



SIGNES

AVANT-COUREURS

**de fraude et de corruption
dans la passation des marchés**



int
Integrity

WORLD BANK GROUP
World Bank • IFC • MIGA

De nombreux signes précurseurs peuvent aider à détecter les risques de fraude, de corruption, de collusion ou de coercition dans la passation des marchés. Si vous détectez un de ces signes dans un projet financé par le Groupe de la Banque mondiale, il peut y avoir des raisons de s'inquiéter. Pour toute plainte liée à un éventuel cas de fraude ou de corruption dans un projet financé par le Groupe de la Banque mondiale, veuillez contacter la Vice-présidence Intégrité (INT) au moyen du formulaire affiché sur le site Web public du Groupe de la Banque mondiale (<https://www.worldbank.org/integrity>).



1. PLAINTES

Les plaintes peuvent provenir de sources diverses, mais le Groupe de la Banque mondiale prend toutes les plaintes au sérieux. Des soumissionnaires, des membres du personnel de

la Banque, des responsables des projets ou des employés mécontents des sociétés ayant emporté le marché peuvent déposer des plaintes susceptibles d'aider à prévenir et détecter les cas de fraude et de corruption. Par exemple, une plainte peut concerner un appel d'offres dans lequel les spécifications techniques sont tellement strictes qu'un seul soumissionnaire peut les satisfaire, signe potentiel de collusion ou de manipulation du marché.



2. MULTIPLES PETITS MARCHÉS

Les marchés d'un montant important sont parfois fractionnés pour permettre à de nombreuses petites entreprises

de soumissionner. Cependant, **le fractionnement du marché est parfois un moyen d'éviter la concurrence des grandes entreprises, ce qui crée des possibilités de fraude, de corruption ou de collusion**, car les marchés de faible montant ne justifient généralement pas un haut degré de surveillance. Quel que soit le but recherché, les marchés fractionnés peuvent accroître considérablement les démarches administratives et représenter une lourde charge pour un projet.



3. MARCHÉS TROP CHERS

Les enquêtes réalisées montrent que l'argent utilisé pour verser des pots-de-vin provient souvent d'une surévaluation des marchés qui est tout simplement une fraude. Il est donc important **d'assurer un bon rapport qualité-prix pour réduire les risques en matière d'intégrité.** Par exemple :

- Une entreprise internationale recrute un agent pour s'occuper du marketing, mais l'agent utilise la commission versée pour verser des pots-de-vin au nom de l'entreprise.
- Le matériel de bureau est commandé à un prix qui semble raisonnable, mais le fournisseur livre du matériel usagé ou de qualité inférieure et le profit illicite sert à verser des pots-de-vin au personnel du projet.
- La location des bureaux du projet coûte très cher, mais une partie du loyer est versée à des hauts fonctionnaires qui ont accordé un traitement préférentiel à un sous-traitant.



4. MODALITÉS DE SOUMISSION

Un groupe d'entreprises travaillant ensemble pour manipuler des offres est un réseau de fraude. Le réseau peut présélectionner (ou « désigner ») un adjudicataire et coopérer en secret pour donner l'impression qu'une procédure de mise en concurrence a été appliquée. L'adjudicataire désigné peut préparer les dossiers d'appel d'offres des autres soumissionnaires du réseau, et même fixer les prix qu'ils offriront. Dans d'autres cas, l'adjudicataire désigné peut utiliser des sociétés fictives, ou ses propres filiales ou sociétés affiliées, pour soumettre des offres qui seront rejetées lors de la procédure d'évaluation des soumissions. La collusion peut gonfler les coûts à un niveau très supérieur à des estimations raisonnables, et si rien n'est fait pour la combattre, elle peut freiner la concurrence et entraver le fonctionnement des marchés.

- Certaines entreprises ne veulent pas perdre leur temps à préparer des offres qu'elles ne remporteront pas. La tendance à « copier » est donc courante et un **examen minutieux des dossiers d'appel d'offres révèle souvent d'étranges similarités entre les offres**, telles qu'un format identique ou les mêmes fautes d'orthographe ou de grammaire. Dans certains cas, les mêmes personnes sont proposées aux postes clés dans des offres concurrentes.
- Entre autres signes précurseurs, on peut également mentionner : **des ressemblances curieuses entre les montants des offres** (exactement le même écart en pourcentage entre les offres concurrentes, par exemple) ; **montant de l'offre excessif** (le montant total de l'offre ou certains éléments du total semblent anormalement plus élevés que le coût estimatif) ; **une forte proportion de prix unitaires identiques** pour les mêmes articles inclus dans les offres soumises par différentes entreprises ; **ou une importante baisse de prix à la dernière minute.**
- **Certains signes d'abus ne peuvent être détectés qu'au niveau de plusieurs offres**, par exemple lorsque des soumissionnaires rejetés deviennent des sous-traitants de leurs « concurrents » ou lorsqu'il existe une « rotation » apparente des soumissionnaires retenus (les entreprises membres du réseau de fraude emportent le marché à tour de rôle).



5. SOUMISSIONNAIRES SUSPECTS

Une entreprise fictive, ou société « écran », est une entreprise qui n'existe pas réellement et n'est généralement pas officiellement inscrite au registre du commerce, ne possède aucun actif

important et n'a pas d'adresse ni d'employés permanents. Certaines enquêtes ont révélé l'existence de sociétés fictives créées par des membres du personnel des projets.

- De nombreuses sociétés fictives peuvent être identifiées grâce à une simple vérification, en cherchant le site web de l'entreprise sur Internet, en vérifiant son nom dans l'annuaire téléphonique ou en vérifiant son existence légale dans le registre des sociétés.
- Si ces recherches ne donnent rien, l'entreprise n'existe probablement pas.
- Les employeurs éventuels devraient vérifier systématiquement les références des candidats à un poste auprès des entreprises citées comme anciens employeurs, en les appelant et en leur envoyant un courriel de relance le cas échéant.



6. OFFRES VIABLES REJETÉES

Lorsque des offres sont rejetées sans raison valable, cela peut indiquer que quelqu'un essaie de manipuler l'appel d'offres.

Une entreprise pourrait avoir soudoyé un fonctionnaire pour qu'il fasse pression sur le comité d'examen des offres afin de modifier

la notation ou de justifier le rejet de l'offre. Dans certains cas, un fonctionnaire de rang supérieur exerce des pressions en faveur d'un ami ou d'un proche.

Le rapport qualité-prix est important et l'offre la moins chère n'est pas toujours la meilleure. Il est donc important d'évaluer soigneusement et équitablement toutes les offres. **Aucune offre viable ne devrait être exclue d'une procédure d'appel d'offres sans raison valable. De même, aucune offre techniquement moins qualifiée ne devrait être acceptée et aucune lacune dans une offre qualifiée ne devrait être ignorée.**



7. ATTRIBUTION DE NOMBREUX MARCHÉS À UNE ENTREPRISE

Lorsqu'une entreprise emporte de nombreux marchés alors qu'elle ne se démarque pas clairement de ses concurrents, il y a tout lieu

de se méfier. Cela pourrait être un problème de faible concurrence, ou bien le client préfère une entreprise aux autres en raison de son expérience passée, mais il convient d'examiner de près ce genre de situation — surtout s'il est demandé de faire une exception au plan de passation de marchés approuvé pour permettre au soumissionnaire unique de remporter de nombreux marchés au titre d'un seul projet. **Si la procédure d'appel d'offres semble systématiquement favoriser une entreprise et rejeter le même soumissionnaire, cela pourrait être un cas de fraude, de corruption, de collusion ou même de coercition.**



8. MODIFICATION DES CLAUSES ET DU MONTANT DU CONTRAT

Les modifications importantes apportées à un contrat après l'adjudication du marché peuvent être justifiées, mais elles doivent toujours

être examinées de près. Certains aspects peuvent donner lieu à des abus, notamment : le montant ou le type de services ; le montant du contrat ; le nombre d'unités d'une composante particulière ; l'augmentation des coûts unitaires. Dans certains cas, le prix augmente sans raison valable. Dans d'autres cas, le prix reste inchangé, mais la qualité ou la quantité convenue des produits à livrer diminue. Par exemple, un contrat est modifié pour supprimer un élément pour lequel l'adjudicataire avait offert un prix beaucoup moins élevé que les autres soumissionnaires, sachant dès le départ qu'il n'aurait pas à fournir cet élément.

Trop souvent, un « ordre de modification », un « avenant au contrat » ou un « addendum » sont considérés comme des pratiques normales et ne font l'objet d'aucun examen, ce qui peut être un facteur d'inefficacité, mais aussi de fraude ou de corruption. Vous devez être particulièrement vigilant lorsqu'un contrat donne lieu à de multiples modifications ou prorogations non prévues.



9. « PUBLICITÉ D'APPÂT »

Un appel d'offres est une procédure qui peut prendre du temps, et une entreprise doit parfois procéder à des changements de personnel, d'équipement ou de locaux avant l'entrée en vigueur du contrat. **Mais dans certains cas, une entreprise soumet une offre**

sous de faux prétextes et prend des engagements en sachant pertinemment qu'elle ne pourra pas les tenir. C'est de la fraude. Par exemple, un cabinet-conseil pourrait promettre une équipe en sachant que ces personnes ne seront pas véritablement disponibles pour exécuter le contrat. **Ce type de fraude, sorte de « publicité d'appât », peut intervenir juste après la signature du contrat, signe que le client savait dès le départ qu'il y aurait des changements de personnel.** Le client se sent souvent obligé de maintenir le contrat, surtout si un nouvel appel d'offres ou une nouvelle sélection donnerait lieu à un examen de haut niveau ou prendrait beaucoup de temps.



10. MANQUE DE CLARTÉ OU MANIPULATION DES PROCÉDURES D'APPEL D'OFFRES

Sauf dans les situations d'urgence, les procédures d'appel d'offres devraient suivre une démarche prédéfinie ou convenue d'avance. **Une procédure dans laquelle une ou plusieurs étapes sont extrêmement rapides ou lentes peut être un signe d'irrégularités.** À titre d'exemple de signe précurseur grave, on peut citer des retards importants ou intentionnels dans l'évaluation des offres, ou des retards généralisés d'une telle ampleur que les garanties d'offre doivent être prolongées à plusieurs reprises. Pour les équipes gouvernementales, il est recommandé de définir soigneusement les étapes de la procédure de passation de marchés (nombre de jours prévus pour chaque étape), ainsi que les rôles et responsabilités, de façon à pouvoir effectuer des contrôles réguliers à mesure que la procédure avance.



11. TRAVAUX OU SERVICES DE MAUVAISE QUALITÉ

Pour tous les marchés, il importe d'éviter de créer des risques inutiles tels que ceux liés à la santé et à la sécurité et les dommages éventuels causés à l'environnement. Ces types de risques apparaissent souvent dans des cas de fraude, de corruption, de collusion ou de coercition. Les enquêtes à ce sujet ont fourni de nombreux exemples de risques liés à la mauvaise qualité des produits ou services fournis en cas de fraude ou de corruption, par exemple lorsqu'une entreprise verse des pots-de-vin pour emporter un marché et essaie de recouvrer ce coût en fournissant des produits ou services de qualité inférieure à celle prévue dans le contrat.

La bonne gestion des marchés est essentielle pour réduire les risques de fraude et de corruption. **De l'attribution du marché à l'exécution du contrat, il est important de mettre en place un dispositif de contrôle efficace permettant de bien vérifier la qualité et les quantités.** Pour prendre la bonne décision d'attribution du marché, il faut également faire attention aux **prix anormalement bas**, lorsque le montant de l'offre est tellement faible qu'on peut douter que l'entrepreneur ou le fournisseur puisse exécuter le contrat pour le prix proposé. En pareille situation, l'adjudicataire risque d'essayer de réduire les coûts et les normes en matière de santé, de sécurité, d'environnement et/ou de qualité, ou de faire des réclamations pour couvrir ses coûts et ses marges bénéficiaires. La Banque a publié un guide sur la manière de détecter et gérer les offres anormalement basses, disponible à l'adresse suivante : www.worldbank.org/procurement

SIGNES AVANT-COUREURS DE FRAUDE ET DE CORRUPTION DANS LA PASSATION DES MARCHÉS

Cette brochure est destinée aux équipes de projet et autres spécialistes des projets de développement pour les aider à détecter les signes de fraude ou de corruption les plus courants dans la passation des marchés :



PLAINTES



ATTRIBUTION DE NOMBREUX MARCHÉS
À UNE ENTREPRISE



MULTIPLES PETITS MARCHÉS



MODIFICATION DES CLAUSES
ET DU MONTANT DU CONTRAT



MARCHÉS TROP CHERS



« PUBLICITÉ D'APPÂT »



MODALITÉS DE SOUMISSION



MANQUE DE CLARTÉ OU MANIPULATION
DES PROCÉDURES D'APPEL D'OFFRES



SOUMISSIONNAIRES SUSPECTS



TRAVAUX OU SERVICES DE MAUVAISE
QUALITÉ



OFFRES VIABLES REJETÉES

Pour signaler d'éventuels problèmes de fraude ou de corruption liés au
Groupe de la Banque mondiale, veuillez utiliser le formulaire de
signalement en ligne d'atteinte à l'intégrité
(<https://www.worldbank.org/fraudandcorruption>).

Cette brochure a été élaborée par la Vice-présidence Intégrité (INT), qui remercie tout particulièrement Enzo De Laurentiis, responsable de la passation des marchés (OPCS), et Anna L. Wielogorska, spécialiste principale de la passation des marchés (EFI). Sans leur concours, cette brochure n'aurait pas vu le jour.



int
Integrity

WORLD BANK GROUP
World Bank • IFC • MIGA