



Politique institutionnelle

---

# POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION

---

Direction des Risques et des Audits  
2014 - Version actualisée en septembre 2021



## Politique institutionnelle

---

# Politique de lutte contre la fraude et la corruption

<b>1. FRAUDE ET CORRUPTION : DES ENTRAVES À L'AIDE INTERNATIONALE</b>	<b>3</b>
1.1 Définitions de la fraude et de la corruption	
1.2 Les effets de ces phénomènes	.....
<b>2. HUMANITÉ &amp; INCLUSION ET LA LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION</b>	<b>4</b>
2.1 Principes	
2.2 Une approche pragmatique	
2.3 Périmètre de cette politique	
<b>3. MESURES DE LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION</b>	<b>6</b>
3.1 Promotion d'une culture anti-fraude et anti-corruption	
3.2 Anticipation, prévention et dissuasion	
3.3 Vérification préalables (due diligence) et détection	
3.4 Contrôle interne et audit interne	
3.5 Signalement des suspicions et alertes	
3.6 Enquêtes internes et traitement des cas avérés	
3.7. Information des organismes tiers	
3.8. Monitoring et capitalisation d'expériences	
<b>4. COORDINATION ET SUIVI DE CETTE POLITIQUE</b>	<b>4</b>
4.1 Un engagement des instances dirigeantes	
4.2 La mobilisation de tous	
<b>5. VALIDATION ET DIFFUSION DE LA POLITIQUE</b>	<b>5</b>

Politique de lutte  
contre la fraude  
et la corruption  
.....  
2

---

# I.

## Fraude et corruption : des entraves à l'aide internationale

### 1.1 Définitions de la fraude et de la corruption

Dans le cadre de sa mission et de ses activités, Humanité & Inclusion (HI) doit se protéger contre les risques de détournement de ses ressources, financières et matérielles, en particulier contre la fraude et la corruption.

La fraude concerne les actes qui visent, par un contournement délibéré des règles internes, contractuelles et des lois, à obtenir un avantage matériel ou moral indu, au détriment de HI ou de tiers : individus, communautés, organisations, entreprises ou institutions.

La corruption, associée à d'autres comportements non éthiques, recouvre des pratiques diverses, notamment :

- les conflits d'intérêts ;
- les commissions frauduleuses ;
- les cadeaux et invitations illicites ;
- les extorsions, vols, détournements de matériels ou de fond ;
- les paiements de facilitation ;
- le blanchiment d'argent.

Mais aussi :

- les abus de pouvoir ;
- le népotisme et le favoritisme.

Si la fraude peut être commise unilatéralement par un individu ou un groupe d'individus, la corruption implique une « transaction » et une contrepartie financière ou sous la forme de faveurs ou d'avantages. Ainsi, certaines formes de corruption peuvent se manifester par l'acte de solliciter, promettre, offrir, donner ou accepter un avantage indu, en argent ou en nature. Ceci affectant l'exercice normal d'une fonction et

constituant un acte répréhensible du point de vue légal ou déontologique.

### 1.2 Les effets de ces phénomènes

#### 1.2.1

Observables dans tous les pays et tous les secteurs de la société, les fraudes et les différentes formes de corruption constituent une contrainte pour les programmes de coopération internationale multilatérale ou bilatérale, de développement ou d'aide humanitaire.

#### 1.2.2

La lutte contre la fraude et la corruption aux niveaux national et international relève en premier lieu de la compétence des autorités locales et internationales, y compris des agences internationales et des bailleurs de fonds de la coopération.

#### 1.2.3

Conscientes des risques et enjeux pour leurs ressources, leur image, leurs interventions et l'efficacité de leurs actions en faveur des bénéficiaires, les organisations non gouvernementales doivent également affronter ces phénomènes à leur niveau.

---

## II. Humanité & Inclusion et la lutte contre la fraude et la corruption

### 2.1. Principes

#### Préambule

- Assumant ses responsabilités d'acteur non gouvernemental engagé dans l'action internationale,
- Soucieuse de la déontologie professionnelle du secteur,
- Engagée dans un effort constant de bonne gestion de son fonctionnement et de ses activités, HI prend toutes les mesures en son pouvoir pour prévenir les risques de pertes ou de détournement des ressources qui lui ont été confiées.

#### 2.1.1

À ce titre, HI ne tolère en aucune manière les pratiques de fraude et de corruption dans le cadre de la conduite de ses activités et met en oeuvre des mesures pour en réduire les risques et les effets. Le principe de « tolérance zéro » implique que des actions adaptées au contexte soient conduites pour répondre à chaque suspicion ou incident avéré.

#### 2.1.2

HI adapte ses mesures préventives et correctives en considérant les différentes catégories de préjudice et de niveaux touchés par la fraude et la corruption, en premier lieu :

- ses personnels ;
- les bénéficiaires, dans la mesure où l'accès aux services et à l'aide se trouverait réduit ou entravé ;
- l'organisation et l'équilibre économique de ses programmes.

#### 2.1.3

Sur les terrains d'intervention, dans les situations de violences politiques et de conflits armés, HI exerce une vigilance particulière pour éviter tout risque d'instrumentalisation ou de détournement des ressources de ses activités au profit de

forces militaires ou de groupes armés, quels que soient leur statut et leurs motivations.

#### 2.1.4

HI ne tolère aucune forme de trafic d'influence en lien avec des autorités publiques locales, nationales, internationales ou organismes privés, quels que soient le pays et l'activité concernés.

#### 2.1.5

Cela étant, HI ne peut porter seule la charge et la responsabilité de la lutte contre la corruption dans l'environnement de ses interventions. Pour ce qui concerne ses activités, elle prend des mesures adaptées dans la limite de ses prérogatives et de ses moyens, en privilégiant la sécurité et la sûreté individuelle de ses personnels.

#### 2.1.6

Par ailleurs, dans son engagement contre la fraude et la corruption, HI est attentive à ne pas encourager une culture de défiance et de suspicion généralisée.

### 2.2 Une approche pragmatique

#### 2.2.1

HI adopte une démarche pragmatique, basée sur une analyse qui tient compte :

- des risques spécifiques à chacun de ses pays d'implantation et d'intervention ;
- des risques inhérents à chaque fonction/métier exercé par ses personnels ;
- des risques liés à chaque secteur d'activité dans son contexte d'intervention.

#### 2.2.2

Le suivi des risques s'appuie sur des outils et des mécanismes internes permettant de croiser les données publiées par des organismes spécialisés (comme Transparency International) et les

---

recensements d'incidents réalisés par nos propres services<sup>1</sup>.

### 2.2.3

Le suivi permet d'orienter les actions de prévention et de lutte contre la fraude et la corruption en priorité vers les pays, personnels et bénéficiaires les plus exposés aux risques. L'identification des priorités tient compte des volumes financiers et matériels engagés par pays, programme et activité, mais aussi des enjeux de réputation pour l'organisation.

### 2.2.4

Les mesures de prévention et de lutte contre la fraude et la corruption<sup>2</sup> concernent en particulier :

- le recrutement et la formation des personnels,
- la planification des projets,
- l'évaluation des risques,
- le management et le contrôle interne,
- la gestion et le traitement des cas révélés et avérés,
- ainsi que la collaboration avec d'autres organismes dans ce domaine.

### 2.2.5

Ces mesures sont suivies et évaluées par des organes internes à l'organisation, qui prennent les mesures correctives nécessaires dans les meilleurs délais et assurent l'accompagnement, voire la protection des personnes qui pourraient être associées à la révélation de faits répréhensibles.

## 2.3 Périmètre de cette politique

### 2.3.1

#### Membres et personnels de l'organisation

Cette politique et ses dispositions s'appliquent aux catégories suivantes avec les déclinaisons mentionnées : les membres permanents et les personnels de HI (quel que soit leur statut : bénévoles, volontaires,

administrateurs, salariés ou stagiaires) et de manière plus générale à toute personne ou organisme associé ou intermédiaire, employé par l'organisation et agissant en son nom. Par conséquent, HI s'assure qu'ils sont informés de l'existence de cette politique et de ses implications.

### 2.3.2

#### Partenaires opérationnels (organisations et institutions)

HI prend également les mesures d'information, de gestion des risques, de soutien et de contrôle que cette politique implique, dans le cadre des relations avec les partenaires opérationnels, qui bien que n'agissant pas en son nom, interagissent avec elle dans le cadre d'accords de partenariat.

### 2.3.3

#### Entreprises et fournisseurs de biens et de services

HI prend aussi des mesures d'information, de gestion des risques et de contrôle avec les entreprises, fournisseurs et consultants qui interagissent avec elle dans le cadre de contrats<sup>3</sup>.

### 2.3.4.

#### Sanctions éventuelles

En cas de manquements aux dispositions de cette politique, HI se réserve la possibilité de recourir, selon les cas, à des sanctions disciplinaires, à des ruptures de contrats, à des pénalités ou à des poursuites légales envers les auteurs d'agissements répréhensibles.

---

1. Les outils existants, comme ceux à développer, font l'objet d'une constante adaptation aux réalités et aux besoins.

2. Les mesures de lutte contre la fraude et la corruption peuvent entrer en résonance avec d'autres politiques et dispositions, comme la **Protection des bénéficiaires contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels**, Politique d'Humanité & Inclusion, octobre 2011, mise à jour 2019, ou encore la **Gestion logistique**, Politique de HI, 2018.

3. Notamment acceptation des conditions posées par le référentiel Règles de bonnes pratiques commerciales d'Humanité et Inclusion, pour toute entreprise déposant une offre.

---

## III.

# Mesures de lutte contre la fraude et la corruption

La mise en oeuvre de cette politique, à travers la mobilisation des personnels, les mesures de prévention et de lutte contre la fraude et la corruption, est de la responsabilité première des managers, au sein des différentes entités du réseau HI comme sur les terrains d'intervention.

### 3.1 Promotion d'une culture anti-fraude et anti-corruption

#### 3.1.1

Les statuts, la mission et la stratégie de HI, les politiques et directives institutionnelles, les règles et procédures de gestion et de contrôle interne, renforcés par cette politique de lutte contre la fraude et la corruption, constituent les référentiels principaux des membres et personnels de HI.

#### 3.1.2

Sur cette base, notre organisation est engagée dans des initiatives de sensibilisation, de formation et d'information de ses membres et personnels, au niveau des sièges des entités du réseau HI comme sur les terrains d'intervention.

#### 3.1.3

À ce titre, notre organisation fournit un effort continu de sensibilisation des cadres et des responsables pour éviter tout conflit d'intérêt – avéré ou potentiel – entre leurs intérêts privés et les intérêts de HI.

### 3.2 Anticipation, prévention et dissuasion

#### 3.2.1

**Mesure de gestion transparente** autant que de prévention, les dirigeants et le personnel de HI sont invités à établir annuellement une déclaration relative aux conflits d'intérêts. Les modalités d'établissement et de recueil des déclarations sont précisées dans :  
**Les conflits d'intérêts : Directive pour la mise en oeuvre des déclarations.**

#### 3.2.2

Les managers de l'organisation, à tous les niveaux, sont garants d'une gestion qui réduit à l'extrême les opportunités de fraude et de corruption. Ils ont la responsabilité particulière d'identifier la nature et le niveau de risques auxquels nos activités et nos ressources sont exposées. Ils assument également leur responsabilité managériale en matière de contrôle interne.

#### 3.2.3

Dans leur charge, ils sont conseillés par différents services supports référents dans leurs domaines. A ce titre, ils peuvent bénéficier d'analyses (typologie des activités ou des zones à risques), de conseils pour la mise en place des mesures d'information, de prévention, de contrôle et de protection. Toutes choses qui, en plus de réduire le nombre d'incidents et leur gravité, présentent un caractère dissuasif. Ce, dans la mesure où le dispositif existant est connu et qu'il prévoit l'application de sanctions.

### 3.3 Vérifications préalables (due diligence) et détection

#### 3.3.1

Par précaution, HI opère des vérifications préalables sur les candidats, organismes partenaires et fournisseurs avec qui elle passe des contrats, pour se faire une idée de leur situation en regard de la loi.

#### 3.3.2

Ces mesures de vérification et de détection, qui permettent de s'assurer que HI n'entre pas en contrat avec des personnes ou des entités faisant l'objet de poursuites ou de sanctions, sont réalisées dans le strict respect des réglementations.

### 3.4 Contrôle interne et audit interne

3.4.1. Les initiatives de contrôle et les mesures de vérification mises en oeuvre

---

par les managers sur les activités qu'ils encadrent font partie intégrante des responsabilités managériales relatives au contrôle interne. Elles sont décidées dans le cadre d'une planification interne à chaque entité ou direction.

#### 3.4.2

Par ailleurs, des audits internes sont décidés par les instances dirigeantes fédérales. Ils sont organisés selon plusieurs modalités :

- inscrits dans un plan d'audit annuel ;
- décidés de manière aléatoire ;
- déclenchés en réponse à une alerte.

#### 3.4.3

Les rapports et recommandations sont analysés au profit des entités auditées, et plus généralement de l'organisation globale.

N.B. : Le contrôle interne (qui vise à vérifier si les règles sont respectées) et l'audit interne (qui cherche à évaluer le niveau de maîtrise des risques) ne doivent pas être confondus avec les enquêtes internes (voir § 3.6).

### 3.5 Signalement des suspicions et alertes

#### 3.5.1

Les membres et personnels de l'organisation sont invités à signaler les suspicions de fraude et de corruption, dans les conditions de confidentialité et de sûreté prévues par le référentiel des dispositifs d'alerte mis en place par l'organisation. Ces conditions prévoient en particulier la protection des utilisateurs du dispositif.

#### 3.5.2

Des mécanismes de signalement sont à disposition : à l'interne, pour les membres et personnels, mais aussi à l'externe, pour les populations bénéficiaires, les organismes partenaires ou les fournisseurs de biens et services.

N.B. : Voir la Directive institutionnelle **Signalement des suspicions de fraude ou d'abus**.

### 3.6 Enquêtes internes et traitement des cas avérés

#### 3.6.1

Les managers disposent d'un référentiel comprenant les consignes à suivre pour conduire les investigations. Ce manuel d'enquête interne est réservé à l'usage des personnes dûment habilitées.

#### 3.6.2

Les enquêtes internes ont pour objectif de vérifier l'existence de manquements ou des violations délibérées de nos politiques et directives internes, et le cas échéant d'établir les responsabilités individuelles. Le rapport d'enquête, toujours confidentiel, est destiné aux managers en position d'autorité et de responsabilité. Les conclusions du rapport permettent aux responsables concernés de choisir les mesures adaptées, y compris - quand les fautes sont avérées-, de décider des sanctions à appliquer ou des recours légaux à engager.

N.B. : Les enquêtes internes ne doivent en aucun cas être confondues avec les activités d'évaluation, de contrôle interne ou d'audit interne (voir § 3.4).

### 3.7 Information des organismes tiers.

3.7.1 Dans certaines circonstances, déterminées par des dispositions légales ou contractuelles, HI peut être amenées à transmettre des informations relatives à des incidents de fraude, ce dans des conditions de sécurité et de confidentialité.

3.7.2 Ces notifications aux organismes habilités et aux bailleurs de fonds concernés, sont encadrées par une procédure spécifique HI. Elles sont soumises à un accord de la Direction de HI et respectent la réglementation relative à la protection des données personnelles.

### 3.8 Monitoring et capitalisation d'expérience

Le traitement des incidents fait l'objet d'un enregistrement et d'un reporting qui permettent une analyse et une exploitation non seulement par les directions concernées de l'organisation, mais aussi par les instances chargées de la gestion des risques et de l'audit interne.

---

## IV. Coordination et suivi de cette politique

Pour soutenir l'engagement de ses personnels, HI met en place des mécanismes et des initiatives adaptés de coordination, pour l'animation de la politique et la vérification de son application.

### 4.1 Un engagement des instances dirigeantes

La coordination de cette politique, son suivi, son évaluation et son actualisation sont assurés au plus haut niveau de l'organisation : la Direction générale fédérale et le Directoire, par délégation du Conseil d'administration. La politique et sa mise en oeuvre sont supervisées par le Comité d'audit du Conseil d'administration.

### 4.2 La mobilisation de tous

La coordination implique la mobilisation des différentes entités et directions, dont dépendent notamment :

- l'animation du contrôle interne et de la gestion des risques ;
- le pilotage et le management des programmes et des services supports ;
- la coordination et l'instruction des différentes mesures de prévention et de lutte contre la fraude et la corruption ;
- la gestion des outils de suivi des risques et des incidents liés à des faits de fraude ou de corruption ;
- la gestion des dispositifs de signalement et d'enquête interne ;
- les mesures d'accompagnement, d'appropriation et d'orientation des personnels leur permettant d'affronter, dans le cadre fixé par l'organisation, les enjeux de la lutte contre la fraude et la corruption ;
- les procédures de notifications aux organismes, institutions et bailleurs de fonds concernés.

## V. Validation et diffusion de cette politique

Validation et diffusion de cette politique

—

Cette version de la Politique de lutte contre la fraude et la corruption annule et remplace la version adoptée en 2012 et celles révisées en 2014 et 2019..

Ce document est destiné à une utilisation interne à HI, au sein des entités du réseau HI, dans les services des sièges comme sur les terrains d'intervention.

Il ne fait pas l'objet d'une diffusion publique, mais peut être communiqué aux organismes et institutions, dans le cadre des mesures d'information et de gestion prévues au chapitre « Périmètre de cette politique ».

.....  
**Politique de lutte  
contre la fraude  
et la corruption**  
.....



**Cette politique est liée à d'autres politiques et directives institutionnelles, notamment :**

- Signalement des suspicions de fraude ou d'abus, HI, 2018
- Directive Cadeaux et invitations, HI 2019
- Directive Conflits d'intérêts, HI 2020
- Code de conduite : Intégrité, prévention des abus et protection des personnes, HI 2018, mise à jour 2021

L'ensemble de ces éléments est disponible à partir de notre plateforme interne HIinside.

.....  
**Politique de lutte  
contre la fraude  
et la corruption**  
.....



## Politique de lutte contre la fraude et la corruption

---

Ce document présente la démarche d'Humanité & Inclusion en matière de prévention et de lutte contre la fraude et la corruption : un cadre politique, des mesures et des mécanismes de coordination.

---

Humanité & Inclusion  
138, avenue des Frères Lumière  
CS 88379 69371 Lyon Cedex 08

[publications@hi.org](mailto:publications@hi.org)

