



# ISO 37001

Un outil de lutte contre la corruption  
François SIBILLE - HEG Genève

# Prévention de la corruption et ISO 37001

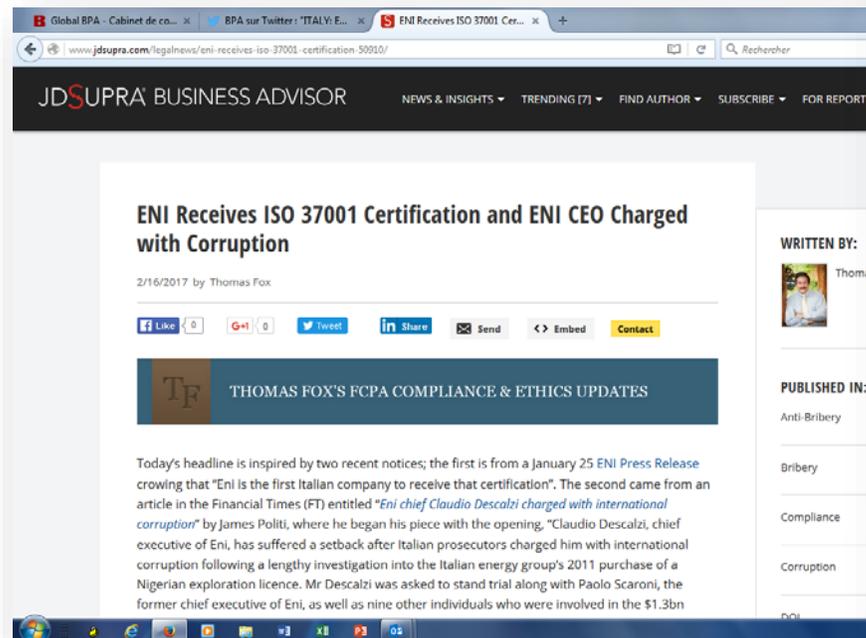
François Sibille



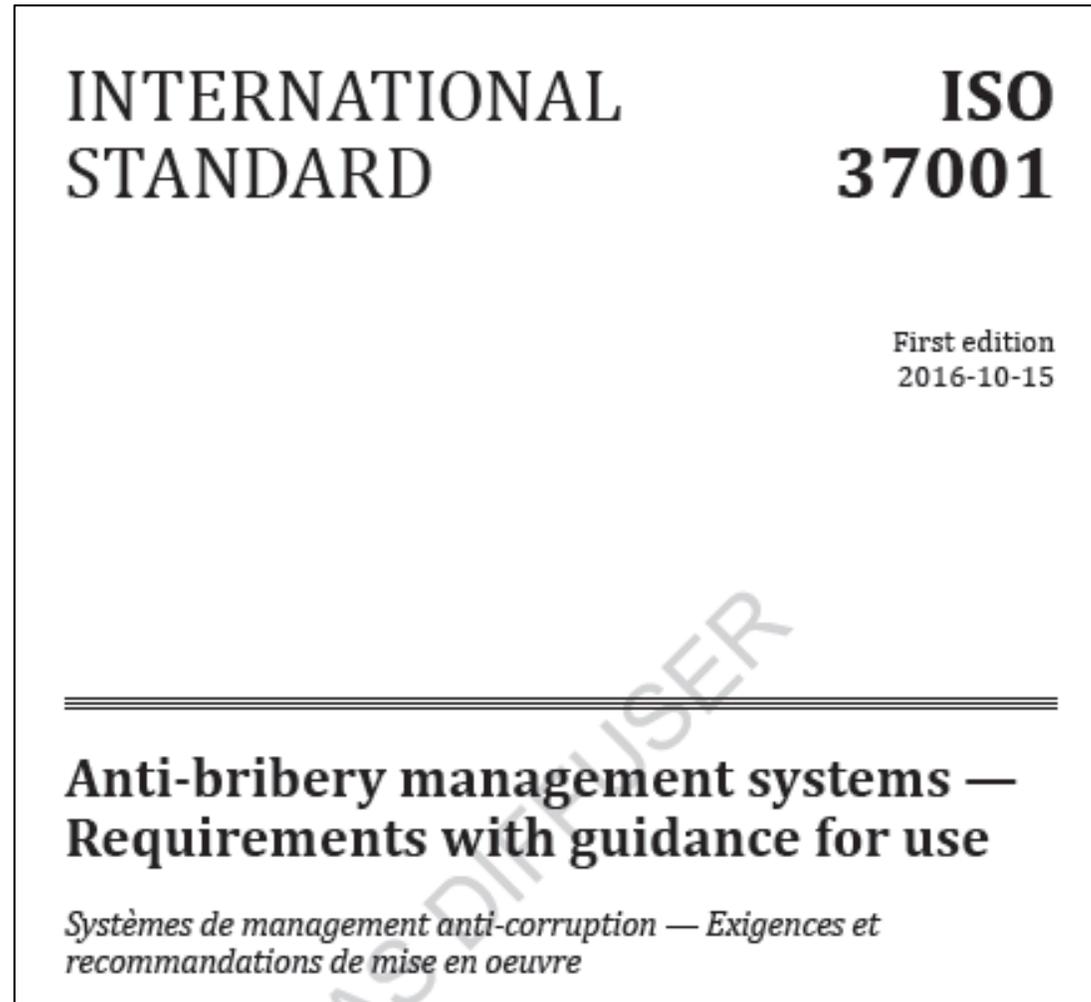
# La structure globale de l'ISO 37001

# L'ISO 37001, ce n'est pas...

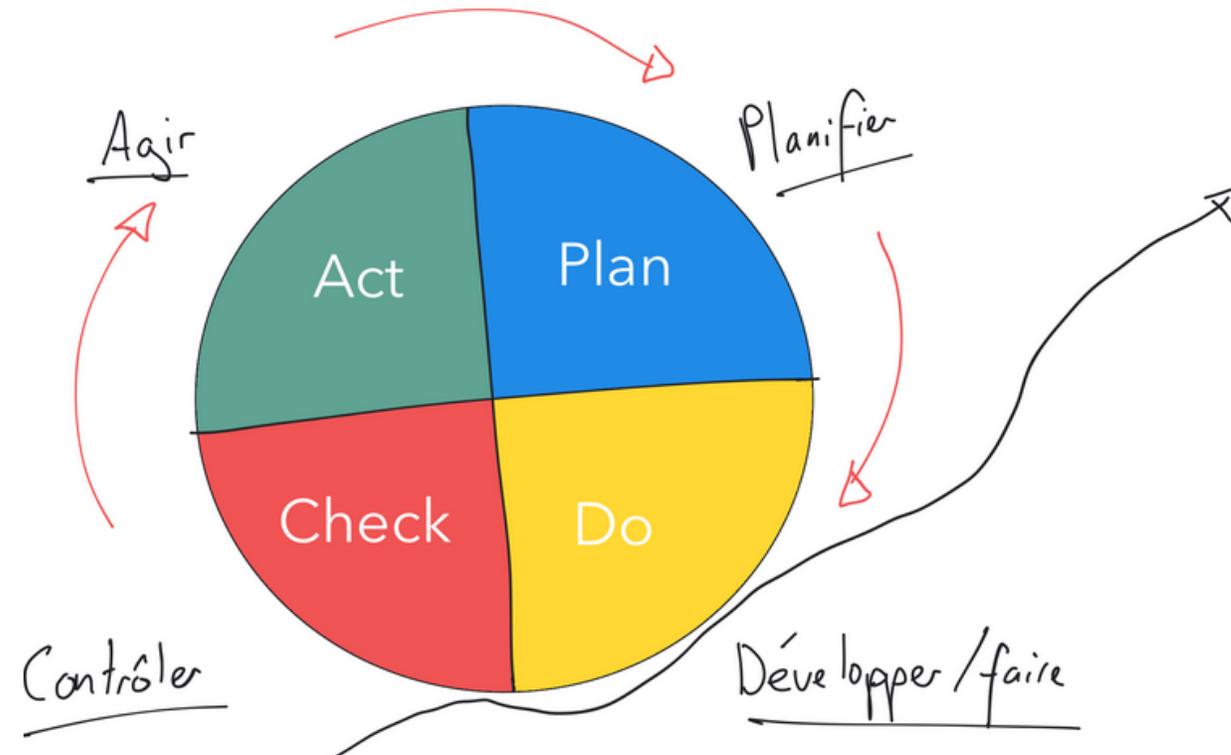
« La conformité au présent document **ne garantit pas qu'aucun acte de corruption n'a ou n'aura lieu en rapport avec l'organisme**, car il n'est pas possible d'éliminer complètement le risque de corruption. Néanmoins, le présent document peut aider les organismes à mettre en œuvre des mesures raisonnables et proportionnées conçues pour prévenir, détecter et lutter contre la corruption. » - ISO 37001 page vi



# Une norme internationale



# Une approche méthodique



Une logique d'amélioration  
continue

# Une approche alignée sur les normes internationales de systèmes de management ISO de type HLS (High Level Structure)



# Le contenu de l'ISO 37001

# Plan :

Évaluation des risques de corruption

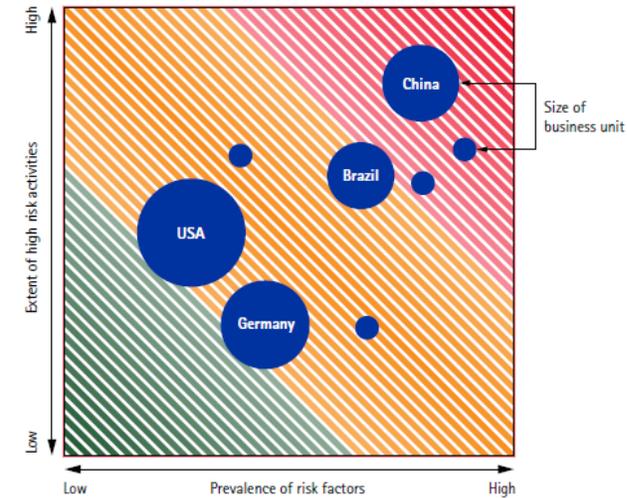
Leadership : Politique anti-corruption

Objectifs et plans pour les atteindre

Détermination du périmètre d'application

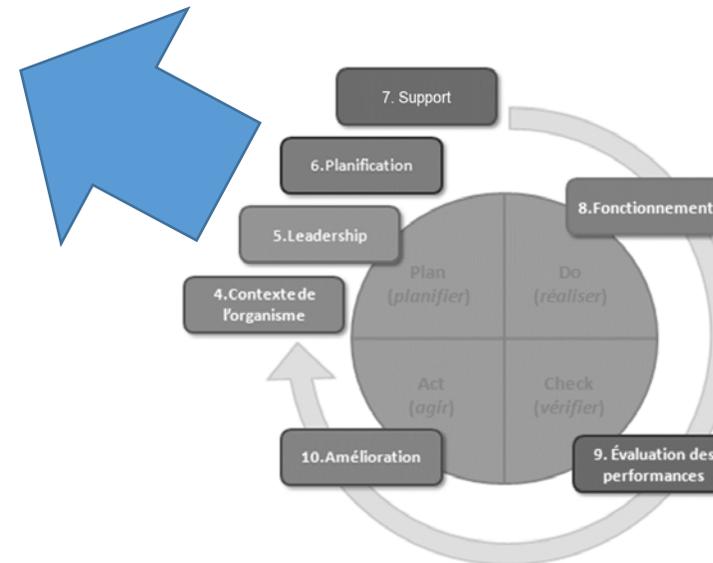
Définition du Système de management anti-corruption

Affecter les ressources et développer les compétences



Matrice d'analyse des risques de corruption.

Source : Transparency International



# Do :

Mise en œuvre opérationnelle

Due diligence

Contrôles financiers

Contrôles non financiers

Contrôle des filiales, Joint Ventures, consortium

Cadeaux, marques d'hospitalité, dons

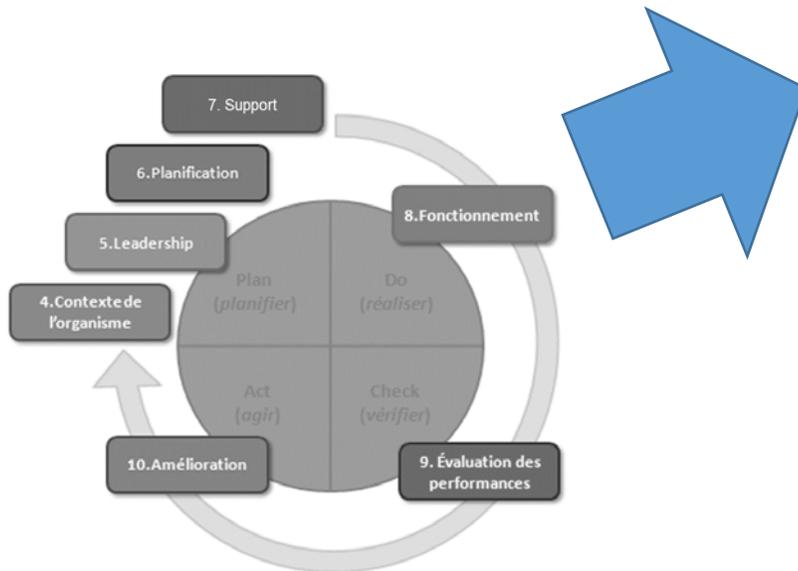
Procédure d'alerte

Sanctions



Due diligence

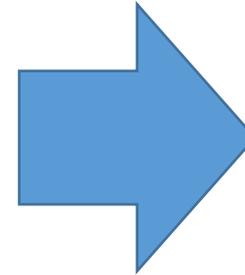
Source : Gazette Drouot



Lanceur d'alerte

Source : Le parisien

# Check :

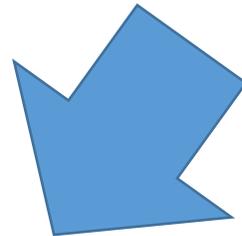


Mesure, indicateurs, red flags

Audit interne, audit externe

Bilan de la direction

# Act :



Gestion des non-conformités

Amélioration continue



Twelve Red Flags:  
Corruption Risks in  
the Award of  
Extractive Sector  
Licenses and Contracts

Red flags

Source : *Natural  
Resource Governance  
Institute*

## 4 – Contexte de l'organisme

- 4.1 - Compréhension de l'organisme et de son contexte
- 4.2 - Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées
- 4.3 - Détermination du périmètre d'application du système de management **anti-corruption**
- 4.4 - Système de management **anti-corruption**
- 4.5 - **Évaluation des risques de corruption**

## 5 - Leadership

- 5.1 - Leadership et engagement
- 5.2 – Politique **anti-corruption**
- 5.3 - Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme

## 6 - Planification

- 6.1 - Actions face aux risques et opportunités
- 6.2 - Objectifs et plans pour les atteindre

## 7 - Support

- 7.1 - Ressources
- 7.2 - **Compétences**
- 7.3 - Sensibilisation
- 7.4 - Communication
- 7.5 - Informations documentées

## 8 - Fonctionnement

- 8.1 - Planification et maîtrise opérationnelles
- 8.2 - **Diligences raisonnables**
- 8.3 – **Moyens de contrôle financiers**
- 8.4 – **Moyens de contrôle non financiers**
- 8.5 – **Mise en œuvre de moyens de contrôle anti-corruption par les entités sur lesquelles l'organisme exerce un contrôle et par les partenaires commerciaux**
- 8.6 – **Engagements anti-corruption**
- 8.7 – **Cadeaux, marques d'hospitalité, dons et avantages similaires**
- 8.8 – **Gestion de l'inadéquation des moyens de contrôle anti-corruption**
- 8.9 – **Signalement des inquiétudes**
- 8.10 - **Enquête et traitement des cas de corruption**

## 9 - Evaluation des performances

- 9.1 - Surveillance, mesure, analyse et évaluation
- 9.2 - Audit interne
- 9.3 - Revue de direction

## 10. Amélioration

- 10.1 - Non-conformité et actions correctives
- 10.2 - Amélioration continue

## 4 – Contexte de l'organisme

- 4.1 - Compréhension de l'organisme et de son contexte
- 4.2 - Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées
- 4.3 - Détermination du périmètre d'application du système de management **anti-corruption**
- 4.4 - Système de management **anti-corruption**
- 4.5 - **Évaluation des risques de corruption**

## 5 - Leadership

- 5.1 - Leadership et engagement
- 5.2 – Politique **anti-corruption**
- 5.3 - Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme

## 6 - Planification

- 6.1 - Actions face aux risques et opportunités
- 6.2 - Objectifs et plans pour les atteindre

## 7 - Support

- 7.1 - Ressources
- 7.2 - **Compétences**
- 7.3 - Sensibilisation
- 7.4 - Communication
- 7.5 - Informations documentées

## 8 - Fonctionnement

- 8.1 - Planification et maîtrise opérationnelles
- 8.2 - **Diligences raisonnables**
- 8.3 – **Moyens de contrôle financiers**
- 8.4 – **Moyens de contrôle non financiers**
- 8.5 – **Mise en œuvre de moyens de contrôle anti-corruption par les entités sur lesquelles l'organisme exerce un contrôle et par les partenaires commerciaux**
- 8.6 – **Engagements anti-corruption**
- 8.7 – **Cadeaux, marques d'hospitalité, dons et avantages similaires**
- 8.8 – **Gestion de l'inadéquation des moyens de contrôle anti-corruption**
- 8.9 – **Signalement des inquiétudes**
- 8.10 - **Enquête et traitement des cas de corruption**

## 9 - Evaluation des performances

- 9.1 - Surveillance, mesure, analyse et évaluation
- 9.2 - Audit interne
- 9.3 - Revue de direction

## 10. Amélioration

- 10.1 - Non-conformité et actions correctives
- 10.2 - Amélioration continue

# Focus sur le risque Achat

Contrat

Fournisseurs et  
sous-traitants

Appel d'offres  
Choix, décision

Réception

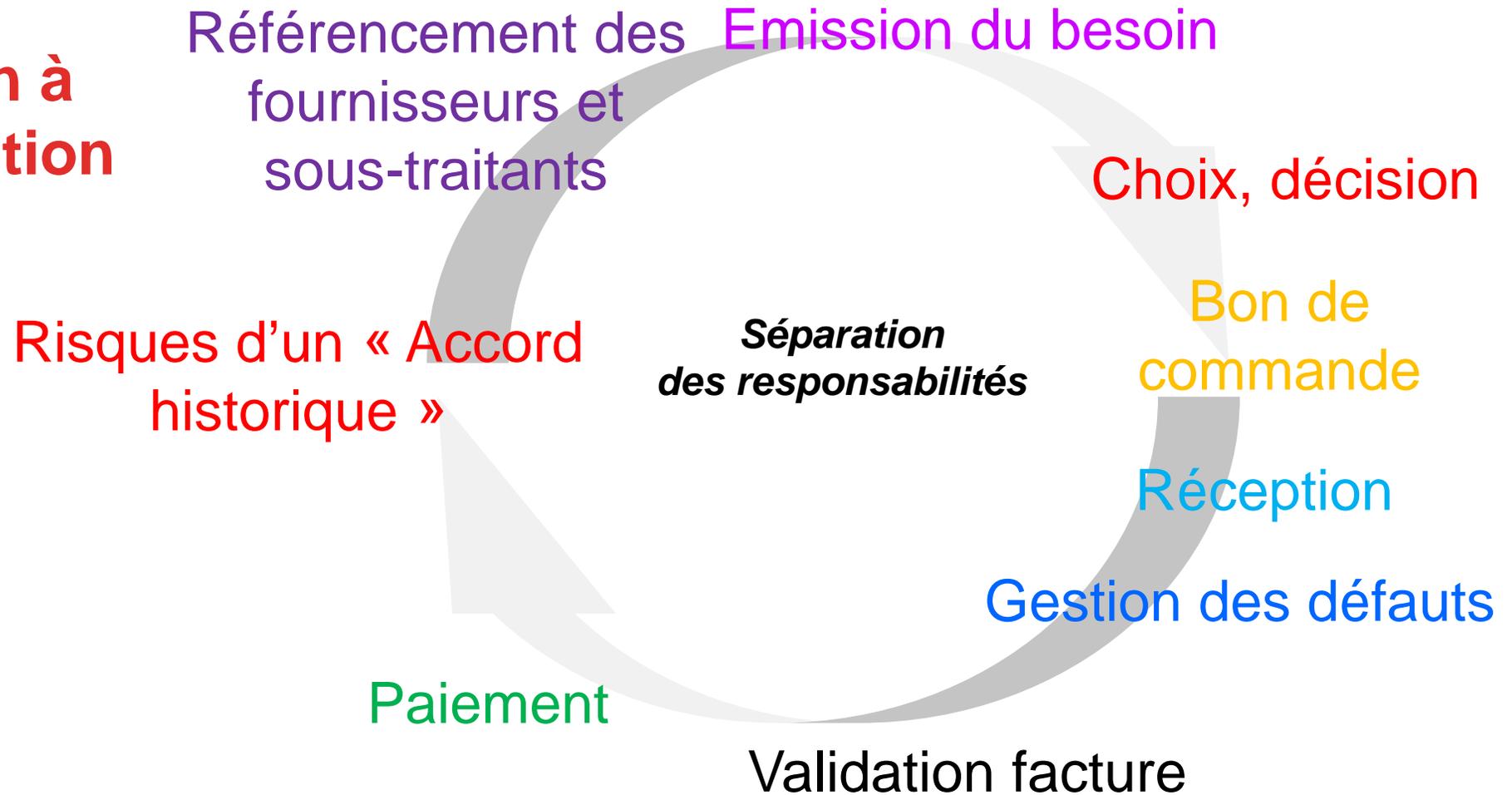
# La corruption dans les achats

Facturation

Gestion des défauts

Accords « historiques »

# Du risque Achat de corruption à sa prévention



# Les red flags (International Anti-Corruption Resource Center - IACRC)

<https://guide.iacrc.org/#>

## Procurement Planning Stage

- Manipulation of Procurement Thresholds
- Purchase of Unnecessary or Inappropriate Items

## Prequalification and Short Listing

- Inappropriate Evaluation Criteria or Procedures
- Unreasonable Prequalification Requirements

## Bidding Documents

- Vague, Ambiguous or Incomplete Contract Specifications
- Contract Specifications Too Narrow or Too Broad
- Failure to Make Bidding Documents Available to All Bidders

## Advertisement

- Short or Inadequate Notice to Bidders

## Bidding

- Complaints from Losing or Excluded Bidders
- Unusual Bidding Patterns
- Similarity in Bids; Apparent Connections Between Bidders
- Bidders Not Listed in Business or Telephone Directories or Internet
- Too Many Contract Awards to the Same Company
- Qualified Companies Fail to Bid
- Rotation of Winning Bidders
- Unreasonably High Line Item Bids
- Unreasonably Low Line Item Bids
- Use of Questionable Agent, Consultant or Subcontractor

## Bid Opening

- Non-Transparent Bid-Opening Procedures

## Bid Evaluation

- Award to Other Than the Lowest Qualified Bidder
- Poorly Supported Disqualifications
- Pressure to Select a Certain Contractor, Subcontractor or Agent
- Winning Bid is Very Close to Budget or Cost Estimates

## Contract Awards

- Multiple Contract Awards Just Under Procurement Thresholds
- Long Unexplained Delays in Contract Negotiations or Awards

## Contract Implementation

- Complaints Regarding Poor Quality Goods, Work or Service
- Continued Acceptance of Poor Quality Goods, Work or Service
- Delivery of Poor Quality Goods, Work or Service

## Contract Changes

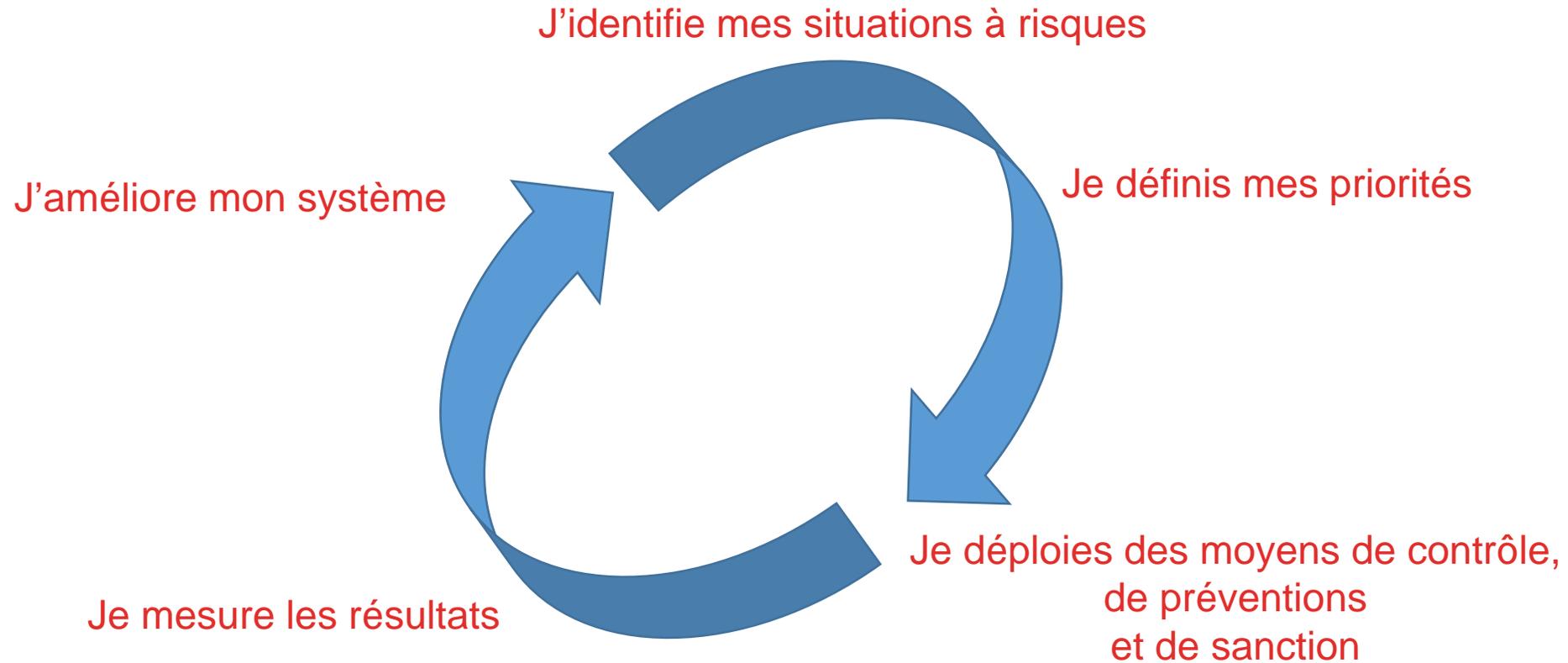
- Questionable Contract Amendments ("Change Orders")

## Payment

- Questionable Invoices
- Payment of Unjustified High Prices
- Incomplete, Questionable Payment Documentation

# L'ISO 37001 en synthèse

# En synthèse, dans une approche ISO 37001:



# Retour d'expérience d'audit

# Retour d'expérience d'audit

- Un sujet délicat
- Ne pas se tromper de rôle
- Anticiper les conflits d'intérêt
- La question de la dénonciation
- Une veille impérative
- Ecart entre approche juridique et système de management