

POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LA FRAUDE DE CORDAID

RESPONSABLE DU DOCUMENT : CHARGE DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LA FRAUDE

APPROUVEE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION, AVRIL 2026

SOMMAIRE

1. INTRODUCTION	4
2. OBJECTIF ET CHAMP D'APPLICATION.....	4
3. POLITIQUES CONNEXES.....	4
4. DIFFUSION.....	5
5. DÉFINITIONS DES COMPORTEMENTS INTERDITS	5
6. PREVENTION ET DETECTION DE LA FRAUDE	7
6.1 Système de gestion intégré avec modèle des trois lignes.....	7
6.2 Culture éthique et leadership (ton donné par la direction)	8
6.3 Évaluation des risques et environnement de contrôle.....	8
6.4 Mesures préventives.....	8
6.5 Formation et sensibilisation.....	9
6.6 Détection et surveillance	9
6.7 Coopération obligatoire.....	10
6.8 Interdiction de la falsification de preuves et de l'entrave à la justice	11
7. SIGNALER UNE FRAUDE PRESUMEE.....	10
7.1 Obligation de signalement.....	10
7.2 Canaux de signalement.....	10
7.3 Ce qu'il faut signaler.....	11
7.4 Protection des lanceurs d'alerte.....	12
7.5 Confidentialité.....	12
7.6 Le rôle de l'ACAFO.....	12
7.7 Rapports généraux sur les incidents de fraude.....	12
7.8 Confidentialité.....	12
8. FRAUDE ET CORRUPTION CHEZ LES FOURNISSEURS ET LES PARTENAIRES.....	13
8.1 Obligations des partenaires et des fournisseurs.....	13
8.2 Droit d'accès.....	13
8.3 Exigences en matière de coopération.....	13
8.4 Conséquences d'un comportement répréhensible.....	14
9. SANCTIONS, MESURES DISCIPLINAIRES ET ACTIONS CORRECTIVES.....	14
9.1 Mesures immédiates et provisoires	14
9.2 Mesures disciplinaires applicables au personnel de Cordaid.....	14
9.3 Fraude commise par le personnel.....	15
9.4 Mesures administratives.....	15
9.5 Recouvrement financier et restitution.....	15
9.6 Saisine des autorités.....	15
9.7 Mesures correctives.....	16
9.8 Communication et rapports.....	16
9.9 Tenue des registres.....	16

10. ROLES ET RESPONSABILITES.....	16
10.1 Conseil de surveillance et Conseil d'administration.....	16
10.2 Équipe de direction (SMT).....	17
10.3 Responsable de la lutte contre la corruption et la fraude (ACAFO).....	17
10.4 Responsable de l'intégrité et de la protection (ISO).....	17
10.5 Auditeur interne.....	18
10.6 Départements des finances et des opérations (siège et bureaux nationaux)	18
10.7 Directeur de pays (CD) et direction du bureau national.....	19
10.8 Responsables hiérarchiques et superviseurs.....	19
10.9 L'ensemble du personnel de Cordaid.....	19
10.10 Partenaires de mise en œuvre.....	19
10.11 Fournisseurs.....	19
10.12 Bénéficiaires et membres de la communauté.....	20
10.13 Donateurs et autorités réglementaires.....	20
10.14 Donateurs et autorités de régulation.....	20
ANNEXE 1 : PROCEDURE A SUIVRE EN CAS DE SUSPICION DE FRAUDE.....	21
ANNEXE 2 : MATRICE DE DÉCISION POUR LES FAUTES FINANCIÈRES.....	22
ANNEXE 3 : PROCESSUS DE TRAITEMENT DES CAS DE FRAUDE ET DE.....	23
FAUTES PROFESSIONNELLES	

1. INTRODUCTION

Compte tenu de la nature des opérations de Cordaid et de son travail dans des contextes fragiles, Cordaid reconnaît l'existence d'un risque élevé de fraude et de corruption. L'impact de la fraude et de la corruption sur le travail de Cordaid peut être bien plus important que les pertes financières occasionnées. La fraude et la corruption nuisent à la confiance, à la réputation de Cordaid, au secteur de l'aide au développement et aux parties prenantes telles que le personnel, les bénéficiaires, les organisations partenaires, les organismes donateurs, les instances gouvernementales et le public.

Compte tenu de ce contexte, Cordaid adopte une politique de tolérance zéro face à l'inaction concernant toutes les formes de fraude et de corruption et prend au sérieux tous les soupçons d'activité frauduleuse. Cordaid s'engage à donner suite à tous les cas de fraude et de corruption signalés et à appliquer des sanctions si nécessaire.

2. OBJECTIF ET CHAMP D'APPLICATION

L'objectif de cette politique est de communiquer l'engagement de Cordaid à dissuader, prévenir, détecter et réagir aux incidents de fraude et de corruption susceptibles de se produire dans le cadre de ses activités. La politique définit les responsabilités des représentants et des partenaires de Cordaid et décrit la manière dont les risques de fraude et de corruption seront gérés dans l'ensemble des opérations de Cordaid.

Cette politique s'applique à tous les incidents présumés ou allégués de fraude et de corruption impliquant toute personne physique ou morale engagée auprès de Cordaid. Cela inclut l'ensemble du personnel et des représentants de Cordaid — tant aux Pays-Bas qu'à l'étranger — ainsi que les bénévoles, les consultants, les fournisseurs, les partenaires de mise en œuvre, les sous-traitants, les prestataires de services et toute autre partie engagée contractuellement avec Cordaid.

La politique s'applique également à toutes les entités de Cordaid, y compris Stichting Cordaid Expats, ICCO Group BV, Stichting ICCO, Cordaid SA NPC, ICCO Southern Africa NPC, Fair & Sustainable Participações em Empreendimentos Sustentáveis do Brasil et Stichting ICCO Participation.

3. POLITIQUES CONNEXES

La présente politique doit être lue en liaison avec les politiques suivantes de Cordaid :

- Code de conduite
- Cadre d'intégrité
- Procédures opérationnelles standard en matière d'intégrité
- Politique de protection des enfants, des jeunes et des adultes
- Politique relative aux conflits d'intérêts
- Politique de lutte contre le terrorisme et le blanchiment d'argent
- Procédure de traitement des plaintes
- Règlement de gouvernance
- Politique de gestion des risques liés aux tiers (TPRM)

Les procédures décrites dans la présente politique, y compris le processus de gestion des cas de fraude décrit dans les annexes, fournissent un cadre général pour le traitement des cas de fraude et de corruption. Elles doivent être lues conjointement avec les procédures opérationnelles standard (SOP) de Cordaid, qui fournissent des orientations opérationnelles plus détaillées.

Bien que la présente politique traite principalement du traitement des cas de fraude à la suite d'un signalement ou d'une plainte, les mêmes principes et étapes s'appliquent aux cas identifiés grâce à des mesures de détection proactives (par

exemple, des audits, des activités de suivi ou de contrôle). Dans de tels cas, les SOP fournissent des orientations supplémentaires sur la mise en œuvre opérationnelle.

En tant que membre de l'Alliance ACT, de Caritas Internationalis, de DRA, de PARTOS et de la CIDSE, Cordaid s'engage à respecter l'intégrité, la responsabilité et les normes éthiques énoncées dans les cadres respectifs de ces réseaux. La présente Politique de lutte contre la fraude est conçue pour être conforme à ces normes et pour renforcer les obligations de Cordaid découlant de son adhésion à ces organisations.

En outre, cette politique s'appuie sur des normes internationales largement reconnues et les bonnes pratiques en matière de gestion de la lutte contre la fraude et la corruption, y compris les normes élaborées par des organismes intergouvernementaux, des bailleurs de fonds internationaux et des associations professionnelles. Ces cadres externes guident Cordaid dans le renforcement de la prévention, de la détection, du signalement et des enquêtes en matière de fraude, et dans la garantie que Cordaid opère avec professionnalisme, transparence et responsabilité dans tous les contextes.

Lorsque les politiques internes ou les dispositions contractuelles de Cordaid prévoient des exigences plus strictes que les lignes directrices externes, Cordaid appliquera la norme la plus stricte.

4. DIFFUSION

La politique de lutte contre la fraude est accessible au public sur les sites web externes et interne (Intranet) de Cordaid. Toute mise à jour sera directement communiquée à l'ensemble du personnel de Cordaid par le Comité d'intégrité de Cordaid (CIC). La nouvelle politique de lutte contre la fraude fera partie intégrante du programme d'intégration de Cordaid destiné aux nouveaux arrivants.

La politique antifraude est mentionnée dans tous les accords de financement destinés aux organisations partenaires, avec un lien vers le document complet.

Les consultants mandatés par Cordaid, ainsi que les fournisseurs, recevront la politique antifraude dans le cadre de leur initiation à Cordaid.

5. DEFINITIONS DES COMPORTEMENTS INTERDITS

Les pratiques interdites suivantes constituent des risques graves pour la réputation, la crédibilité, les opérations et les principes éthiques de Cordaid. Ces définitions reflètent des normes internationales largement reconnues et s'appliquent à toutes les personnes et entités couvertes par la présente politique.

Fraude

La fraude désigne tout acte intentionnel, fausse déclaration ou omission visant à tromper autrui, entraînant un préjudice pour Cordaid ou un tiers et/ou un avantage pour l'auteur. La fraude comprend, sans s'y limiter :

- **Le détournement** de fonds de Cordaid ou de ressources de projet
- **Le détournement d'actifs** ou la diversion de ressources du projet
- **La falsification** ou la manipulation de documents financiers
- **La falsification ou la contrefaçon de documents** (par exemple, factures, reçus, bons de livraison, listes de présence, registres de carburant, devis)
- **Des coûts gonflés ou inventés**
- **Déclaration intentionnellement erronée dans les rapports financiers (destinés aux donateurs)**
- **Fausse déclarations**, notamment concernant les frais de déplacement, les indemnités journalières, les achats ou les dépenses liées aux activités
- **Présentation frauduleuse** des réalisations ou des résultats d'un projet

- **Fraude à la paie, employés fantômes, feuilles de présence gonflées**
- **Fraude aux subventions par les partenaires de mise en œuvre**
- **Fraude en matière de marchés publics**
- **Utilisation abusive des systèmes informatiques/cyberfraude**
- **Fraude au recrutement**

Collusion

Accord secret entre deux ou plusieurs parties visant à commettre un acte illégal ou frauduleux.

Y compris la collusion:

- Entre le personnel et les fournisseurs
- Entre partenaires et fournisseurs
- Entre les membres du comité des achats
- Afin de manipuler les résultats ou la documentation

Corruption

La corruption consiste à abuser du pouvoir qui nous est confié à des fins privées, personnelles, organisationnelles ou politiques. Les pratiques de corruption comprennent :

- **La corruption**, y compris les pots-de-vin, les commissions occultes, les cadeaux ou marques d'hospitalité indues
- **Le népotisme, le favoritisme ou le copinage** dans le recrutement ou les marchés publics
- **L'influence indue**, la coercition ou la manipulation du processus décisionnel
- **La fraude liée à un conflit d'intérêts**, y compris les avantages financiers ou personnels non divulgués

Le vol

La prise ou l'utilisation non autorisée de biens appartenant à Cordaid ou à un tiers, y compris de l'argent liquide, du matériel, des fournitures, des véhicules, des ordinateurs portables ou tout autre bien fourni à des fins professionnelles.

Extorsion

Obtenir de l'argent, des biens ou des services par le biais de menaces, d'intimidation ou d'abus d'autorité.

Entrave à l'enquête

Toute action qui interfère avec, entrave ou tente d'influencer de manière inappropriée une évaluation, un examen ou une enquête en matière de fraude.

Cela comprend :

- La destruction, la dissimulation ou l'altération de documents
- La rétention d'informations ou le refus d'une coopération raisonnable
- La falsification de preuves numériques ou de communications
- L'intimidation, l'incitation ou les représailles à l'encontre de témoins
- Créer des obstacles à l'accès aux locaux, aux systèmes ou aux dossiers

Blanchiment d'argent

- La conversion ou le transfert de biens, en sachant que ces biens constituent le produit d'un crime, dans le but de dissimuler ou de déguiser l'origine illicite desdits biens ou d'aider toute personne impliquée dans la commission de l'infraction principale à échapper aux conséquences juridiques de ses actes.
- La dissimulation ou le déguisement de la véritable nature, de la source, de l'emplacement, de la disposition, du mouvement ou de la propriété d'un bien, ou des droits y afférents, en sachant que ce bien est le produit d'un crime ; et,
- L'acquisition, la possession ou l'utilisation de biens, en sachant, au moment de leur réception, que ces biens constituent le produit d'un crime.

Le **financement du terrorisme** consiste à solliciter, collecter ou fournir des fonds provenant de sources légales ou illégales, dans l'intention qu'ils soient utilisés, ou en sachant qu'ils seront utilisés, pour soutenir, en tout ou en partie, des actes ou des organisations terroristes.

La corruption consiste à offrir, donner, promettre, solliciter ou recevoir tout objet de valeur dans l'intention d'influencer de manière inappropriée les actions ou les décisions d'une autre partie. La corruption peut se produire de manière directe ou indirecte et peut impliquer des membres du personnel, des partenaires, des fournisseurs, des représentants de la communauté, des autorités ou tout autre tiers.

La corruption comprend, sans s'y limiter, les formes suivantes :

- **Un pot-de-vin/rétrocession** est un paiement ou un avantage en nature fourni en échange de l'attribution d'un contrat, de l'approbation d'une facture ou de la facilitation d'une décision commerciale ou opérationnelle.
- **Un paiement de facilitation** est un petit paiement non officiel versé pour accélérer des services de routine ou légalement dus. Ceux-ci sont interdits chez Cordaid.
- **Une faveur personnelle** est tout acte, service ou avantage fourni dans l'espoir d'obtenir un traitement préférentiel ou d'exercer une influence.
- **Une commission secrète** est un paiement ou un avantage non divulgué versé dans le but d'influencer les décisions d'un employé ou d'un représentant au détriment de Cordaid.

Cadeaux et marques d'hospitalité

Cadeaux, repas, divertissements, voyages ou marques d'hospitalité destinés — ou raisonnablement perçus comme tels — à influencer une décision ou à obtenir un avantage.

Cordaid n'autorise ni l'offre ni la réception de cadeaux en espèces ou de bons d'achat. Les cadeaux symboliques ou les marques d'hospitalité d'une valeur inférieure à **25 € (ou l'équivalent en monnaie locale, le montant le plus bas étant retenu)** ne sont autorisés que s'ils sont **occasionnels, respectueux des sensibilités culturelles et ne créent pas de conflit d'intérêts**. Toutefois, dans les cas où refuser un cadeau serait considéré comme un manque de tact, celui-ci doit être déclaré dans le registre des cadeaux tenu par les Ressources Humaines, puis remis à Cordaid.

Les pratiques susmentionnées seront généralement désignées sous les termes « fraude et corruption » ou « fraude » dans la présente politique.

6. PREVENTION ET DETECTION DE LA FRAUDE

Cordaid adopte une approche fondée sur les risques pour prévenir et détecter la fraude et la corruption dans l'ensemble de ses opérations. Si la responsabilité de créer et de maintenir une culture d'intégrité incombe à l'ensemble du personnel et des partenaires, le responsable de la lutte contre la corruption et la fraude (ACAFO) sert de point central de coordination pour la prévention, la détection précoce et le suivi des enquêtes.

Les éléments suivants constituent les systèmes et processus de Cordaid visant à prévenir et à atténuer le risque de fraude.

6.1 Système de gestion intégré basé sur le modèle des trois lignes

La prévention de la fraude est intégrée au système de contrôle interne régulier de Cordaid par le biais du modèle des trois lignes (anciennement les trois lignes de défense).

Ce modèle aide les organisations à identifier les structures et les processus qui contribuent le mieux à la réalisation des objectifs et facilitent une gouvernance et une gestion des risques solides.

Cordaid met en œuvre un **système de gestion intégré pour la gestion des risques, la gestion de la qualité et le contrôle interne**, dans lequel les éléments suivants sont importants :

- Première ligne : le système de gestion intégré de Cordaid décrit les procédures opérationnelles les plus essentielles, y compris les contrôles de processus et la séparation des tâches. Le système de gestion intégré comprend divers processus de projet, protocoles et politiques. La hiérarchie est responsable du respect du système qualité dans les opérations quotidiennes.
- Deuxième ligne : le département Intégrité, Conformité et Système de gestion de la qualité (QMS) et le département Finance et Contrôle sont chargés de la conception du système de gestion intégré et de la surveillance de son efficacité.
- Troisième ligne : le département Audit interne réalise régulièrement des audits internes au siège mondial et dans les bureaux nationaux afin de garantir l'efficacité du système qualité de Cordaid.
- Un audit externe des états financiers consolidés et des audits externes fréquents des projets (selon des lignes directrices prédéfinies et nécessitant l'intervention d'auditeurs externes qualifiés).

Les membres du personnel, les bénévoles et les consultants mandatés par Cordaid doivent respecter la législation néerlandaise ainsi que celle des pays dans lesquels ils travaillent, et doivent connaître l'ensemble des processus et des politiques qui font partie du système de gestion intégré. En cas de divergence apparente entre les exigences de la présente politique et une obligation légale, les représentants de Cordaid doivent toujours agir conformément à la norme la plus stricte applicable.

6.2 Culture éthique et leadership (« Tone at the Top »)

Le Conseil d'administration, le Conseil de surveillance et les responsables à tous les niveaux doivent promouvoir activement un comportement éthique, renforcer l'approche à la tolérance zéro de Cordaid en matière de fraude et de corruption, et veiller à ce que leurs équipes comprennent les règles, les risques et les mécanismes de signalement pertinents. Concrètement, cela signifie que l'ensemble du personnel et des bénévoles de Cordaid, y compris le Conseil d'administration et le Conseil de surveillance, doivent contribuer à minimiser les pertes liées à la corruption et signaler tout soupçon.

Le Conseil de surveillance, le Conseil d'administration et les responsables hiérarchiques ont la responsabilité supplémentaire de veiller à ce que cette politique soit appliquée à tous les niveaux, d'en promouvoir la pertinence, de se montrer eux-mêmes responsables et d'exiger la même attitude des autres, et de créer un environnement sûr.

Cela implique de superviser la mise en œuvre de contrôles adéquats, d'adopter une attitude et un comportement appropriés en matière de fraude et de corruption, et de démontrer, par des actions concrètes, les décisions prises en réponse aux incidents de fraude et de corruption.

6.3 Évaluations des risques et environnement de contrôle

Les risques de fraude et de corruption doivent être évalués régulièrement au niveau du siège mondial, des bureaux nationaux, des programmes et des partenaires.

Les évaluations des risques doivent prendre en compte :

- Le contexte opérationnel, notamment les conflits, la faiblesse de l'administration, le manque de capacités et le recours à la documentation manuelle.
- Les fonctions à haut risque telles que les achats, la gestion des espèces, la gestion des partenaires, le recrutement, la paie et la gestion des actifs.
- Les signaux d'alerte financiers et non financiers.

Les bureaux nationaux doivent mettre en place des contrôles internes proportionnés à leur profil de risque local. Lorsque les conditions locales limitent l'efficacité des contrôles, des mesures d'atténuation doivent être identifiées en consultation avec l'ACAFO et/ou le responsable de l'intégrité et de la protection (ISO).

6.4 Mesures préventives

La prévention comprend, sans s'y limiter :

- Cordaid procède à une diligence raisonnable obligatoire concernant le personnel et les tiers (y compris les partenaires de mise en œuvre et les fournisseurs de biens, de travaux et de services, tels que les consultants). Cela comprend des évaluations de la capacité organisationnelle, de la capacité financière des partenaires et l'utilisation d'outils de vérification des tiers tels que WorldCheck et, le cas échéant, Xapien (recherches en ligne et open source sur les antécédents). Le niveau de diligence raisonnable appliqué est proportionné à la nature et au risque de la relation et suit les lignes directrices de Cordaid en matière de recrutement sûr et la politique de gestion des risques liés aux tiers.
- Séparation des fonctions dans les domaines des achats, des paiements, des ressources humaines, de la logistique et de la mise en œuvre des programmes.
- Déclarations de conflits d'intérêts pour les membres du personnel et les tiers, y compris les partenaires de mise en œuvre et les prestataires.
- Règles claires en matière de gestion des actifs, de gestion de trésorerie et de procédures du comité des achats.
- Le manuel des achats de Cordaid fournit des lignes directrices pour la gestion des fournisseurs, y compris la vérification des fournisseurs et des prix.

Cordaid peut imposer des contrôles renforcés dans les environnements à haut risque, tels que des pièces justificatives supplémentaires, des niveaux d'approbation renforcés ou une vérification sur le terrain lorsque la sécurité le permet.

Lors de la conception de nouveaux projets, les chefs de projet auront pour responsabilité de veiller à ce que les risques de fraude et de corruption soient pleinement pris en compte dans la conception et les processus du projet, et d'intégrer les risques identifiés dans la conception du projet. Les responsables auront également pour responsabilité de mener régulièrement des évaluations des risques de fraude afin d'identifier et d'évaluer les activités de programme, opérationnelles et de soutien les plus exposées à la fraude et à la corruption.

6.5 Formation et sensibilisation

Tout le personnel travaillant au siège mondial de Cordaid et dans les bureaux nationaux/de cluster est tenu de se familiariser pleinement avec le Code de conduite du personnel avant de prendre ses fonctions. Le Code de conduite traite de la corruption et du détournement de fonds comme des comportements répréhensibles. En outre, la politique de Cordaid en matière de conflits d'intérêts doit être signée par tous les membres du personnel. Le personnel de Cordaid est également tenu de se familiariser avec les autres politiques spécifiées dans la section 3 de la présente politique (Politiques connexes).

Cordaid veille à ce que l'ensemble du personnel comprenne ses responsabilités en matière de prévention de la fraude.

- **Intégration/Accueil** : Tous les nouveaux membres du personnel doivent suivre une formation sur l'intégrité et la lutte contre la fraude au cours de leur premier mois d'emploi.
- **Formation de mise à jour** : des cours de mise à jour obligatoires sont organisés chaque année dans le cadre du plan annuel de formation à l'intégrité.
- **Obligation de déclaration** : Afin de garantir la conformité, les services des ressources humaines (RH), tant au niveau **mondial** qu'au niveau **des bureaux nationaux**, sont tenus de rendre compte chaque trimestre de la participation à la formation du Programme de conformité en matière d'intégrité (ICP). Ces rapports doivent être soumis au Comité d'intégrité afin de contrôler la couverture organisationnelle et d'identifier les lacunes.

6.6 Détection et surveillance

Les mécanismes de détection comprennent :

- Un suivi financier régulier et des contrôles ponctuels.
- Le suivi des partenaires, y compris des examens de documents et des visites sur le terrain lorsque cela est possible.
- Des contrôles automatisés au sein d'ERPx (le cas échéant).
- L'analyse des tendances, l'analyse des données et l'identification des anomalies ou des signaux d'alerte.
- La vérification des reçus, des pièces justificatives, des listes de présence, des listes de bénéficiaires et des registres de paiement.

Cordaid se réserve le droit de demander **tout document, donnée, registre financier, bon, journal numérique ou preuve justificative** aux partenaires de mise en œuvre ou aux fournisseurs, conformément aux accords contractuels.

6.7 Coopération obligatoire

Cordaid doit être en mesure de superviser et de vérifier directement tous les aspects de ses activités, notamment dans le but de prévenir, détecter et lutter contre les pratiques frauduleuses. À cette fin, l'ensemble du personnel, les tiers (y compris les partenaires de mise en œuvre et les prestataires) et leurs affiliés doivent collaborer, participer et faciliter les activités connexes, notamment en accordant à Cordaid et à ses représentants un accès sans restriction à tous les registres, personnes et sites liés aux activités de Cordaid. Cela se fera principalement par le biais d'instruments contractuels, rendant ainsi cette obligation applicable aux partenaires de Cordaid et aux tiers (y compris les prestataires).

6.8 Interdiction de falsification de preuves et d'entrave

Toute tentative de détruire, d'altérer, de dissimuler ou de fabriquer des documents, ou d'entraver le travail de l'ACAFO ou de l'ISO, constitue une violation grave et peut entraîner des mesures disciplinaires, des sanctions contractuelles ou un renvoi devant les autorités.

7. SIGNALEMENT DE SOUPÇONS DE FRAUDE ET DENONCIATION

Cette section fournit un aperçu général des attentes en matière de signalement spécifiques à la fraude et à la corruption. En cas de divergence, la politique de dénonciation et les procédures associées prévalent.

Cordaid encourage et attend de tous ses employés, bénévoles, consultants, partenaires de mise en œuvre, fournisseurs et autres parties prenantes qu'ils signalent sans délai tout soupçon, allégation ou indice de fraude, de corruption ou de faute professionnelle connexe. Les signalements peuvent concerner des actes commis par le personnel de Cordaid, ses partenaires, des tiers ou toute personne liée aux projets de Cordaid.

Les canaux de signalement officiels et les procédures de Cordaid pour faire part de préoccupations, y compris le signalement d'irrégularités, sont définis dans les procédures opérationnelles standard (SOP) applicables, la Politique de signalement d'irrégularités et les procédures connexes. Ces documents établissent les canaux de signalement officiels, les protections accordées aux lanceurs d'alerte et le traitement des signalements.

Les signalements de soupçons de fraude ou de corruption peuvent être effectués par le biais des canaux de signalement formels ou dans le cadre des processus de gestion, d'audits ou de contrôle. Tous ces cas doivent être traités conformément à la présente politique et aux procédures de dénonciation applicables.

7.1 Obligation de signalement

Tous les membres du personnel de Cordaid ont l'obligation de signaler immédiatement tout soupçon de fraude ou de corruption dès qu'ils en constatent les signes ou reçoivent des informations à ce sujet. Les partenaires d'exécution, les fournisseurs et les sous-traitants sont tenus, en vertu de leurs contrats, de signaler sans délai tout soupçon à Cordaid.

Le fait de ne pas signaler une fraude avérée peut en soi constituer une violation de la politique.

7.2 Canaux de signalement

Cordaid dispose de plusieurs canaux de signalement confidentiels, sécurisés et accessibles afin de permettre au personnel, aux partenaires, aux bénéficiaires et aux autres parties prenantes de signaler en toute sécurité et de manière fiable tout soupçon de fraude, de corruption ou d'autre comportement répréhensible. Ces canaux comprennent EthicsPoint, le

signalement direct à l'ACAFO, à l'ISO ou au Point focal pour l'intégrité (IFP), ainsi que le signalement par e-mail, par courrier, auprès des supérieurs hiérarchiques ou d'autres représentants désignés de la direction.

Cordaid met à disposition plusieurs canaux sûrs et accessibles pour signaler des préoccupations, notamment :

1. Directement à l'ACAFO via integrity@cordaid.org.
2. Au supérieur hiérarchique direct ou à celui de niveau plus élevé, qui transmettra ensuite le signalement à l'ACAFO. Dans le cas d'un partenaire, d'un consultant ou d'un fournisseur, au responsable chargé de leur contrat. Les personnes ayant des soupçons peuvent également s'adresser à des supérieurs de niveau plus élevé lorsque les supérieurs hiérarchiques directs sont impliqués ou si elles estiment que leur supérieur hiérarchique direct ne prendra pas le signalement au sérieux.
3. Auprès de l'IFP régional/national. Les IFP sont des membres du personnel formés et habilités à recevoir des signalements confidentiels de fraude et de corruption et à faciliter leur transmission à l'ACAFO.
4. En ligne via www.cordaid.org/en/reporting-integrity-concerns-and-security-incidents/ (plateforme Ethics Point – confidentielle et accessible au personnel et aux parties externes).

Les membres du personnel qui ne peuvent pas signaler un problème à leur supérieur hiérarchique ou directement à l'ACAFO peuvent également utiliser le service externe de dénonciation. Les signalements de fraude et de corruption peuvent également être envoyés par les canaux externes suivants :

5. Un service externe de dénonciation au +31 (0)88 1331 030, par e-mail à advies@huisvoorklokkenluiders.nl, ou directement en ligne (en néerlandais). Pour signaler un (soupçon de) manquement via la Maison des lanceurs d'alerte, le manquement doit présenter un intérêt public et reposer sur des soupçons raisonnables.
6. Faites appel au service d'alerte du secrétariat de l'[Alliance ACT](http://actalliance.org) (dont Cordaid est membre) en envoyant un e-mail à complaintsbox@actalliance.org ou faites appel au service d'alerte de Caritas Internationalis en vous adressant directement au secrétaire général de Caritas Internationalis (dont Cordaid est membre). (Si la plainte vise le secrétaire général, le responsable du traitement des plaintes en rendra compte au président.)

Les représentants de Cordaid et toute autre partie externe qui signalent des allégations de fraude et de corruption sont encouragés à épuiser d'abord les voies de signalement internes, à moins qu'ils ne pensent que les allégations ne seront pas prises au sérieux.

7.3 Ce qu'il faut signaler

Les préoccupations à signaler comprennent, sans s'y limiter :

- Soupçons de fraude, de corruption, de pots-de-vin, de vol, d'extorsion ;
- Faux, falsification de documents, manipulation de pièces justificatives ;
- Irrégularités liées aux marchés publics ;
- Fraude au recrutement ou manipulation des processus d'embauche ;
- Manipulation de la sélection des bénéficiaires ;
- Détournement d'actifs ou de fonds ;
- Entrave à un examen, un audit ou une enquête ;
- Destruction ou dissimulation de preuves ;
- Tout comportement créant un conflit d'intérêts ou portant atteinte à l'intégrité de Cordaid.

Dans la mesure du possible, les signalements doivent inclure :

- Une description du problème ;
- Les noms des personnes impliquées ;
- Les dates, lieux et références du projet ;
- Des documents, des captures d'écran ou toute autre information à l'appui.

L'absence de preuves ne doit pas dissuader de signaler un problème. En cas de doute, le personnel est encouragé à consulter l'ACAFO ou l'ISO.

7.4 Protection des lanceurs d'alerte

Cordaid interdit strictement toute mesure de représailles à l'encontre de toute personne qui effectue un signalement de bonne foi.

Cela inclut la protection contre :

- Un licenciement ou des mesures disciplinaires liées à la performance
- Harcèlement, intimidation, menaces
- Exclusion sociale ou professionnelle

Tout soupçon de représailles doit être signalé immédiatement et sera lui-même considéré comme une faute grave.

7.5 Confidentialité

Cordaid respecte la confidentialité et a la responsabilité de protéger les données personnelles sensibles conformément au Règlement général sur la protection des données (RGPD) et à la politique de protection des données de Cordaid. Toutes les allégations de fraude signalées seront traitées de manière confidentielle dans toute la mesure du possible et ne seront partagées et traitées qu'en fonction du besoin d'en connaître ; c'est-à-dire que l'accès à ces informations doit être nécessaire à l'exercice de fonctions officielles. Seules les personnes ayant des raisons légitimes d'accéder à ces informations sont autorisées à les recevoir. Toute violation de la confidentialité sera considérée comme une faute professionnelle et pourra faire l'objet de mesures disciplinaires.

Cordaid s'engage à respecter une confidentialité stricte dans tous les cas de fraude et de corruption, en particulier en ce qui concerne l'identité des lanceurs d'alerte et des personnes faisant l'objet d'une enquête, ainsi que les informations sensibles.

Cordaid veille à ce que la confidentialité soit préservée tout au long du traitement des cas de fraude et de corruption. Le partage contrôlé des informations, y compris les enseignements tirés et la communication des conclusions, est régi par les procédures opérationnelles standard (SOP) de Cordaid et les exigences légales et contractuelles applicables.

Toute communication de ce type sera gérée avec soin afin de garantir qu'aucune donnée à caractère personnel, aucune information confidentielle ni aucun détail susceptible d'identifier des personnes ne soit divulgué sans autorisation appropriée.

7.6 Le rôle de l'ACAFO

Le responsable de la lutte contre la corruption et la fraude (ACAFO) de Cordaid fait office de **point central de coordination** chargé de recevoir les allégations de fraude, de mener des évaluations préliminaires, d'enquêter sur les malversations financières et d'assurer un suivi approprié conformément à la politique d'intégrité, au cadre d'intégrité et aux SOP de Cordaid.

L'ACAFO est habilité à demander, consulter et examiner les dossiers, documents et informations pertinents qui sont raisonnablement nécessaires pour évaluer les allégations et appuyer les enquêtes, en agissant de manière indépendante, confidentielle et proportionnée.

Les autres responsabilités de l'ACAFO seront précisées dans la section « Rôles et responsabilités » (10.4).

7.7 Signalement de bonne foi

Les signalements effectués de bonne foi — même s'ils ne sont pas étayés — n'entraîneront aucune conséquence négative. Les signalements malveillants ou sciemment faux peuvent toutefois donner lieu à des mesures disciplinaires.

8. FRAUDE ET CORRUPTION CHEZ LES FOURNISSEURS ET LES PARTENAIRES

Cordaid attend de tous les tiers, y compris les fournisseurs, les partenaires de mise en œuvre, les sous-bénéficiaires et les sous-traitants, qu'ils respectent les mêmes normes d'intégrité, de responsabilité et de transparence que celles auxquelles est tenu le personnel de Cordaid. La fraude, la corruption ou toute autre faute professionnelle de la part de tiers représentent des risques importants pour les opérations, la réputation et la conformité aux exigences des donateurs de Cordaid.

8.1 Obligations des partenaires et des fournisseurs

Tous les partenaires et fournisseurs doivent :

- Se conformer à la politique de lutte contre la fraude, au code de conduite et aux clauses contractuelles d'intégrité de Cordaid.
- Tenir des registres financiers, d'approvisionnement et de ressources humaines précis pour toutes les activités financées par Cordaid.
- Mettre en place des contrôles internes proportionnés aux risques opérationnels et contextuels auxquels ils sont exposés.
- Signaler immédiatement tout soupçon de fraude ou de corruption lié aux projets de Cordaid.

Ces obligations s'appliquent pendant toute la durée de la relation contractuelle et pendant la période de conservation des documents spécifiée dans les accords.

8.2 Droit d'accès

Les partenaires et les fournisseurs doivent prendre les mesures appropriées pour s'assurer que des politiques et procédures solides sont en place pour lutter contre la fraude et les pratiques de corruption.

Les partenaires doivent veiller à ce que ces mesures soient appliquées aux programmes bénéficiant d'un financement de Cordaid. Les partenaires ont le devoir de veiller à ce que les ressources de Cordaid soient préservées et utilisées aux fins prévues, telles qu'autorisées par Cordaid.

Les fournisseurs ont le devoir d'agir avec honnêteté et intégrité lorsqu'ils fournissent des biens et des services à Cordaid. Les partenaires et les fournisseurs seront tenus de signaler sans délai à Cordaid tout cas raisonnablement suspecté de fraude ou de corruption impliquant des fonds de Cordaid. Si les allégations sont évaluées et jugées crédibles, Cordaid peut :

7. Mener ses propres enquêtes ou
8. Faire appel à un enquêteur externe en son nom ou
9. Demander au partenaire ou au fournisseur de mener une enquête indépendante.

Les partenaires et les fournisseurs sont tenus de coopérer pleinement à toute enquête menée par Cordaid, notamment en autorisant Cordaid à accéder à leurs locaux et à les inspecter, ainsi qu'à consulter tous les registres, documents et autres informations. Cordaid aura accès aux rapports d'enquête ayant une incidence sur son financement.

8.3 Exigences en matière de coopération

Les partenaires et les fournisseurs doivent coopérer pleinement et de bonne foi à tout examen, audit, vérification ou enquête pour fraude. Cela inclut :

- Fournir des réponses en temps opportun
- Faciliter les entretiens
- Garantir l'accès aux informations
- Conserver tous les documents pertinents

Tout manquement à cette obligation de coopération peut entraîner la suspension des paiements, la résiliation du contrat, le recouvrement des fonds ou le renvoi vers les autorités compétentes.

8.4 Conséquences d'une faute professionnelle

Toute fraude, corruption ou obstruction avérée de la part de partenaires ou de fournisseurs peut entraîner :

- La résiliation immédiate du contrat
- Le recouvrement des fonds détournés
- La suspension des paiements actuels ou futurs
- Signalement aux bailleurs de fonds ou aux autorités
- L'exclusion de tout contrat futur avec Cordaid

Cordaid peut appliquer des mesures supplémentaires dans des contextes à haut risque, conformément aux exigences des donateurs.

9. SANCTIONS, MESURES DISCIPLINAIRES ET MESURES CORRECTIVES

Cette section présente les principes clés et les types de mesures applicables en cas de fraude, de corruption ou de faute professionnelle connexe.

L'application détaillée des mesures disciplinaires, des sanctions et des mesures correctives est régie par les procédures opérationnelles standard (SOP) de Cordaid, ainsi que par les politiques pertinentes des Ressources Humaines, les cadres contractuels, les exigences des bailleurs de fonds et les lois applicables.

Cordaid applique des mesures disciplinaires, contractuelles, administratives et correctives appropriées en cas de suspicion ou de confirmation d'une faute professionnelle. Toutes les mesures sont proportionnées, fondées sur des preuves, appliquées de manière cohérente et entièrement documentées, et sont mises en œuvre sans discrimination ni représailles. Les personnes concernées ont le droit de répondre avant que les décisions finales ne soient prises.

9.1 Mesures immédiates et provisoires

Dès réception d'un signalement ou dès l'identification d'une faute potentielle, Cordaid peut prendre des mesures de précaution pour protéger les personnes, les biens et les preuves, et pour préserver l'intégrité de l'enquête.

Ces mesures peuvent inclure :

- La suspension ou le gel des paiements
- La mise en sécurité des documents physiques et électroniques
- Restriction de l'accès aux systèmes, aux locaux ou aux informations
- La réaffectation temporaire ou la suspension de personnes
- La protection des bénéficiaires ou du personnel concernés
- Recours à des ressources d'enquête ou d'audit
- Notification aux donateurs ou aux autorités, le cas échéant

Ces mesures sont **de nature préventive** et ne constituent pas une présomption de faute.

9.2 Mesures disciplinaires à l'encontre du personnel de Cordaid

Toute fraude ou faute professionnelle confirmée commise par un membre du personnel de Cordaid peut donner lieu à des mesures disciplinaires, notamment, mais sans s'y limiter :

- Avertissements formels ou mesures liées à la performance
- Suspension ou réaffectation

- Licenciement
- Renvoi vers les autorités judiciaires, le cas échéant

Toutes les mesures disciplinaires sont appliquées conformément aux politiques des ressources humaines, au droit du travail et au Cadre de politique et de procédure en matière d'intégrité, les procédures détaillées étant régies par les procédures opérationnelles standard (SOP).

9.3 Sanctions à l'encontre des partenaires de mise en œuvre, des fournisseurs et des sous-traitants

Lorsque des faits de fraude ou de corruption impliquant des tiers sont confirmés, Cordaid peut appliquer des mesures contractuelles, notamment :

- Des avis formels de violation
- Suspension ou retenue des paiements
- Le recouvrement des fonds détournés
- La résiliation des contrats ou des partenariats
- L'exclusion de toute coopération future
- Saisine des bailleurs de fonds ou des autorités, le cas échéant

Toutes les mesures sont appliquées conformément aux clauses contractuelles, aux exigences des bailleurs de fonds et aux procédures applicables définies dans les procédures opérationnelles standard (SOP).

9.4 Recouvrement financier et restitution

Cordaid s'efforce de recouvrer les fonds perdus, détournés ou utilisés à mauvais escient à la suite de fraudes ou d'actes de corruption, conformément aux cadres contractuels et juridiques.

Les mesures de recouvrement peuvent inclure :

- La suspension ou l'ajustement des décaissements
- Des demandes de remboursement ou des accords de compensation
- Des poursuites judiciaires si nécessaire

Les exigences spécifiques aux bailleurs de fonds sont respectées le cas échéant.

9.5 Saisine des autorités

Lorsqu'une faute peut constituer une infraction pénale, Cordaid peut saisir les autorités compétentes.

Ces décisions sont prises par le **conseil d'administration**, en concertation avec les services concernés, notamment l'ACAFO, l'ISO, le service juridique et le bureau national concerné, et conformément aux obligations légales et contractuelles.

9.6 Mesures correctives

Les mesures correctives visent à s'attaquer aux causes profondes des fautes professionnelles et à renforcer les systèmes afin d'éviter qu'elles ne se reproduisent. Elles sont de nature préventive et peuvent inclure :

- Le renforcement des contrôles et procédures internes
- L'amélioration de la supervision et du suivi financiers
- Le renforcement des capacités et la formation ciblée
- Des ajustements des structures de gouvernance ou des délégations de pouvoirs
- Une intensification des vérifications, du suivi ou des audits

Les mesures correctives sont définies sur la base des résultats des enquêtes et mises en œuvre par les unités opérationnelles concernées.

La fonction Gestion de la qualité au Bureau mondial est chargée de surveiller la mise en œuvre des mesures correctives au niveau organisationnel.

L'ACAFO peut fournir des conseils, mais n'est pas responsable de la mise en œuvre opérationnelle.

9.7 Communication et rapports

Les cas importants peuvent nécessiter la notification des parties prenantes concernées, notamment les donateurs, les organismes de réglementation ou les instances de gouvernance, conformément aux obligations contractuelles et légales.

Toutes les communications externes sont coordonnées et approuvées par le conseil d'administration et traitées conformément aux exigences de confidentialité.

9.8 Tenue des registres

Toutes les mesures, y compris les sanctions, les mesures disciplinaires et les mesures correctives, sont consignées de manière sécurisée dans des systèmes appropriés, notamment :

- Le registre des cas de fraude (tenu par l'ACAFO)
- Les dossiers des ressources humaines (pour les mesures relatives au personnel)
- Les dossiers contractuels (pour les partenaires et les fournisseurs)

Les dossiers sont conservés conformément aux **exigences des bailleurs de fonds et aux normes juridiques applicables**.

10. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

10.1 Structure de gouvernance en matière d'intégrité

L'approche de Cordaid en matière d'intégrité et de gestion des cas de mauvaise conduite est décrite dans le Cadre de politique et de procédures en matière d'intégrité, qui fournit la structure globale pour le signalement des manquements à l'intégrité, la protection et le traitement des cas de mauvaise conduite au sein de l'organisation.

Dans ce cadre, la Politique de lutte contre la fraude clarifie les rôles et responsabilités spécifiques liés aux cas de fraude et de corruption. L'ACAFO, l'ISO, l'Audit interne et le Comité des cas ont des responsabilités distinctes mais complémentaires dans la gestion des allégations de fraude et des enquêtes.

- **L'ACAFO** coordonne les processus de signalement, de réception, de gestion des cas et d'enquête en matière de fraude.
- **L'ISO** supervise le cadre d'intégrité au sens large afin de garantir que toutes les politiques restent conformes aux normes mondiales en matière d'éthique et de protection, tout en dirigeant la réponse opérationnelle aux cas de mauvaise conduite interpersonnelle.
- **L'auditeur interne** évalue de manière indépendante les contrôles internes et peut mener des enquêtes en cas de suspicion de défaillances systémiques des contrôles.
- **Des comités** de gestion **des cas** peuvent être mis en place pour les affaires complexes afin d'assurer une supervision et de fournir des orientations pendant les enquêtes.

La prévention, la détection et la réponse à la fraude et à la corruption relèvent de la responsabilité partagée de l'ensemble de l'organisation. Si tous les représentants de Cordaid jouent un rôle important, certaines fonctions comportent des responsabilités spécifiques pour maintenir des contrôles efficaces, promouvoir un comportement éthique et garantir une action appropriée lorsque des risques surviennent. L'ACAFO et l'ISO collaborent sur les cas complexes impliquant à la fois des personnes et des ressources financières. Cette répartition des rôles garantit l'indépendance, la responsabilité et une supervision efficace, conformément au cadre de gouvernance en matière d'intégrité de Cordaid.

10.2 Conseil de surveillance et Conseil d'administration

- Établir et approuver la position de tolérance zéro de Cordaid en matière de fraude et de corruption.
- Approuver la présente politique antifraude et veiller à ce que les ressources nécessaires à sa mise en œuvre soient disponibles.
- Recevoir des mises à jour périodiques sur les principaux risques de fraude, les enquêtes et les mesures correctives.
- Veiller à ce que des structures de gouvernance efficaces soient en place pour assurer la supervision et la responsabilité.
- Assumer des fonctions décisionnelles dans le cadre de la procédure d'enquête.

10.3 Équipe de direction (SMT)

- Directeurs nationaux (CD), cadres supérieurs (GO).
- Promouvoir un comportement éthique et donner l'exemple au plus haut niveau.
- Veiller à ce que les directeurs de pays et les chefs de service mettent en œuvre des contrôles internes adaptés à leur profil de risque.
- Soutenir l'ACAFO et le responsable de l'intégrité dans la conduite d'enquêtes impartiales.
- Prendre des décisions concernant les mesures disciplinaires, les sanctions à l'encontre des partenaires ou les signalements aux autorités lorsque cela est nécessaire.

10.4 Responsable de la lutte contre la corruption et la fraude (ACAFO)

L'ACAFO sert de point de coordination central de Cordaid pour la prévention, la détection, le signalement et les enquêtes en matière de fraude et de corruption. L'ACAFO veille à ce que les cas de fautes présumées soient évalués, documentés et traités de manière cohérente et professionnelle à l'échelle de l'organisation.

Si l'ACAFO coordonne le cadre de lutte contre la fraude et la plupart des enquêtes en la matière, certaines fonctions — telles que l'audit interne, le service juridique ou les organes de gouvernance — peuvent assumer des rôles de dirigeants lorsque leur mandat s'applique, en particulier dans les affaires impliquant des défaillances du contrôle interne, des procédures judiciaires ou la supervision de la gouvernance.

Principales responsabilités :

Prévention et détection

- Diriger et maintenir le cadre de lutte contre la fraude et la corruption de Cordaid.
- Aider les bureaux nationaux à identifier les domaines à risque de fraude et à renforcer les contrôles préventifs.
- Dispenser des formations de sensibilisation à la fraude, fournir des orientations et un soutien consultatif à l'ensemble de l'organisation.
- Surveiller les signaux d'alerte, les indicateurs de risque liés aux partenaires et les nouvelles tendances en matière de fraude.

Signalement et réception

- Servir de canal principal de signalement confidentiel pour les préoccupations liées à la fraude et à la corruption.
- Procéder au triage et à l'évaluation initiale des allégations reçues via EthicsPoint ou d'autres canaux de signalement.
- Enregistrer et documenter tous les cas dans le système central de gestion des dossiers (EthicsPoint).
- Déterminer le niveau d'escalade approprié et coordonner les étapes suivantes conformément à la matrice d'escalade.

Coordination des enquêtes

- Coordonner et, le cas échéant, mener des enquêtes sur les soupçons de fraude ou de corruption.
- Veiller à ce que les enquêtes suivent un plan d'enquête approuvé et une méthodologie appropriée.
- Accéder aux documents pertinents et les examiner, y compris les registres financiers, les contrats, les données numériques et les dossiers des partenaires nécessaires aux enquêtes.

- Travailler en étroite collaboration avec l'ISO, l'Audit interne, les services financiers, juridiques et de conformité, ainsi qu'avec les bureaux nationaux concernés.
- Rédiger des rapports d'enquête et formuler des recommandations concernant les sanctions, le recouvrement et les mesures correctives.

En fonction de la nature de l'affaire :

- **L'Audit interne** peut donner des conseils sur les faiblesses systémiques du contrôle interne ou sur les conclusions de l'audit.
- **Le service juridique** peut diriger ou donner des conseils lorsque des procédures judiciaires, l'exécution de contrats ou des questions réglementaires se posent.
- **Les organes de gouvernance** (équipe des cadres supérieurs, conseil d'administration ou conseil de surveillance) peuvent assumer des rôles décisionnels pour les cas à haut risque ou sensibles sur le plan de la gouvernance.

Gestion des dossiers et rapports

- Conserver une documentation et des archives sécurisées pour tous les cas signalés.
- Fournir des rapports périodiques sur les tendances en matière de fraude et les cas significatifs à la direction générale et aux organes de gouvernance.
- Soutenir les obligations de reporting envers les bailleurs de fonds lorsque les cas de fraude impliquent des fonds provenant de ces derniers.

Suivi

- Signaler les cas importants à l'équipe de direction, aux bailleurs de fonds ou aux autorités, conformément aux obligations.
- Conserver des archives sécurisées de tous les dossiers.

Les mesures correctives identifiées à l'issue des enquêtes sont mises en œuvre et suivies par les départements opérationnels concernés et coordonnées au siège par la **fonction Gestion de la qualité**, qui supervise le suivi à l'échelle de l'organisation des mesures correctives et des améliorations des contrôles.

10.5 Responsable de l'intégrité et de la protection (ISO)

Supervise le cadre général d'intégrité de l'organisation, y compris les politiques de protection, d'éthique et d'intégrité. L'ISO travaille en étroite collaboration avec l'ACAFO pour assurer la cohérence entre les questions de protection, d'intégrité et de fraude.

- Il soutient la réception et l'évaluation des signalements liés à l'intégrité, y compris les cas de fraude.
- Traite les cas de mauvaise conduite impliquant la protection, le harcèlement ou tout autre type de comportement inapproprié entre personnes.
- Collabore avec l'ACAFO sur les enquêtes portant à la fois sur la fraude et les fautes professionnelles interpersonnelles.
- Veiller à adopter des approches centrées sur les victimes lorsque plusieurs problèmes liés à la protection se recoupent.

10.6 Auditeur interne

Agit en toute indépendance et se concentre sur l'évaluation de l'efficacité des contrôles internes, de la gouvernance et des systèmes de gestion des risques. L'audit interne peut mener ou diriger des enquêtes lorsqu'il existe des soupçons de défaillances systémiques des contrôles ou lorsque la question relève de son mandat d'audit.

- Réaliser des audits et des évaluations indépendants et fondés sur les risques des contrôles internes.
- Identifier les faiblesses systémiques susceptibles de favoriser la fraude ou la corruption.
- Fournit des conseils sur l'atténuation des risques et l'amélioration des contrôles.

- Assure la coordination avec l'ACAFO dans les cas nécessitant des audits judiciaires ou des échantillonnages financiers.
- Donne des conseils sur les faiblesses systémiques des contrôles internes ou les constatations d'audit lorsque cela est nécessaire.

10.7 Services des finances et des opérations (bureau central et bureaux nationaux)

- Mettre en œuvre des contrôles financiers internes (séparation des tâches, rapprochements, protocoles d'achat).
- Veiller à l'exactitude et à l'exhaustivité des documents, registres et rapports financiers.
- Signaler immédiatement les anomalies, les signaux d'alerte ou les irrégularités présumées.
- Fournir des documents et apporter son soutien aux enquêteurs sur demande.
- Maintenir des systèmes d'archivage sécurisés conformes aux règles de conservation des données des bailleurs de fonds.

10.8 Directeurs de pays et cadres des bureaux de pays

- Veiller à ce que des systèmes de contrôle interne rigoureux soient opérationnels dans les bureaux de terrain.
- Veiller à ce que le personnel reçoive une formation sur la prévention de la fraude, le code de conduite et les canaux de signalement.
- Effectuer des vérifications préalables des partenaires et surveiller les performances financières et programmatiques.
- Faciliter l'accès aux dossiers et au personnel pendant les enquêtes.
- Mettre en œuvre des mesures correctives à la suite des enquêtes et des audits.
- Veiller à ce que les pratiques de travail reflètent les réalités des environnements à haut risque, à faible capacité ou touchés par des conflits.

10.9 Responsables hiérarchiques et superviseurs

- Promouvoir un comportement éthique au sein de leurs équipes.
- Veiller au respect des procédures en matière d'approvisionnement, de ressources humaines, de logistique et de finances.
- Surveiller les opérations afin de détecter toute anomalie ou irrégularité.
- Réagir rapidement lorsque des problèmes sont signalés.
- Appuyer les enquêtes en mettant à disposition le personnel et les dossiers nécessaires.
- Donner l'exemple en s'abstenant de toute mesure de représailles et en protégeant les lanceurs d'alerte.

10.10 Tous les membres du personnel de Cordaid

Chaque membre du personnel a la responsabilité de :

- Agir avec honnêteté, intégrité et professionnalisme.
- Respecter toutes les politiques, procédures et contrôles applicables.
- Signaler immédiatement tout soupçon de fraude ou de corruption.
- Coopérer pleinement à toute enquête, examen ou investigation.
- Protéger les actifs, les fonds et les informations de Cordaid.
- Déclarer tout conflit d'intérêts.
- N'utiliser les ressources de Cordaid qu'à des fins autorisées.

Le refus de coopérer, la rétention d'informations ou le recours à des mesures de représailles constituent des fautes professionnelles.

10.11 Partenaires de mise en œuvre

Les partenaires sont tenus de :

- Se conformer à la présente politique antifraude, au code de conduite et aux clauses contractuelles d'intégrité.
- Tenir des registres financiers transparents et exacts.
- Signaler sans délai tout soupçon ou incident de fraude.

- Donner un accès complet à tous les documents, registres et membres du personnel concernés.
- Mettre en œuvre les mesures correctives exigées par Cordaid ou les donateurs.
- Empêcher la destruction, l'altération ou la dissimulation de preuves.

Tout manquement à ces obligations peut entraîner la suspension des fonds, la résiliation du contrat ou des mesures de recouvrement.

10.12 Fournisseurs

Les fournisseurs doivent :

- Se conformer aux exigences en matière d'éthique des marchés publics.
- Soumettre des factures, des devis et des offres exacts et légitimes.
- Éviter les conflits d'intérêts, les pots-de-vin ou les pratiques collusoires.
- Coopérer pleinement aux audits ou aux enquêtes.
- Signaler tout comportement répréhensible lié aux projets de Cordaid.

Se livrer à des actes de fraude, de collusion, de fausse facturation ou d'entrave peut entraîner la résiliation immédiate du contrat et l'exclusion.

10.13 Bénéficiaires et membres de la communauté

Cordaid encourage les bénéficiaires et les acteurs locaux à :

- Signaler tout soupçon de fraude, de manipulation ou d'utilisation abusive des ressources.
- Utiliser les canaux de signalement sécurisés mis à leur disposition.
- Participer en toute honnêteté aux distributions, aux inscriptions et aux enquêtes.

Cordaid veille à ce que les bénéficiaires puissent signaler leurs préoccupations en toute confidentialité et sans crainte de représailles.

10.14 Donateurs et autorités de régulation

- Les donateurs peuvent exiger d'être immédiatement informés de certains cas de fraude.
- Cordaid coopère pleinement aux audits, vérifications ou enquêtes menés par les donateurs.

Le cas échéant, Cordaid se conforme à ses obligations légales de signaler toute activité criminelle aux autorités.

ANNEXE 1 : PROCEDURE A SUIVRE EN CAS DE SUSPICION DE FRAUDE

PROCEDURE A SUIVRE EN CAS DE SUSPICION DE FRAUDE	
Étapes	Mesures
Nomination d'un comité chargé du dossier	Un comité chargé de l'affaire peut être constitué par l'ACAFO en consultation avec l'ISO pour les cas complexes ou sensibles. Le comité doit comprendre des membres possédant l'expertise et l'indépendance requises, alliant objectivité et connaissance du contexte pertinent. L'ACAFO est toujours membre du comité chargé de l'affaire.
Plan d'action	Un plan/une approche définissant les prochaines étapes à suivre par le comité chargé du dossier. L'approche comprend : <ul style="list-style-type: none"> - La suspension du personnel ; - La mise à disposition de personnel de remplacement ; - Le lancement d'une enquête interne (si possible) ; - La nomination d'un auditeur judiciaire externe (si nécessaire) pour mener une enquête sur la fraude, la corruption ou une affaire judiciaire ; - La mise au point du plan d'enquête ; - Informer le bailleur de fonds ; - Décision quant au moment de contacter les autres partenaires financiers.
Enquêtes	L'ACAFO, l'ISO ou l'IFP mènera des enquêtes conformément aux principes d'impartialité, de confidentialité, de transparence, d'indépendance et de rapidité, et celles-ci seront fondées sur des preuves.
Examen	Le comité chargé de l'affaire examine le rapport d'enquête ou d'audit judiciaire afin de vérifier la conformité avec le plan d'enquête approuvé, d'évaluer la pertinence des constatations et des conclusions, et de confirmer que des mesures et des recommandations appropriées ont été proposées.
Communication	L'ACAFO est chargé de communiquer les résultats de l'enquête aux parties prenantes concernées.
Évaluation	L'ACAFO évalue avec le comité chargé du dossier le déroulement du processus, les enseignements tirés et la manière de les intégrer dans nos politiques.

ANNEXE 2 : MATRICE DE DÉCISION POUR LES FAUTES FINANCIÈRES

Niveau de risque	Critères d'impact et d'exposition (déclencheurs – tous les critères s'appliquent)	Rôle de l'ACAFO	Décideur (DM)	Responsable de l'enquête
NIVEAU 1 – FAIBLE	Financier : < 25 000 € Opérationnel : erreur administrative isolée, sans intention malveillante Acteur : Personnel non-cadre uniquement Contexte : aucun partenaire externe ni donateur concerné	Donne des conseils, enregistre les dossiers, fournit des orientations, mène des enquêtes, le cas échéant.	Directeur financier ou directeur national* (Décision du directeur financier)	ACAFO ou GO/IFP local
NIVEAU 2 – MOYEN	Financier : 25 000 € – 100 000 € Opérationnel : erreur répétée ou faiblesse de contrôle Acteur : personnel de supervision, personnel des finances/des achats Contexte : Impact interne avec faiblesses potentielles des contrôles	Examine les rapports de suivi et les conclusions, conseille le décideur, mène des enquêtes le cas échéant	Directeur financier ou directeur de pays* (Décision du directeur financier)	ACAFO ou GO/IFP local
NIVEAU 3 – ÉLEVÉ	Financier : 100 000 € - 1 000 000 € Opérationnel : fraude intentionnelle ou comportement interdit en vertu de la présente politique. Acteur : membre de l'équipe de direction (section 10.2), personnel chargé des achats ayant un pouvoir de décision ou haut responsable du partenaire. Contexte : collusion externe, manipulation des marchés publics ou impact sur les bailleurs de fonds.	Une supervision active dirige l'enquête et garantit la conformité vis-à-vis des bailleurs de fonds	Directeur financier ou directeur national * (Décision du directeur financier)	ACAFO
NIVEAU 4 – CRITIQUE	Financier : > 1 000 000 € Réputation : risque de sanctions des donateurs, de suspension du financement ou de poursuites judiciaires Acteur : directeur national, directeur financier ou membre du conseil d'administration Contexte : défaillance systémique, défaillance de la gouvernance ou risque pénal	Contrôle total, escalade obligatoire vers le conseil d'administration	Conseil d'administration (ou Conseil de surveillance si le Conseil d'administration est impliqué)	ACAFO

Le critère le plus élevé applicable détermine la classification du niveau de risque. Lorsque plusieurs critères s'appliquent, c'est le critère le plus grave qui détermine la remontée, quelle que soit la valeur financière.

Règles de remontée obligatoire

- Si un décideur est impliqué, l'autorité est automatiquement transmise au niveau de la gouvernance supérieure.
- Si les seuils de déclaration des donateurs sont atteints, l'escalade a lieu quelle que soit la valeur financière.
- En cas de suspicion d'acte criminel, le conseiller juridique est immédiatement consulté.
- L'ACAFO reste impliqué à tous les niveaux pour l'évaluation des risques, l'enregistrement, la coordination et la supervision.

Dans des contextes fragiles ou à haut risque, l'ACAFO peut recommander une remontée vers un niveau supérieur lorsque :

- La documentation est insuffisante en raison de contraintes contextuelles
- Les risques pour le personnel, les bénéficiaires ou la réputation de Cordaid sont élevés
- Un examen externe est prévu

Ces décisions sont documentées et justifiées.

ANNEXE 3 : PROCEDURE DE TRAITEMENT DES CAS DE FRAUDE ET DE FAUTE PROFESSIONNELLE

Étape	Étape du processus	Description	Fonction(s) responsable(s)
1	Signalement / Plainte	Les allégations de fraude ou de faute professionnelle sont signalées par les voies officielles (par exemple, EthicsPoint, e-mail, management ou autres mécanismes de signalement).	Personnel, partenaires, bénéficiaires, tiers
2	Réception et enregistrement	Le signalement est reçu, consigné et enregistré dans le système central de gestion des dossiers (EthicsPoint).	ACAFO
3	Triage	Évaluation initiale de l'allégation, notamment de sa crédibilité, de sa gravité, du niveau de risque et de la nécessité d'une escalade.	ACAFO (en consultation avec l'ISO et le directeur financier, si nécessaire)
4	Enquête	L'enquête est menée ou coordonnée en fonction de la nature et de la complexité du cas. Elle peut faire appel à l'Audit interne ou à des enquêteurs externes.	ACAFO / ISO / enquêteurs externes
5	Prise de décision	Sur la base des conclusions de l'enquête, l'autorité décisionnelle compétente détermine la suite à donner conformément à la matrice d'escalade.	Management / Conseil d'administration / Conseil de surveillance
6	Sanctions / Mesures disciplinaires	Application de mesures disciplinaires, contractuelles ou légales conformément aux politiques, aux contrats et aux lois applicables.	RH / Management / Conseil d'administration
7	Mesures correctives	Identification et mise en œuvre d'améliorations des contrôles et des mesures préventives pour s'attaquer aux causes profondes.	Direction / Bureaux nationaux / Gestion de la qualité (suivi)
8	Rapports aux bailleurs de fonds	Notification aux donateurs lorsque cela est requis par les obligations contractuelles ou les exigences réglementaires.	Direction / Finances
9	Clôture du dossier	Le dossier est officiellement clos une fois que la documentation, les mesures et les rapports sont finalisés. Les enseignements tirés sont consignés.	ACAFO

Traitement des fraudes

Le processus de gestion des cas de fraude garantit que toutes les allégations sont traitées de manière structurée et cohérente. Les signalements sont d'abord reçus et enregistrés via des canaux sécurisés. Après leur réception, les allégations font l'objet d'un triage afin de déterminer leur crédibilité, leur niveau de risque et la procédure d'escalade appropriée. Les enquêtes sont menées par le service compétent en fonction du type et de la gravité du cas. Sur la base des conclusions de l'enquête, la direction ou les instances de gouvernance décident des sanctions et des mesures correctives. Si nécessaire, les bailleurs de fonds sont informés conformément aux obligations contractuelles. Le dossier est officiellement clos une fois que toutes les mesures ont été documentées et mises en œuvre.

À PROPOS DE CORDAID

Cordaid œuvre pour mettre fin à la pauvreté et à l'exclusion. Nous menons nos actions dans les régions les plus fragiles et les plus touchées par les conflits à travers le monde, ainsi qu'aux Pays-Bas. Nous travaillons avec les communautés pour rétablir la confiance et la résilience et renforcer l'autonomie des populations.

Nos professionnels fournissent une aide humanitaire et créent des opportunités pour améliorer la sécurité, les soins de santé, l'éducation et les systèmes agroalimentaires. Nous sommes soutenus par 250 000 donateurs privés aux Pays-Bas et par un réseau mondial de partenaires. Cordaid est membre fondateur de Caritas Internationalis, de la CIDSE et de l'Alliance ACT.

CONTACT

Bureau de l'intégrité
E-mail : Integrity@cordaid.org

Adresse postale
Boîte postale 16640
2500 BK La Haye
Pays-Bas

Adresse
Grote Marktstraat 45
2511 BH La Haye

+31(0)70-31 36 300
info@cordaid.org
www.cordaid.org

**PRENDRE SOIN.
AGIR.
PARTAGER.
COMME
CORDAID.**
