

Criminalité économique : Personnes, contrôles et culture

La 4^e enquête biennale *Global Economic Crime Survey*
Canada



La fraude demeure l'un des enjeux les plus problématiques pour les entreprises du monde entier, quel que soit leur secteur d'activité, leur taille ou le pays où elles sont implantées. Selon l'enquête mondiale **Global Economic Crime Survey 2007** menée par le groupe **Enquêtes et juricomptabilité de PricewaterhouseCoopers (PwC)**, le niveau de criminalité économique reste élevé alors même qu'un grand nombre de sociétés ont investi considérablement dans des contrôles antifraudes. En effet, 43 % des entreprises interrogées ont déclaré avoir été victimes d'un délit économique au cours des deux dernières années. Ce pourcentage est pratiquement semblable à celui de l'enquête de PwC menée en 2005 et représente une augmentation de 6 points par rapport à 2003. En moyenne, les entreprises ont subi une perte directe de 2,4 millions de dollars US, soit une hausse de 700 000 dollars US par rapport à la perte de 1,7 million de dollars US déclarée en 2005 (voir Graphique 1).

Au Canada, plus de la moitié (52 %) des entreprises interrogées en 2007 ont dit avoir été victimes d'un délit économique, soit une baisse de 3 points par rapport à 2005 et une augmentation de 6 points par rapport à 2003. En moyenne, les entreprises canadiennes ont perdu 3,7 millions de dollars US. Ce chiffre est en nette progression par rapport à la perte moyenne de 600 000 dollars US déclarée en 2005.

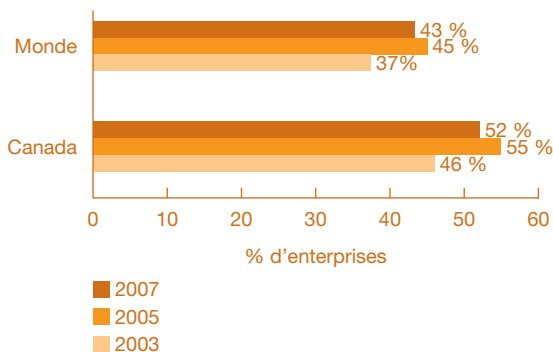
La persistance de ces chiffres élevés peut s'expliquer en partie par le « paradoxe lié aux contrôles antifraudes », c'est-à-dire que lorsqu'une entreprise met en place des contrôles, le nombre de fraudes détectées croît presque immédiatement et l'effet dissuasif n'est pas visible tout de suite. Une autre explication possible est la transparence accrue et le fait que les entreprises sont plus disposées à admettre qu'une fraude a eu lieu.

Le sondage *Global Economic Crime Survey 2007* de PwC donne de l'information sur les perceptions, la

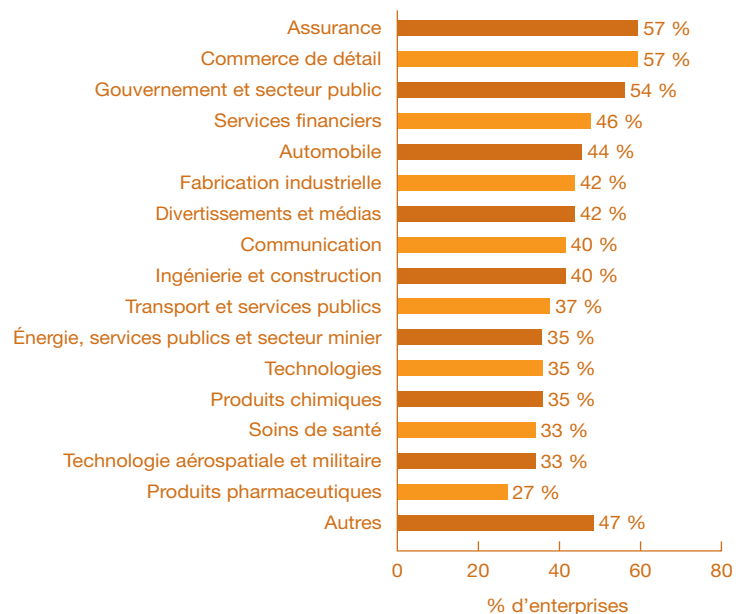
compréhension et les conséquences de la criminalité économique dans le monde. Plus de la moitié des entreprises interrogées à l'échelle mondiale dans les secteurs de l'assurance, du commerce de détail, ainsi que dans le secteur public et gouvernemental, ont indiqué avoir été victimes de fraude au cours des deux dernières années. Selon notre enquête, aucun secteur n'est à l'abri des risques liés à la criminalité économique (voir Graphique 2).

La lutte contre la fraude est constante. L'enquête biennale de PwC continue de montrer que les entreprises doivent constamment réexaminer toutes les activités de gestion des risques de fraude et imposer une culture qui les aide à évaluer et à gérer ces risques, à maintenir un avantage concurrentiel et à gagner la confiance des actionnaires. L'adoption d'une méthode proactive et la planification sont, plus que des mesures prises après coup, les meilleures décisions que peuvent prendre les entreprises pour éviter d'être victimes d'une fraude.

Graphique 1 : Entreprises ayant déclaré des fraudes (2003 – 2007)



Graphique 2 : Entreprises victimes de fraude par secteurs d'activité (échelle mondiale)



Évolution de la perception des fraudes

Le détournement de biens, notamment le vol d'actifs matériels d'une valeur définie, a été le délit le plus fréquent à l'échelle mondiale au cours des deux dernières années (30 %). Pourtant, les personnes interrogées considèrent le détournement de biens comme une menace en recul par rapport à 2003. Au contraire, elles considèrent la corruption comme le délit économique le plus répandu dans leur entreprise (22 %). Au Canada, bien que les entreprises perçoivent à juste titre le détournement de biens comme le délit le plus courant, le pourcentage réel d'incidents rapportés a été de 43 %, soit bien plus que le niveau perçu de 27 %. Pour ce qui est de la fraude comptable, du blanchiment d'argent et des infractions à la propriété intellectuelle, le nombre d'incidents perçu a été supérieur au nombre réel (voir Graphique 3).

Coût de la fraude

En plus d'évaluer les pertes financières directes déclarées, l'enquête montre que les entreprises doivent composer avec les « coûts de gestion » qui découlent d'une fraude importante. Ces coûts incluent notamment la réattribution du temps de gestion, qui accroît les coûts éventuels d'un litige rétroactivement, l'organisation d'une campagne de relations publiques et les réponses à une attention renouvelée de la part des organismes et réglementation. À l'échelle mondiale, les répondants victimes de fraude ont estimé ces coûts à 550 000 dollars US en moyenne au cours des deux dernières années. Au Canada, les répondants ont estimé ces coûts à 1,2 million de dollars US en moyenne.

Il faut aussi tenir compte des dommages indirects qui résultent de la fraude. Il s'agit des coûts liés aux dommages causés à l'image de marque de l'entreprise et à la confiance des clients, au cours de l'action et à la confiance des investisseurs, aux relations de l'entreprise avec ses

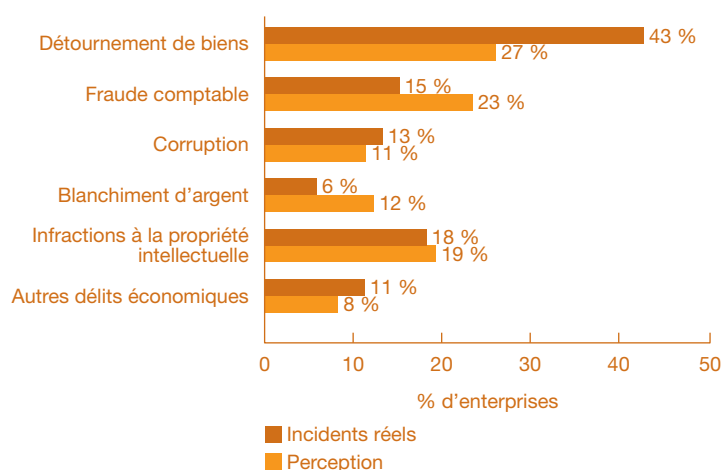
fournisseurs et au moral des employés, d'où dans certains cas une baisse de productivité. Près de la moitié (42 %) des entreprises canadiennes interrogées ayant subi une fraude ont indiqué que celle-ci avait causé des dommages indirects au sein de leur organisation.

Recouvrement des biens volés

Comparativement aux résultats du sondage PwC de 2005, les résultats de cette année montrent que les entreprises canadiennes ont eu un peu moins de succès pour recouvrer leurs pertes financières. Au Canada, 30 % des entreprises interrogées ont réussi à recouvrer plus de 60 % de leurs pertes, soit six points de plus que le taux mondial (24 %), mais sept points de moins que le résultat de 2005 (37 %).

Plusieurs raisons expliquent cette difficulté relative à récupérer les biens perdus. Les entreprises sont réticentes à entreprendre de longues démarches si elles ne sont pas sûres du résultat. Néanmoins, comme il

Graphique 3 : Comparaison entre incidents réels et perception (Canada)



Malgré leurs efforts pour renforcer les contrôles, plus de la moitié des entreprises canadiennes interrogées ont déclaré être victimes d'un délit économique. La perte moyenne subie a nettement progressé, atteignant 3,7 millions de dollars US.

n'est pas toujours possible de prévoir les chances réelles de recouvrement tant que les démarches n'ont pas été entreprises, il peut être judicieux de chercher à récupérer les biens. Par ailleurs, si une entreprise impose une politique qui exige de toujours essayer de récupérer les biens, elle peut créer une culture de dissuasion.

Pour se protéger contre la fraude, beaucoup d'entreprises choisissent de s'assurer contre le détournement. Selon notre étude, l'assurance peut avoir un effet positif : à l'échelle mondiale, les entreprises interrogées ont indiqué que les entreprises assurées avaient 33 % plus de chances de récupérer plus de 60 % de leurs biens que les entreprises sans assurance. Au Canada, plus des deux tiers (69 %) des entreprises sondées ont déclaré avoir une protection, ce qui est bien supérieur au taux mondial de 39 %.

Moyens de détecter la fraude

En 2007, 39 % des fraudes détectées par les entreprises canadiennes sondées l'ont été par hasard et après qu'un indice a été fourni par une source interne ou externe, ce qui représente une hausse de 14 % par rapport aux 25 % déclarés en 2005. La vérification interne a, elle, permis d'en détecter 14 %. À l'échelle mondiale, les répondants ont indiqué que 41 % des fraudes ont été détectées par hasard.

Ces résultats montrent que les seuls contrôles ne suffisent pas pour tirer pleinement parti des mécanismes de détection qu'une équipe de direction proactive peut instaurer au sein d'une entreprise. La direction peut avoir une incidence marquée sur les niveaux de détection des fraudes. La valeur d'une saine gestion des risques de fraude demeure indiscutable, tant au niveau de la culture que des contrôles. Plus les activités de gestion des risques de fraude sont nombreuses au sein d'une entreprise, plus les chances de détecter les fraudes sont élevées. Non seulement

les entreprises qui font beaucoup de contrôles détectent plus de fraudes, mais elles sont aussi capables d'évaluer plus précisément les pertes qui en découlent.

D'après notre étude, les entreprises qui avaient le plus de contrôles en place étaient aussi celles qui avaient le plus demandé conseil à des spécialistes de l'application des lois, à des avocats ou à des juricomptables pour s'assurer que leurs outils de gestion des risques de fraude comblaient les écarts entre les systèmes et étaient efficaces. Les entreprises qui ne bénéficient pas de conseils semblables et manquent d'information sur la fraude peuvent s'illusionner sur leur sécurité en étant ignorantes des risques qu'elles courent et inconscientes de leur vulnérabilité à de nouveaux types de fraude. Les entreprises qui ont moins de contrôles en place détectent moins de cas de fraude; elles ont donc moins d'information sur l'efficacité de leurs mesures de gestion des risques de fraude.



De la détection de la fraude à sa prévention

Au cours des deux dernières années, 62 % des entreprises canadiennes interrogées ont renforcé leurs contrôles existants ou mis en place de nouvelles mesures. Presque la totalité (93 %) d'entre elles ont indiqué que les mesures actuellement en place dans leur organisation découlaient de l'article 404 de la loi américaine Sarbanes-Oxley et du Règlement canadien 52-109. Malgré tout, parmi ces entreprises :

- 36 % n'avaient pas de ligne spécialisée pour la dénonciation;
- 35 % n'avaient pas de comité de vérification;
- 50 % avaient des lacunes techniques dans la gestion des risques de fraude;
- 67 % ne dispensaient pas de formation en lien direct avec la fraude; et
- 20 % n'avaient pas de mesures particulières à suivre en cas de délit économique.

Si des contrôles attentivement mis en œuvre et régulièrement mis à jour peuvent en tant que tel être efficaces pour détecter et dissuader les fraudeurs, notre étude montre que c'est la culture de l'entreprise – lorsqu'elle soutient un programme de conformité global jumelé à un code d'éthique clairement compris et appliqué – qui est le véritable fondement d'un régime antifraude efficace. La clé n'est donc pas seulement de recevoir des conseils professionnels et justes sur des programmes efficaces de conformité et de détection, mais également de faire en sorte que les lignes directrices de l'entreprise concernant l'éthique sont concrètes et réalistes et qu'elles intègrent les dispositions explicites du droit pénal du pays où elle exerce ses activités.

Selon nous, des contrôles antifraudes clés devraient inclure les éléments suivants :

1. Gouvernance – surveillance par le comité de vérification et le conseil d'administration;
2. Évaluations des risques de fraude;
3. Code de conduite et d'éthique;

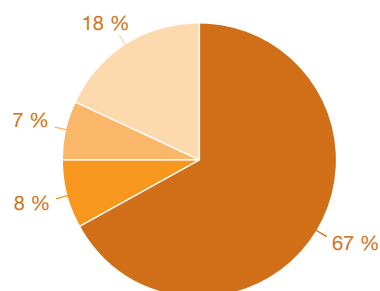
4. Mécanismes de signalisation des incidents;
5. Protocole d'enquête;
6. Protocole de réparation;
7. Politiques et procédures d'embauche et de promotion; et
8. Évaluation et contrôles de la direction.

Profil type de l'auteur d'un délit économique

Selon les résultats de notre enquête 2007, 67 % des entreprises canadiennes interrogées qui ont rapporté des délits économiques ont indiqué que les auteurs des fraudes les plus graves étaient des employés (voir Graphique 4).

L'auteur type d'un délit est un homme (88 %), âgé de 31 à 40 ans (41 %), ayant une instruction de niveau secondaire ou moins élevé (79 %) et étant au service de l'entreprise depuis six ans ou plus (42 %). Seulement 37 % des délits commis au Canada l'ont été par des cadres

Graphique 4 : Relation du fraudeur avec l'entreprise (délits canadiens les plus graves)



- Employés
- Clients
- Fournisseurs
- Personnes externes – aucun lien d'affaires

37 % des actes frauduleux commis au Canada sont dus à des cadres intermédiaires ou des personnes occupant des postes plus élevés.

intermédiaires ou des personnes occupant des postes plus élevés, ce qui indique un recul des fraudes détectées parmi les échelons supérieurs de la hiérarchie. Cela peut s'expliquer par le fait que les cadres supérieurs sont plus susceptibles de commettre des délits économiques complexes, comme la fraude comptable, qui sont plus difficiles à détecter. À l'inverse, des fraudes « simples » comme le détournement de biens, qui sont souvent faciles à détecter, peuvent être commises sans peine par des employés dans l'ensemble de l'organisation.

Plus de la moitié (59 %) des entreprises canadiennes ont cité l'appât du gain comme la principale motivation des fraudeurs. Moins de la moitié (44 %) pensent que les fraudeurs avaient un seuil de tolérance à la tentation peu élevé et 42 % qu'ils avaient peu conscience des valeurs ou des actes répréhensibles (voir Graphique 5).

Si l'insuffisance des contrôles dans une entreprise semble avoir joué un rôle important dans plus du tiers (36 %) des cas de fraude, nous devons tenir compte de l'importance de la culture de l'entreprise et des rapports des employés

avec elle. Si la culture d'entreprise n'est pas forte, même les meilleurs systèmes de contrôle ne peuvent pas toujours détecter efficacement les fraudes ou les prévenir. La culture est donc essentielle pour établir un programme permanent et efficace de gestion des risques de fraude.

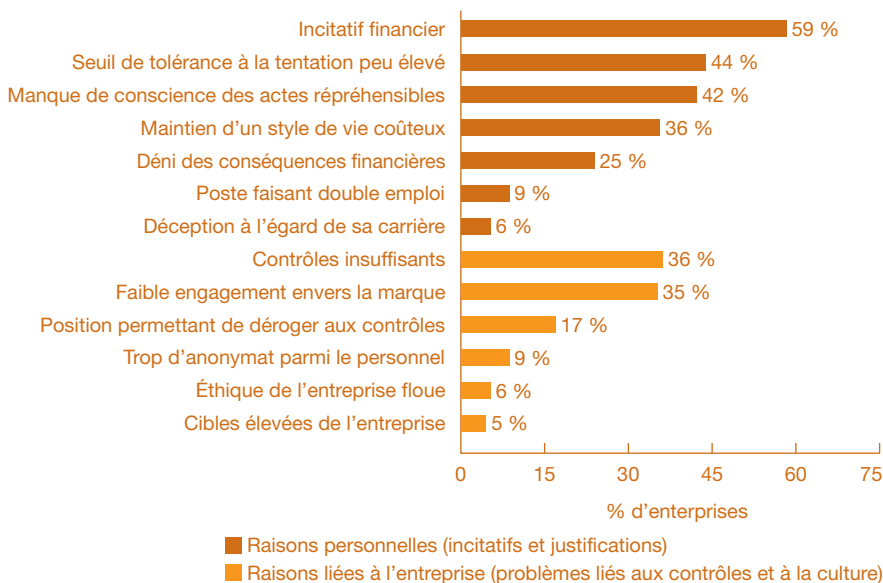
Risques de fraude sur les marchés émergents

Le potentiel offert par les marchés émergents (le Brésil, la Chine, l'Inde, l'Indonésie, le Mexique, la Russie et la Turquie) est si vaste que les entreprises doivent souvent prendre des décisions rapides pour tirer parti des débouchés. Or, c'est pendant ces périodes de changements dynamiques que les entreprises sont particulièrement vulnérables à la fraude. Au cours des deux dernières années, la perte moyenne déclarée par les entreprises exerçant des activités dans ces sept pays s'est élevée à plus du double de celle déclarée par l'ensemble des entreprises interrogées (soit 5,1 millions de dollars US pour les entreprises présentes dans ces sept pays émergents contre 2,4 millions de dollars

US pour toutes les autres entreprises interrogées). Pourtant, près de la moitié (45 %) des sociétés actives dans ces sept pays n'ont pas considéré la criminalité économique comme un risque avant d'y investir.

Les types de fraude qui sévissent dans ces sept pays émergents ne sont pas différents de ceux qu'on retrouve dans les économies développées. La différence porte sur l'ampleur du phénomène en raison du contexte juridique, politique, social, économique et culturel particulier dans lequel ces entreprises évoluent. L'efficacité des contrôles internes et des cultures communes dont ces entreprises disposent pour réduire les risques a également des conséquences sur le risque de fraude. Nous recommandons aux entreprises qui veulent investir sur les marchés émergents de faire preuve d'une extrême prudence et de suivre un processus strict de contrôle préalable à l'égard de la fraude. Les coûts de la mise en place en amont de telles mesures de gestion des risques seront beaucoup moins élevés que le prix à payer pour gérer et résoudre les cas de fraude avérés.

Graphique 5 : Raisons de la fraude (Canada)



Le total de ces résultats est supérieur à 100% parce que les répondants pouvaient fournir des réponses multiples.

L'avenir de la fraude

Les niveaux de fraude sont restés élevés et n'ont pas beaucoup changé ces quatre dernières années, mais les entreprises continuent de se fier à leurs contrôles antifraudes. 47 % des entreprises canadiennes et 52 % des entreprises à l'échelle mondiale pensent qu'il est très improbable que leur organisation soit victime d'un délit économique dans les deux prochaines années. Cet écart entre la perception et la réalité est inquiétant. Comme le montrent nos résultats, les entreprises subissent encore des pertes financières considérables à cause de la criminalité économique, la perte moyenne au Canada ayant beaucoup augmenté depuis 2005.

Les entreprises doivent rester vigilantes en tout temps. Nos résultats confirment la nécessité pour les entreprises de continuer à consolider leurs contrôles internes et leur culture globale à l'aide de lignes directrices claires en matière d'éthique. Elles doivent aussi élaborer et mettre en œuvre un régime antifraude exhaustif qui soit conforme aux meilleures pratiques et punisse les auteurs de délits, quels que soient leur poste ou leurs fonctions.

Le groupe Enquêtes et juricomptabilité de PricewaterhouseCoopers – Intervenir sur la fraude et mener des enquêtes financières avec rapidité, délicatesse et discrétion

La criminalité commerciale est une menace réelle et sérieuse pour la stabilité d'une entreprise. Plus qu'un simple savoir-faire, intervenir sur la fraude et mener des enquêtes financières nécessitent de la rapidité, de la délicatesse et de la discrétion. Nous sommes conscients de la nécessité de mettre un terme aux activités illégales, d'assurer la sécurité des actifs et la réputation de votre entreprise, de prévenir les récidives et d'arriver à une solution qui cause le moins de perturbations possibles aux activités courantes de votre organisation. Nous offrons, entre autres, les services suivants :

- Enquête sur les fraudes;
- Juricomptabilité;
- Gestion des risques de fraude;
- Juricomptabilité informatique;
- Communications électroniques;
- Analyse d'information;
- Enquêtes sur le blanchiment d'argent; et
- Services de recouvrement des biens.

Le réseau international des professionnels du groupe Enquêtes et juricomptabilité de PricewaterhouseCoopers comprend des juricomptables, des experts de la fraude certifiés, d'anciens responsables de la réglementation financière, des spécialistes de l'application des lois, des juricomptables informatiques et des spécialistes de recouvrement des biens. Nous possédons les compétences techniques et l'expérience pratique nécessaires pour mener des enquêtes sur des fraudes commises par des employés et fournir des conseils en matière de gestion et de réduction des risques, y compris des façons d'identifier et d'analyser les vulnérabilités.

PricewaterhouseCoopers fournit des services de certification, de fiscalité et de conseils dans divers secteurs d'activité afin d'apporter une valeur ajoutée à ses clients et à leurs parties prenantes et de promouvoir la confiance du public. Dans les 149 pays où sont réparties les sociétés membres du réseau, plus de 140 000 personnes mettent en commun leurs idées et leur expérience pour trouver des solutions, présenter une perspective nouvelle et donner des conseils pratiques. Au Canada, PricewaterhouseCoopers LLP/s.r.l./s.e.n.c.r.l. et ses entités apparentées comptent plus de 5 200 associés et employés.

La diversité de nos profils et de nos compétences vous sera utile dans vos enquêtes et vos démarches de juricomptabilité, quelle que soit la taille de votre projet.

Contact

Pour plus d'information, communiquez avec :

Steven Henderson
416 941 8328
steven.p.henderson@ca.pwc.com

Pierre Taillefer
514 205 5313
pierre.taillefer@ca.pwc.com

ou visitez :

www.pwc.com/ca/ifs

