

BOÎTE À OÙTILS ANTI-FRAUDE ET ANTI-CORRUPTION POUR LES MAÎTRES D'ŒUVRE

J'en parle maintenant pour renforcer l'impact des subventions !

J'EN PARLE
MAINTENANT!



INTRODUCTION

Le Fonds mondial applique une politique de tolérance zéro face à la fraude, à la corruption et aux actes répréhensibles qui font que les ressources ne parviennent pas toujours à ceux qui en ont besoin.

Les actes répréhensibles peuvent certes compromettre les programmes, mais leur identification précoce accroît les chances de voir vos objectifs se réaliser. Pour sauver autant de vies que possible, il faut donc intercepter les petites fraudes et les petits abus avant qu'ils ne prennent de l'ampleur.

Certaines des grandes organisations qui mettent en œuvre des programmes financés par le Fonds mondial affectent spécialement des ressources pour prévenir, détecter et entraver les actes répréhensibles. Les organisations plus modestes n'ont pas toujours les outils ou les équipes nécessaires, mais peuvent néanmoins se trouver confrontées aux conséquences de tels actes à un moment ou à un autre.

Cette boîte à outils propose une vue générale de la lutte contre la corruption ainsi que des conseils et des outils pratiques pour vous aider à identifier et à éliminer la fraude et les abus au sein de votre organisation. Elle vous donne aussi quelques informations utiles sur les politiques, les procédures et les actions nécessaires pour protéger votre organisation contre l'impact négatif de la fraude, des abus ou des violations des droits humains.

Cette boîte à outils fait partie de l'initiative anti-corruption du Fonds mondial « **I Speak Out Now!** » (J'en parle maintenant).
D'autres documents, études de cas et témoignages sont disponibles à l'adresse suivante : <http://www.ispeakoutnow.org/>

Pour toute question ou demande de formation, veuillez contacter le Bureau de l'Inspecteur général (BIG) à l'adresse suivante : ispeakoutnow@theglobalfund.org.

Cette boîte contient les rubriques suivantes :

1. Avant toute chose	4
2. Politiques et procédures	5
3. Mécanismes de dénonciation d'abus	7
4. Système de signalement et d'enregistrement	9
5. Prochaines étapes	12



1. AVANT TOUTE CHOSE

Tout programme efficace de lutte contre la fraude et la corruption nécessite des politiques et procédures de dénonciation d'abus exhaustives et des mécanismes centralisés de signalement des actes répréhensibles. En plus de renforcer le système de gestion des connaissances et la mémoire de votre organisation, la cohérence et la précision des données vous aideront à préparer les audits et les contrôles de conformité.

Avant toute chose, servez-vous des outils 1 et 2 pour auto-évaluer vos mécanismes de dénonciation d'abus et de signalement des cas de fraude et pour vérifier l'état de l'environnement de contrôle de la fraude et de la corruption de votre organisation.



Outil 1 : Auto-évaluation anti-fraude et anti-corruption



Outil 2 : Contrôles anti-fraude et anti-corruption



Pots-de-vin et rétrocommissions



Abus de pouvoir ou d'autorité à des fins personnelles



Irrégularités dans les processus d'appels d'offres



Contrefaçon de médicaments



Vol d'argent ou de médicaments

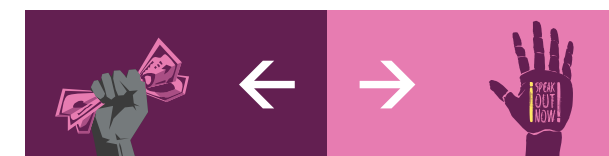


Fausse facturation

2. POLITIQUES ET PROCÉDURES

Les politiques et les procédures permettent de s'assurer que les employés et les partenaires connaissent les règles à suivre pour se comporter correctement et ce qui les attend en cas d'infraction. Les grandes politiques doivent idéalement être résumées dans les contrats de travail individuels et, si nécessaire, dans les contrats passés avec des parties tierces comme les fournisseurs et les sous-récepteurs.

Ces grandes politiques doivent être mises en avant lors de l'accueil des nouveaux employés et complétées par des informations faciles à obtenir dans le manuel du personnel, sur les sites Internet et Intranet et sur les panneaux d'affichage. Les organisations partenaires doivent être régulièrement invitées à confirmer qu'elles acceptent et suivent les politiques concernées figurant dans leurs contrats et conditions générales. L'absence de telles politiques peut empêcher de prévenir les fraudes et les abus, d'enquêter sur les actes répréhensibles du personnel et des organisations partenaires ou d'appliquer une procédure disciplinaire ou des sanctions. La plupart des politiques se recoupent et forment ensemble un cadre général d'éthique et d'intégrité.



Il est par exemple recommandé de se doter des politiques et procédures ci-dessous.

Manuel du personnel et procédure disciplinaire

Le Manuel du personnel doit inclure les conditions d'emploi et de travail au sein de votre organisation ainsi qu'une version à jour de la politique sur la procédure disciplinaire et les mesures qui seront prises en cas d'acte répréhensible suspecté ou avéré de la part des employés.

Code de conduite

Le Code de conduite définit les objectifs et la mission de l'organisation et décrit les valeurs et comportements attendus ainsi que leur implication dans le cadre des tâches et activités quotidiennes du personnel et des organisations partenaires. Des principes directeurs clairs doivent définir la culture et les valeurs de l'organisation telles que l'intégrité, la responsabilité, la dignité et le respect. La tolérance zéro face à la fraude, à la corruption et au gaspillage doit aussi être clairement établie. Le Code de conduite doit rappeler au personnel et aux organisations partenaires leurs responsabilités individuelles en matière de prévention de la fraude et contenir des instructions claires sur la marche à suivre pour notifier un cas potentiel ou avéré de fraude.

Le personnel et les organisations partenaires ayant identifié un acte répréhensible doivent être encouragés à signaler ouvertement la situation au coordinateur spécialement désigné. Un mécanisme de dénonciation d'abus doit être créé pour permettre à ceux qui n'ont pas la confiance ou le soutien nécessaire pour signaler ouvertement un acte répréhensible de le faire sous couvert de confidentialité ou d'anonymat.

Politique de dénonciation d'abus

La dénonciation d'abus joue un rôle essentiel dans la mise au jour des affaires de fraude et de corruption ainsi que des autres actes répréhensibles pouvant compromettre l'impact d'une subvention. En exprimant leurs préoccupations, des personnes ont pu sauver de nombreuses vies et préserver des millions de dollars d'argent public, empêcher l'aggravation de scandales naissants et mettre un terme à des fraudes massives.

Une politique et une procédure de dénonciation d'abus doivent permettre à tous les employés et parties prenantes de s'exprimer sans réserve. L'outil 3 propose un exemple de politique sur la dénonciation d'abus.



Outil 3 : Politique du Fonds mondial sur la dénonciation d'abus

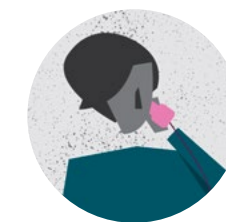
3. MÉCANISMES DE DÉNONCIATION D'ABUS

Les mécanismes de dénonciation d'abus contribuent à réduire la fraude, la corruption et les violations des droits de l'homme dans les programmes. Ils doivent permettre au personnel de s'exprimer en toute sécurité, sous couvert de confidentialité ou d'anonymat et sans craindre de représailles.

Proposer plusieurs canaux de signalement accessibles

Les employés doivent pouvoir s'exprimer par plusieurs méthodes simples.

Par exemple :



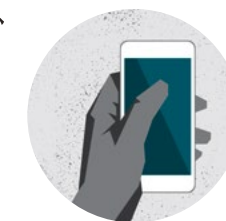
Appeler une ligne téléphonique pourvue d'une messagerie vocale sécurisée



Envoyer un courrier à une adresse spécifique et protégée



Déposer un signalement sur un site Internet sécurisé



Faire un signalement par SMS



Faire un signalement en externe par le biais d'un prestataire de services tiers

Il est aussi recommandé de former un employé de votre organisation sur la question des actes répréhensibles et de charger ce « coordinateur » de recevoir et d'évaluer les signalements portant sur de tels actes.

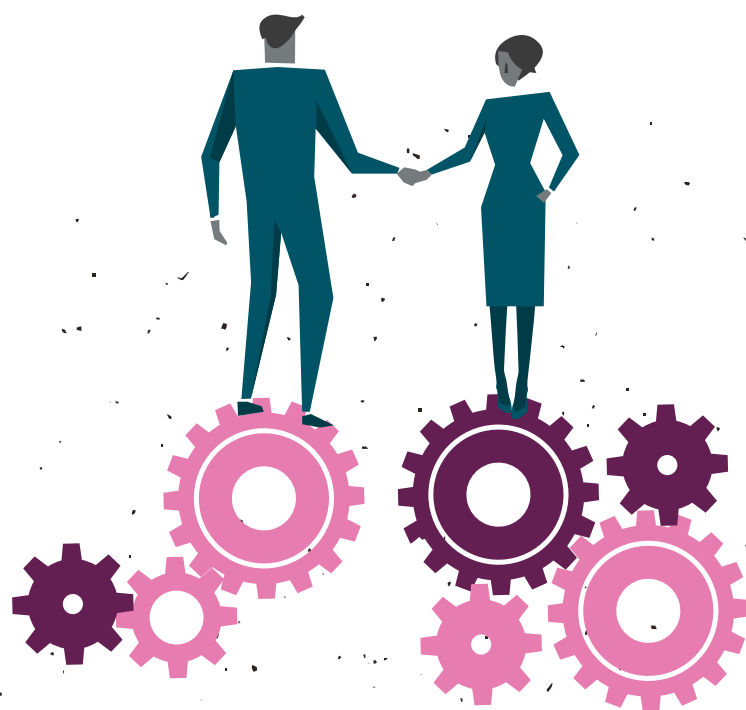
Gérer les canaux de signalement

- Les mécanismes doivent enregistrer les données avec précision et cohérence pour permettre le suivi, le signalement et l'analyse des cas.
- Les technologies, les systèmes et les données doivent être sécurisés et conformes à la réglementation nationale.
- Tout bon programme nécessite une expertise en matière de conformité et de gestion des risques.
- Les résultats et l'efficacité des mécanismes doivent être transparents pour les principales parties prenantes.

Les mécanismes de signalement et les politiques applicables doivent être clairement mis en avant dans votre organisation avec des affiches, des plateformes numériques et des événements spéciaux.



Outil 4 : Exemple d'affiche à personnaliser pour votre organisation



4. SYSTÈME DE SIGNALEMENT ET D'ENREGISTREMENT

L'exemple vient d'en haut

Pour garantir la réussite de votre programme de lutte contre la corruption, il est essentiel que l'exemple vienne d'en haut. L'équipe dirigeante de votre organisation doit convenir de politiques, de procédures et de canaux de signalement. Un cadre supérieur ou une autre personne suffisamment expérimentée doit être désigné comme coordinateur chargé de la prévention, du signalement et de l'intervention.

Votre organisation doit avoir une culture éthique solide pour que vos employés puissent signaler directement à leur supérieur hiérarchique leurs préoccupations concernant d'éventuels actes répréhensibles. Les supérieurs hiérarchiques doivent ensuite enregistrer ces préoccupations et les transmettre au coordinateur par le biais d'un système de signalement centralisé.

Un système de signalement et d'enregistrement anti-corruption centralisé vous aidera à organiser tous les abus signalés et les transferts effectués par les responsables concernant les actes répréhensibles avérés ou potentiels. Une base de données intégrée protégera les informations confidentielles et permettra de suivre et d'analyser les cas individuels et collectifs, indépendamment de l'identité de l'informateur et du canal du signalement.

Garantir la cohérence et la précision des données

Toutes les données transmises par les personnes dénonçant des abus et les informateurs doivent être enregistrées avec précision et cohérence. Les données recueillies forment progressivement des dossiers et des renseignements précieux dont le suivi permet de dégager des tendances et des thèmes. À terme, elles peuvent aussi être réutilisées pour revoir des cas anciens. Un système exhaustif de signalement et d'enregistrement vous aidera par ailleurs à préparer les audits.

Les logiciels centralisés fournissent des solutions complètes pour le signalement et la gestion des dossiers. Toutefois, si les moyens de votre organisation sont limités, vous trouverez dans cette section quelques outils personnalisables.



Les cas de fraude à signaler, évaluer et vérifier peuvent aller de la simple malhonnêteté individuelle à des systèmes de détournement complexes et généralisés qui impliquent plusieurs individus agissant depuis divers services ou organisations partenaires.

Votre évaluation initiale doit inclure six questions de base :



Que s'est-il passé ?



Où cela s'est-il passé ?



Quand cela s'est-il passé ?



Qui est concerné ?



Pourquoi cela s'est-il passé ?



Comment cela s'est-il passé ?

La rapidité du signalement, la rigueur et la proportionnalité de la réaction initiale, et l'identification et la correction des causes profondes sont toutes essentielles à l'efficacité du plan anti-corruption.

Aidez-vous d'un formulaire tel que l'outil 5 pour assurer la cohérence du signalement des actes répréhensibles.



Outil 5 : Formulaire de signalement anti-fraude et anti-corruption

Un tableur centralisé similaire à l'outil 6 peut également être utile pour saisir et enregistrer d'autres informations importantes, telles que l'emplacement géographique, les personnes et les entités concernées, le type de fraude ou d'acte répréhensible, la chronologie de la gestion du dossier et les résultats.



Outil 6 : Tableur anti-fraude et anti-corruption pour la gestion des incidents

Impliquer les parties prenantes

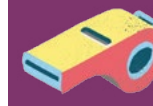
Si un acte répréhensible est mis au jour, vous pouvez vous attendre à ce que vos parties prenantes s'y intéressent de près. Il est aussi possible que vous soyez obligé contractuellement de parler à vos donateurs ou à vos organisations partenaires.

L'attention du grand public et les attentes des parties prenantes, y compris les médias, doivent toujours être prises en compte dans la gestion des actes répréhensibles. En l'absence d'information, les parties prenantes peuvent devenir méfiantes et faire des spéculations. La fraude et la corruption sont toujours difficiles à gérer et peuvent temporairement entacher la réputation de votre organisation. Si la transparence n'est pas assurée dès le départ, le désintérêt supposé de votre organisation pour la corruption pourrait avoir des conséquences encore plus graves sur le long terme.

L'outil 7 vous propose un modèle à suivre jour après jour pour impliquer vos parties prenantes et ainsi garantir la cohérence et la transparence de vos systèmes de partage d'information.



Outil 7 : Modèle d'implication des parties prenantes anti-fraude et anti-corruption



S. PROCHAINES ÉTAPES

Évaluation préliminaire

L'évaluation préliminaire d'une allégation peut nécessiter de rassembler des informations supplémentaires et complémentaires. Elle ne doit toutefois pas déboucher sur une enquête complète. Il est important de communiquer rapidement avec le BIG et l'équipe de pays du Secrétariat du Fonds mondial pour que nous vous aidions à déterminer la meilleure marche à suivre et les prochaines étapes. Le Fonds mondial vous fera savoir si vous devez réaliser une enquête interne ou si le BIG se chargera de la suite de l'affaire. Dans un cas comme dans l'autre, le BIG maintiendra le contact à tout moment et vous apportera son plein soutien.

PARLEZ-EN MAINTENANT !

Par courriel :

ispeakoutnow@theglobalfund.org

Par téléphone :

+1 704 541 6918

(Service gratuit disponible en français, en anglais, en espagnol, en russe, en chinois et en arabe)

Par messagerie vocale :

+41 22 341 5258

(Messagerie vocale 24 h/24)

Par télécopieur :

+41 22 341 5257

(Ligne de télécopieur réservée)

Par courrier postal :

*I Speak Out Now!, Bureau de l'Inspecteur général, Fonds mondial,
Chemin de Blandonnet 8, CH-1214 Genève, Suisse*

Par le formulaire en ligne :

<https://theglobalfund.alertline.com/gcs/welcome?locale=fr>
(Disponible en français, en anglais, en russe et en espagnol)





SPEAK
OUT
NOW!

**SPEAK
OUT
NOW!**