantes », explique Daniel Lebègue, président du Conseil d'administration de Transparence International France<sup>11</sup>. Une entreprise condamnée peut être ainsi placée sur une liste noire l'excluant de certains marchés. Mais Lebègue ajoute, « A l'opposé, l'engagement sincère et

11 In « Que font les entreprises pour prévenir la corruption » – Analyse comparée des stratégies de prévention des entreprises cotées en Amérique du Nord et en Europe entre 2007 et 2009

effectif en faveur de l'intégrité des affaires contribue à consolider la confiance et à assainir les marchés dans l'intérêt des entreprises les plus compétitives ». Aujourd'hui, la plupart des grandes entreprises exigent de tous leurs prestataires qu'ils respectent leur code de conduite des affaires.

## 6. EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES À L'INTERNATIONAL

On le voit, les intentions sont là, les acteurs sensibilisés, mais trop rares encore sont les bonnes pratiques, à ce jour publiées par les entreprises signataires du 10ème principe du Pacte mondial<sup>12</sup> (à titre d'exemple et après avoir reçu de Vigeo le trophée de Top Performer RSE 2011, notamment dans les domaines de la lutte contre la fracture numérique et les efforts accomplis en matière d'éthique et de prévention de la corruption, Maroc Telecom est devenue membre du Pacte Mondial depuis le 13 décembre

12 Le Pacte mondial ou Global Compact a été lancé en 2000 lors du Forum économique mondial par Kofi Annan. Il s'agit d'un code de conduite que les entreprises doivent s'engager à respecter. Depuis juin 2004, date du Global Compact Leader Summit, le Pacte mondial inclut un 10ème principe contre la corruption. Ce principe renvoie à la Convention des Nations Unies contre la corruption. Ce document a pour objectif d'apporter un éclairage sur les attentes concernant la mise en œuvre du 10ème principe. Il fait également référence à des sources d'information et des outils qui peuvent être utilisés à cette fin. Plus d'informations sont disponibles sur le site : [www.unglobalcompact.org/anti-corruption](http://www.unglobalcompact.org/anti-corruption).

2012, cf. encadré 5). Dans une « analyse comparée des stratégies de prévention de la corruption des entreprises cotées en Amérique du Nord et en Europe entre 2007 et 2009<sup>13</sup> », réalisée par Vigeo et dont l'étude porte sur 772 entreprises, il ressort sans ambiguïté possible que les « scores moyens, tous pays confondus, sont faibles. Comparée aux engagements sur d'autres thèmes de la RSE, la corruption apparaît comme un sujet sensible sur lequel les entreprises préfèrent s'en tenir à des généralités ». Reste que certaines entreprises ont mis en place des pratiques innovantes dont l'étude se fait l'écho, qu'il s'agisse de la visibilité des principes, de la précision et la complétude des objectifs affichés, de la crédibilité du portage, de la cohérence des programmes de sensibilisation et de formation, de l'adéquation des mesures de contrôle ou encore de l'efficacité des indicateurs de performance. Ainsi, le producteur d'aluminium Aloca, dont le siège social se situe aux Etats-Unis, s'est engagé à résoudre 90% des cas reportés par son système d'alerte professionnelle sur une période de 12 jours. Son code de conduite est également traduit en 21 langues et tous les nouveaux employés et contrac-

13 « Que font les entreprises pour prévenir la corruption ? » – Analyse comparée des stratégies de prévention de la corruption des entreprises cotées en Amérique du Nord et en Europe entre 2007 et 2009.

tants en reçoivent une copie ainsi qu'une formation dédiée. En 2009, c'est le groupe pharmaceutique américain Eli Lilly qui s'engage à rendre public ses paiements versés à des médecins aux Etats-Unis. En Europe, 85% des entreprises du secteur des « électriciens et gaziers » (production, transmission et distribution) ont formalisé leur engagement en matière de prévention de la corruption. Certaines vont plus loin. A l'instar du groupe d'assurance Allianz qui a non seulement formalisé ses engagements pour prévenir la corruption et le blanchiment d'argent mais a aussi défini la corruption active et passive, les cadeaux et invitations, la fraude, les conflits d'intérêts, le financement illégal de partis politiques, l'évasion de taxes et les fonds dérivés d'activités suspectes. L'entreprise fait également référence à la Convention de l'OCDE contre la corruption. En termes de crédibilité du portage, on peut citer l'exemple de l'entreprise de biens d'équipement et d'ingénierie ABB qui, outre le fait d'être signataire de l'initiative « Partnering Against Corruption » a mis en place un département juridique qui assure la conformité des opérations de l'entreprise avec ses principes éthiques. La personne en charge de ce département au niveau du groupe peut compter sur des responsables régionaux et locaux de conformité dans plus de 50 pays. En matière de sensibilisa-

tion, 60% des entreprises du secteur européen de la « Défense et de l'aéronautique » vont au-delà de la simple sensibilisation des employés à la prévention de la corruption et ont développé des formations spécifiques pour les employés les plus exposés. Un ratio qui, selon Vigeo, constitue la meilleure performance sectorielle à l'échelon européen. En matière d'analyse des risques, de dispositifs d'alerte et de procédures de contrôle internes et externes, le groupe pétrolier américain SuncorEnergy se distingue. Il a en effet délégué la gestion de ses systèmes d'alerte professionnelle à des prestataires extérieurs. D'autres, comme l'assureur RSA, ont mis en place des procédures pour prévenir les cas de corruption et réalisé un guide détaillé sur la manière de rédiger des contrats et l'acceptation des cadeaux. Cette revue de détails, loin d'être exhaustive, démontre comme Vigeo en a la conviction, qu'en matière de prévention de la corruption, comme pour l'ensemble des problématiques de responsabilité sociale, « la variable spécifiquement managériale et les principes de gouvernance sur lesquels elle se fonde sont les facteurs névralgiques du succès ».

Concernant les entreprises marocaines, elles devraient en plus de publier leurs bonnes pratiques, être également transparentes sur la manière dont elles les respectent.

## RÉFÉRENCES ET SOURCES

### Journaux et magazines

<i>Akhbar Alyaoum</i>	<i>Bayane Al Yaoum</i>
<i>Al Akhbar</i>	<i>Challenge Hebdo</i>
<i>Al Alam</i>	<i>Economie et Entreprises</i>
<i>Al Bayane</i>	<i>Finances News Hebdo</i>
<i>Al Michael</i>	<i>La vie économique</i>
<i>Alahdath Almaghribia</i>	<i>L'Economiste</i>
<i>Alayam</i>	<i>L'Economiste Magazine</i>
<i>Alittihad Alichtiraki</i>	<i>Le Monde</i>
<i>Alhayat</i>	<i>Le Reporter</i>
<i>Almaghribia</i>	<i>Le Soir Echos</i>
<i>Al Massae</i>	<i>Les échos</i>
<i>Almounataf</i>	<i>Libération</i>
<i>Almountakhab</i>	<i>L'Observateur</i>
<i>Alousboue assahafi</i>	<i>L'Opinion</i>
<i>Aloussbouia aljadida</i>	<i>Maroc Hebdo</i>
<i>Arraey</i>	<i>Telquel</i>
<i>Asdae</i>	<i>Eco plus</i>
<i>Assabah</i>	<i>Zamane</i>
<i>Assahrae Al Maghribiya</i>	<i>Le Temps</i>
<i>Attajdid</i>	<i>Jeune Afrique</i>
<i>Al Haraka</i>	<i>La tribune</i>
<i>Rissalat Al Ouma</i>	<i>Police</i>
<i>Al watane al ane</i>	<i>Bladi</i>
<i>Lakoum</i>	<i>Yabiladi</i>
<i>Hespress</i>	<i>Panoramarc</i>
<i>Hiba press</i>	<i>Infomédiaire</i>
<i>Goud</i>	<i>Map</i>
<i>Au fait</i>	<i>Wijhat nadar</i>
<i>Aujourd'hui Le Maroc</i>	

## TRANSPARENCY NEWS

*Publication de l'Observatoire de la Corruption et du Développement de la Transparence au Maroc*

### Comité de suivi

*Azeddine Akesbi  
Sion Assidon  
Abdelaziz Messaoudi*

### Rédacteur en chef

*Michèle Zirari*

### Rédaction

*Fouad Zirari*

### Documentation

*Latifa Oubouhacen  
Ariel Awoki  
Hanane Assouane*

### Directeur de l'Observatoire

*Fouad Zirari*

### Communication

*Sanae Smyej*

### Maquette et mise en pages

*Scriptura Éditions - Rabat*

### Photos

*AIC PRESS*

### Imprimerie

*Adams Graphic - Rabat.*

ISSN : 2028-0432

DL : 2009 PE 0118

*Transparency-News est une publication interne diffusée par Transparency-Maroc et conçue par l'Observatoire de la Corruption,*



*avec le concours de l'Union Européenne.*