



AGENCE POUR LE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Projet d'Agriculture Solidaire et Intégrée au Maroc (ASIMA)

**Manuel de procédures d'enquêtes et de sanctions
dans le cadre de la lutte contre la corruption et la fraude**

Octobre 2016

SOMMAIRE

Liste des abréviations
Introduction
Définitions
Champs d'application du manuel
Objectifs du manuel
Date d'entrée en vigueur

I- Cadre général

- A. Caractéristiques de la fraude**
- B. Responsabilité de la prévention et de la détection des fraudes**
- C. Caractéristiques de la corruption**
- D. Responsabilité de la prévention et de la détection des faits de corruption**
- E. Obligations du management et du personnel en matière de prévention et de détection de la fraude et de la corruption**

II- Procédures d'enquêtes et de prévention

A. Principes généraux

- A.1. Caractère et qualification des enquêtes*
- A.2. Faits et pratiques répréhensibles*
- A.3. Protection de l'information*
- A.4. Obligations incombant au personnel*
- A.5. Protection des dénonciateurs et des personnes*
- A.6. Gestion des conflits d'intérêts*
- A.7. Faute et responsabilité du personnel*
- A.8. Droit de défense*

B. Diligences requises en matière d'enquête et de prévention

- B.1. Esprit critique*
- B.2. Diligences en matière d'intégrité*
- B.3. Diligences en matière d'indépendance*
- B.4. Diligences en matière d'impartialité*
- B.5. Diligences en matière d'équité*

C. Entité ou unité organisationnelle chargée des enquêtes et de la prévention

- C.1. Missions & attributions*
- C.2. Pouvoir lié à l'accès aux informations*
- C.3. Composition & membres*
- C.4. Règles en matière de communication aux autorités de tutelle interne*
- C.5. Règles en matière de communication en externe*

D. Descriptif des processus de la procédure d'enquête et de prévention

- D.1. Réception d'une plainte*
- D.2. Examen préliminaire*
- D.3. Ouverture du dossier : instruction de la plainte*
- D.4. Conduite de l'enquête*
- D.5. Résultat de l'enquête*
- D.6. Clôture du dossier*
- D.7. Règles en matière de communication en externe*

E. Procédure relative aux enquêtes et inspections à caractère inopiné

III- Sanctions

A. Lois et réglementations en vigueur

B. Systèmes des sanctions

C. Entités chargées de la mise en œuvre du système des sanctions

- C.1. Entité en charge des sanctions*
- C.2. Commission d'appel, d'arbitrage et de règlement des différends*

D. Descriptif des processus de la procédure de sanctions

- D.1. Preuve de pratiques répréhensibles*
- D.2. Déclenchement de la procédure de sanctions*
- D.3. Réponse du défendeur*
- D.4. Décision de sanction*
- D.5. Révision de la décision*
- D.6. Pronciation des sanctions*
- D.6. Délai de prescription*
- D.7. Suspension temporaire*
- D.8. Décision de la commission d'appel*
- D.9. Arbitrage et règlements négociés des différends*
- D.10. Autres dispositions*

IV- Annexes

V- Contacts

Liste des abréviations

- ADA : Agence pour le Développement Agricole
- AICG : Audit interne et contrôle de gestion (service)
- BM : Banque mondiale
- CA : Conseil d'administration
- EEP : Entreprises et établissements publics
- EO : Entité organisationnelle
- ICPC : Instance Centrale de Prévention de la Corruption
- IGF : Inspection générale des finances
- MAPM : Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime
- OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economique
- BRG : Règles de bonne gouvernance
- RH : Ressources Humaines

Introduction

L'Agence pour le Développement Agricole (ADA) considère la corruption, la fraude et les autres pratiques répréhensibles comme très préjudiciables à la réalisation de ses missions. Ainsi, l'ADA a mis en place le présent Manuel de Politique et de Procédures de prévention et de lutte contre la Corruption et la Fraude (MPPCF) afin de :

- Prévenir, détecter et corriger les irrégularités et pratiques liées à la fraude et la corruption ;
- Formaliser les processus pour combattre toute pratique illégale de nature à nuire aux intérêts financiers et la notoriété de l'ADA ;
- Définir dans quelles conditions et comment la corruption et la fraude peuvent se produire dans les opérations de l'Agence,
- Elaborer les modalités de leur prévention ;
- Mettre en place des mesures antifraude efficaces et proportionnées qui tiennent compte des risques identifiés ;
- Définir les grandes lignes du comportement du personnel de l'ADA ainsi que des différents intervenants externes face à des actes de corruption et de fraude liés aux activités de l'Agence.

En effet, pour lutter contre la corruption et la fraude, l'ADA a adopté une politique de protection des dénonciateurs et a mis en place des mesures préventives telles que les évaluations des risques (cartographie des risques) et le statut du personnel afin de sensibiliser le personnel interne et décourager les pratiques répréhensibles.

L'Agence a également mis en place une procédure afin de vulgariser les différentes mesures de prévention auprès du personnel interne ainsi que les acteurs externes. Aussi, une adresse email a été mise à la disposition des différents intervenants afin de dénoncer tout acte illégal ; de même, une plateforme d'échange en ligne a été prévue en vue de partager toutes les informations utiles ou d'entreprendre des actions communes en faveur des investisseurs et des partenaires agricoles.

Ainsi, le présent manuel a pour objet de créer un système de gestion et de contrôle solides et efficaces des activités de l'ADA afin de garantir une transparence, une équité et une non-discrimination ; il s'inscrit en effet dans l'esprit du **Code de la Bonne Gouvernance des EEP** qui vise à créer un écosystème de confiance et de transparence entre les différents acteurs, investisseurs et partenaires du secteur agricole.

Il constitue à cet effet un outil institutionnel afin de lutter contre la fraude et la corruption ; il regroupe des directives opérationnelles qui décrivent les processus d'enquête et de sanction et constitue un gage essentiel témoignant du niveau d'engagement de l'ADA dans ce domaine.

Ces procédures s'appliquent aux processus visant à émettre des réclamations sur les allégations de pratiques répréhensibles qui auraient été commises dans le cadre des activités de l'Agence, ainsi que pour tous les cas où il sera nécessaire de prendre une décision dans une affaire concernant une dénonciation de pratiques répréhensibles commises par toute partie prenante ou bénéficiaire des activités de l'Agence.

Enfin nous précisons que le présent manuel a été élaboré en considérant notamment les outils réglementaires suivants :

- La Convention des Nations unies contre la corruption (United Nations Convention Against Corruption, UNCA) ;
- Le Manuel de déontologie et de conformité contre la corruption élaborée par l'OCDE, la Banque mondiale et l'ONUDC ;
- Le Code Pénal Marocain ;
- Le Code de Bonne Gouvernance des EEP au Maroc ;
- La Charte du Comité de Gouvernance et de l'Audit de l'ADA ;
- La Charte d'éthique de l'ADA ;
- Le Plan d'amélioration de la gouvernance de l'ADA ;
- Le Statut du Personnel de l'ADA ;

Définitions

Les termes et expressions définis dans le présent manuel et utilisés dans les présentes procédures auront le sens qui leur est attribué ci-dessous, à moins que le contexte n'exige autrement.

- « Accord de financement » : désigne tout accord en vertu duquel l'ADA s'engage à fournir un financement pour les projets, programmes, (subventions, etc.).
- « Acte illicite » : désigne tout acte constituant une violation de la loi et sanctionné par la réglementation en vigueur ;
- « Avis d'enquête » : désigne la notification d'information du démarrage du processus d'investigation et de contrôle émise par l'unité organisationnelle en charge de conduite des enquêtes des cas de fraude ou de corruption ;
- « Avis de sanction » : désigne la sanction émise par l'unité organisationnelle en charge de la sanction des cas de fraude ou de corruption ;
- « Corruption » : désigne toute action consistant à offrir, donner, recevoir ou solliciter, directement ou indirectement, quelque chose de valeur (pécuniaire ou en nature) dans le but d'influencer indûment les actes d'une autre partie ;
- « Dénonciateur » désigne tout personnel interne de l'ADA ou son représentant ou tout tiers qui notifie ou est sur le point de notifier, d'une manière anonyme ou à découvert, un acte de corruption ou de fraude intervenu directement ou indirectement dans une transaction de l'Agence ;
- « Fraude » signifie tout acte ou omission, y compris une déclaration inexacte, qui induit en erreur ou tente d'induire en erreur (tromper délibérément) une partie en vue d'obtenir, directement ou indirectement, un avantage financier ou autre ou d'échapper à une obligation ; il s'agit d'un acte intentionnel commis par un ou plusieurs membres de la direction (direction générale, autres directions) , par une ou plusieurs personnes constituant le gouvernement de l'établissement, par un ou plusieurs employés ou tiers à l'entité, impliquant des manœuvres dolosives dans le but d'obtenir un avantage indu ou illégal.
- « Défendeur » désigne une personne physique ou une personne morale individuelle ou collective, publique ou privée, qui aurait commis un acte passible de sanctions et qui a été citée dans les résultats obtenus suite aux enquêtes menées en matière de pratiques répréhensibles ou un avis de procédures de sanctions.
- « Statut du Personnel » signifie le Statut régissant le Personnel de l'ADA.

Présentation de l'ADA

L'ADA est un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière et placé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture (cf. décret royal n° 16-9-1 du 22 safar 1430 (18 février 2009) portant promulgation de la loi n°42-08 portant création de l'Agence pour le développement agricole).

L'ADA a pour mission de participer à la mise en œuvre de la stratégie adoptée par le gouvernement en matière de développement agricole.

L'ADA est notamment chargée de proposer aux autorités gouvernementales les plans d'action relatifs au soutien des filières agricoles à haute valeur ajoutée dans une perspective d'amélioration de la productivité, à travers :

- La recherche et la mobilisation du foncier pour l'extension des périmètres agricoles et le développement des cultures à haute valeur ajoutée ;
- L'incitation à la valorisation des produits agricoles à travers la mise en place de nouveaux systèmes d'irrigation, d'équipements des exploitations, de conditionnement et de commercialisation ;
- La promotion des investissements agricoles et la mise en œuvre des partenariats avec les investisseurs ;
- Le développement et la promotion des produits du terroir ;
- La garantie de suivi et de l'évaluation des actions en relation avec ses missions.

L'Agence est également chargée de proposer aux autorités gouvernementales des plans d'action relatifs au soutien de l'agriculture solidaire à travers la promotion et la mise en œuvre de projets économiquement viables en vue d'améliorer le revenu des petits agricultrices et agriculteurs.

Les organes de gouvernance de l'ADA sont présentés comme suit :

- Un conseil d'administration (CA) en charge du pilotage stratégique et suivi de la réalisation des missions de l'ADA ;
- Un Comité de gouvernance et d'audit en charge de la mise en œuvre de l'ensemble des actions et résolutions en lien avec les Bonnes Pratiques de Gouvernance ainsi que les actions en matière d'audit ;
- Un Directeur Général en charge de la gestion des activités de l'Agence ;
- Un Comité de Direction, présidé par le DG, en charge du suivi opérationnel des activités de l'Agence.

Objectifs et champs d'application du manuel

Ce manuel a pour objet de communiquer sur l'existence d'une stratégie de gestion des risques de fraude et de corruption au sein de l'ADA et d'informer le Personnel de l'Agence ainsi que les différents intervenants et partenaires externes de leurs responsabilités particulières en matière de prévention, d'enquête et de sanction de tout acte répréhensible assimilé à une fraude ou une corruption.

Le manuel vise également à orienter et aider le personnel de l'ADA à élaborer des stratégies et des contrôles à priori et à posteriori pour la détection de la fraude, de la corruption ou de tout abus dont un tiers serait victime ; ainsi, le présent manuel a pour objectifs de :

- Elaborer un corpus efficace en matière d'investigation, de détection et de répression des cas de fraude et de corruption ;
- Informer et sensibiliser le personnel et différents acteurs externes de la nature et de la portée des situations potentielles de fraude et corruption ;
- Formaliser les processus et les mesures à prendre lorsque de telles situations se présentent ;
- Communiquer sur les méthodes et outils d'identification des risques pour permettre aux dirigeants de cibler leurs efforts dans des domaines à haut risque et à conséquences graves en matière de lutte contre les cas de fraude et de corruption ;
- Identifier systématiquement, enquêter et sanctionner les situations potentielles de fraude et de corruption au sein de l'ADA ;
- Définir les organes et instances organisationnelles en charge de la mise en œuvre des différents processus d'enquête, d'investigation et de sanction.

Le présent manuel de prévention de la fraude est publié avec l'autorisation des organes de gouvernance et de management de l'ADA.

Il constitue une mesure indispensable pour communiquer sur l'existence d'une stratégie en matière de prévention de la fraude au sein de l'ADA et constitue un outil pour appuyer l'existence d'une bonne gouvernance des deniers publics propres ainsi que les financements reçus auprès des bailleurs de fonds nationaux et internationaux.

Ainsi, le soutien du personnel de l'ADA et des différents acteurs et partenaires externes (administrations, investisseurs, partenaires financiers, ...) est nécessaire afin de mettre en œuvre les dispositions du présent manuel et assurer une résilience de l'ADA contre tout acte anormal de gestion ou d'abus de pouvoir (fraude et / ou corruption) de nature à nuire à l'image et la notoriété de l'Agence.

Date d'entrée en vigueur :

Le présent manuel est applicable aux différentes opérations réalisées, gérées directement ou indirectement par l'ADA à compter de sa date d'approbation par le Directeur Général de l'ADA.

I- Cadre général

A. Caractéristiques de la fraude

Le terme « fraude » est difficile à définir car il recouvre une multitude de notions et d'idées reçues.

L'élément distinctif entre la fraude et l'erreur réside dans le caractère intentionnel ou non de l'acte qui en est à l'origine. En effet, bien que la fraude relève d'un concept juridique large, elle résulte à la fois de :

- La divulgation ou la communication d'informations financières (ou autres que financières) mensongères ;
- Le détournement d'actif ;
- Le non-respect des dispositions réglementaires, législatives et statutaires ;
- Le délit d'initié ;
- L'abus de confiance ;
- Le faux et usage de faux, escroquerie, etc.

D'une manière plus explicite, la fraude est caractérisée par les éléments principaux suivants :

- La fraude est perpétrée d'une manière intentionnelle ;
- La fraude est motivée par une volonté de dissimulation ;
- La fraude est caractérisée par un mode opératoire ;
- L'avantage de la fraude est réalisé ou acquis ;
- La fraude est éventuellement supprimée ou dissimulée pour ne pas laisser des traces notamment financières.

B. Caractéristiques de la corruption

La corruption est « l'acte par lequel une personne accepte, moyennant rémunération, d'accomplir (ou de promettre d'accomplir) un acte de sa fonction ». Il s'agit donc d'un acte de favoritisme et de prise illégale d'intérêts. Elle peut représenter un abus du pouvoir public ou privé pour satisfaire des intérêts particuliers.

Ainsi, la corruption est caractérisée par le fait de proposer, solliciter, accepter, céder à une sollicitation, octroyer ou recevoir un avantage essentiellement pécuniaire ; on peut notamment citer comme caractéristiques :

- La recherche non-légitime d'un avantage personnel ou,
- L'acquisition non-légitime d'une chose à laquelle on n'a pas droit,
- Le préjudice à l'intégrité morale, etc.

Concernant le fait de proposer, le simple fait d'adresser une proposition de nature corruptrice suffit pour qualifier l'acte de corruption abstraction faite que la proposition a été agréé ou pas par l'agent qui en est le destinataire et compte non tenu également du fait que le corrupteur se rétracte ou retire sa proposition corruptrice. En ce qui concerne le fait de céder à une sollicitation, cette dernière doit également être de nature corruptrice.

Par conséquent, sera qualifiée de corruptrice, toute sollicitation dont la formulation s'accompagne, de la part du corrompu, de l'attente d'une contrepartie, sous la forme de l'obtention d'un avantage indu.

C. Responsabilité de la prévention et de la détection de la fraude et de la corruption

La responsabilité première pour la prévention et la détection de fraudes incombe à la fois aux personnes constituant la gouvernance, le management et la direction générale au sein de l'entité.

Il est important que la direction générale, sous la surveillance des personnes constituant le gouvernement de l'établissement, mette fortement l'accent sur la prévention des fraudes, ce qui peut réduire les possibilités de les commettre, ainsi que sur les aspects dissuasifs, ce qui peut convaincre les personnes de ne pas les perpétrer en raison de la probabilité de leur détection et des sanctions encourues. Ceci implique la nécessité de développer une culture d'honnêteté et un comportement éthique qui peuvent être renforcés par une surveillance active par les personnes constituant le gouvernement d'entreprise.

Dans l'exercice de leur fonction de surveillance, ces personnes prennent en considération la possibilité que des contrôles soient contournés ou qu'une influence néfaste s'exerce sur le processus d'élaboration de l'information (financière et non financière), telle que la volonté de la direction de manipuler les résultats afin d'influencer la perception des tiers quant aux performances notamment financières de l'entité, la destination et la nature des emplois des fonds propres ou ceux qui sont reçus (dons ou autres).

D. Obligations du management et du personnel en matière de prévention et de détection de la fraude et de la corruption

La mise en place d'un cadre efficace de lutte contre la fraude et la corruption doit être fondée sur un soutien et un engagement forts, explicites et visibles aussi bien du management que de la part de l'ensemble du personnel interne.

En effet, la promotion d'un tel cadre doit émaner du sommet de l'entité. Ainsi, le management de tout établissement doit clairement signaler une tolérance zéro envers les actes de fraude et / ou de corruption. Cette exemplarité doit être soutenue par des politiques et des procédures qui mettront ces engagements en pratique. Un tel engagement joue un rôle clef dans la mise en place d'une culture basée sur des valeurs fondamentales telles que l'intégrité, la transparence et la responsabilité.

Ainsi, le management doit mettre en pratique "l'exemple de la direction", en s'assurant que la tolérance zéro envers la corruption et les politiques et les procédures détaillées s'y rapportant soient comprises de tous les employés et partenaires (investisseurs, institutionnels, partenaires privés, ...).

Quant au personnel interne, leurs interventions doivent consister en des prises d'initiatives globales mises en œuvre au niveau de chaque direction, division ou service procédant selon une approche qui considère la fraude ou la corruption comme acte illicite entachant les règles de déontologie et d'éthique de leur établissement. Le personnel doit ainsi être impliqué dans toute divulgation ou la suspicion d'un cas de fraude ou de corruption : il a également une obligation de « montrer l'exemple » quel que soit leur niveau hiérarchique.

II- Procédures d'enquêtes et de prévention

A. Principes généraux

L'ADA encourage l'intégrité et la prévention afin de promouvoir un rôle proactif et responsable dans la dissuasion de la corruption, de la fraude et toute autre pratique préjudiciable dans les opérations et activités de l'Agence.

Pour ce qui concerne les enquêtes, l'ADA exige qu'elles soient exhaustives, professionnelles et respectueuses de l'ensemble des parties concernées. Elles doivent être conduites en conformité avec les politiques, les règles, les règlements, les privilèges et immunités applicables à l'Agence conformément aux lois et réglementations en vigueur.

L'ensemble des diligences à mettre en œuvre en matière de prévention et d'enquête de la fraude doivent être mises en œuvre conformément aux dispositions du présent manuel.

A.1. Caractère et qualification des enquêtes

Toutes les enquêtes diligentées par l'unité organisationnelle désignée à cet effet dans le présent manuel (Cf. paragraphie C ci-dessous) ont un caractère administratif.

Compte tenu de la nature administrative des enquêtes, un membre du personnel qui fait l'objet des enquêtes a le droit d'être accompagné ou représenté pendant les entrevues par un autre fonctionnaire ou un membre de la représentation du personnel dans sa défense conformément aux dispositions du statut du personnel de l'Agence (Titre IX et X).

Aux fins d'une enquête, la norme de preuve qui doit servir à déterminer si une plainte est fondée est définie par des informations qui, dans leur ensemble, montrent qu'une chose est plus probable qu'improbable ; cela signifie que lors d'une enquête, l'ensemble des moyens et outils doivent être mobilisés et examinés ; à cet effet, les conclusions de l'enquête doivent être étayées par des preuves pertinentes.

A.2. Faits et pratiques répréhensibles

Les pratiques répréhensibles (fraude ou toute manœuvre frauduleuse, la corruption, les abus de pouvoir, les manœuvres coercitives, etc.) dans le cadre des opérations et activités de l'ADA ont été définies dans le présent manuel.

Ces définitions s'appliquent tant au management (direction générale) ainsi qu'aux autres directions de l'Agence, au personnel interne ainsi qu'aux différents partenaires publics ou privés de l'Agence (institutionnels, investisseurs, entreprises, bailleurs de fonds,) pour l'ensemble des opérations de financement, de gestion des projets et programmes, à la passation des marchés ainsi qu'aux subventions & dons accordés ou reçus.

A ce titre, l'ADA mobilisera l'ensemble des moyens nécessaires afin de contribuer à l'accomplissement de ses missions dans un cadre crédible et transparent prônant la détection de tout acte de corruption, de fraude ou d'autres pratiques préjudiciables qui pourraient être définies ou assimilées à des faits ou pratiques répréhensibles.

A.3. Protection de l'information

L'entité organisationnelle en charge de la conduite des enquêtes (définie et désignée ci-après) peut déterminer si outils, documents, fichiers et dossiers peuvent être partagés avec d'autres parties à l'appui d'autres enquêtes ou lorsque cela est jugé nécessaire pour remplir ses missions.

Tous les documents et informations (y compris les enregistrements, le cas échéant) sont conservés de manière sécurisée et confidentielle par l'entité organisationnelle en charge des enquêtes sous la responsabilité de cette dernière pendant une durée minimale de cinq (5) ans. La conservation des informations recueillies et documents complets doit être faite en lieu sûr (les dossiers complets de l'enquête et l'information recueillie).

Les membres de l'entité organisationnelle en charge de la conduite des enquêtes prennent les mesures appropriées pour prévenir la divulgation non autorisée de l'information recueillie durant l'enquête.

Les membres de l'entité organisationnelle en charge de la conduite des enquêtes prennent également l'ensemble des mesures appropriées pour empêcher la divulgation non autorisée de l'information d'enquête.

A.4. Obligations incombant au personnel

Le personnel ou tout employé de l'ADA est tenu de signaler tout acte expresse de fraude, de corruption, de manœuvre frauduleuse d'abus de pouvoir ou de tout fait répréhensible désigné ci-dessus immédiatement après en avoir pris connaissance.

L'obligation d'information ou de signalement des faits et pratiques répréhensibles peut être faite directement auprès de l'entité organisationnelle en charge des enquêtes, auprès du supérieur hiérarchique ; elle peut être réalisée oralement, par écrit ou via le site internet de l'ADA dans la rubrique prévue à cet effet.

Aussi, le personnel ou tout employé de l'ADA est tenu de signaler toute violation présumée d'intégrité à l'entité organisationnelle en charge des enquêtes. Aucune approbation ou autorisations ne sont nécessaires au personnel pour signaler une violation d'intégrité soupçonnée ou une faute.

Un membre du personnel qualifié de "démonteur" au sens des règles, des politiques et des procédures de l'ADA est à l'abri des représailles de l'agence et des personnes impliquées dans les actes répréhensibles dénoncés ou à dénoncer.

L'obligation d'information ne confère en aucun cas le droit à l'entité organisationnelle en charge des enquêtes, d'imposer l'obligation de témoignage au dénonciateur ; par ailleurs, elle incombe à l'entité organisationnelle en charge des enquêtes l'obligation de confidentialité au regard du dénonciateur et de garder et préserver le caractère anonyme de la révélation qui lui est faite.

L'obligation d'information n'engage en aucun cas la responsabilité du dénonciateur. Ce dernier est protégé en vertu des dispositions légales, réglementaires ainsi que les règles déontologiques en vigueur. Toute représailles ou atteinte au dénonciateur sera considéré comme un acte unilatéral d'inconduite non conforme au statut du personnel et code de bonne gouvernance de l'Agence qui serait passible de sanctions prononcées par le conseil de discipline.

Par ailleurs, en fonction du niveau de gravité du fait ou pratique répréhensible, l'ADA (le directeur, l'entité en charge des enquêtes ou l'entité en charge des sanctions ou tout autre personne désignée à cet effet par les organes compétents) peut demander au personnel de dénoncer les actes de fraude, de corruption, et d'autres formes d'inconduite et d'apporter leur témoignage, le cas échéant. A cet effet, le personnel de l'Agence est tenu de coopérer à une enquête et à répondre aux questions de façon à satisfaire aux demandes de renseignements ; ces témoignages peuvent en effet être réalisés de façon anonyme pour les besoins de l'enquête et ne seront diffusés qu'aux membres désignés à cet effet par le management de l'ADA.

A.5. Protection des dénonciateurs et des personnes

L'entité organisationnelle en charge des enquêtes prend des mesures raisonnables pour protéger la confidentialité de toute information non publique liée à une enquête, notamment l'identité des parties qui sont les sujets de l'enquête et les parties qui fournissent des témoignages ou des preuves. Les règles de communication externe notamment celles dont l'information est gardée et mise à la disposition des parties, y compris les autorités compétentes nationales, est régie par les règles, les politiques et les procédures de l'ADA.

En fonction du niveau de gravité du fait ou pratique répréhensible, l'entité organisationnelle en charge des enquêtes peut divulguer certains éléments de preuve au sujet d'une enquête d'une manière qui tient compte de la nécessité de protéger les informateurs et les témoins conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ainsi que les prescriptions du présent manuel.

Un membre du personnel qui est considéré comme un « dénonciateur » conformément aux dispositions du présent manuel ne peut pas être soumis aux mesures de rétorsion par l'ADA (son management ou tout personnel interne).

Toute représailles ou atteinte au dénonciateur sera considéré comme un acte unilatéral d'inconduite non conforme au statut du personnel, à la charte d'éthique et au plan d'amélioration de la gouvernance de l'Agence qui serait passible de sanctions prononcées par le conseil de discipline.

A.6. Gestion des conflits d'intérêts

L'entité organisationnelle en charge des enquêtes porte à la connaissance du Directeur général de l'ADA, de façon opportune, tout conflit d'intérêt réel ou potentiel dont il a connaissance au cours d'une enquête à laquelle il participe. Le Directeur Général prend à cet effet les mesures appropriées pour remédier au conflit.

Lorsque le conflit concerne le Directeur général lui-même, l'entité organisationnelle en charge des enquêtes informe le Président du Conseil d'administration (PCA). Ce dernier prend alors les mesures nécessaires pour remédier à cette situation en concertation avec les membres du CA conformément aux règles en vigueur.

Les règles d'information du DG ou du PCA sont définies par l'entité organisationnelle en charge des enquêtes ; toutefois, le délai d'information ne peut dépasser 15 jours à compter de la prise de connaissance de l'acte répréhensible.

A.7. Faute et responsabilité du personnel

Une faute est l'omission par un membre du personnel de l'ADA d'observer les règles de conduite ou normes de comportement prescrites par l'Agence. Les situations de mauvaise conduite ou de mauvais comportement incluent, sans se limiter, à l'ensemble des faits et pratiques répréhensibles citées ci-dessus.

La faute ou responsabilité du personnel peut également être prononcée en cas de non dénonciation d'un fait ou d'une pratique répréhensible après en avoir pris connaissance.

A.8. Droit de défense

Dans le cadre du processus d'enquête, une personne physique ou morale faisant l'objet d'une enquête aura l'occasion d'expliquer sa conduite et de présenter l'information en sa faveur. Elle a également le droit d'être représentée par un membre qu'elle désigne parmi le personnel de l'Agence ; ce membre peut faire partie ou pas de la représentation du personnel.

Toutefois, la décision d'acceptation du membre désigné par la personne faisant l'objet de l'enquête est prononcée par l'entité organisationnelle en charge des enquêtes ; en cas de désaccord, la décision est prononcée par le DG. Par ailleurs, le timing de « représentation » pourrait être fixé par l'entité organisationnelle en charge des enquêtes en fonction du niveau de gravité du fait ou pratique répréhensible conformément aux lois et réglementations en vigueur.

Au cours du processus d'enquête, toute personne physique ou morale faisant l'objet d'une enquête pourra également recourir aux services d'un avocat pour se faire représenter ou l'assister au cours de l'ensemble des étapes du processus. L'avocat est désigné par la personne objet de l'enquête à ses frais quels que soient les résultats de l'enquête. Le droit de recours à un avocat n'obéit à aucune règle de délai.

Toutefois, et dans les deux cas (représentation par un membre interne ou un avocat), la personne objet de l'enquête doit informer par écrit l'entité organisationnelle en charge des enquêtes.

B. Diligences requises en matière d'enquête et de prévention

B.1. Esprit critique

L'entité organisationnelle en charge des enquêtes doit faire preuve d'esprit critique tout au long du processus de conduite de l'enquête, en étant consciente de la possibilité qu'un fait ou une pratique répréhensible puisse exister, en faisant abstraction de son expérience passée quant à l'honnêteté et l'intégrité du personnel interne, des dirigeants et des personnes constituant le gouvernement de l'Agence.

A moins que les membres de l'entité organisationnelle en charge des enquêtes n'aient de raisons d'en douter, ils peuvent accepter comme authentiques les informations et documents recueillis.

Toutefois, si des éléments identifiés au cours de l'enquête les conduisent à penser qu'un document ou une information peut ne pas être authentique ou que les termes d'un document ont été modifiés sans que cela leur ait été mentionné, les membres de l'entité organisationnelle en charge des enquêtes doivent procéder à des investigations complémentaires.

Lorsque les réponses fournies par les personnes objet de l'enquête sont incohérentes, les membres de l'entité organisationnelle en charge des enquêtes doivent procéder à des investigations sur ces incohérences.

B.2. Diligences en matière d'intégrité

L'ADA reconnaît la nécessité de promouvoir, conformément aux lois et réglementations en vigueur, des pratiques opérationnelles empreintes d'éthique, de loyauté et d'honnêteté ainsi que la bonne gouvernance dans les prises de décisions relatives à toutes les opérations et activités de l'Agence.

En conséquence, l'ADA recommande que la relation avec les interlocuteurs et les partenaires soit maintenue en bonne foi, dans un esprit constructif, respectueux et en veillant sur le respect des attentes de chacun.

Ainsi, l'entité organisationnelle en charge de la lutte contre la corruption et la fraude doit être guidée dans le cadre de l'exercice de ses fonctions par les principes généraux suivants en matière d'intégrité notamment pour les questions liées à la prise de décisions :

- Un examen rigoureux des parties inculpées ou faisant l'objet d'enquête ;

- La prise en considération des infractions graves commises par la ou les mêmes personnes ; ces dernières doivent être formalisées dans une « liste à risque élevé » et diffusée auprès des organes de gouvernance ;
- Une identification des facteurs de réduction des risques et une mise en application de dispositions prenant en compte les risques liés à l'intégrité ;
- Un suivi permanent des risques liés à l'intégrité dans le cadre de la gestion des différents projets et programmes de l'ADA.

Enfin, les membres de l'entité organisationnelle en charge de la lutte contre la corruption et la fraude doivent être libres de tout lien extérieur d'ordre personnel, professionnel ou financier qui pourrait être interprété comme constituant une entrave à leur intégrité ou à leur objectivité.

B.3. Diligences en matière d'indépendance

Les membres de l'entité organisationnelle en charge de la lutte contre la corruption et la fraude ont l'obligation de dénoncer, dès sa survenance, tout événement ou situation susceptible de les placer dans une situation de conflit d'intérêts ou de porter atteinte à leur indépendance.

Les membres cités ci-dessus doivent attacher à leurs fonctions le caractère d'intérêt général qui se manifeste non seulement par une attitude d'esprit qui s'exprime dans l'intégrité, l'objectivité, l'impartialité et l'objectivité mais aussi dans le fait d'éviter toute situation de conflit d'intérêt qui, par son apparence, pourrait conduire les tiers à la remettre en cause telle que l'obtention d'un gain financier suite aux informations confidentielles auxquelles ils auraient accès dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions etc.

B.4. Diligences en matière d'impartialité

Les membres de l'entité organisationnelle en charge de la lutte contre la corruption et la fraude veillent tout au long de leurs missions à conserver une attitude impartiale, caractérisée par l'absence de tout préjugé, et parti pris.

B.5. Diligences en matière d'équité et de comportement professionnel

L'entité organisationnelle en charge de la lutte contre la corruption et la fraude exerce ses fonctions avec équité, compétence, conscience professionnelle et indépendance d'esprit. A ce titre, les membres de l'EO s'abstiennent, en toutes circonstances, d'agissements contraires à la probité, l'honneur et la dignité.

Ils doivent en conséquence s'attacher à :

- Donner à chaque question examinée tout le soin et le temps qu'elle nécessite, de manière à acquérir une certitude suffisante avant de faire toute proposition ou prendre toute décision ;

- Donner leur avis sans égard aux souhaits de la personne physique ou morale qui les consulte et à se prononcer avec sincérité, en toute objectivité, en apportant, si besoin est, les réserves nécessaires sur la valeur des hypothèses et des conclusions formulées ;
- Ne jamais se placer dans une situation qui puisse diminuer leur libre arbitre ou faire obstacle à l'accomplissement de tous leurs devoirs.

D. Entité ou unité organisationnelle chargée des enquêtes et de la prévention

C.1. Missions & attributions

L'entité organisationnelle en charge des enquêtes sur la fraude et la corruption est le premier point de contact pour des allégations de violation d'intégrité liées aux activités menées par l'ADA ; elle est chargée des enquêtes dans le cadre de la lutte contre la corruption et la fraude.

Ainsi, l'objet de l'entité organisationnelle en charge des enquêtes au sein de l'ADA est d'examiner et de déterminer la véracité des :

- Allégations de corruption ou de pratiques répréhensibles (fraudes, etc.) telles que définies dans le présent manuel, notamment en ce qui concerne, sans pour autant s'y limiter, les projets financés par l'ADA ;
- Allégations d'inconduite de la part des membres du personnel de l'EO.

Elle a pour principale mission de mener des enquêtes indépendantes sur les allégations de corruption, de fraude et d'autres pratiques répréhensibles commises dans le cadre des activités de l'ADA. A ce titre, l'EO élabore également des mesures préventives afin de réduire, par anticipation, les risques éventuels de corruption, de fraude, d'inconduite et d'autres pratiques répréhensibles au titre de l'ensemble des activités de l'ADA. Elle adopte une approche tant réactive dans le traitement des allégations de corruption et de fraude que proactive dans la prévention d'actes de même nature.

L'entité organisationnelle en charge des enquêtes sur la fraude et la corruption reçoit des allégations de pratiques répréhensibles et mène des enquêtes. Elle soumet ensuite son rapport au DG de l'ADA et pourrait formuler le cas échéant des recommandations en matière de sanctions ou être consultée en matière de sanctions.

D'une manière détaillée, l'EO en charge des enquêtes et la prévention contre la fraude et la corruption a pour mission de :

- Mener, sans entraves, des enquêtes sur les allégations de fraude, de corruption et d'inconduite au sein de l'ADA. Ces enquêtes concernent les activités de l'Agence (projets d'investissements, projets financés, ...) ainsi, les actes d'inconduite commis par le personnel de l'ADA et qui ont un rapport avec ses activités, l'utilisation du budget et des ressources, etc.

- Veiller au respect des politiques, des procédures et des directives ayant trait à l'intégrité et à l'éthique de l'ADA (code de bonne gouvernance, charte d'éthique, ...) ;
- Superviser et appliquer les procédures et les mécanismes destinés à assurer la confidentialité de la ligne téléphonique, plateforme ou email de réclamation, protéger les dénonciateurs et la dénonciation anonyme des actes de corruption et de fraude au sein de l'ADA ;
- Recevoir et présélectionner les allégations et les dénonciations de fraude, de corruption et des irrégularités ou les suspicions de tels actes au sein de l'ADA ;
- Recourir aux moyens de surveillance jugés nécessaires et raisonnables pour la poursuite des enquêtes ; avoir un accès sans restriction à toutes personnes faisant l'objet d'une enquête, aux archives, documents, biens, registres, systèmes de l'ADA ;
- Assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations d'enquête ;
- Faire rapport régulièrement au DG sur les allégations reçues et présélectionnées, ainsi que l'état d'avancement des enquêtes et la mise en œuvre des recommandations y afférentes ;
- Evaluer les risques de fraude et de corruption aux fins d'établir l'opportunité de mettre en place des mécanismes de contrôle ou de les renforcer, en vue de réduire la vulnérabilité et concevoir des tests pour faciliter la détection des cas de fraude, de corruption ou d'irrégularités ;
- Améliorer la prévention et la détection des actes répréhensibles. Les résultats des enquêtes sont discutés avec les directions opérationnelles compétentes afin de favoriser le dialogue sur l'amélioration des processus opérationnels et d'aider à prévenir de futurs actes répréhensibles ;
- Mener des campagnes de sensibilisation et d'information sur la fraude et la corruption en interne ainsi qu'auprès des partenaires externes et promouvoir l'intégrité dans les activités de l'ADA.

C.2. Pouvoir lié à l'accès aux informations

Pour les besoins de l'enquête, l'entité organisationnelle en charge de la conduite des investigations sur la fraude ou la corruption a un accès complet et sans restriction à toute l'information et à tous les dossiers, personnels, et biens appropriés de l'ADA conformément aux règles, aux politiques et aux procédures de l'Agence.

Dans la mesure où les règles, les politiques et les procédures, et les contrats pertinents de l'organisation le permettent, l'EO d'enquête est autorisée à examiner et

copier les livres et les registres appropriés des projets, des organes d'exécution, des partenaires, des investisseurs, ou tout intervenant dans les activités réalisées par l'ADA. L'EO en charge des enquêtes et investigations peut consulter et collaborer avec d'autres organisations, institutions nationales ou le cas échéant internationales, et d'autres parties intéressées pour échanger des idées, des expériences pratiques, et des visions sur la manière de mieux traiter des questions d'intérêt mutuel.

L'EO peut également fournir une assistance et partager l'information avec d'autres unités organisationnelles d'autres institutions nationales (rattachées au MAPM ou autres) ou internationales dans l'intérêt de la coopération, de l'harmonisation ou d'autres considérations pertinentes. A cet effet, l'EO exigera des destinataires de ces informations de ne les utiliser qu'aux fins pour lesquelles elle les a divulguées afin de protéger la confidentialité de ces informations.

Toutefois, ce partage d'informations est soumis à l'avis du management de l'ADA qui peut le cas échéant émettre un avis contraire.

L'ADA adapte ses règles, ses politiques et ses procédures et, dans la mesure où c'est légalement et administrativement possible, elle se réserve le droit d'incorporer à ses contrats avec les tiers, des dispositions en vertu desquelles les parties devraient coopérer dans un éventuel processus d'enquête.

C.3.Composition & membres

L'entité organisationnelle en charge de l'enquête et la prévention de la fraude et la corruption au sein de l'ADA est rattachée au service de l'Audit Interne et de Contrôle de Gestion.

Elle est dirigée par le Chef du Service Audit Interne et Contrôle de gestion ; ce dernier est le seul responsable en matière de planification, de conduite des enquêtes et des investigations.

Les membres de cette entité sont désignés parmi le personnel du service audit interne et contrôle de gestion.

C.5.Règles en matière de communication aux autorités de tutelle interne

L'EO en charge des enquêtes et des investigations doit documenter les constats de ses investigations ainsi que ses conclusions. Les résultats de l'enquête sont basés sur des faits et sur les analyses connexes, qui peuvent inclure des inférences raisonnables.

L'EO consigne les résultats et les conclusions de chaque dossier. Elle formule également des recommandations au regard des décisions & sanctions à prendre en fonction du cas d'espèce et du fait répréhensible.

Les résultats de l'enquête sont communiqués directement au Directeur Général qui en fonction du niveau de gravité de la situation sollicite l'intervention du service des sanctions.

C.6.Règles en matière de communication en externe

L'EO en charge des enquêtes et des investigations communique les résultats de ses enquêtes uniquement au DG de l'ADA.

Ce dernier est le seul responsable de la communication externe, des indicateurs et résultats des enquêtes (y compris les sanctions prises à cet effet), aux organes de gouvernance, à la tutelle ainsi qu'aux différents partenaires externes.

L'ADA publie, dans son rapport annuel, les activités de l'EO ainsi que les indicateurs de performance liés à l'exercice de sa fonction. Une appréciation qualité est également formulée au regard du respect et de la préservation des règles d'éthique et d'intégrité en matière de lutte contre la fraude et la corruption, conformément aux politiques internes liées à la diffusion de l'information.

C.7.Règles en matière de sanction des comportements d'inconduite des membres de l'EO

Afin de veiller sur le respect des règles de bonne conduite en matière d'indépendance, d'impartialité, d'éthique et d'intégrité des membres de l'EO, des procédures appropriées seront appliquées pour enquêter sur les allégations d'inconduite de la part d'un membre quelconque du personnel de l'EO.

Ainsi, les allégations concernant la mauvaise conduite des membres de l'EO doivent être signalées impérativement au DG de l'ADA. Lesdites allégations seront examinées par des enquêteurs de l'EO qui seront désignés par le Directeur Général.

E. Descriptif des processus de la procédure d'enquête et de prévention

D.1. Réception d'une plainte

Toute plainte d'un fait ou d'une pratique répréhensible est renseignée dans le formulaire type (Cf. annexes) prévu à cet effet. Un "registre des formulaires " numéroté et paraphé sera prévu à cet effet.

Le formulaire des plaintes est récupéré auprès du bureau d'ordre. Ce dernier est tenu d'accepter, recueillir, enregistrer, d'accuser réception et faire le suivi de toutes les plaintes déposées. A la fin de chaque journée, le bureau d'ordre transmet les formulaires déposés à l'entité organisationnelle en charge de l'enquête et la prévention de la fraude et de la corruption, à savoir le service audit interne et contrôle de gestion. Une copie du formulaire des plaintes est conservée par le dénonciateur afin de faire le suivi de sa requête.

Les plaintes peuvent également être renseignées en ligne sur le site internet de l'ADA, envoyées par courrier, par email ou par télécopie ou annoncée par voie téléphonique. Pour plus de détails, il convient de se conférer à la rubrique « Contacts » dans le présent manuel.

L'accès à cette sous rubrique est réservé exclusivement au chef du service audit interne et contrôle de gestion. A cet effet, l'accès est protégé par des droits d'accès qui sont communiqués par le chef de la division système d'information. Ce dernier peut sur demande du chef du service audit interne et contrôle de gestion, réaliser des requêtes afin de s'enquérir du traitement exhaustif de l'ensemble des plaintes déposées en ligne.

Sur demande du chef du service d'audit interne et contrôle de gestion, l'accès pourrait être extrapolé à d'autres personnes de son service.

Le service audit interne et contrôle de gestion, en sa qualité d'entité organisationnelle en charge de l'enquête et la prévention de la fraude est tenu de traiter l'ensemble des plaintes reçues quel que soit leurs sources (anonymes ou non anonymes).

D.2.Examen préliminaire

A la réception des plaintes, le service audit interne l'enregistre pour évaluation.

L'évaluation de la plainte constitue la première étape du processus d'enquête et d'investigation. Elle consiste à s'assurer de la crédibilité de la plainte déposée, son caractère substantiel et les éléments qui la composent :

- **Crédibilité de la plainte :** Il s'agit de vérifier s'il existe une possibilité raisonnable qu'une violation se soit produite ; cette évaluation résulte d'une perception du risque de survenance du cas d'espèce dénoncé ;
- **Caractère substantiel :** la question est suffisamment importante pour justifier les dépenses prévues de l'enquête et des mesures correctives ; le cas d'espèce (en l'occurrence le fait répréhensible) est -il significatif et est-il de nature à nuire à l'image de l'ADA et de son personnel ?
- **Composantes de la plainte :** les éléments dénoncés sont-ils réels et se rattachent-ils aux activités de l'ADA (exp : la personne objet de la plainte fait -elle partie du personnel interne, le projet objet de la plainte est -il géré par l'ADA, etc). Cette évaluation consiste donc à vérifier les éléments de preuves suffisantes pour déterminer la véracité de ces allégations, selon la prépondérance des probabilités.

A cet effet, la plainte est examinée pour déterminer l'existence ou non d'une base légitime de diligenter une enquête.

À l'issue de l'évaluation préliminaire, le personnel du service audit interne et contrôle de gestion proposent au Chef du service, la fermeture de la plainte ou la poursuite de

l'enquête. Le Chef du service se prononce sur la question et rend compte au DG de l'ADA ; Trois situations peuvent se présenter :

- ✓ Sur recommandation **et / ou** instruction du DG, le chef du service audit interne décide d'engager des poursuites ; à cet effet, il formalise la décision dans le registre de suivi et de gestion des plaintes. Dans ce cas, les enquêtes sont faites selon les règles, les politiques et les procédures de l'ADA conformément au présent manuel ;
- ✓ Sur recommandation **et / ou** instruction du DG, le chef du service audit interne décide de ne pas engager des poursuites ; à cet effet, formalise la décision dans le registre de suivi et de gestion des plaintes. Les informations au sujet de l'allégation et son évaluation devront être disponibles sur demande de l'une des parties. Les plaintes non traitées ne feront pas l'objet d'un reporting dans le rapport annuel destiné au management de l'ADA ;
- ✓ La plainte est mise en veilleuse ou momentanément suspendue à cause de l'absence de preuves suffisantes pour réaliser l'évaluation préliminaire. A cet effet, les documents qui y sont relatifs sont classés par le service audit interne et contrôle de gestion.

D.3.Ouverture du dossier : instruction de la plainte

La planification et la conduite d'une enquête ainsi que le chiffrage des ressources à y allouer seront définis compte tenu du niveau de gravité de l'allégation et des résultats et impacts possibles ; elle est décidée par le chef du service audit interne et contrôle de gestion ; par ailleurs, le personnel du service peut le cas échéant émettre des recommandations dans ce sens.

Les décisions relatives à l'ouverture ou l'instruction des enquêtes sont prises conformément aux règles, et procédures définies dans le présent manuel ; la décision d'ouverture d'une enquête dans un cas particulier est du ressort du DG.

D.4.Conduite de l'enquête

Le service audit interne et contrôle de gestion en sa qualité d'entité organisationnelle en charge de l'enquête et la prévention de la fraude et de la corruption au sein de l'ADA met en œuvre tous les moyens nécessaires afin de s'assurer de la véracité des informations recueillies et disposer d'une assurance raisonnable que les faits ont été diligentés conformément aux principes de bonne gouvernance en vigueur.

Lorsque le service ne peut disposer de cette assurance raisonnable notamment au regard de la fiabilité de l'information, il traite cette dernière en fonction de sa propre perception et interprétation en concertation avec le DG de l'ADA.

Le processus d'enquête comprend la collecte et l'analyse de documents, de vidéos, d'enregistrements, de photographies, et d'information électronique, les preuves médico-

légales ou de tous autres matériaux, les auditions des témoins, les observations des enquêteurs et toutes autres techniques d'enquête que nécessite la conduite de l'enquête.

L'enquête est conduite par le personnel du service audit interne et contrôle de gestion. Le chef du service peut, le cas échéant, demander une assistance interne ou externe afin de réaliser ses fonctions, la demande d'assistance doit être validée par le DG de l'Agence.

Les travaux de l'enquête et les décisions y afférentes sont formalisées par écrit et examinées sous la responsabilité du Chef du service AICG.

Sous réserve des règles, des politiques et des procédures internes de l'ADA, si, à tout moment durant l'enquête, l'EO (service AICG) juge par mesure de prudence, à titre de précaution ou pour protéger les renseignements, d'empêcher temporairement un membre du personnel qui est le sujet d'une enquête d'avoir accès à ses dossiers ou à son bureau, ou de recommander sa suspension, avec ou sans rémunération et avantages, ou de recommander de placer toutes autres limites à ses activités officielles, l'EO (service AICG) se réfère à la Division RH & marchés ainsi qu' au DG de l'ADA pour la suite à donner après avis, le cas échéant, du conseil de discipline.

Au cours du processus d'enquête, et en fonction des moyens disponibles, les entretiens sont réalisés par au moins deux personnes du service AICG. Ces entretiens sont conduits dans la langue de la personne qui fait l'objet de l'enquête ; en cas de besoin, des interprètes pourraient être mobilisés.

Le service AICG en sa qualité d'EO en charge de l'enquête doit fournir une copie du rapport d'entretiens à la personne concernée par l'enquête, ou le cas échéant, aux témoins, après la clôture des enquêtes.

Les entretiens réalisés peuvent être enregistrés en concertation avec les personnes impliquées (objet de l'enquête, témoins, ou autres).

Aucune rémunération n'est versée à un témoin ou un sujet pour les renseignements qu'il donne. Sous réserve des règles, des politiques et des procédures de l'ADA, cette dernière peut couvrir des dépenses raisonnables encourues par les témoins ou autres sources d'information pour rencontrer le personnel du service AICG.

Les enquêtes et l'ensemble des entretiens sont réalisés dans les locaux de l'ADA.

D.5.Résultat de l'enquête

Dans le cas où durant ses travaux, le service AICG ne recueille pas les informations suffisantes et nécessaires pour évaluer le bienfondé de la plainte reçue, il formalise ses conclusions dans un rapport qui est transmis au DG. L'enquête est clôturée : une notification est faite aux parties concernées.

Dans le cas où durant ses travaux, le service AICG trouve des renseignements suffisants pour juger le bienfondé d'une plainte, il établit le dossier de l'affaire, regroupe l'ensemble

des pièces constitutives du dossier et adresse un rapport écrit au DG de l'ADA conformément aux règles, aux politiques et aux procédures en vigueur de l'institution.

Selon le niveau de gravité du fait ou pratique répréhensible, le DG décide de la transmission ou pas du dossier au service des sanctions (Cf. section 3 ci-dessous) afin de se prononcer sur les sanctions à prendre.

Lorsque les résultats de l'investigation du service AICG indiquent qu'une plainte est sciemment mensongère, le service le cas échéant, porte la question devant le DG pour la suite à donner conformément aux règles, aux politiques et aux procédures en vigueur de l'Agence.

Lorsque les résultats du Bureau d'enquête indiquent qu'un témoin ou un sujet ne s'est pas conformé à une obligation existante au sens du processus d'enquête, le service AICG peut porter la question devant le DG de l'ADA pour de possibles sanctions en concertation avec le service des sanctions conformément aux règles, aux politiques et aux procédures en vigueur de l'Agence.

D.6. Clôture du dossier

Le service AICG formalise ses conclusions et formule ses recommandations sur chaque cas d'espèce.

Toute enquête finalisée fait l'objet d'un rapport écrit qui est transmis au DG. Le dossier est clôturé après émission du rapport.

Tout dossier clôturé est classé dans le service AICG. Un registre électronique de suivi des dossiers est prévu à cet effet ; les situations suivantes se présentent :

- Plainte reçue et traitée, enquête finalisé et rapport émis : Dossier clôturé ;
- Plainte reçue et traitée, enquête finalisé et rapport non encore émis : Dossier avec rapport en cours de finalisation ;
- Plainte reçue et traitée, enquête non encore finalisée : Dossier en instance d'enquête ;
- Plainte reçue et non traitée : Dossier en cours d'instruction.

E. Procédure relative aux enquêtes et inspections à caractère inopiné

Dans le cadre de son processus d'évaluation des risques de survenance des cas de fraude, de corruption ou de faits ou pratiques répréhensibles, le service AICG en sa qualité d'entité organisationnelle en charge également de la prévention peut commanditer des enquêtes et inspections d'une manière inopinée sans avoir réceptionné une plainte.

Les enquêtes non planifiées dites à caractère inopinées sont mises en œuvre en fonction d'une appréciation des risques et l'évaluation des indicateurs de suivi ou de reporting (exemples : un type répétitif de fraude, des cas répétitifs d'un même employé, des plaintes concentrées sur un même département, etc.).

La planification de ces enquêtes est faite par le chef du service AICG après aval du DG de l'ADA.

III- Sanctions

Les sanctions sont des décisions prises par l'ADA pour pénaliser des personnes (physiques ou morales) internes ou externes coupables de pratiques répréhensibles. Le système de sanctions de l'Agence a un caractère purement administratif. Les sanctions sont appliquées conformément à la réglementation en vigueur.

A. Lois et réglementations en vigueur

Le système des sanctions défini dans le cadre du présent manuel s'appuie notamment sur les outils réglementaires en vigueur, à savoir :

- Le Code Pénal Marocain ;
- Le Code de Bonne Gouvernance des EEP au Maroc ;
- La Charte du Comité de Gouvernance et de l'Audit de l'ADA ;
- Le Statut du Personnel de l'ADA.

B. Systèmes des sanctions

L'EO en charge de la conduite des enquêtes et de la prévention de la fraude (service AICG) dispose de l'ensemble des prérogatives nécessaires afin de mener sa mission et examiner les allégations de pratiques répréhensibles. La décision de sanctionner des individus ou des entités sur la base des rapports d'enquête de l'EO du service AICG est dissociée de la procédure d'enquête.

Ainsi, il est mis en place à l'ADA une entité des sanctions des pratiques et faits répréhensibles dont la composition et les missions sont définies ci-après.

L'ADA met en œuvre une procédure à deux niveaux pour décider des sanctions appliquées pour les pratiques répréhensibles avérées, commises dans le cadre des activités de l'Agence. Ainsi, à l'issue des enquêtes réalisées par l'EO du service AICG, ce dernier transmet les rapports d'enquête au DG de l'ADA qui procédera à un examen préliminaire et prendra, le cas échéant, une décision de sanction en concertation avec l'entité en charge des sanctions. Deux situations peuvent se présenter :

- Lorsque les enquêtes portent sur les allégations de pratiques répréhensibles commises par le personnel de l'ADA, et qui ont un rapport avec les activités de l'Agence, l'EO du service AICG envoie son rapport et conclusions au DG de l'ADA. Le DG, après consultation du service en charge des sanctions, peut saisir le conseil de discipline de l'ADA en fonction du niveau de gravité des faits commis, conformément aux procédures décrites dans le Statut du Personnel de l'Agence.
- Lorsque les enquêtes portent sur les allégations de pratiques répréhensibles commises par des personnes physiques ou morales extérieures à l'Agence et qui ont un rapport avec les activités de cette dernière, l'EO du service AICG élabore son rapport et transmet ses conclusions au DG de l'ADA qui en saisit l'entité en charge des sanctions. Cette dernière analyse les conséquences juridiques, financières, politiques, sociales etc., des sanctions proposées pour

l'Agence. A cet effet, elle élabore un rapport détaillé et argumenté au DG de l'ADA qui peut ou non, sur la base des recommandations, retenir les sanctions dont il est fait état dans le rapport qui lui est adressé.

C. Entité chargée de la mise en œuvre du système des sanctions

C.1. Entité en charge des sanctions

L'entité organisationnelle en charge des sanctions est rattachée au service des ressources humaines qui est rattaché à la Division « Ressources humaines et de la logistique ».

Le Chef de la Division « Ressources humaines et de la logistique » est le responsable de la validation de l'ensemble des décisions, notes et rapports des sanctions destinés au DG de l'ADA.

L'EO en charge des sanctions réalise des missions conformément aux procédures en vigueur en matière d'éthique, de prévention et de lutte contre la fraude et la corruption ; à ce titre, elle est en charge de :

- Coordonner la mise en œuvre des politiques, procédures et directives ayant trait à l'intégrité et à l'éthique en ce qui concerne les sanctions ;
- Proposer au DG de l'ADA, des sanctions en vue de la mise en œuvre des recommandations des conclusions des enquêtes menées par l'EO du service AICG ;
- Etudier, en concertation avec la division juridique le cas échéant, les conséquences juridiques, financières, politiques et sociales des poursuites proposées pour l'Agence notamment dans le cas où les pratiques répréhensibles sont réalisées par les personnes extérieures à l'Agence, notamment la dénonciation aux autorités compétentes ;
- Définir les règles en matière de communication sur les décisions de sanctions conformément aux règles de l'Agence ;
- Faire le suivi des dossiers en appel ou en arbitrage, en concertation le cas échéant, avec la division juridique.

C.2. Commission d'appel, d'arbitrage et de règlement des différends

Il est institué une commission d'appel, d'arbitrage et de règlement des différends qui a pour mission de recevoir et suivre les appels contre les décisions de dénonciations ou de poursuites prises par le DG de l'ADA sur proposition du Conseil de Discipline et celles relatives à des pratiques répréhensibles commises par des personnes physiques ou morales extérieures à l'Agence et qui ont un rapport avec les activités de cette dernière.

La commission d'appel, d'arbitrage et de règlement des différends est présidée par le Chef de la Division Ressources Humaines et Marchés », elle est composée des membres suivants :

- 1 représentant du service AICG ;
- 1 représentant de la division juridique ;
- 1 représentant du service ressources humaines ;

D. Descriptif des processus de la procédure de sanctions

D.1. Preuve de pratiques répréhensibles

A l'issue de sa mission d'enquête, le service AICG, en tant qu'entité organisationnelle en charge des enquêtes, élabore son rapport dans lequel il formalise toutes les preuves appuyant ses conclusions de l'existence ou pas d'une ou plusieurs pratiques répréhensibles.

Le service AICG présente au DG de l'ADA dès que l'enquête est terminée, les constatations de pratiques répréhensibles. Lorsque le DG de l'ADA décide de saisir le service RH en sa qualité d'entité en charge des sanctions, il demande au service AICG de transmettre le dossier en question au service RH.

Les conclusions de pratiques répréhensibles doivent :

- Identifier le membre du personnel, la partie, le complice ou toute autre personne (physique ou morale) en lien direct avec l'acte passible de sanctions ;
- Qualifier la pratique passible de sanctions ;
- Joindre tous les éléments pertinents de preuve ainsi que tout autre renseignement que le service AICG juge comme preuve matérielle aux constatations de pratiques répréhensibles.

D.2. Déclenchement de la procédure de sanctions

Le service RH en sa qualité d'EO en charge des sanctions, examine le rapport d'enquête émis par le service AICG.

Si le service RH détermine que les constatations de la pratique passible de sanctions appuient un constat « prima facie » que le défendeur a commis un acte passible de sanctions, le chef de la Division RH et de la logistique doit émettre, sur instruction du DG de l'ADA, un avis de procédure de sanctions au défendeur, et le notifier au service AICG.

- Si le défendeur fait partie du personnel interne de l'ADA, la procédure de sanctions est réalisée conformément aux dispositions réglementaires en vigueur, notamment le Statut du Personnel de l'Agence ;
- Si le défendeur ne fait pas partie du personnel interne de l'ADA, la procédure de dénonciation et de poursuite est mise en œuvre par le service contentieux de la division juridique et sur instructions du DG de l'Agence.

Le service RH et le service contentieux peuvent demander des éclaircissements sur les preuves et les documents soumis par le service AICG ou le défendeur, à tout moment, avant d'émettre sa décision de sanction.

D.3. Réponse du défendeur

Le service RH détermine dans son avis de sanction, le délai dont dispose le défendeur afin de formuler sa réponse aux faits qui lui sont reprochés.

Les délais sont définis conformément aux lois et réglementations en vigueur en fonction des deux variantes suivantes :

- Niveaux de gravité des faits commis ;
- Nature des personnes l'ayant commis (internes ou externes à l'Agence).

D.4. Décision de sanction

La décision de sanctions est prononcée par le DG de l'ADA sur la base des rapports élaborés par le service AICG et le service RH.

La décision de sanction est notifiée au défendeur par le service RH dans les délais définis par la réglementation en vigueur.

D.5. Révision de la décision

La révision de la décision de sanctions est prononcée par le DG de l'ADA, en concertation avec le service RH et sur recommandation du chef du service AICG lorsque ce dernier, à l'issue de recherches diligentées découvre de nouvelles preuves impactant le dossier.

La décision révisée de sanction est notifiée au défendeur par le service RH dans les délais définis par la réglementation en vigueur.

D.6. Délai de prescription

Aucune initiative ne doit être prise pour une prétendue pratique passible de sanctions qui a été commise plus de cinq (5) ans après la commission du dernier acte ou omission constituant le prétendu acte passible de sanctions.

D.7. Commission d'appel, d'arbitrage et de règlements des différends

Il est institué une commission d'appel, d'arbitrage et de règlement des différends dont la composition est citée ci-dessus. La commission a notamment pour missions de :

- Recevoir, examiner et faire le suivi des dossiers d'appel instruits contre les décisions de sanctions prises par le DG de l'ADA ;
- Régler, par voie de conciliation les différends qui pourrait opposer l'Agence aux personnes externes (investisseurs, partenaires publics et / ou privés, etc.) ;

La procédure d'appel n'est applicable qu'aux décisions prises à l'encontre des personnes ne faisant pas partie du personnel de l'ADA.

Pour le personnel de l'ADA, la procédure d'appel sera mise en œuvre conformément à la réglementation en vigueur.

D.8. Autres dispositions

➤ *Déclaration sur l'honneur*

Toute personne engagée dans le processus d'enquête (défendeur, complice ou témoin), préalablement à toute affirmation ou infirmation, formalise une déclaration sur l'honneur que ses faits, ses déclarations et ses propos sont véridiques, correctes et reflètent des informations conformes à la réalité.

➤ *Langue*

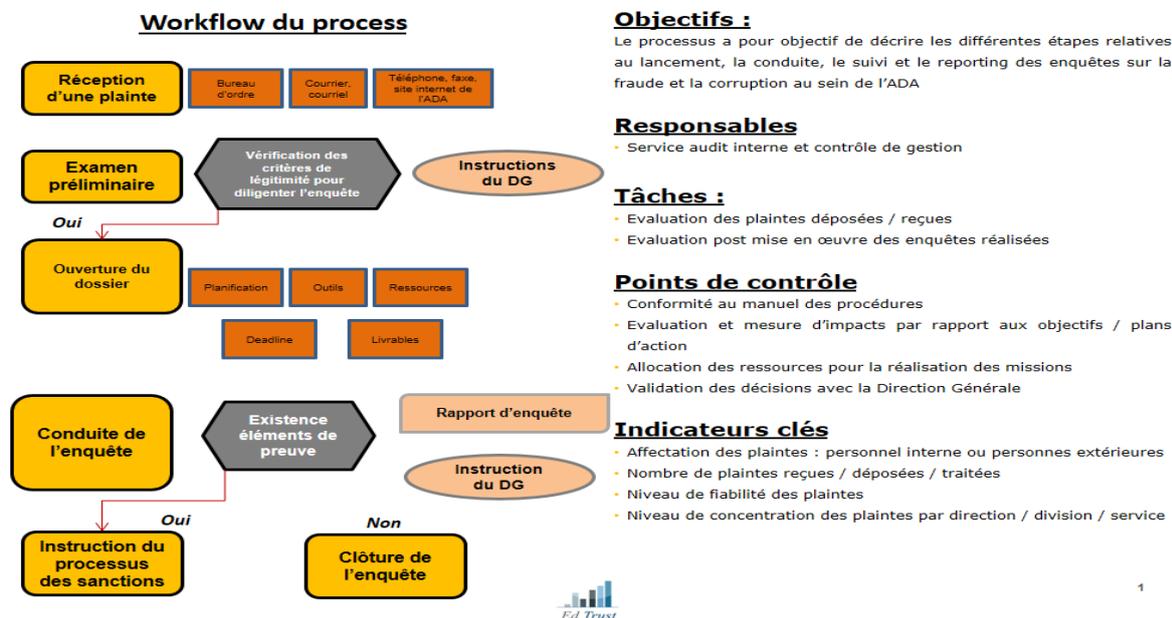
Toutes les soumissions au titre de ces procédures doivent être faites, par écrit, en arabe ou en français. Lorsque l'une des parties fournit des documents qui ont été écrits dans d'autres langues, les documents originaux doivent être fournis avec une traduction officielle en arabe ou en français.

➤ *Modifications*

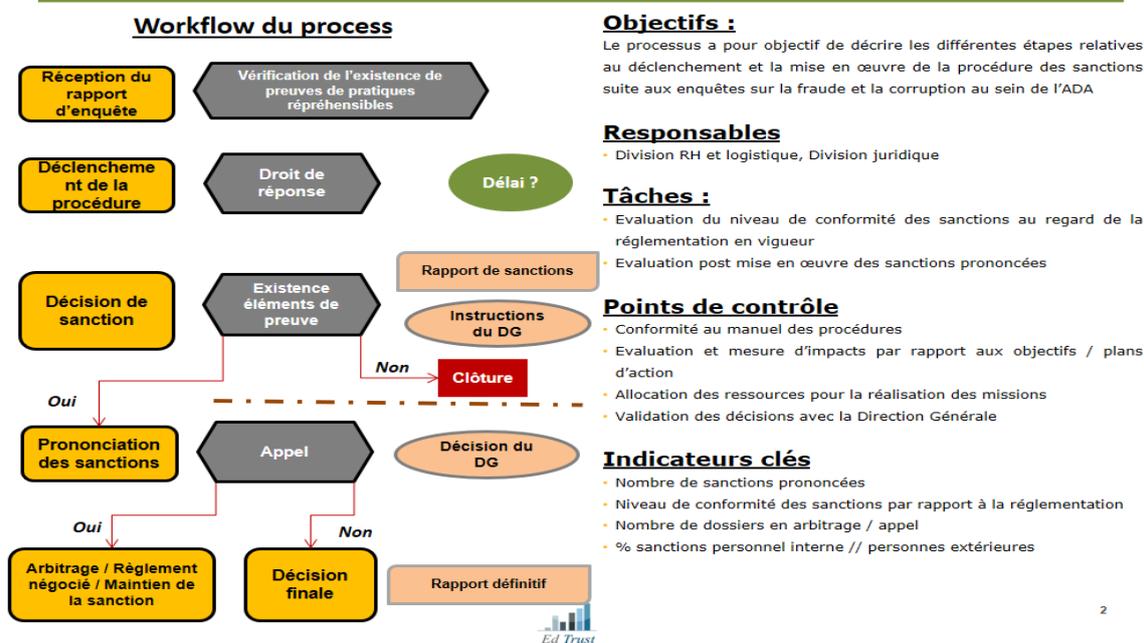
Les présentes procédures peuvent faire l'objet de modifications afin de s'aligner avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

IV- Annexes

Manuel des procédures d'enquête et de sanction de la fraude Processus « enquêtes »



Manuel des procédures d'enquête et de sanction de la fraude Processus « sanctions »



V- Contacts

L'ADA protège la confidentialité des plaignants et accepte les allégations anonymes. Le personnel de l'Agence et l'ensemble des partenaires externes peuvent utiliser les contacts ci-dessous pour dénoncer la fraude, la corruption ou d'une manière générale tout abus ou pratiques répréhensibles ayant lieu dans le cadre des activités de l'Agence. Cette action s'inscrit dans le cadre de la politique zéro tolérance menée par l'ADA et des efforts déployés en matière de mise en place des mesures de transparence et de prévention de la corruption en relation avec le personnel et les projets de l'Agence. Dans l'exposé des préoccupations, toute personne concernée est priée de donner autant d'informations et de détails que possible, ainsi que les informations de base répondant aux questions qui, quoi, où, quand et comment.

Par téléphone

Le service AICG est joignable par téléphone au : **05 37 57 37 12**

Le standard de l'ADA est toujours disponible pour répondre aux appels des plaignants et / ou les transmettre directement au service AICG.

Par télécopie (Fax)

Les dénonciations et informations peuvent être communiquées au service AICG par télécopie au numéro sécurisé **05 37 57 37 12**

Par courriel

Le service AICG peut être contacté par email à l'adresse ci-dessous :

reclamations@ada.gov.ma

Par courrier

Les plaintes peuvent également être déposées par courrier au bureau d'ordre ou envoyés, avec la mention « AICG » ou « DG » à l'adresse suivante :

**Agence pour le Développement Agricole
Espace les Patios, Angle Av. Annakhil et Mehdi Benbarka
Bâtiments 2 et 3, Hay Riad-Rabat**

Par plateforme web

Les plaintes peuvent également être renseignées en ligne sur le site internet de l'ADA dans la rubrique « Plateforme d'échange pour partenaire / investisseur agricole », sous rubrique « Déposer une plainte » :

<http://reclamation.ada.gov.ma/index.php5?page=citoyen.AccueilCitoyen>