

Politique de l'UICN de lutte contre la fraude

Février 2008 – Version 1.0



Bureau du Directeur général

Contrôle des versions de la politique et historique du document : Politique de l'UICN de lutte contre la fraude

Titre	<i>Politique de l'UICN de lutte contre la fraude</i>
Version	1.0, publiée en février 2008
Langue d'origine	Anglais
Publié en anglais sous le titre	<i>IUCN Anti-Fraud Policy</i>
Publié en espagnol sous le titre	<i>Política para la Prevención de Fraudes de la UICN</i>
Unité responsable	Bureau du directeur général
Élaboré par	Unité de surveillance de l'UICN
Sujet (Taxonomie)	Fraude, mesures de contrôle internes, gestion du risque
Date d'approbation	Novembre 2007
Approuvé par	Directeur général et Équipe de direction mondiale
Applicable à	Tous les membres du personnel de l'UICN dans le monde entier
Objet	La politique de l'UICN de lutte contre la fraude vise à sauvegarder la réputation et la viabilité financière de l'UICN au moyen d'une meilleure gestion des risques de fraude. Elle prescrit explicitement des mesures à prendre en cas de fraude déclarée ou soupçonnée ainsi que des mesures qui seront prises pour éviter ou minimiser les risques de fraude.
Fait partie de	Mesures de contrôles internes du cadre stratégique de l'UICN
Conformément aux	COSO Standards
Documents connexes	Code d'éthique et de conduite professionnelle de l'UICN pour le Secrétariat
Distribution	Envoyée à tous les membres du personnel dans le monde entier, disponible sur l'Intranet (Knowledge Network), communiquée à titre d'information à tous les organismes partenaires et fournisseurs ayant des contrats avec l'UICN et disponible sur demande pour toute personne intéressée.

Historique du document

Version 1.0	Publié en février 2008

Pour de plus amples renseignements, veuillez contacter :
 Unité de la surveillance de l'UICN
 ++ 41 22 999 0271 ou Accueil ++ 41 22 999 0001

Table des matières

Table des matières	3
Glossaire	4
1. Introduction	5
2. Qu'est-ce que la fraude?	5
3. Comment se produit la fraude	6
4. Prévention de la fraude	6
4.1. Culture d'honnêteté et éthique	7
4.2. Gestion du risque et mesures de contrôle internes.....	7
4.3. Sensibilisation accrue et formation	8
4.4. Processus de surveillance	8
5. Intervention en cas de fraude.....	9
5.1. Structure de délégation	9
5.2. Signalement d'allégations de fraude.....	9
5.3. Choix des mesures appropriées par l'auditeur interne et le directeur général	11
5.4. Intervention initiale en cas d'allégations de fraude.....	11
5.5. Méthode d'enquête	12
5.6. Gestion des relations extérieures	13
5.7. Récupération des actifs	13
5.8. Sanctions disciplinaires.....	13
5.9. Mesures de suivi	14
6. Intervention en cas de fraude et mesures de contrôle : Rôles et responsabilités ...	14
6.1. Comité des finances et des audits du Conseil de l'UICN	14
6.2. Directeur général	14
6.3. Tous les cadres hiérarchiques	15
6.4. Auditeur interne.....	15
6.5. Conseiller juridique.....	15
6.6. Chef des ressources humaines mondiales	16
6.7. Tous les membres du personnel	16
7. Politiques connexes pour un meilleur encadrement	16
8. Coordonnées des personnes-ressources	16
8.1. Auditeur interne de l'UICN	17
8.2. Directeur général de l'UICN	17
8.3. Trésorier de l'UICN	17
8.4. Numéro d'appel confidentiel sur la fraude	17
Annexe A : Lignes directrices pour les enquêtes	18
Bibliographie	19

Glossaire¹

Allégation	Déclaration ou accusation par une personne selon laquelle un acte frauduleux a été ou aurait été commis. Il n'est pas nécessaire, dans ce cas, de fournir une preuve de l'infraction ou de nommer les suspects, mais il existe habituellement un fondement déclaré à l'accusation.
Conflit d'intérêts	Situation dans laquelle l'impartialité d'un employé dans l'exercice de ses fonctions pourrait être mise en doute en raison de l'influence de considérations personnelles, d'ordre financier ou autre, cette influence – éventuelle, perçue ou réelle – étant déplacée et inadmissible.
Contrôle interne	Processus mis en vigueur par un organe directeur, une administration et d'autres employés et conçu pour fournir une assurance raisonnable que les risques sont gérés de manière à assurer l'atteinte des objectifs de l'organisation.
Enquête	Recherche ou rassemblement de preuves liant ou tendant à lier une personne ou un organisme à un comportement qui enfreint la loi ou les politiques, les procédures et les lignes directrices de l'UICN.
Évaluation du risque	Processus servant à analyser les risques, notamment les risques de fraude, qui peuvent nuire aux objectifs de l'organisation ou empêcher de les atteindre, et qui permet de déterminer si ces risques doivent être évités, atténués, transférés ou acceptés.
Fraude	Recours à la supercherie par une personne dans l'intention d'obtenir un avantage pour elle-même ou pour une tierce partie en se soustrayant à une obligation ou en causant des torts à une autre partie. La fraude englobe, entre autres, des infractions comme la supercherie, la subornation, la contrefaçon, l'extorsion, la corruption, le vol, le complot, le détournement de fonds, le détournement de biens, les déclarations mensongères, la dissimulation de faits pertinents et la collusion.
Fraude externe	Fraude commise contre l'UICN par une partie externe, comme les employés d'un partenaire ou d'un fournisseur.
Fraude interne	Fraude commise directement contre l'UICN par un membre du personnel du Secrétariat de l'UICN.
Licenciement immédiat	Congédiement immédiat d'un employé par l'UICN, dès qu'il en est avisé et sans indemnité de départ qui pourrait être octroyée selon les conditions de service locales, en se fondant sur le fait que l'employé aurait enfreint certaines dispositions de son contrat de travail (y compris les conditions de service locales).
Membre du personnel	Aux fins de cette politique, toute personne liée à l'UICN par un contrat de travail, y compris les membres du personnel du Secrétariat et le personnel d'un projet de l'UICN, de TRAFFIC, de Ramsar et de CITES; les administrateurs auxiliaires, les stagiaires et les bénévoles oeuvrant pour le Secrétariat et les personnes détachées auprès du Secrétariat par d'autres organismes, toutes les personnes précitées, où qu'elles se trouvent.
Partenaire	Organisation ou société qui finance ou qui dispense des services à l'UICN.
Partie externe	Toute personne morale ou individu autre que les membres du personnel du Secrétariat de l'UICN.
Prévention de la fraude	Stratégies conçues pour diminuer ou éliminer activement la fraude interne ou externe.

¹ Les définitions fournies ici doivent être interprétées dans le contexte de la présente politique.

1. Introduction

Au cours des deux dernières périodes intersessionnelles, l'UICN a pris de plus en plus conscience des niveaux et des types de risques que doit gérer l'UICN si l'organisme veut préserver et améliorer sa réputation, sa viabilité financière et sa place parmi les leaders mondiaux dans les domaines de l'environnement et du développement durable. Des revues externes, des commentaires exprimés par les donateurs, des recommandations du Conseil et des rapports de vérification externes et internes ont mis en évidence, parfois de manière répétée, les défis, les risques et les possibilités rencontrés par l'UICN pour gérer et gouverner efficacement son vaste système décentralisé de bureaux internationaux, régionaux et nationaux et de bureaux de projets, de réseaux de commissions et ses membres à travers le monde.

Conscient qu'il est normal pour toute organisation de devoir se pencher sur les risques de fraude dans le cadre de la gestion de ses affaires, le Directeur général de l'UICN a donné suite aux recommandations du Comité des finances et de l'audit du Conseil de l'UICN ainsi que de l'auditeur externe concernant le renforcement des pratiques, les contrôles internes et les normes en matière de gestion des risques à l'UICN. Les mesures adoptées comprennent la mise en œuvre d'un registre des risques, une politique de lutte contre la fraude (la présente politique) et un Code de conduite et d'éthique professionnelle. Grâce à ces mesures, l'UICN entend être une organisation responsable, transparente et éthique dans sa gestion et son administration, une organisation qui conserve la confiance de ses membres, de son personnel et de ses donateurs.

Cette Politique de lutte contre la fraude vise à sauvegarder la réputation et la viabilité financière de l'UICN par le biais d'une meilleure gestion des risques de fraude. Elle présente des mesures claires à adopter pour réagir à des fraudes signalées ou soupçonnées, de même que les mesures qui seront prises pour prévenir ou minimiser les risques de fraude. Elle a été élaborée en se fondant sur les pratiques exemplaires en matière de stratégie de contrôle des risques de fraude et sur les plans d'intervention en cas de fraude au sein des organismes publics et sans but lucratif, ainsi que sur les exigences et besoins particuliers de l'UICN en tant qu'organisation mondiale fortement décentralisée (voir la bibliographie).

Cette politique s'applique à tous les membres du personnel² du secrétariat de l'UICN. Elle fait partie intégrante de la structure de la politique de contrôle interne et devrait être lue et appliquée parallèlement au Code de conduite et d'éthique professionnelle ainsi qu'aux *Normes et procédures comptables de l'UICN*. Enfin, les définitions qui figurent au glossaire doivent être interprétées dans le contexte de cette politique.

Quels que soient les termes utilisés dans la présente politique pour désigner les personnes, y compris les membres du personnel, il va de soi qu'il peut s'agir indifféremment de femmes ou d'hommes.

2. Qu'est-ce que la fraude?

Aux fins de cette politique, la fraude se définit comme le recours à la supercherie par une personne, dans l'intention d'obtenir un avantage pour elle-même ou pour une tierce partie en se soustrayant à une obligation ou en causant des torts à une autre partie.

Le terme fraude s'emploie pour décrire, entre autres, des infractions comme la supercherie, la subornation, la contrefaçon, l'extorsion, la corruption, le vol, le complot, la malversation, le détournement de fonds ou de biens, les déclarations mensongères, la dissimulation de faits pertinents et la collusion.

² Tels que définis dans le glossaire.

Cette politique est conçue pour s'appliquer à la fraude interne et à la fraude externe, telle que définies dans le glossaire.

Figure 1 : Exemples de comportements frauduleux

L'obtention d'un bien, d'un avantage financier ou de tout autre avantage par la supercherie ou l'abus d'un pouvoir accordé en vertu d'un poste officiel ou d'une fonction officielle.

La facturation à l'UICN pour des biens et services qui n'ont pas été dispensés.

L'élaboration ou l'application de politiques ou de pratiques au niveau local, dont on sait qu'elles ne correspondent pas aux objectifs et pratiques généraux de l'UICN.

Le fait de chercher à obtenir des renseignements confidentiels à propos d'un collègue ou d'autres personnes, dans le but de les utiliser à des fins non autorisées.

La communication, sciemment, de renseignements faux, trompeurs ou incomplets à l'UICN, ses donateurs, ses partenaires ou autres relations d'affaires, ou l'échec délibéré à fournir des renseignements lorsqu'il y a obligation de ce faire.

L'usage non autorisé d'ordinateurs, de véhicules, de téléphones ou de tout autre bien ou service de l'UICN hors du cadre des devoirs professionnels ou sans autorisation précise.

Le piratage ou la perturbation d'un système informatique de l'UICN.

3. Comment se produit la fraude

La fraude est parfois due à l'absence de politiques et de procédures de contrôle interne. D'autres fois, elle résulte d'un échec à suivre les procédures de contrôle adéquates, d'un manque de soin dans la conduite des vérifications, d'une mauvaise division des tâches entre les membres du personnel ou du contournement des contrôles internes par la direction.

Quatre éléments fondamentaux sont habituellement présents dans les cas de fraude :

- une (des) personne(s) pour réaliser la fraude – à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation;
- des biens à acquérir, à utiliser ou à céder de manière frauduleuse;
- l'intention de frauder;
- la possibilité de le faire.

Les cadres doivent s'assurer que les possibilités de frauder sont réduites au minimum. Une forte probabilité d'être pris en faute dissuadera ceux qui pourraient autrement frauder.

On peut réduire les possibilités de frauder en s'assurant qu'un système efficace de contrôle interne, proportionnel au risque, a été conçu et mis en œuvre, et qu'il fonctionne comme prévu.

4. Prévention de la fraude

Tous les membres du personnel de l'UICN ont à la fois la responsabilité et l'obligation de contribuer à la gestion des risques de fraude.

- En commençant par les échelons supérieurs, le Conseil de l'UICN, le Directeur général, l'Équipe de Direction mondiale et le Conseil de Direction mondial donnent le ton et font eux-mêmes la promotion de la gestion des risques, des contrôles internes et de la culture anti-fraude dans l'ensemble de l'Union.
- Le personnel opérationnel conçoit, met en vigueur et organise les mesures de contrôle, embauche les bonnes personnes et s'assure que l'infrastructure et les services relatifs aux

technologies de l'information fassent la promotion de la sécurité des ordinateurs et des données.

- Les membres du personnel se comportent eux-mêmes avec intégrité et montrent qu'ils sont conscients de l'importance des pratiques éthiques dans le cadre de leur travail quotidien.
- Des structures de gouvernance au leadership, à l'intendance, au comportement éthique, à la transparence, à la responsabilité et au rendement démontrés sont essentielles pour la bonne gestion de l'organisme. Au sein de l'UICN, ceci fait référence au rôle global du Conseil de l'UICN et au rôle particulier du Comité des finances et de l'audit du Conseil qui consiste à superviser les contrôles internes et les pratiques de gestion du risque à l'UICN.

L'UICN escompte de toutes les personnes et organismes qui lui sont associés qu'ils soient honnêtes et équitables lorsqu'ils font affaire avec l'Union, ses membres et ses partenaires. L'UICN ne tolérera pas la fraude et la corruption à quelque niveau que ce soit. Toute fraude dont elle aura connaissance fera l'objet d'une enquête approfondie et des sanctions disciplinaires ou pénales seront imposées lorsque nécessaire et possible et les pertes seront recouvrées par tous les moyens légaux. L'UICN s'engage également à s'assurer que les possibilités de fraude soient réduites au plus faible niveau de risque possible, que des mesures de contrôle soient maintenues afin d'empêcher la fraude et que les systèmes et les procédures soient passés en revue et améliorés après que des affaires de fraude aient été découvertes.

La stratégie de l'UICN afin de prévenir efficacement la fraude comporte quatre volets principaux :

4.1. Culture d'honnêteté et éthique

La méthode la plus convaincante et la plus efficace pour empêcher la fraude consiste à favoriser un environnement à la fois éthique et transparent sous l'égide d'une haute direction qui encourage les membres du personnel de tous les niveaux à participer activement à la préservation de la réputation et des ressources de l'Union.

Ceci implique :

- la formulation claire des valeurs morales dans le Code de conduite et d'éthique professionnelle de l'UICN auquel tout le personnel doit se conformer, qu'il doit promouvoir auprès des tierces parties, et que l'organisation applique en permanence;
- l'élaboration, la diffusion et la mise en vigueur d'une politique anti-fraude claire, y compris des sanctions en cas d'infraction;
- l'éclaircissement des affaires de conflits d'intérêt et leur règlement;
- des efforts pour sensibiliser le personnel à la fraude et le former en matière de stratégies de lutte contre la fraude et la corruption;
- la mise en place et l'application de politiques qui mettent l'accent sur l'honnêteté et l'intégrité des candidats à un emploi et l'exigence de vérifications suffisantes des antécédents, en fonction du niveau et de l'importance du poste;
- le maintien du bon moral du personnel, avec des heures de travail raisonnables et des normes de base communes en ce qui a trait aux conditions de travail locales.

4.2. Gestion du risque et mesures de contrôle internes

La gestion du risque est essentielle pour toute mesure de contrôle efficace de la fraude, en particulier par le biais de l'élaboration de critères de risques et la mise en place de mesures de contrôle efficaces. L'UICN entreprendra une évaluation approfondie de sa vulnérabilité globale face à la fraude et elle évaluera la portée et l'ampleur du risque de fraude dans des domaines particuliers au moins tous les deux ans, ou plus fréquemment, dans le cadre d'un processus permanent d'évaluation des risques. Ses conclusions seront transmises au Comité des finances et de l'audit du Conseil.

Le Comité des finances et des audits du Conseil de l'UICN :

- attend du Directeur général qu'il exerce activement sa responsabilité en ce qui concerne la gestion générale des risques de fraude et la gestion des risques de fraude spécifiques,

conformément à l'article 79(c) des Statuts de l'UICN selon lequel le directeur général assume la responsabilité de la gestion financière et des comptes de l'UICN;

- surveillera la mise en application de mesures visant à réduire les risques de fraude;
- lorsque la réponse du Secrétariat en cas de fraude est insuffisante ou non-existante, il en avisera le Conseil et formulera des recommandations quant aux mesures appropriées.

Le Directeur général et l'Équipe de direction mondiale de l'UICN :

- mettra en place des mesures de contrôle internes visant à déceler, signaler et décourager la fraude, mesures qui seront économiques et correspondront à l'ampleur des risques identifiés;
- s'assurera que le personnel se sente libre de signaler un cas de fraude sans crainte de représailles;
- amorcera et facilitera la détection des fraudes et leur signalement;
- déterminera si chaque risque, évalué selon sa probabilité et sa gravité, devrait être empêché, atténué, transféré³ ou accepté;
- fera rapport sur la mise en vigueur des mesures conçues pour réduire les risques de fraude.

On trouvera à la section 6 la description d'autres rôles et responsabilités.

4.3. Sensibilisation accrue et formation

Une plus grande sensibilisation et une meilleure formation en ce qui concerne la fraude sont à la base de la prévention et de la détection des fraudes. L'UICN veillera à ce que tous les employés soient conscients de leurs responsabilités concernant le contrôle des fraudes et un comportement éthique. Le nouveau personnel recevra une formation ciblée et le personnel actuel, une formation d'appoint. Seront inclus dans la formation :

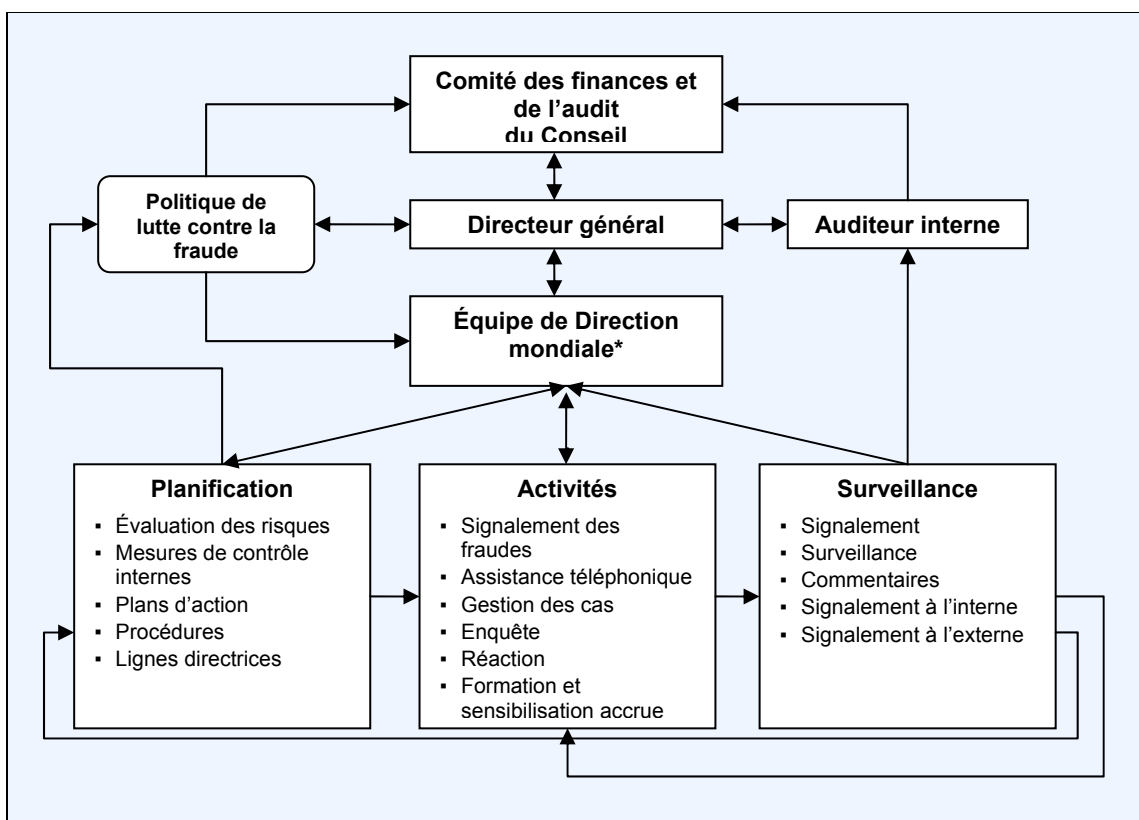
- une définition de la fraude – avec des exemples de l'UICN pour illustrer l'ampleur de la fraude et le fait qu'elle puisse impliquer la tentative d'obtenir des avantages matériels et immatériels;
- la nécessité de se comporter de façon éthique et le fait qu'il incombe à tous d'éviter les fraudes;
- les détails de la politique de lutte contre la fraude de l'UICN;
- les indices à guetter qui pourraient indiquer qu'il y a eu fraude;
- les mesures à prendre en cas de doute raisonnable de fraude;
- les responsabilités liées au traitement des allégations et aux enquêtes dans les affaires de fraude au sein de l'UICN;
- le lien entre la politique de lutte contre la fraude et le Code de conduite et d'éthique professionnelle;
- le rôle de l'auditeur interne, du Directeur général, de l'Équipe de Direction mondiale et du Comité des finances et des audits du Conseil de l'UICN;
- les mesures de redressement possibles à appliquer lorsque qu'il est prouvé qu'il y a eu fraude;
- les mesures visant à s'assurer que les tierces parties connaissent l'existence de la politique de lutte contre la fraude de l'UICN.

4.4. Processus de surveillance

Des Auditeurs internes et externes procéderont à des examens indépendants pour vérifier l'efficacité des mesures de contrôle interne et passer en revue les activités dans le but de détecter des signes de fraude. Les résultats de tels examens seront directement transmis au Directeur général et au Comité des finances et des audits et ils feront l'objet d'un suivi de la part de la direction.

³ « Transféré » signifie que le risque est couvert par une tierce partie, habituellement par le biais d'une assurance.

Figure 2 : Responsabilités liées à la prévention des fraudes à l'interne



* Y compris une représentation des Directeurs régionaux

5. Intervention en cas de fraude

5.1. Structure de délégation

Dans une affaire de fraude signalée ou soupçonnée, il incombe en premier lieu au Directeur général d'intervenir. Le pouvoir d'intervenir peut être délégué à un Directeur mondial ou régional, s'il y a lieu, bien que la gestion générale de l'intervention en cas d'allégation de fraude doive demeurer au moins au niveau d'un Directeur mondial. On devrait s'assurer particulièrement que les personnes chargées de superviser l'intervention en cas de fraude n'aient pas de responsabilité de gestion dans le(s) domaine(s) concerné(s).

5.2. Signalement d'allégations de fraude

La responsabilité des membres du personnel de l'UICN

Les membres du personnel de l'UICN devraient être conscients de la possibilité de fraudes et devraient signaler tout doute raisonnable concernant un cas de fraude. Devraient être signalées, sans que cela soit limitatif, les craintes que le personnel ait commis ou tenté de commettre :

- un acte malhonnête ou frauduleux, quel qu'il soit;
- une contrefaçon ou modification de documents ou de comptes;
- un détournement de fonds, d'approvisionnements ou d'autres biens;
- une pratique répréhensible liée au traitement ou au signalement de transactions monétaires ou financières;

- l'exploitation d'une fonction officielle pour en tirer un profit personnel ou permettre aux membres de sa famille ou à d'autres personnes de ce faire;
- une divulgation d'activités ou de renseignements officiels dans le but d'obtenir un avantage;
- l'acceptation ou la poursuite d'un avantage, grâce à une position officielle ou à un pouvoir officiel, de la part d'une tierce partie;
- un vol ou mauvais usage de biens, d'installations ou de services.

Devraient être signalées toutes les actions suivantes de la part de parties extérieures :

- la réception d'un pot-de-vin ou d'une incitation d'un partenaire ou un fournisseur;
- la réception de factures frauduleuses (c.-à-d., intentionnellement inexacts plutôt qu'erronées) d'un fournisseur;
- les cas connus de corruption, de supercherie ou de détournement de la part d'un fournisseur ou d'un partenaire;
- toute inquiétude citée ci-dessus au sujet de membres du personnel de l'UICN.

Si un membre du personnel prend connaissance d'une fraude présumée, il devrait noter par écrit tout détail pertinent, y compris ce qui a été dit ou fait, par qui, la date, le moment, l'endroit et le nom des personnes en cause. Le personnel **ne devrait pas** en aucun cas :

- communiquer avec l'auteur présumé pour connaître les faits ou demander réparation;
- discuter des faits ou des allégations entourant l'affaire avec quiconque en dehors de l'organisation;
- tenter de procéder lui-même à des enquêtes ou des entrevues.

Signalements

Selon la situation de la personne qu'ils croient impliquée dans la fraude présumée, les membres du personnel de l'UICN devraient signaler la fraude présumée aux personnes suivantes, par ordre de préférence :

- le(s) chef(s) hiérarchiques de la (des) personne(s) soupçonnée(s) de fraude;
 - les chefs hiérarchiques doivent faire état de leur inquiétude à l'Auditeur interne ou à un Directeur national, régional ou mondial, ou au Directeur général qui transmettra les détails à l'Auditeur interne;
- si un chef hiérarchique est un suspect potentiel, alors les membres du personnel devraient faire état de leur préoccupation directement à l'Auditeur interne, au Directeur régional ou mondial, ou au Directeur général;
- si les membres du personnel préfèrent effectuer un signalement de manière anonyme, ils peuvent le faire par le biais du numéro d'appel confidentiel (messagerie vocale), par le biais de l'adresse électronique confidentielle sur la fraude, par fax ou par lettre à l'auditeur interne. La ligne téléphonique est une ligne commune consacrée aux préoccupations concernant à la fois le Code de conduite et d'éthique professionnelle et la politique de lutte contre la fraude. La surveillance de la ligne téléphonique relève de l'Auditeur interne. On trouvera les coordonnées de l'Auditeur interne à la section 8;
- les signalements de fraude devraient comporter tous les détails connus, y compris toutes les personnes qu'on présume impliquées, le lieu, le moment, et tous les actes ou les déclarations pertinents;
- tous les renseignements fournis à l'Auditeur interne et au Conseiller juridique seront traités de manière confidentielle. Toutes les allégations raisonnables seront traitées de façon systématique et avec le plus grand sérieux et feront l'objet d'une enquête appropriée. Dans la mesure du possible, la confidentialité sera maintenue en ce qui a trait à tous les signalements faits de bonne foi et, lorsque les signalements seront faits anonymement, leur caractère anonyme sera respecté. Toutefois, s'il faut signaler une activité criminelle à la police, l'identité de la personne qui a fait le signalement pourra être divulguée pour permettre aux enquêteurs externes ou à la police de procéder efficacement à une enquête criminelle.

Si on s'aperçoit qu'une allégation a été lancée de manière frivole, calomnieuse, dans le but d'obtenir un avantage personnel ou par vengeance, des mesures disciplinaires pourront être prises contre la personne ayant fait ces allégations.

Responsabilité des cadres de l'UICN

Si on les informe d'une fraude, les cadres sont tenus d'écouter le personnel attentivement et avec respect, de s'assurer que tous les signalements sont traités avec sérieux et tact et, de faire en sorte que toute allégation fasse l'objet d'une instruction équitable. Les cadres devront obtenir autant de documents et de renseignements possibles concernant la fraude présumée, y compris toutes les notes ou preuves, et devraient rassurer les membres du personnel sur le fait qu'ils seront protégés et ne subiront aucune représaille pour avoir signalé des allégations en toute bonne foi. Les cadres devront préparer un rapport écrit et détaillé sur toute fraude présumée qui leur aura été signalée et transmettre ce rapport à l'auditeur interne.

Les cadres **ne devraient pas** approcher eux-mêmes l'auteur présumé d'une fraude ou procéder eux-mêmes à une enquête. Ils devraient plutôt en informer immédiatement l'auditeur interne. Si ce dernier n'est pas disponible, le cadre devrait alors faire rapport au Directeur général ou au Directeur des opérations mondiales en l'absence du Directeur général. L'Auditeur interne devrait recevoir une copie de toute correspondance avec le Directeur général ou le Directeur des opérations mondiales. On signalera sans tarder toute fraude présumée.

5.3. Choix des mesures appropriées par l'auditeur interne et le directeur général

- Dans le principe, une fois qu'une fraude présumée a été signalée à l'auditeur interne, celui-ci divulguera tous les renseignements pertinents au Directeur général, à l'Équipe de Direction mondiale, au Chef des finances, au Chef des ressources humaines mondiales et au Conseiller juridique. S'il y a raison de penser que l'une de ces personnes pourrait être impliquée, alors le signalement ne devrait pas lui être transmis et devrait être acheminé au Trésorier de l'UICN qui prendra les mesures qui conviennent dans l'esprit de cette politique.
- Après avoir consulté l'Auditeur interne, le Conseiller juridique et l'Équipe de Direction mondiale, le Directeur général décidera si l'affaire devrait être traitée à l'interne ou s'il est nécessaire de solliciter la participation d'un organisme externe et, le cas échéant, dans quelle mesure. Toute décision de communiquer avec des spécialistes externes ou la police sera consignée.
- La décision de solliciter la participation d'une source externe dépendra de l'ampleur et de la complexité de la fraude et des personnes impliquées. On trouvera dans l'Annexe A des suggestions concernant l'identification des affaires qui feront l'objet d'une enquête.
- Le Conseiller juridique donnera son avis au Directeur général sur la participation de la police dans le cadre d'une affaire donnée. Dans les bureaux régionaux de l'UICN, on consultera un avocat local à ce sujet. La décision finale de faire intervenir la police incombera au Directeur général.
- Au besoin, le Directeur général pourrait demander l'avis et exiger la participation des Auditeurs externes, du Comité des finances et des audits de l'UICN et de tout autre expert-comptable ou investigateur financier.

5.4. Intervention initiale en cas d'allégations de fraude

- Le Directeur général agira avec célérité pour décider des mesures à prendre selon la gravité de l'infraction présumée. Les mesures appropriées pourraient aller du retrait de la personne de son poste et de son transfert à un autre poste pendant l'enquête jusqu'à un congé avec solde, un congé sans solde, ou une suspension. Dans tous les cas, les mesures seront prises après avoir consulté le Chef des ressources humaines mondiales, le Conseiller juridique et l'Équipe de Direction mondiale. Si les personnes soupçonnées sont autorisées à demeurer sur les lieux et/ou à poursuivre les tâches liées à leur emploi, on fera en sorte qu'elles fassent l'objet d'une surveillance constante et attentive.

- Le Directeur général informera les personnes en cause des allégations à leur égard et des mesures qui seront prises.
- En même temps, le Directeur général s'assurera que tous les renseignements en possession de la personne soupçonnée sont conservés en lieu sûr pour l'enquête.
- Après avoir consulté l'Auditeur interne, le Directeur général ou le Chef des finances limitera le risque de pertes futures en modifiant immédiatement les procédures de façon à protéger les actifs et à conserver les preuves, si nécessaire en suspendant les paiements (p. ex. le paiement du salaire ou des factures).
- Les assureurs seront immédiatement avisés de toute perte ou de tout dommage aux biens assurés de l'UICN.
- L'Auditeur interne avisera les Auditeurs externes.
- Selon le statut légal du bureau de l'UICN, celui-ci pourra être tenu par la loi de signaler l'affaire à l'organisme gouvernemental pertinent dans le but de protéger la réputation ou le statut légal de l'UICN.
- Dans certains cas, l'UICN pourra également être tenue par la loi de donner un préavis aux parties comme les donateurs et les partenaires qui pourraient éventuellement subir des pertes lorsqu'une affaire fait l'objet d'une enquête (voir également la section sur la gestion des relations extérieures, ci-après).

5.5. Méthode d'enquête

Selon l'ampleur et la complexité de la fraude, les enquêtes seront menées soit à l'interne par l'Auditeur général, soit par des parties externes comme des cabinets d'Auditeurs externes spécialisés en juricomptabilité et ayant accès à des spécialistes en droit criminel ou, le cas échéant, par la police. La décision de recourir à des services internes ou externes d'enquête, ou à une combinaison des deux, sera prise par le Directeur général sur l'avis du Conseiller juridique et de l'Auditeur interne, avec l'aide d'un Conseiller juridique local si nécessaire.

Les enquêtes seront menées sans tenir compte des relations des personnes concernées avec l'organisation, de leur poste ou de leurs états de service. L'Auditeur interne tiendra un registre de toutes les démarches effectuées dans le cadre de l'enquête afin de s'assurer que toutes les mesures criminelles, civiles ou disciplinaires futures soient couronnées de succès.

L'Auditeur général décidera qui ne devrait pas participer à l'enquête afin d'éviter une situation de conflit d'intérêt pour les membres du personnel et les cadres ayant d'étroites relations de travail avec la personne en cause.

Le Directeur général s'assurera que l'Auditeur interne et tout organisme externe ayant pour tâche de l'aider ait immédiatement un accès illimité au lieu de travail en question, y compris à tous les fichiers et ordinateurs. Toutes les fouilles devront être menées de façon légale pour s'assurer que les preuves soient admissibles en cour, le cas échéant. L'Auditeur interne tiendra un registre de toutes les démarches effectuées et de la façon dont sont traitées les preuves.

Si nécessaire et dans la mesure du possible, les entrevues seront structurées et documentées. L'Auditeur interne élaborera la procédure en collaboration avec le Conseiller juridique.

L'Auditeur interne préparera un rapport décrivant en détail les résultats et les conclusions de toute enquête menée à terme, y compris les recommandations pour l'avenir. Les résultats des enquêtes ne seront pas divulgués à des tiers ni ne feront l'objet de discussions avec des personnes autres que l'Auditeur interne, le Conseiller juridique, le Directeur général, l'Équipe de Direction mondiale, le Chef des finances, les Auditeurs externes, le Comité des finances et des audits du Conseil et quiconque devant légitimement y prendre part. Ceci est important pour éviter de nuire à la réputation des personnes soupçonnées d'un acte répréhensible et dont on pourrait découvrir plus tard qu'elles étaient innocentes, et afin de protéger l'Union contre des poursuites éventuelles pour responsabilité civile et perte de réputation et de clientèle.

5.6. Gestion des relations extérieures

Dans le cas d'une fraude prouvée, l'UICN prendra immédiatement des mesures pour minimiser les dommages éventuels à la réputation et à la crédibilité de l'UICN auprès des donateurs et des partenaires qui financent l'Union ou dispensent du travail dans le contexte en question. Lorsqu'une enquête a confirmé qu'il y a eu fraude, le directeur général, en collaboration avec la section des relations avec les donateurs, divulguera les détails de la fraude, les actifs/ressources touchés et les efforts déployés pour remédier à la situation à tout partenaire ou donateur ayant un intérêt dans le domaine en cause. Ceci doit être fait en temps opportun et en prenant bien soin d'être transparent et responsable, tout en évitant d'alarmer indûment les donateurs ou les partenaires.

Il convient de souligner que, dans certains cas, des donateurs et partenaires décentralisés qui interagissent étroitement avec les bureaux régionaux de l'UICN et les projets sur le terrain pourront être tout aussi au courant des enjeux, sinon davantage, que le personnel du siège social de l'UICN et qu'ils se tourneront vers l'UICN pour lui demander de remédier avec rapidité, intégrité et transparence à la situation.

Dans les affaires de fraude fortement publicisées, les Chargés des communications assureront la gestion et la surveillance de toute réaction des médias. Ils ne devront divulguer des renseignements qu'avec l'approbation du Directeur général en collaboration avec le Conseiller juridique. Les Chargés des communications conserveront un registre complet de tous les renseignements divulgués, y compris le contenu et le récipiendaire.

5.7. Récupération des actifs

Dans les cas où l'UICN aura subi une perte monétaire ou la perte d'autres biens matériels, on tentera d'obtenir une restitution de la part de la personne ou des personnes responsables de la fraude. On pourra recourir aux méthodes suivantes :

- ententes pour des paiements volontaires;
- déductions sur les versements de prestations ou un régime de pension, si la loi l'autorise;
- étude de la possibilité de demander une indemnité à l'assureur;
- poursuites civiles afin d'obtenir un jugement pour le préjudice;
- obtention d'ordonnances d'indemnisation dans les affaires criminelles;
- tout autre moyen acceptable de récupération.

5.8. Sanctions disciplinaires

Si l'enquête de l'auditeur interne révèle qu'un membre du personnel de l'UICN est coupable de fraude, le Directeur général, après avoir consulté le Conseiller juridique et le Chef des ressources humaines mondiales, adoptera des mesures disciplinaires ou des poursuites légales. S'il y a lieu, une poursuite criminelle devrait être entreprise. Autrement, selon la nature de l'affaire, on pourra adopter une ou plusieurs des mesures suivantes selon la relation de l'auteur de la fraude avec l'UICN et les droits et obligations à cet égard en vertu des lois en vigueur :

- counseling;
- perte de privilèges;
- surveillance plus rigoureuse ou contrôles accrus;
- transfert dans une autre section;
- rétrogradation;
- suspension⁴;
- cessation d'emploi⁵;
- renvoi immédiat⁶;

⁴ Tel que défini dans *les Conditions locales d'emploi*

⁵ *Ibid.*

⁶ *Ibid.*

- on pourra également prendre des mesures disciplinaires contre les superviseurs dont les omissions auront contribué à la perpétration de la fraude ou contre un membre du personnel ayant formulé des allégations de mauvaise foi et de façon délibérée.

5.9. Mesures de suivi

Suite à une affaire de fraude, le Directeur général fera en sorte d'informer tous les cadres et le personnel de la section touchée quant à la façon dont l'enquête a été menée et à ses résultats. Il devrait aussi y avoir un suivi avec la personne qui a en premier lieu fait état de soupçons de fraude pour l'assurer que ses déclarations ont été prises au sérieux.

Selon les circonstances, le Directeur général examinera la nécessité de communiquer avec le personnel, les donateurs et les partenaires à une plus grande échelle.

Le Directeur général s'assurera que l'organisation procède à un examen minutieux des modes de fonctionnement dans les secteurs touchés par la fraude et que des améliorations soient apportées si besoin. Si possible, les leçons tirées seront communiquées à toute l'organisation afin de renforcer le système de contrôle interne et de promouvoir une culture anti-fraude. On soumettra au Comité des finances et de l'audit un rapport sur les mesures prises.

6. Intervention en cas de fraude et mesures de contrôle : Rôles et responsabilités

Pour résumer, les responsabilités et rôles particuliers pour ce qui est de la prévention de la fraude à l'UICN et des interventions en cas de fraude sont les suivants :

6.1. Comité des finances et des audits du Conseil de l'UICN

- Exiger des rapports réguliers du Directeur général sur l'évaluation des risques de fraude et les mesures à prendre pour empêcher les fraudes au sein de l'UICN.
- Exiger des rapports de vérification interne réguliers de l'Auditeur interne et du Directeur général.
- Exiger des interventions et des mesures de suivi de la direction en ce qui concerne tous les rapports de vérification interne et externe mettant en lumière des faiblesses dans les politiques et procédures de contrôle interne.

6.2. Directeur général

- Donner le ton pour faire clairement passer le message que la fraude ne sera pas tolérée au sein de l'UICN.
- Mettre sur pied un système de contrôle interne conçu pour éliminer ou atténuer les risques auxquels est confrontée l'UICN. Cette personne sera responsable de la pertinence et de l'efficacité des mesures de contrôle conçues et mises en œuvre. La gestion des risques de fraude devrait être vue comme s'inscrivant dans le contexte de la gestion d'une gamme de risques plus vaste, notamment :
 - l'élaboration de profils de risque au sein de l'organisation, y compris un examen des risques de fraude et un examen régulier des risques associés aux objectifs organisationnels;
 - l'élaboration et l'examen d'une politique de lutte contre la fraude, y compris un contrôle adéquat du milieu et un plan d'intervention en cas de fraude;
- Fournir un appui solide à l'Auditeur interne;

- Mettre en place des mécanismes de signalement des fraudes présumées et autres problèmes relatifs à la gestion des risques de fraude;
- Veiller à ce que le personnel soit suffisamment au courant des politiques anti-fraude et à ce qu'une formation convenable soit dispensée;
- S'assurer que des mesures soient prises rapidement suite à toute allégation de fraude et à toute affaire avérée;
- Prendre des dispositions pour enquêter sur des allégations de fraude et veiller à ce que des enquêtes énergiques et promptes soient entreprises sans délai;
- Dès la réception d'un rapport d'enquête, décider des mesures disciplinaires et/ou juridiques à prendre contre les auteurs de la fraude et les superviseurs dont les omissions ont contribué à la perpétration de la fraude et veiller à ce que des mesures appropriées soient prises pour récupérer les actifs;
- Si nécessaire, communiquer avec les principaux donateurs ou partenaires touchés par la fraude afin de les rassurer sur le fait que toutes les mesures nécessaires sont prises;
- Veiller à ce qu'un suivi soit effectué en temps opportun et renforcer les mesures de prévention;
- Prendre les mesures nécessaires dans les cas d'allégations frivoles ou faites de mauvaise foi;
- Prendre les mesures qui conviennent si un membre du personnel est innocenté par suite d'allégations faites de bonne foi.

6.3. Tous les cadres hiérarchiques

- Évaluer les risques, y compris, mais sans s'y limiter, les risques éventuels de fraude dans leur domaine de responsabilité et s'assurer qu'un système efficace de contrôle interne existe et fonctionne pour gérer ces risques.
- S'assurer que les mesures de contrôle sont convenablement appliquées et respectées. Les cadres hiérarchiques devraient examiner régulièrement le système de contrôle dans leur secteur de travail pour s'assurer qu'il continue de fonctionner de manière efficace.
- Encourager le personnel à faire part de soupçons raisonnables de fraude en prenant au sérieux toutes les allégations et en transmettant rapidement les allégations à l'auditeur interne.
- Conserver des registres concernant toutes les allégations de même que toutes mesures prises par la suite.

6.4. Auditeur interne

- Favoriser la dissuasion et la prévention en matière de fraude en évaluant l'efficacité du contrôle interne et en faisant régulièrement rapport sur son efficience au Directeur général et au Comité des finances et des audits.
- Recevoir les signalements de fraude par le personnel et les cadres, et Conseiller le directeur général ou son remplaçant désigné en déterminant l'ampleur de la fraude et en communiquant avec des spécialistes externes ou les pouvoirs juridiques.
- Mener des enquêtes internes, s'il y a lieu, entre autres en rassemblant des preuves, menant des entrevues et rédigeant des rapports sur les enquêtes.
- Tenir un registre de toutes les allégations faites, de toutes les mesures prises par la suite et des résultats de ces mesures.
- Passer en revue et approuver les modifications proposées au système de contrôles internes.
- Examiner la mise en œuvre des modifications au système de contrôles internes suite à un cas de fraude afin d'évaluer leur efficience et leur efficacité.

6.5. Conseiller juridique

- Conseiller le Directeur général et l'Auditeur interne quant aux mesures à prendre, à la participation de spécialistes externes ou d'autorités juridiques, et à la conduite des enquêtes.

- Conseiller le Directeur général et l’Auditeur interne en ce qui a trait aux avenues juridiques possibles ou aux conséquences lorsqu’une enquête a confirmé qu’il y avait eu fraude, et sur les moyens disponibles pour récupérer les actifs et restaurer la réputation de l’UICN et la bonne volonté à son égard.
- Communiquer avec les spécialistes externes en droit criminel qui oeuvrent dans les sphères de compétences où les affaires de fraude ont eu lieu, et superviser ces personnes.

6.6. Chef des ressources humaines mondiales

- Consulter le Directeur général quant aux mesures disciplinaires à prendre contre les fraudeurs et les superviseurs dont les omissions ont contribué à la perpétration de la fraude ou les personnes qui ont fait des allégations frivoles ou de mauvaise foi.
- S’assurer que des vérifications plus détaillées des références soient effectuées dans le cadre du processus d’embauche pour les postes qui pourraient présenter plus de possibilités de fraude (manipulation d’argent, achats, etc.).
- Veiller à ce que le contenu des certificats de travail et les références concernant les membres qui quittent l’UICN pour d’autres employeurs soient exacts et ne représentent pas un risque pour l’UICN.

6.7. Tous les membres du personnel

- Se comporter de manière conforme à la loi et convenable lorsqu’ils utilisent les ressources de l’Union.
- Être conscients en tout temps des possibilités de fraude et signaler les comportements douteux à leur cadre hiérarchique ou à l’Auditeur interne, ou à leur Directeur régional ou mondial, ou encore au Directeur général.
 - Si les membres du personnel préfèrent effectuer un signalement de manière anonyme, ils peuvent le faire par le biais d’un numéro d’appel confidentiel sur la fraude (messagerie vocale) ou par le biais de l’adresse électronique confidentielle sur la fraude auquel peut accéder l’auditeur interne, ou par fax ou lettre à l’Auditeur interne.
- Suivre des cours de formation à l’interne sur la gestion des risques et la prévention de la fraude.
- Signer et approuver la politique anti-fraude considérée comme partie intégrante de leur contrat de travail avec l’UICN.

7. Politiques connexes pour un meilleur encadrement

La Politique de l’UICN de lutte contre la fraude doit être intégrée par renvoi à tous les instruments régissant les relations d’emploi, contractuelles ou institutionnelles, entre l’UICN et les personnes physiques ou juridiques et doit être lue et appliquée conjointement et conformément aux ressources suivantes :

- *le Code de conduite et d’éthique professionnelle de l’UICN;*
- *la Politique générale des ressources humaines;*
- *les Conditions locales d’emploi;*
- *les Normes et procédures comptables de l’UICN.*

8. Coordonnées des personnes-ressources

On trouvera sur le site Internet les coordonnées des Directeurs nationaux et régionaux de l’UICN. Voici d’autres coordonnées utiles :

8.1. Auditeur interne de l'UICN

M. James Muchira, Auditeur interne
28, rue Mauverney
1196 Gland
Suisse

Tél. : +41 (22) 999 0229
Fax : +41 (22) 364 1247
Adresse électronique : james.muchira@iucn.org

8.2. Directeur général de l'UICN

Mme Julia Marton-Lefèvre
Tél. : +41 (22) 999 0295
Fax : +41 (22) 999 0029
Adresse électronique : JML@iucn.org

8.3. Trésorier de l'UICN

Adresse électronique : tresorier@iucn.org

8.4. Numéro d'appel confidentiel sur la fraude

Le numéro d'appel confidentiel sur la fraude a été mise en place au Bureau de l'Auditeur interne, au siège social de l'UICN. On examine actuellement la possibilité de confier l'opération de cette ligne à un sous-traitant, mais elle sera dans un premier temps située au Bureau de l'Auditeur interne.

Téléphone : +41 22 999 0350

Adresse électronique : fraud@iucn.org

Annexe A : Lignes directrices pour les enquêtes⁷

Caractéristique de l'affaire	Renvoi à la police	Recours à des enquêteurs officiels qualifiés	Traitement à l'interne
Complexité	Nécessite une analyse détaillée d'un nombre élevé de preuves fondées sur des documents papier ou des données électroniques. Recours à une technologie de pointe.	Nécessite une analyse détaillée des preuves fondées sur des documents papier ou des données électroniques.	Analyse honnête des preuves pertinentes.
Préjudice potentiel	Importante perte d'argent. Plus de 50 000 \$US ou l'équivalent. Préjudice important à la réputation de l'UICN.	Perte financière moyenne. Entre 5 000 \$US et 50 000 \$US ou l'équivalent. Préjudice important à la réputation de l'UICN.	Perte financière mineure. Jusqu'à 5 000 \$US ou l'équivalent. Préjudice mineur à la réputation de l'UICN.
Nature de l'infraction	Éléments laissant supposer une activité criminelle grave (p. ex. un complot). Grave abus de confiance.	Probabilité d'entraîner des poursuites devant un tribunal.	Probabilité de se limiter à une mesure administrative à l'intérieur de l'UICN.
Niveau des preuves	Une analyse préliminaire indique une forte possibilité que les preuves dépassent le doute raisonnable.	Une analyse préliminaire indique la possibilité d'une preuve au-delà du doute raisonnable ou une prépondérance des probabilités.	Une analyse préliminaire indique une forte possibilité au niveau de la prépondérance des probabilités.
Étendue	Implique des activités criminelles connues ou présumées dans plusieurs organismes et/ou compétences. Collusion entre plusieurs parties.	Plusieurs personnes soupçonnées d'être impliquées dans l'affaire.	Incident isolé.
Disponibilité des preuves	Les preuves nécessaires ne peuvent être obtenues qu'en vertu d'un mandat de perquisition ou par le biais d'une surveillance.	Les preuves nécessaires peuvent être obtenues à l'intérieur de l'UICN.	Les preuves nécessaires peuvent être obtenues à l'intérieur de l'UICN.

Adapté de *Fraud Control in Australian Government Agencies*, août 2004. p. 43

⁷ Ce tableau est fourni à titre indicatif et il devrait être interprété et appliqué en fonction du contexte spécifique des allégations de fraude.

Bibliographie

- Australian Attorney General's Department, *Commonwealth Fraud Control Guidelines 2002*, en ligne à l'adresse suivante :
[http://www.ag.gov.au/agd/WWW/rwpattach.nsf/viewasattachmentPersonal/\(0AFA115E182148C186311CED66C0728D\)~guidelinesmay.pdf/\\$file/guidelinesmay.pdf](http://www.ag.gov.au/agd/WWW/rwpattach.nsf/viewasattachmentPersonal/(0AFA115E182148C186311CED66C0728D)~guidelinesmay.pdf/$file/guidelinesmay.pdf)
- Australian National Audit Office, *Fraud Control in Australian Government Agencies: Better Practice Guide*, Canberra, Commonwealth of Australia, 2004. En ligne à l'adresse suivante :
http://www.anao.gov.au/uploads/documents/Fraud_Control_in_Australian_Government_Agencies.pdf
- Banque européenne d'investissement, *Politique en matière de prévention et de dissuasion de la fraude, du blanchiment d'argent et du financement du terrorisme*, mai 2006.
- Banque mondiale, Office of Evaluation and Suspension. *Sanctions Procedures*, 2005
- Birmingham City Council, *Fraud Response Plan*, en ligne à l'adresse :
http://www.birmingham.gov.uk/GenerateContent?CONTENT_ITEM_ID=10829&CONTENT_ITEM_TYPE=0&MENU_ID=11169&EXPAND=10838
- CARE Australia, *Fraud Control Plan*, document interne.
- City of London, *Fraud Response Plan*, en ligne à l'adresse suivante :
http://www.cityoflondon.gov.uk/Corporation/about_us/departmental/AntiFraud_Corruption_Strategy/fraud_response_plan.htm
- Conseil de l'Europe, *Ébauche d'une déclaration de principes sur la sensibilisation à la fraude et la prévention de la fraude*, 2007.
- Fédération internationale de la Croix-Rouge, *Politique sur la gestion du risque*, 2007.
- Groupe de travail de l'OCDE sur la corruption, *Rapport annuel 2006*.
- HM Treasury, *Managing the Risk of Fraud*, Londres, HM Treasury, 2003. En ligne à l'adresse suivante :
http://hm-treasury.gov.uk/media/2/8/Managing_the_risk_fraud.pdf
- Nations Unies, *Lacunes des mécanismes de contrôle au sein du système des Nations Unies, Corps commun d'inspection*, CCI, 2006. Couvre les organismes suivants : PNUD, FNUAP, UNICEF, UNHCR, PAM, OIT, FAO, UNESCO, OACI, OMS, UPU, UIT, OMM, OMI, OMPI, ONUDI, AIEA. Entrevues de suivi auprès des unités de surveillance de l'OMPI, de l'OMM, de l'OMS, de l'AIEA, de l'OIM et de l'OIT.
- Transparency International, *Fighting Corruption*, 2006
- UK National Audit Office, *Finance Manual: Section A3 – NAO Anti-Fraud Policies*, en ligne à l'adresse suivante : <http://www.nao.org.uk/manuals/finmanual/a3.htm>
- World Economic Forum, Partnering Against Corruption Initiative (PACI), *Rapport annuel 2006*.