

**GUIDE PRATIQUE**

## Résister aux sollicitations indues dans le domaine fiscal et douanier

Dans certains pays africains, comme dans beaucoup d'autres pays à faible gouvernance, les entreprises étrangères sont fréquemment confrontées à diverses formes de harcèlement administratif dans le domaine fiscal et douanier. Ces situations, créées artificiellement par des agents publics sans scrupules, ont pour objet de faire pression sur l'entreprise de façon à ce qu'elle cède aux sollicitations indues qui sont alors formulées.

Répondre favorablement à une sollicitation induite est un délit de corruption, condamné par la

loi dans chaque pays africain et, depuis la signature de conventions internationales anti-corruption (OCDE, Nations Unies...) par la loi d'un certain nombre de pays dont la France.

Confrontées aux difficultés que posent les sollicitations indues, les entreprises actives au sein de la Commission anti-corruption du CIAN ont travaillé ensemble pour :

> identifier les formes de harcèlement administratif rencontré sur le continent africain ;

> attirer l'attention de toutes les entreprises actives en Afrique sur le risque que présente le fait de céder aux sollicitations indues ;

> élaborer des stratégies de résistance à mettre en œuvre.

Ce Guide pratique est destiné aux entreprises voulant mieux résister aux sollicitations indues, aux autorités politiques africaines engagées dans la lutte contre la corruption et aux organisations internationales et ONG œuvrant pour plus de transparence économique et politique.

### Qu'est-ce que le harcèlement administratif ?

Le harcèlement administratif représente une forme d'abus de pouvoir exercé par certains fonctionnaires publics afin d'obtenir des avantages indus.

Parmi les situations les plus propices aux sollicitations indues se trouvent :

> la multiplication et la répétition exagérée des divers contrôles fiscaux ;

> l'utilisation systématique d'une réglementation imprécise ou lacunaire ;

> l'exploitation abusive de différences d'interprétation et

de difficultés du recours contentieux ;

> la mise en œuvre de lenteurs administratives pour le recouvrement des crédits de TVA ou d'impôts ;

> la création artificielle d'obstacles aux opérations de dédouanement.

### Le Conseil français des investisseurs en Afrique

Le Conseil français des investisseurs en Afrique (CIAN) est une association professionnelle, indépendante, regroupant une centaine d'entreprises opérant sur la totalité du continent africain au travers de plus de 1000 établissements.

Le CIAN propose à ses membres des groupes de travail géographiques et thématiques, dont la Commission anticorruption dirigée par Philippe Montigny, président de l'agence de certification ETHIC Intelligence.

## Pourquoi résister ?

Céder à une sollicitation induite est considéré comme un acte de corruption dans toutes les législations du monde.

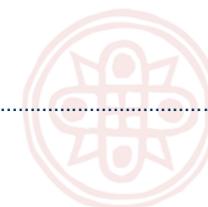
A ce titre, les entreprises étrangères – et notamment françaises – commettant un tel acte encourent de graves risques judiciaires et extrajudiciaires :

> dans le pays africain où l'acte est commis ;

> dans le pays du siège de la filiale ;

> et, dans certains cas, aux Etats-Unis si elles sont cotées sur une place de marché du territoire américain.

De surcroît, il convient de se souvenir que céder à une sollicitation induite, c'est ouvrir la porte à des sollicitations ultérieures.



## Comment résister ?

L'entreprise doit d'abord être en mesure d'anticiper ces situations et d'élaborer une vraie stratégie de résistance basée sur :

> une connaissance de la dimension psychologique, économique et politique de la sollicitation induite afin d'inverser le rapport de force que des agents publics exploitent en leur faveur ;

> un réel engagement des plus hauts dirigeants de l'entreprise à bannir la corruption, faisant de l'intégrité une valeur stratégique de l'entreprise ;

> l'affichage public d'une politique déterminée de prévention de la corruption afin qu'il soit clair pour tous que l'entreprise n'entend ni accéder aux sollicitations indues ni céder aux menaces ;

> le renforcement de la rigueur de toutes les opérations déclaratives fiscales et douanières afin de ne jamais prêter le flanc à des sollicitations indues lors des opérations de contrôles ;

> le soutien déterminé du siège aux filiales concernées pour les aider à résister aux menaces de représailles de la part d'agents publics mécontents de n'avoir pas obtenu ce qu'ils espéraient induire ;

> l'expertise et l'engagement des collaborateurs locaux, souvent les mieux à même d'analyser la façon dont on peut résister efficacement aux sollicitations indues.

Ensuite, les entreprises doivent adopter une approche collective, car, dans un pays donné, les autres entreprises qui y opèrent font face aux mêmes difficultés. Cette approche représente :

> un gage de légitimité au regard des autorités locales et des représentations internationales afin d'obtenir leur appui pour faire reculer le harcèlement administratif ;

> une opportunité pour les membres d'afficher visiblement leurs engagements anti-corruption et de dénoncer

publiquement les problèmes de sollicitations indues rencontrés ;

> une force de proposition pour améliorer la gouvernance et la transparence des procédures administratives et des recours contentieux.

Enfin, une résistance efficace aux sollicitations indues nécessite de cultiver le dialogue avec la société civile, les autorités africaines, et les bailleurs de fonds déterminés à faire reculer la corruption.

### Pour commander ce Guide pratique

Adressez-vous au CIAN : [relationcian@cian.asso.fr](mailto:relationcian@cian.asso.fr) +33 (0)1 45 62 55 76 [www.cian.asso.fr](http://www.cian.asso.fr)

Guide bilingue français/anglais, 75 pages, écrit par Philippe Montigny, postface par François Vincke

Prix de vente à l'unité : 9 € + frais d'expédition.

**HANDBOOK**

## Resisting Extortion Solicitations in Tax and Customs Matters

Foreign companies operating in countries of weak governance, whether in Africa or not, are frequently faced with administrative harassment in tax and customs matters. Dishonest public agents sometimes create harassment situations as a way of intimidating companies into yielding to their extortion solicitations... made in exchange for ending the harassment.

Yielding to undue solicitations constitutes an act of corruption in breach of the laws of all African countries and, since the signing of international anti-

corruption conventions (OECD, UN, etc.) in breach of the laws of a certain number of other countries such as France.

Faced with the problems brought on by extortion solicitations, member companies of the CIAN Anti-corruption Commission have worked together to:

- > Identify forms of administrative harassment encountered on the African continent;
- > Raise awareness among all companies operating in Africa of

the risk that yielding to extortion solicitations involves;

- > Develop strategies of resistance to extortion solicitations.

This handbook is intended for companies wishing to better resist extortion solicitations, for African public authorities committed to fighting corruption and for international and non-governmental organizations working towards bettering political and economic transparency.

### What is administrative harassment ?

Administrative harassment is a form of power abuse exercised by certain public agents to obtain undue advantages.

Some situations provide particularly favourable contexts for undue solicitations:

- > Successive or multiple tax investigations;
- > Systematic use of ill-defined or incomplete regulations;
- > Abuse of interpretative differences and difficult recourse to litigation;
- > Administrative foot-dragging in response to requests for payable VAT or tax credits;
- > Deliberate obstruction to customs clearance operations.

#### The French Council of investors in Africa

The French Council of investors in Africa is a professional and independent association of approximately 100 companies operating on the whole of the African continent via more than 1000 establishments.

The CIAN offers its members specialized working commissions on geographic or thematic issues. The CIAN Anti-corruption commission is presided by Philippe Montigny, President of the anti-corruption certification agency ETHIC Intelligence.

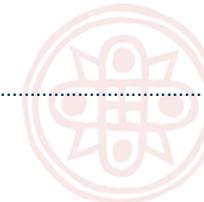
### Why resist extortion ?

All legislations of the world consider yielding to an extortion solicitation as an act of corruption.

Foreign - including French - companies that engage in such actions face important legal and extra-legal risks:

- > Within the African country where the act was committed;
- > In the company's home country;
- > In the United States if the company is listed in an American stock market.

Moreover, it is important to remember that paying once means creating an incentive for future solicitations.



### How to resist extortion

Companies should first be able to anticipate extortion situations and develop a true resistance strategy based on:

- > Knowledge of the psychological, economic and political dimensions of undue solicitation in order to reverse the balance of power exploited by public agents in their favour;
- > Commitment at the highest level to banning corruption and to placing integrity as a strategic company value;
- > Public display of a specific corruption-prevention policy in which yielding to undue solicitations or threats is strictly forbidden;
- > Adoption of the safest and most thorough declarative options for tax and customs operations in order to avoid vulnerability to undue solicitations during investigations;
- > Demonstrated support on behalf of company headquarters to subsidiaries facing undue

solicitations. This support is important to the subsidiary facing threats of reprisal by disgruntled public agents not having obtained what they solicited unduly;

> The know-how and commitment of local employees, who are often better positioned to identify ways in which the company can effectively resist undue solicitations.

Secondly, in any given country, other companies are likely facing the same difficulties. In their response to these difficulties, companies must adopt a collective approach. Such an approach represents:

- > An indicator of legitimacy vis-à-vis local authorities and international missions in order to gain their support and curb administrative harassment;
- > An opportunity for its members to visibly display their anti-corruption commitments and publicly denounce the

undue solicitation problems that they have encountered;

- > A driving force to improving governance and the transparency of administrative procedures and litigation recourse.

Finally, an effective resistance to undue solicitations requires fostering dialogue with civil society, African authorities, and donors committed to the fight against corruption.

#### To order this handbook

Contact the CIAN:  
[relationcian@cian.asso.fr](mailto:relationcian@cian.asso.fr)  
+33 (0)1 45 62 55 76  
[www.cian.asso.fr](http://www.cian.asso.fr)

75-page handbook in English and French written by Philippe Montigny, afterword by François Vincke

Price: 9 € per handbook + shipping.