



La détection des fraudes commises en entreprise au Canada:

Une étude de ses victimes et de ses malfaiteurs

Association of Certified Fraud Examiners et
Dr Dominic Peltier-Rivest, Ph.D., M.Acc., CFE, Université Concordia, Montréal

Introduction

Le Canada n'a pas échappé à la récente vague mondiale de scandales financiers. Le scandale des commandites au gouvernement fédéral ainsi que les fraudes commises dans les fonds mutuels de Norbourg furent des fraudes majeures très médiatisées ici au pays. Ces crimes ne sont pas des incidents isolés.

Les fraudes, particulièrement celles commises en entreprise, sont une menace omniprésente dans n'importe quelle économie. Elles peuvent frapper toute organisation indépendamment de sa taille, de son type ou de son industrie.



Les fraudes en entreprise sont un problème répandu qui peut potentiellement affecter n'importe quelle organisation.

Une fraude commise en entreprise se définit comme étant "l'utilisation de son propre emploi afin de s'enrichir personnellement tout en abusant ou en détournant délibérément les ressources ou les actifs de l'entreprise".¹ Donc, cette définition inclut toute fraude commise par un employé, un superviseur, un dirigeant ou un propriétaire d'une entité, et pour laquelle la victime est l'entité elle-même. Ce type de crime est également appelé "fraude interne".

"La détection des fraudes commises en entreprise au Canada : une étude de ses victimes et de ses malfaiteurs" est fondée sur un sondage Internet anonyme pancanadien effectué auprès des membres canadiens de l'Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). Nous avons demandé à chaque participant de fournir les détails de la plus grande enquête pour fraude en entreprise à laquelle il ou elle avait participé depuis janvier 2004. Quatre-vingt-dix (90) réponses complètes furent reçues et utilisées pour compiler et préparer ce rapport. Le but de cette étude est de décrire comment les fraudes en entreprise sont commises au Canada, d'expliquer comment elles sont détectées, de décrire qui en sont les auteurs, d'expliquer les caractéristiques des entreprises victimes de ces fraudes et de documenter leur dénouement.

Cette étude sur les fraudes en entreprise devrait être un outil de recherche utile pour tous les professionnels et chercheurs universitaires luttant contre les fraudes. Ils pourront en utiliser les résultats afin de les aider à mieux comprendre comment prévenir et détecter les fraudes. Les données divulguées dans ce rapport pourront également aider les entreprises, les gouvernements et les sociétés sans but lucratif à mieux comprendre comment mettre sur pied des contrôles internes plus efficaces afin de combattre les fraudes.

¹Association of Certified Fraud Examiners, 2002, *Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse*, ACFE, Austin (Texas).

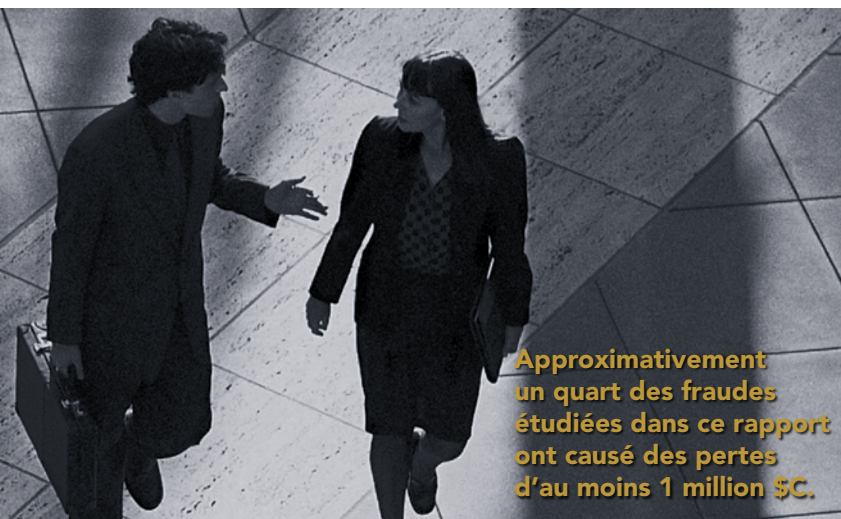
Table des matières



Table des matières

Résumé	4
Coûts associés aux fraudes en entreprise	6
<i>Distribution des pertes</i>	
Comment les fraudes en entreprise sont exécutées?.....	8
<i>Détournements d'actifs - argent vs autres actifs</i>	
<i>Comment l'argent est détourné?</i>	
<i>Comment les autres actifs (non monétaires) sont détournés?</i>	
<i>Comment les états financiers sont falsifiés?</i>	
<i>Comment la corruption s'effectue?</i>	
Les victimes de fraudes	16
<i>Industries affectées dans cette étude</i>	
<i>Industries victimes de corruption</i>	
<i>Types d'entreprise</i>	
<i>Taille des entreprises victimes de fraudes</i>	
<i>Répartition des fraudes commises dans la petite entreprise</i>	
Détection des fraudes en entreprise.....	20
<i>Comment les fraudes sont découvertes?</i>	
<i>Pertes médianes et méthodes de détection</i>	
<i>Détection des fraudes commises par les dirigeants; des plus grosses fraudes; dans la petite entreprise; dans les entreprises gouvernementales; dans les entreprises cotées en bourse; et dans les entreprises privées</i>	
Limiter les pertes liées aux fraudes	24
<i>Mesures de prévention anti-fraudes les plus fréquemment utilisées</i>	
<i>Efficacité des mesures anti-fraudes</i>	
Les auteurs du crime	28
<i>Le poste de l'auteur du crime; le salaire; la durée de l'emploi; le sexe; la scolarisation; l'âge; le département; la collusion; et les antécédents criminels</i>	
Dénouement des cas de fraude.....	34
<i>Poursuites criminelles</i>	
<i>Pourquoi certaines entreprises refusent de poursuivre au criminel?</i>	
<i>Poursuites au civil</i>	
<i>Pertes récupérées</i>	
Méthodologie	38
À propos de l'ACFE	39

Résumé



Approximativement un quart des fraudes étudiées dans ce rapport ont causé des pertes d'au moins 1 million \$C.

- ♦ La perte médiane des 90 cas de fraude en entreprise analysés dans cette étude est évaluée à 187 500 \$C. Ces fraudes ont eu une durée médiane de 24 mois avant d'être détectées.
- ♦ Un quart des cas de fraude (25.6%) ont causé des pertes d'au moins 1 million \$C à l'entreprise victime de fraude.
- ♦ Les participants à cette étude, qui sont des professionnels luttant contre les fraudes et qui ont une expérience médiane de 15 ans dans le domaine de la détection de fraudes, estiment que l'entreprise canadienne typique perd l'équivalent de 5% de ses ventes annuelles suite à des fraudes chaque année.
- ♦ 90% des cas de fraude en entreprise sont des détournements d'actifs ayant une valeur médiane de 200 000 \$C. 38.9% des cas de fraude constituent des cas de corruption d'une valeur médiane de 250 000 \$C. 11.1% des fraudes sont reliées à des cas d'états financiers frauduleux et ont une valeur médiane de 1 075 000 \$C.
- ♦ Les secteurs d'activités (industries) les plus affectées dans notre étude sont le secteur gouvernemental et l'administration publique (13.3% de tous les cas de fraude), le commerce du détail (11.1%), et les services bancaires et financiers (10%).
- ♦ Les entreprises privées sont plus affectées que les entreprises cotées en bourse; 38.2% des cas de fraude analysés dans cette étude sont survenus dans l'entreprise privée, comparativement à 23.6% dans l'entreprise cotée en bourse.
- ♦ Les petites entreprises qui ont moins de 100 employés représentent 42.2% des organisations victimes de fraude dans cette étude. Elles subissent des pertes relativement plus grandes que les autres entreprises et qui s'élèvent à une valeur médiane de 150 000 \$C. Ceci peut s'expliquer, en partie, par les contrôles internes souvent moins nombreux dans les petites entreprises dû à leurs ressources plus limitées par rapport aux plus grandes entreprises.

Résumé

- Quarante-deux pourcent des cas de fraude analysés dans cette étude ont été détectés grâce à des signalements provenant d'employés, de fournisseurs, de clients ou de sources anonymes. Par comparaison, seulement 18.9% des fraudes furent détectées par les contrôles internes de l'entreprise, 13.3% furent découvertes par les vérificateurs internes et 6.7% de ces fraudes ont été détectées par les vérificateurs externes.
- Alors que seulement 24.4% des entreprises victimes de fraude utilisaient un programme formel de divulgation, ou une ligne téléphonique de signalement, pour détecter et prévenir les fraudes, les entreprises qui avaient ces mécanismes en place ont subi une fraude médiane beaucoup plus faible que les autres entreprises (90 099 \$C versus 197 500 \$C). De plus, le temps écoulé avant de détecter ces fraudes fut réduit de 24 à 18 mois pour ces mêmes entreprises.
- Les entreprises qui utilisaient régulièrement des contrôles à l'improviste ont subi une fraude d'une valeur médiane beaucoup plus faible que les autres entreprises (60 000 \$C versus 195 000 \$C) et leur temps de détection fut réduit de six mois.
- Les entreprises qui offraient de la formation anti-fraude (ou sur l'éthique) à leurs employés et dirigeants ont subi une fraude d'une valeur médiane de 100 000 \$C par comparaison à 222 000 \$C pour les entreprises qui n'offraient pas cette formation. Le nombre de mois médian écoulé avant que la fraude ne soit détectée fut six mois plus court pour les entreprises offrant la formation anti-fraude.
- Quarante-deux pourcent des fraudes en entreprise furent commises par des employés, comparativement à 38.6% par des superviseurs et 19.3% par des dirigeants ou propriétaires. Les dirigeants et propriétaires sont portés à commettre les fraudes les plus élevées dont la valeur médiane se chiffre à 1 million \$C. Un plus grand nombre de fraudes commises par des dirigeants (ou propriétaires) furent détectées à l'aide de signalements (52.9%) que par n'importe quelle autre méthode de détection.
- Dans cette étude, les départements représentant le plus grand pourcentage des cas de fraude en entreprise sont : le département des ventes (17.4% de tous les cas), la direction de l'entreprise (15.1%), le département de la comptabilité (15.1%) ainsi que le département du service à la clientèle (12.8%).

Coûts associés aux fraudes en entreprise

Mesurer les coûts associés aux fraudes en entreprise est une tâche plutôt difficile étant donné que la fraude est de nature clandestine et qu'elle peut parfois passée inaperçue pendant plusieurs années avant d'être décelée.

Même lorsqu'une fraude est décelée, il est parfois difficile de retracer tous les montants détournés par l'auteur du crime. De plus, certaines organisations victimes de fraude choisissent souvent de ne pas divulguer les incidents frauduleux par peur de mauvaise publicité.

L'organisation typique perd l'équivalent de 5% de ses revenus annuels suite aux fraudes en entreprise.



Néanmoins, nous avons demandé aux répondants du sondage de nous donner leur opinion professionnelle quant au pourcentage de revenus annuels (ventes) qui est perdu en fraude à chaque année par l'entreprise canadienne typique. Nos répondants sont des experts qui travaillent à la détection et à la prévention des fraudes sur une base régulière, et ont une expérience dans le domaine d'une durée médiane de 15 années. Leur opinion professionnelle constitue probablement, en l'absence d'un montant définitif et précis, un estimé aussi fiable que possible du coût total associé aux fraudes en entreprise.

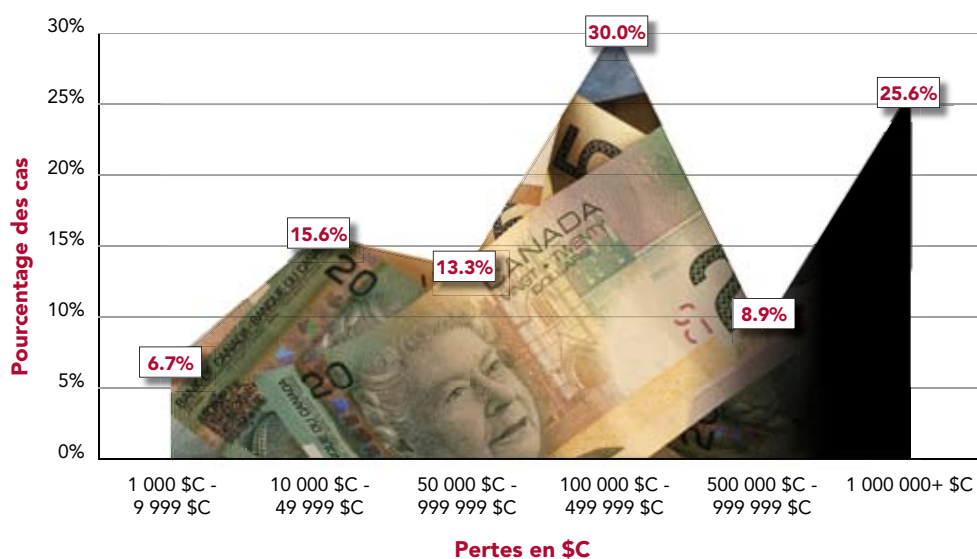
Nos répondants estiment que l'organisation canadienne typique perd à chaque année l'équivalent de 5% de ses revenus annuels suite aux fraudes. Donc, en général, pour chaque 100 \$C de ventes, 5 \$C sont gaspillés suite aux fraudes commises en entreprise. Ce montant est significatif pour toute entreprise étant donné la compétitivité accrue de notre économie. Les fraudes en entreprise comportent également des coûts indirects importants pour la société et les investisseurs en général en terme de pertes d'économies, pertes d'emplois, réduction du prix des actions en bourse, augmentation du chômage et perte de confiance dans les marchés financiers et dans la profession de vérificateur externe.

Coûts associés aux fraudes en entreprise

Distribution des pertes

Notre étude a mesuré les pertes directes subies par les entreprises victimes de fraude sur une base individuelle. La perte médiane associée aux fraudes analysées dans notre étude s'élève à 187 500 \$C (résultat non présenté dans un tableau ou diagramme). Le diagramme 1 montre la distribution de ces pertes. Près du tiers (30%) des cas de fraude ont causé des pertes allant de 100 000 \$C à 499 999 \$C, tandis qu'un quart (25.6%) des fraudes ont généré des pertes d'au moins 1 million \$C.

Diagramme 1: Distribution des pertes

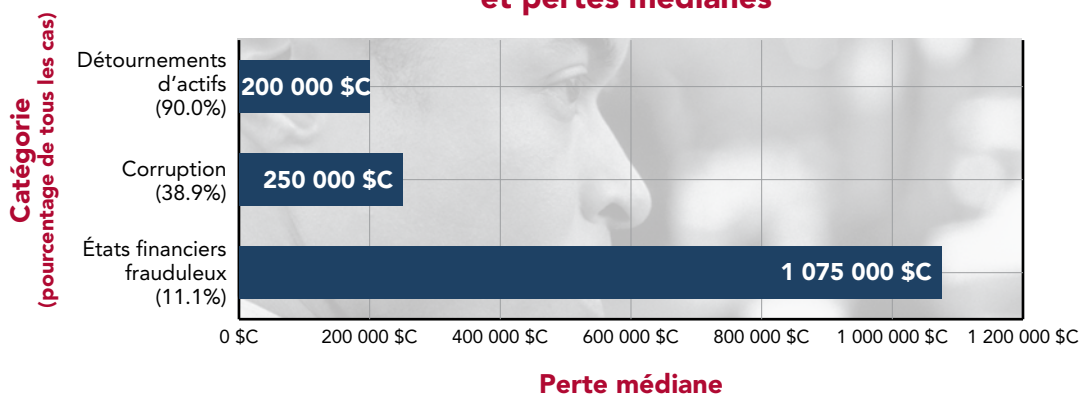


Comment les fraudes en entreprise sont exécutées?

Habituellement, les fraudes en entreprise sont classées selon une des trois catégories suivantes:

- 1) **Détournements d'actifs:** toute machination impliquant le vol ou l'abus des actifs appartenant à une organisation, telle que l'écrémage des ventes, les facturations frauduleuses, les paies frauduleuses et les remboursements de dépenses frauduleux.
- 2) **Corruption:** toute machination par laquelle un malfaiteur utilise son influence dans une transaction officielle ou une transaction d'affaires afin d'obtenir des gains non autorisés et contraires à ses responsabilités envers son employeur. Certains exemples fréquents sont le versement ou l'acceptation de pots-de-vin ou de pourboires illégaux, l'implication dans des transactions entre apparentés non-déclarées ou les conflits d'intérêts.
- 3) **États financiers frauduleux:** toute machination impliquant la falsification délibérée des états financiers d'une organisation afin de la dépeindre comme étant plus ou moins rentable qu'en réalité. Certains exemples sont l'inscription de revenus fictifs et la sous-estimation des dettes et dépenses de l'entreprise.

Diagramme 2: Catégories de fraudes et pertes médianes²



²La somme des pourcentages de ce diagramme dépasse 100% parce que plusieurs cas de fraude furent classés dans plus d'une catégorie.

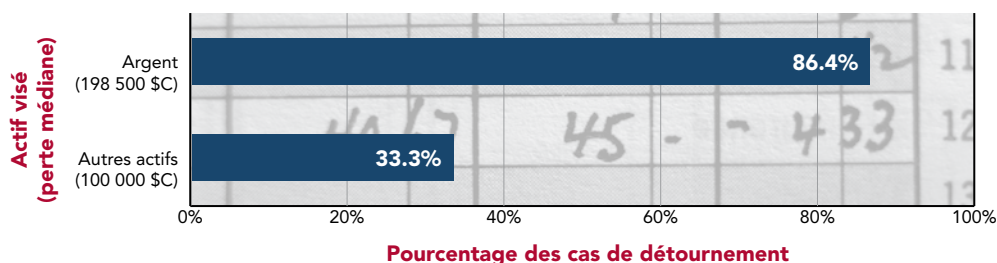
Comment les fraudes en entreprise sont exécutées?

Selon le diagramme 2, 90% de tous les cas de fraude sont des détournements d'actifs ayant une valeur médiane de 200 000 \$C. De plus, presque 39% des cas de fraude comportent une forme quelconque de corruption d'une valeur médiane de 250 000\$C. Finalement, seulement 11.1% des fraudes sont des cas d'états financiers frauduleux, mais les pertes encourues (valeur médiane de 1 075 000 \$C) sont cinq fois plus grandes que celles associées aux détournements d'actifs. Le faible pourcentage d'états financiers frauduleux, par rapport aux autres catégories de fraudes, peut s'expliquer par le fait que la plupart des entreprises restreignent l'accès aux documents comptables à un nombre relativement faible de personnes à l'intérieur de l'organisation. Cependant, celles qui ont accès à ces registres comptables peuvent potentiellement causer beaucoup plus de dommages que les autres personnes.

Détournements d'actifs — argent vs autres actifs

Les détournements d'actifs peuvent viser de l'argent ou des biens non monétaires. Tel qu'illustré dans le diagramme 3, l'argent est l'actif le plus fréquemment détourné ou volé (86.4% des 81 cas de détournement impliquent de l'argent) avec une perte médiane d'une valeur de 198 500 \$C, ce qui est près du double de la perte associée aux détournements d'autres actifs (100 000\$C). Ce résultat s'explique probablement par la nature liquide de l'argent comparativement aux stocks, aux équipements et aux autres actifs non-monétaires.

Diagramme 3: Répartition des détournements d'actifs — argent vs autres actifs³



³La somme des pourcentages de ce diagramme dépasse 100% parce que certains cas de fraude furent classés dans plus d'une catégorie.

Comment les fraudes en entreprise sont exécutées?

Comment l'argent est détourné?

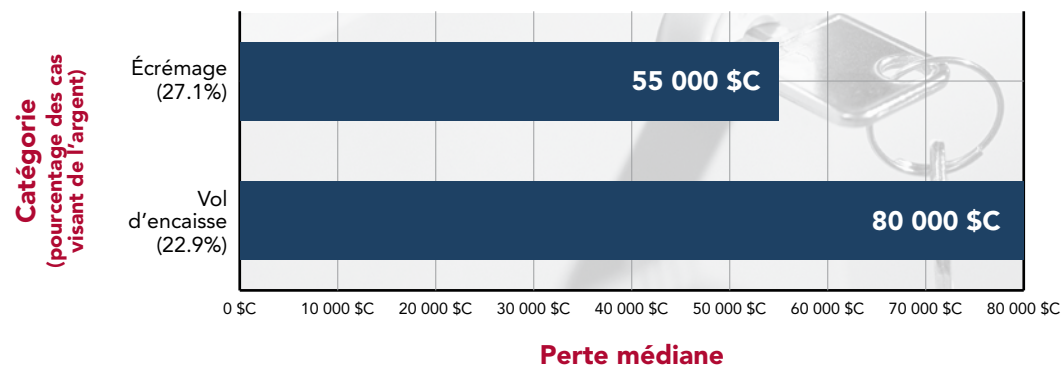
Recettes d'argent et encaisse

L'argent (incluant les chèques ou mandats) peut être dérobé en volant soit les recettes d'argent de la journée ou bien l'encaisse. Deux méthodes peuvent être utilisées par le fraudeur pour détourner des recettes d'argent ou de l'encaisse:

- 1) **Écrémage:** toute machination impliquant le détournement de recettes d'argent avant que l'organisation ne les enregistre dans ses livres comptables, telle qu'un employé qui empêche les recettes d'une vente sans toutefois inscrire la vente dans la caisse enregistreuse.
- 2) **Vol d'encaisse:** toute machination par laquelle de l'argent est volé après avoir été inscrit dans les registres de l'entreprise, telle qu'un superviseur qui dérobe de l'argent provenant du dépôt journalier sur son chemin vers la banque.

Le diagramme 4 montre que 27.1% de tous les détournements d'argent sont des cas d'écrémage, alors que 22.9% des cas sont des vols d'encaisse. Les pertes médianes associées à ces deux méthodes sont de 55 000 \$C et 80 000 \$C respectivement.

Diagramme 4: Fraudes impliquant les recettes d'argent et l'encaisse



Comment les fraudes en entreprise sont exécutées?

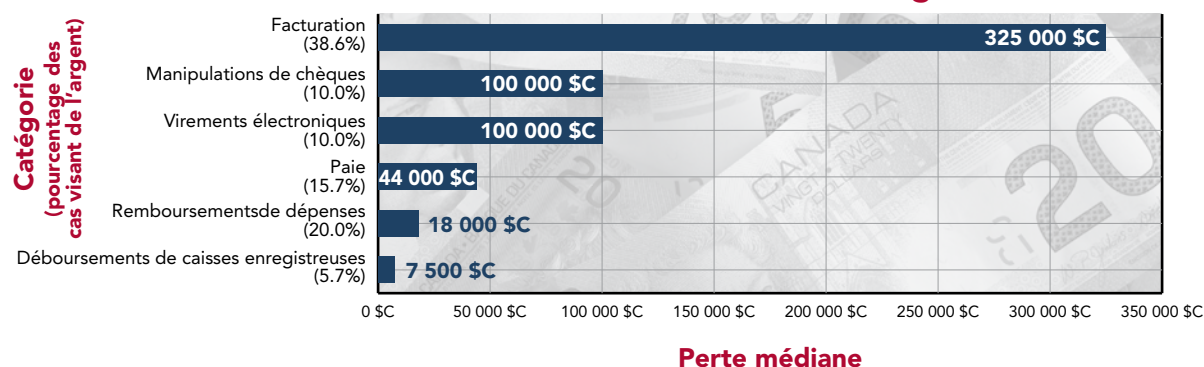
Déboursements d'argent frauduleux

L'argent peut également être volé en détournant les déboursements de l'entreprise. Il y a six méthodes généralement utilisées:

- 1) Facturations frauduleuses:** toute machination par laquelle une personne provoque l'émission d'un paiement par son employeur en soumettant de fausses factures ou comptes-fournisseurs, telle que la création d'une société nominale (compagnie à numéros) et la facturation de services fictifs, ou la soumission d'états de compte de cartes de crédit contenant des achats personnels.
- 2) Paies frauduleuses:** toute manigance impliquant la soumission de fausses demandes de rémunération, telle qu'ajouter un employé fictif (fantôme) sur la liste de paie, ou gonfler le nombre d'heures travaillées.
- 3) Manipulations de chèques:** toute machination par laquelle le malfaiteur écrit, altère ou falsifie, un chèque tiré sur le compte bancaire de l'organisation, telle que falsifier l'endossement d'un chèque émis à l'intention d'une tierce partie, ou émettre un chèque sur le compte de compagnie pour payer des dépenses personnelles.
- 4) Transferts électroniques:** toute manigance impliquant le traitement ou la soumission de fausses requêtes de transferts électroniques de fonds, telle que soumettre à la banque une demande de transfert de fonds du compte bancaire de l'organisation à un compte personnel ou à un compte appartenant à une société nominale.
- 5) Remboursements de dépenses frauduleux:** toute manigance par laquelle un employé produit une demande de remboursement de dépenses professionnelles fictives ou gonflées, telle que demander le remboursement d'un voyage de plaisance ou d'un repas familial.
- 6) Déboursements de caisses enregistreuses:** toute machination où le malfaiteur inscrit des remboursements de vente frauduleux ou annule des ventes sur une caisse enregistreuse afin de masquer l'argent volé.

Le diagramme 5 montre que les déboursements d'argent frauduleux les plus fréquents sont les fausses facturations qui représentent 38.6% des cas de fraude visant de l'argent et qui résultent en pertes d'une valeur médiane 325 000 \$C. Les manipulations de chèques et les virements électroniques frauduleux sont également très coûteux (valeur médiane de 100 000 \$C chacun), bien qu'ils soient moins fréquents que les fausses facturations (chaque méthode représentant 10% des cas visant de l'argent). Cependant, les faux remboursements de dépenses représentent 20% des cas de détournements d'argent, mais ont une valeur médiane relativement faible de 18 000 \$C.

Diagramme 5: Fraudes impliquant les déboursements d'argent



Comment les fraudes en entreprise sont exécutées?

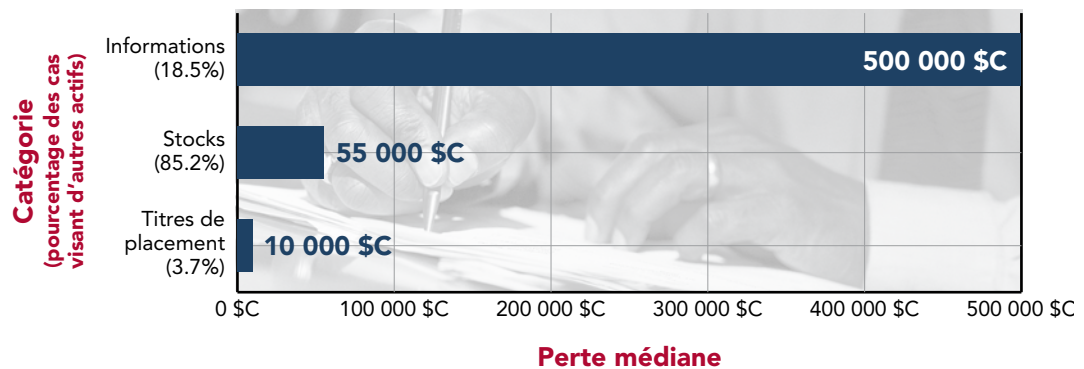
Comment les autres actifs (non monétaires) sont détournés?

Trois types de biens non monétaires sont habituellement visés par les criminels:

- 1) **Stocks, équipements ou fournitures:** toute machination impliquant le vol ou l'abus d'actifs non monétaires tangibles; par exemple, altérer des bons de livraison afin de livrer de la marchandise à l'adresse d'un complice, ou intercepter la réception de cargaisons de ressources primaires.
- 2) **Informations confidentielles:** toute manigance par laquelle un individu soutire ou détourne des informations confidentielles ou des secrets industriels; par exemple, voler les informations personnelles d'un titulaire de compte bancaire afin d'obtenir des prêts frauduleux ou des cartes de crédits.
- 3) **Titres de placement:** toute machination impliquant le détournement de titres de placement (investissement) tels que des bons du trésor ou des actions de compagnie.

Tel qu'illustré dans le diagramme 6, 23 parmi les 29 cas de détournement non monétaire (85.2%) constituent des vols de stocks ayant une valeur médiane de 55 000 \$. Par comparaison, les cas de vol d'informations confidentielles sont moins fréquents (cinq cas), mais sont beaucoup plus coûteux (perte médiane de 500 000 \$).

Diagramme 6: Détournements d'autres actifs (non monétaires)⁴



⁴La somme des pourcentages de ce diagramme dépasse 100% parce que plusieurs cas de fraude furent classés dans plus d'une catégorie.

Comment les fraudes en entreprise sont exécutées?

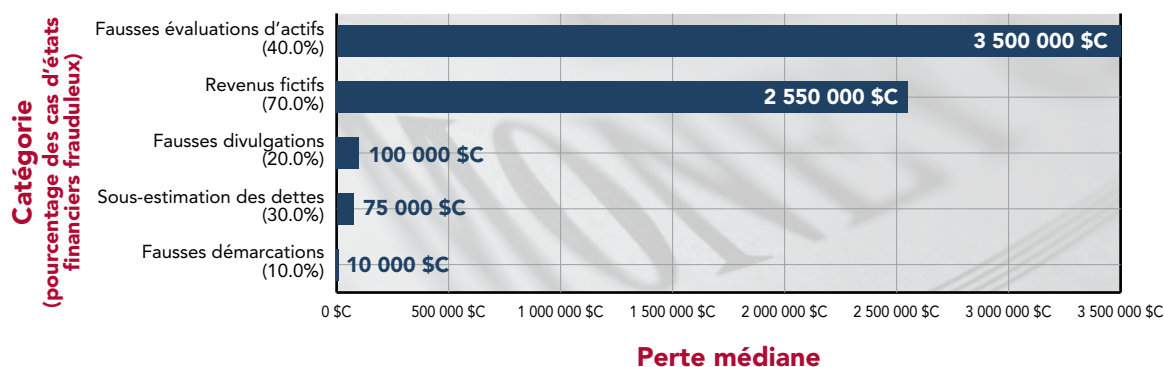
Comment les états financiers sont falsifiés?

Il y a cinq grandes méthodes pour manipuler les chiffres des états financiers d'une entreprise:

- 1) **Revenus fictifs ou gonflés:** trucs permettant d'embellir les états financiers en inscrivant des ventes irréelles de biens ou services, ou en gonflant le montant de ventes actuelles. Certains exemples sont l'altération de factures afin d'inscrire une quantité d'articles vendus plus grande que celle actuellement livrée au client, ou l'inscription de ventes à des clients fictifs.
- 2) **Sous-estimation des dettes et dépenses:** trucs permettant de fausser les états financiers en inscrivant les dettes et/ou les dépenses incorrectement. Certains exemples sont la sous-estimation de la provision pour garanties, ou la capitalisation de coûts qui devraient plutôt être traités comme dépenses d'exploitation.
- 3) **Fausses démarcations:** trucs permettant de fausser intentionnellement les états financiers en inscrivant des revenus dans une année fiscale différente de leurs dépenses afférentes; par exemple, enregistrer des ventes avant qu'elles ne soient réalisées (i.e. avant que le bien ne soit livré ou que le service ne soit rendu), ou reporter des dépenses à des périodes futures.
- 4) **Fausses évaluations d'actifs:** trucs permettant de fausser frauduleusement la valeur d'une organisation, tels qu'omettre de dévaluer les stocks désuets, ou sous-estimer la provision pour créances douteuses.
- 5) **Fausses divulgations:** trucs permettant à la direction d'omettre de divulguer toute information significative dans ses états financiers afin de tromper ses utilisateurs. L'omission de divulguer des dettes éventuelles ou des transactions entre apparentés dans les notes aux états financiers en sont des exemples.

Dix (10) cas d'états financiers frauduleux furent analysés dans notre étude. Selon nos résultats présentés dans le diagramme 7, les deux méthodes les plus souvent citées sont la comptabilisation de revenus fictifs ainsi que les fausses évaluations d'actifs. Ces types de fraude sont également les plus coûteux avec des valeurs médianes de 2,55 millions \$C et 3,5 millions \$C respectivement.

Diagramme 7: Répartition des cas d'états financiers frauduleux⁵



⁵La somme des pourcentages de ce diagramme dépasse 100% parce que plusieurs cas de fraude contenaient plus d'une méthode de falsification d'états financiers.

Comment les fraudes en entreprise sont exécutées?

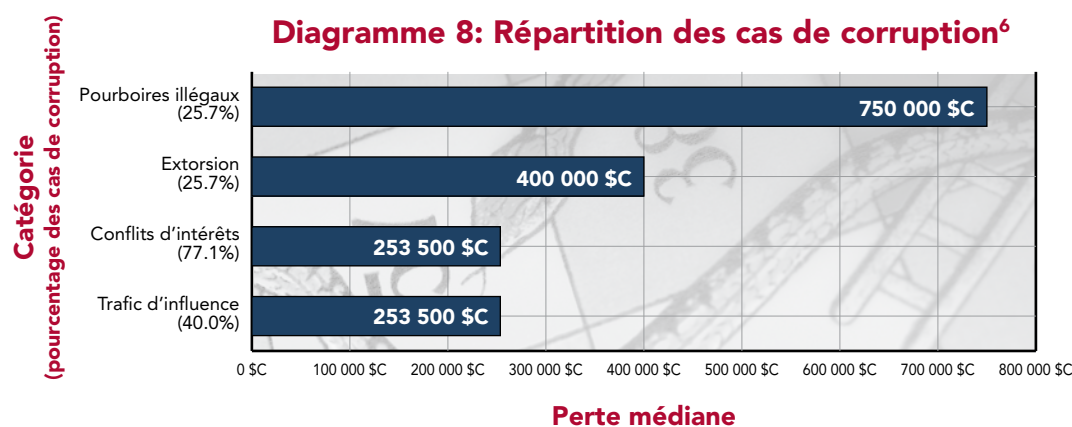
Comment la corruption s'effectue?

Il y a généralement quatre façons où l'auteur d'un crime peut utiliser son influence pour obtenir des gains personnels non déclarés lors d'une transaction d'affaires:

- 1) **Trafic d'influence:** toute machination par laquelle un individu offre, donne, reçoit ou sollicite quelque chose qui a de la valeur tout en ayant pour but d'influencer une transaction officielle ou d'affaires, et ce, sans que son mandant n'y soit au courant ou n'y consente; par exemple, l'acceptation par un employé de ristournes en argent provenant d'un fournisseur en échange de l'octroi de commandes à ce même fournisseur.
- 2) **Pourboires illégaux:** toute manigance où un individu offre, donne, reçoit ou sollicite quelque chose qui a de la valeur à cause d'une transaction officielle ou d'une transaction d'affaires, et ce, sans que son mandant ne soit au courant ou n'y consente; par exemple, l'acceptation par un employé d'un voyage gratuit suite à sa décision d'octroyer un contrat à un certain fournisseur.
- 3) **Extorsion:** la coercition d'une autre personne à effectuer une transaction ou à livrer un bien, et ce, fondée sur l'utilisation maligne de la force ou de menaces de force, de la peur, ou de contraintes économiques; par exemple, un employé menaçant de ne plus commander d'un certain fournisseur à moins que ce fournisseur ne lui fasse un paiement en argent.
- 4) **Conflits d'intérêts:** toute machination par laquelle un employé, un superviseur ou un dirigeant possède un intérêt économique, ou personnel, non déclaré dans une transaction qui heurte ainsi l'entreprise; par exemple, la vente de biens à un prix inférieur à leur juste valeur à une compagnie détenue par un membre de la famille du malfaiteur.

Comment les fraudes en entreprise sont exécutées?

Dans notre étude, trente-cinq (35) cas de fraude impliquent une forme quelconque de corruption. Le diagramme 8 dévoile la distribution ainsi que la perte médiane associée à chaque catégorie de corruption. La grande majorité des cas de corruption (77.1%) sont des conflits d'intérêts, alors que dans 40% des cas un pot-de-vin fut échangé.



⁶La somme des pourcentages de ce diagramme dépasse 100% parce que plusieurs cas de fraude contenaient plus d'une catégorie de corruption.

Les victimes de fraudes

Industries affectées dans cette étude

Tel que mentionné dans l'introduction de notre rapport, notre sondage fut distribué à tous les membres canadiens de l'ACFE. Ceci a pu ainsi provoquer un certain biais de sélection au niveau des résultats présentés dans cette section puisque certains membres peuvent être plus ou moins concentrés dans certaines industries ou types d'entreprise que d'autres. Ces résultats ne devraient donc pas être lus comme s'ils représentaient l'ampleur des fraudes dans diverses industries. Le but de cette section est d'identifier et de décrire les victimes des 90 cas de fraude étudiés dans notre sondage, et non de déterminer si certaines industries ou types d'entreprise sont plus à risques que d'autres. Nous examinerons également, dans la prochaine section, les contrôles internes qui existaient dans ces entreprises lorsque la fraude fut décelée.

Tel que démontré dans le tableau 1, les cas de fraude analysés dans cette étude sont distribués de façon plutôt égale auprès de plusieurs industries. Plus de fraudes furent rapportées dans le secteur gouvernemental et l'administration publique (12 cas), l'industrie du commerce de détail (10 cas), ainsi que dans l'industrie des services bancaires et financiers (9 cas).

Cependant, le tableau 2 montre également que les plus grandes pertes médianes furent subies dans l'industrie de la fabrication (1,375 millions \$C), dans le secteur de l'éducation (1,036 millions \$C)⁷ et dans l'industrie des services professionnels, scientifiques et techniques (1,0 million \$C). Il est intéressant de remarquer que même si le secteur gouvernemental fut victime du plus grand nombre de fraudes dans cette étude (13.3% de tous les cas de fraude), la perte médiane associée à ces fraudes est la quatrième plus faible, soit 84 500 \$C.

Tableau 1: Cas de fraude en entreprise par industrie — classée par fréquences

Industrie	# cas	% cas	Perte médiane
Gouvernement et administration publique	12	13.3%	84 500 \$C
Commerce du détail	10	11.1%	236 000 \$C
Services bancaires et financiers	9	10.0%	197 000 \$C
Fabrication	8	8.9%	1 375 000 \$C
Pétrole et gaz naturel	6	6.7%	522 000 \$C
Services (autres)	6	6.7%	28 000 \$C
Soins de la santé	5	5.6%	200 000 \$C
Assurances	5	5.6%	100 000 \$C
Services (professionnels, scientifiques et techniques)	5	5.6%	1 000 000 \$C
Transport et entreposage	5	5.6%	900 000 \$C
Services publics	5	5.6%	55 000 \$C
Agriculture, forêt, chasse et pêche	3	3.3%	150 000 \$C
Immobilier	3	3.3%	135 000 \$C
Arts et divertissements	2	2.2%	62 500 \$C
Construction	2	2.2%	628 500 \$C
Éducation	2	2.2%	1 036 000 \$C
Communications et publications	1	1.1%	400 000 \$C



⁷La perte médiane associée au secteur de l'éducation n'est peut-être pas représentative puisqu'elle a été calculée à partir de deux cas de fraude seulement.

Les victimes de fraudes



Industries victimes de corruption

Tel qu'indiqué dans le tableau 3, 41.7% des cas de fraude rapportés dans le secteur gouvernemental et l'administration publique impliquaient une forme de corruption quelconque, alors que la corruption était présente dans 40% des cas de l'industrie du commerce de détail. De plus, les deux cas rapportés dans l'industrie de la construction étaient tous les deux des cas de corruption.

Tableau 2: Cas de fraude en entreprise par industrie — classée par pertes médianes

Industrie	# cas	% cas	Perte médiane
Fabrication	8	8.9%	1 375 000 \$C
Éducation	2	2.2%	1 036 000 \$C
Services (professionnels, scientifiques et techniques)	5	5.6%	1 000 000 \$C
Transport et entreposage	5	5.6%	900 000 \$C
Construction	2	2.2%	628 500 \$C
Pétrole et gaz naturel	6	6.7%	522 000 \$C
Communications et publications	1	1.1%	400 000 \$C
Commerce du détail	10	11.1%	236 000 \$C
Soins de la santé	5	5.6%	200 000 \$C
Services bancaires et financiers	9	10.0%	197 000 \$C
Agriculture, forêt, chasse et pêche	3	3.3%	150 000 \$C
Immobilier	3	3.3%	135 000 \$C
Assurances	5	5.6%	100 000 \$C
Gouvernement et administration publique	12	13.3%	84 500 \$C
Arts et divertissements	2	2.2%	62 500 \$C
Services publics	5	5.6%	55 000 \$C
Services (autres)	6	6.7%	28 000 \$C

Tableau 3: Cas de corruption par industrie

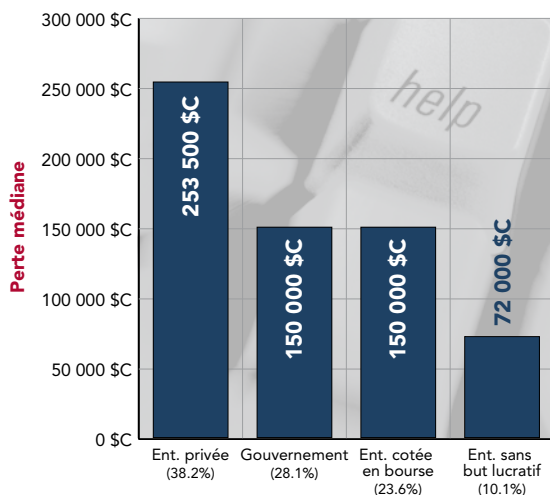
Industrie	Tous les cas	Cas de corrupt.	% cas corrupt.
Gouvernement et administration publique	12	5	41.7%
Commerce du détail	10	4	40.0%
Services bancaires et financiers	9	2	22.2%
Fabrication	8	5	62.5%
Pétrole et gaz naturel	6	2	33.3%
Services (autres)	6	1	16.7%
Soins de la santé	5	2	40%
Assurances	5	3	60.0%
Services (professionnels, scientifiques, et techniques)	5	3	60.0%
Transport et entreposage	5	2	40.0%
Services publics	5	0	0.0%
Agriculture, forêt, chasse et pêche	3	2	66.7%
Immobilier	3	1	33.3%
Arts et divertissements	2	0	0.0%
Construction	2	2	100.0%
Éducation	2	1	50.0%
Communications et publications	1	0	0.0%

Les victimes de fraudes

Types d'entreprise

Les entreprises privées sont les victimes de fraude les plus souvent citées dans notre étude et elles ont également subi les plus grandes pertes. En effet, le diagramme 9 illustre que 38.2% de tous les cas sont survenus dans l'entreprise privée et ils présentent une valeur médiane 253 500 \$C. Par comparaison, 28.1% des fraudes sont survenues dans les services gouvernementaux et 23.6% dans l'entreprise cotée en bourse (ces deux types d'entreprise ayant subi une perte médiane d'une valeur de 150 000 \$C chacun).

Diagramme 9: Fréquence et perte médiane selon le type de l'entreprise victime de fraude



Type d'entreprise (pourcentage de cas)

Taille des entreprises victimes de fraudes

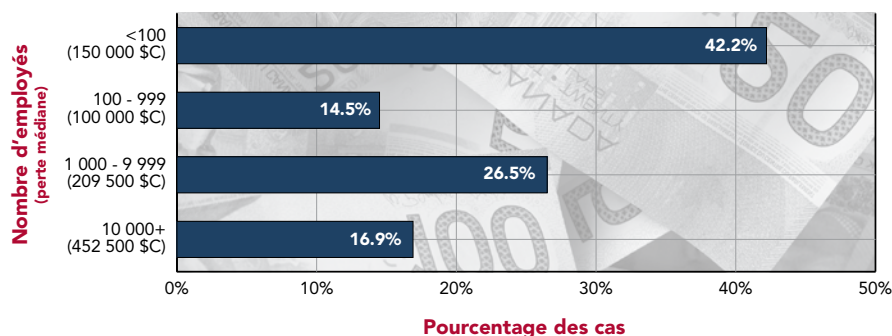
Nombre d'employés

Le diagramme 10 illustre que 42.2% de tous les cas de fraude sont survenus dans les petites entreprises (celles comptant moins de 100 employés). Ce pourcentage est beaucoup plus grand que les pourcentages des autres catégories de taille et est plus grand que le pourcentage d'emplois créés par les petites entreprises au Canada (33%)⁸. La perte médiane de 150 000 \$C est également plutôt grande si on prend en considération la petite taille de ces entreprises.

Ces résultats peuvent s'expliquer par le fait que les petites entreprises ont tendance à avoir moins de contrôles internes que les plus grandes organisations (voir diagramme 21 plus bas). Cette différence au niveau des contrôles internes est largement attribuable aux ressources plus limitées dans les petites entreprises; par exemple, les petites entreprises ont tendance à avoir moins d'employés pour effectuer une séparation des tâches adéquate, ce qui est un contrôle interne clé pour prévenir les fraudes en entreprise.

Bien entendu, d'autres facteurs peuvent également affecter les pertes liées aux fraudes. Dans notre étude, les grandes entreprises (celles de plus de 10 000 employés) ont subi les plus grandes pertes liées aux fraudes (valeur médiane de 452 500 \$C) bien qu'elles possèdent vraisemblablement les ressources nécessaires afin de mettre en place des contrôles internes adéquats.

Diagramme 10: Fréquence et perte médiane selon la taille (nombre d'employés) de l'entreprise victime de fraude



⁸Industrie Canada, 2 novembre 2005, L'importance de la petite entreprise au Canada, Gouvernement du Canada, Ottawa (Ontario).

Les victimes de fraudes

Répartition des fraudes commises dans la petite entreprise

Étant donné la plus grande fréquence de fraudes dans la petite entreprise, nous avons examiné plus attentivement la répartition des catégories de fraudes survenues dans ces entreprises. Le tableau 4 montre que 34,3% des trente-cinq (35) cas de fraude survenus dans la petite entreprise impliquent de la corruption. Les fausses facturations, le vol d'encaisse ainsi que l'écrémage des ventes sont également fréquents, chacun survenant dans plus du quart des cas de fraude dans la petite entreprise.

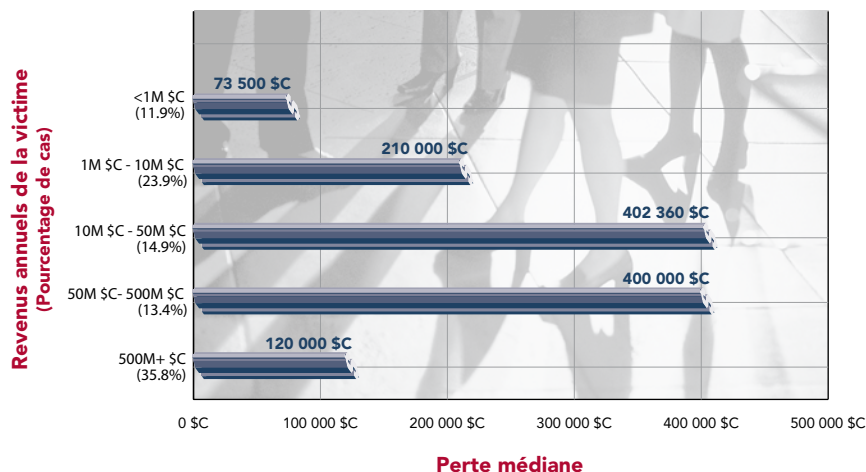
Ventes Annuelles

Les ventes annuelles (ou le budget total pour les entreprises gouvernementales) peuvent aussi être utilisées pour mesurer la taille d'une entreprise. Selon le diagramme 11, les fraudes furent rapportées plus fréquemment dans les organisations ayant des ventes brutes de plus de 500 million \$C (35,8% des cas), mais les plus grandes pertes (402 360 \$C) sont survenues dans les entreprises qui génèrent des revenus annuels allant de 10 millions \$C à 50 millions \$C.

Tableau 4: Petite entreprise (<100 employés) — 35 cas

Fraude	Cas	% ⁹
Corruption	12	34,3%
Facturation	9	25,7%
Vol d'encaisse	9	25,7%
Écrémage	9	25,7%
États financiers frauduleux	8	22,9%
Détournements d'autres actifs (non monétaires)	8	22,9%
Manipulations de chèques	6	17,1%
Remboursements de dépenses	6	17,1%
Paie	5	14,3%
Virements électroniques	3	8,6%
Déboursements de caisses enregistrées	1	2,9%

Diagramme 11: Perte médiane et fréquence selon la taille (revenus/budget) de l'entreprise victime de fraude

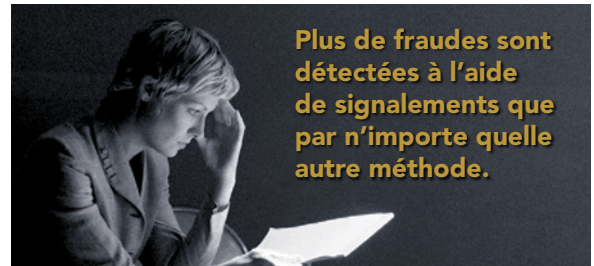


⁹La somme des pourcentages de ce tableau dépasse 100% parce que plusieurs cas de fraude furent classés dans plus d'une catégorie.

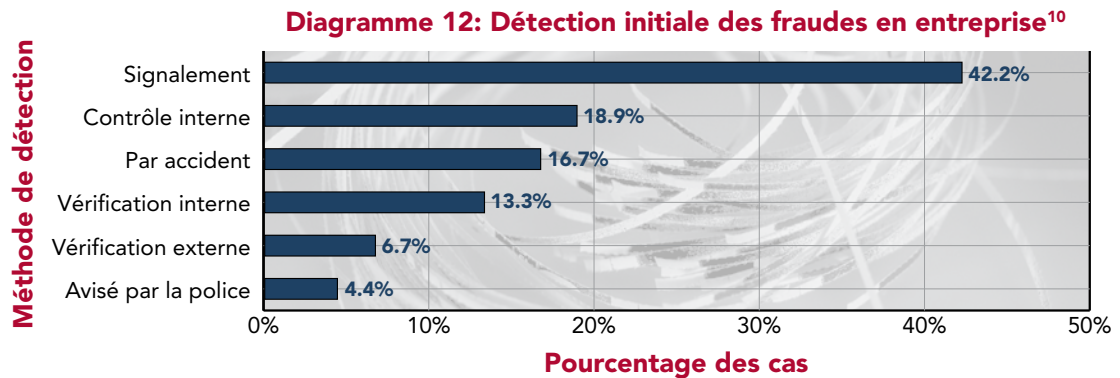
Détection des fraudes en entreprise

Comment les fraudes sont découvertes?

Le diagramme 12 illustre comment les fraudes analysées dans cette étude ont été initialement détectées par les entreprises victimes de fraude. Les signalements furent clairement la méthode de détection la plus fréquente (42.2% de tous les cas). Ce résultat apporte un certain appui aux nouvelles responsabilités attribuées aux comités de vérification selon les nouvelles lois adoptées par la plupart des provinces canadiennes au cours des quelques dernières années. Selon cette nouvelle réglementation, les comités de vérification des entreprises cotées en bourse doivent établir des mécanismes de divulgation afin de recevoir, et traiter, les plaintes ainsi que les signalements d'irrégularités concernant les contrôles internes et les finances de l'entreprise.



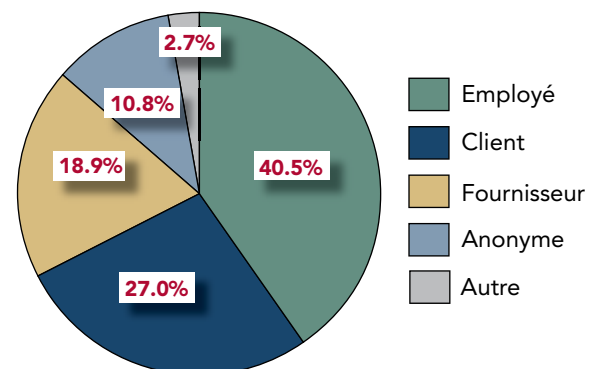
Il est également important de mentionner que plus de fraudes furent détectées par accident (hasard) que par des vérifications internes ou des vérifications externes. Ceci permet de penser que les organisations devraient développer davantage des tests de vérifications permettant de détecter et d'enquêter sur les indices de fraude.



Provenance des signalements

Le diagramme 13 démontre l'importance de développer des mécanismes efficaces de divulgation d'irrégularités qui s'adressent non seulement aux employés, mais également aux clients, aux fournisseurs et autres parties prenantes de l'organisation. Moins de la moitié de tous les signalements sont provenus d'employés de l'entreprise victime de fraude, alors que 27% et 18.9% des signalements furent transmis, respectivement, par des clients et des fournisseurs.

Diagramme 13: Pourcentage des signalements selon la provenance



¹⁰La somme des pourcentages de ce diagramme dépasse 100% parce que certains répondants ont identifié plus d'une méthode de détection dans certains cas de fraude.

Détection des fraudes en entreprise



Pertes médianes et méthodes de détection

L'efficacité des méthodes de détection peut être mesurée en analysant la valeur monétaire des pertes associées aux fraudes détectées par chacune des méthodes. Le but de cette analyse est d'identifier les méthodes de détection qui sont susceptibles de révéler les fraudes qui sont les plus importantes et dommageables.

Selon le diagramme 14, les plus grosses fraudes furent rapportées (détectées) à l'entreprise par la police et ont une valeur médiane de 500 000 \$C¹¹. Les fraudes découvertes à l'aide de signalements ont une valeur médiane de 253 500 \$C, alors que celles décelées par accident ont une valeur médiane de 200 000 \$C. À l'autre bout du spectre, les contrôles internes ainsi que les vérifications internes ont tendance à détecter de plus petites fraudes.

Détection des fraudes commises par les dirigeants

Étant donné leur statut dans l'organisation, les dirigeants d'entreprise peuvent généralement outrepasser les contrôles internes plus facilement que les autres employés, soit en utilisant de l'intimidation ou simplement parce que les dirigeants servent souvent de contrôles eux-mêmes lorsqu'ils autorisent certaines transactions. Le diagramme 15 montre qu'un plus grand pourcentage de fraudes commises par des dirigeants fut détecté suite à des signalements (52.9%), comparativement aux cas de fraude en général. Inversement, un plus faible pourcentage de fraudes commises par des dirigeants fut détecté par les contrôles internes de l'entreprise (5.9%), comparativement au pourcentage relatif à tous les cas (18.9%). Ces résultats démontrent l'importance et l'efficacité des mécanismes de signalement d'irrégularités dans la détection des fraudes commises par les patrons, fraudes dont les montants ont tendance à être les plus élevés (voir le diagramme 32).

Diagramme 14: Perte médiane selon la méthode de détection

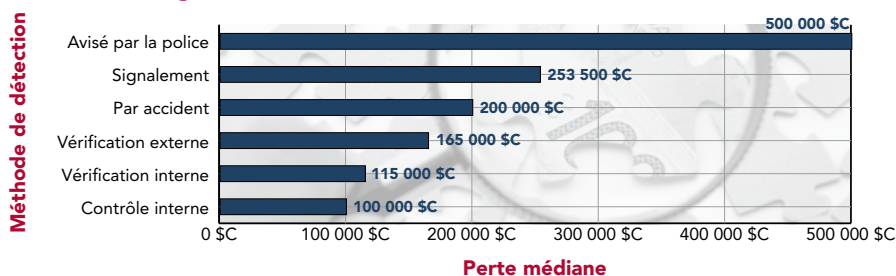
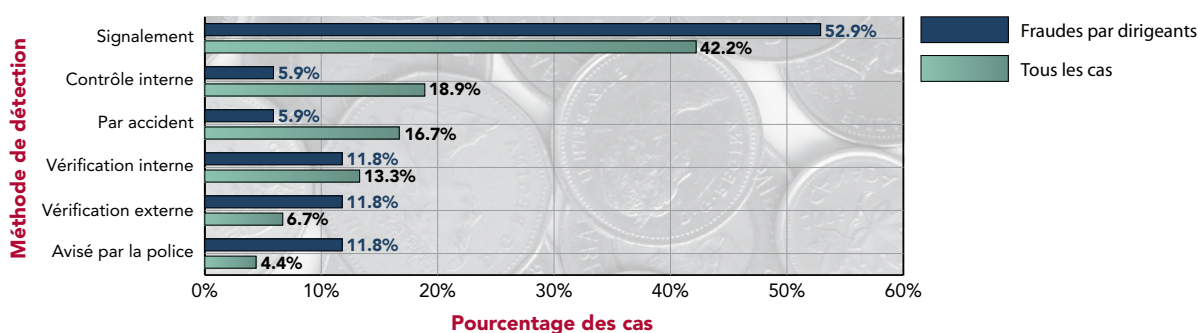


Diagramme 15: Détection des fraudes commises par les dirigeants¹²



¹¹Ce montant n'est peut être pas aussi fiable que les autres étant donné que seulement quatre cas de fraude furent transmis directement à la police.

¹²La somme des pourcentages de ce diagramme dépasse 100% parce que certains répondants ont identifié plus d'une méthode de détection dans certains cas de fraude.

Détection des fraudes en entreprise

Détection des plus grosses fraudes

Le diagramme 16 illustre que les fraudes de grande envergure (celles dont la perte est plus grande ou égale à 1 000 000 \$) sont, elles aussi, plus souvent détectées à l'aide de signalements (60.9%) que l'ensemble des fraudes en général (42.2%). Ce résultat témoigne de l'utilité des mécanismes de signalement dans la détection des fraudes qui sont les plus dommageables pour l'entreprise. Tel que mentionné dans la section précédente, ce résultat peut également s'expliquer par le fait que les plus grosses fraudes ont tendance à être commises par des dirigeants.

Détection des fraudes dans la petite entreprise

Selon le diagramme 17, les vérifications externes sont plus efficaces pour détecter les fraudes dans les petites entreprises (i.e. celles ayant moins de 100 employés) que dans tous les cas en général. Plus précisément, 16.2% des fraudes commises dans les petites entreprises sont détectées par les vérificateurs externes, comparativement à 6.7% pour l'ensemble des cas de fraude. Quant à eux, les signalements sont un peu moins susceptibles de détecter les fraudes dans la petite entreprise, ce qui peut s'expliquer, en partie, par le fait que seulement une des trente-cinq (35) petites entreprises avait un mécanisme formel de signalement dans notre étude (voir diagramme 21 sur la fréquence des méthodes de prévention utilisées dans les petites entreprises).

Diagramme 16: Méthode de détection pour les fraudes de plus de un million de dollars¹³

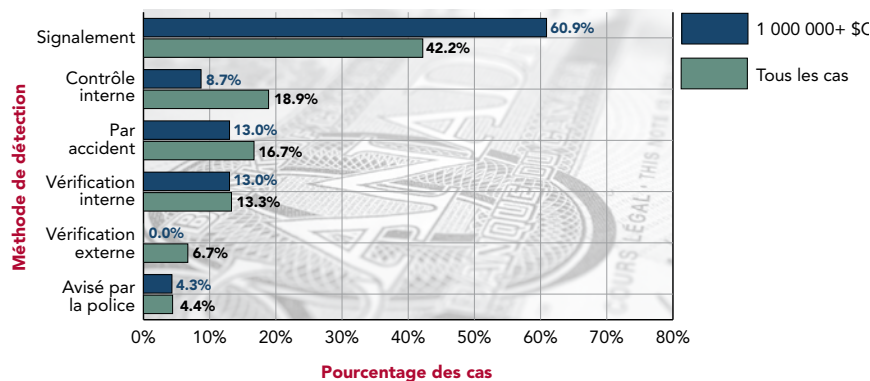
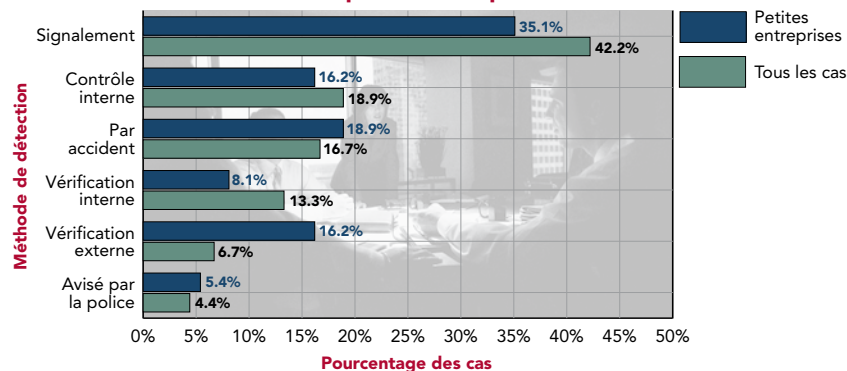


Diagramme 17: Détection des fraudes dans les petites entreprises¹⁴



¹³⁻¹⁴La somme des pourcentages de ce diagramme dépasse 100% parce que certains répondants ont identifié plus d'une méthode de détection dans certains cas de fraude.

Détection des fraudes en entreprise

Détection des fraudes dans les entreprises gouvernementales

Tel que démontré dans le diagramme 18, les vérifications internes sont plus susceptibles de détecter les fraudes commises dans les entreprises gouvernementales (28%) que les fraudes commises dans toutes les entreprises de notre étude (13,3%). Cependant, les contrôles internes furent moins efficaces au gouvernement. En effet, seulement 8% des vingt-cinq (25) cas de fraude perpétrés dans une entreprise gouvernementale furent décelés par des contrôles internes.

Détection des fraudes dans les entreprises cotées en bourse

Le diagramme 19 montre qu'aucun des vingt-un (21) cas de fraude perpétrés dans des entreprises cotées en bourse ne fut décelé par des vérifications externes. Ce résultat peut s'expliquer par la difficulté inhérente à déceler une fraude sans l'assistance d'un signalement ou d'un indice quelconque, ainsi que par l'étendue générale de la plupart des mandats de vérifications externes. Cependant, les contrôles internes furent très efficaces pour détecter les fraudes commises dans les entreprises cotées en bourse. En effet, les contrôles internes furent cités comme méthode de détection dans 33,3% des cas impliquant des entreprises cotées en bourse.

Détection des fraudes dans les entreprises privées

Le diagramme 20 mesure l'efficacité des diverses méthodes de détection pour les trente-quatre (34) cas de fraude commis dans les entreprises privées. Les vérifications externes furent plus efficaces dans les entreprises privées que dans celles cotées en bourse, tel que démontré par la détection de 11,8% des cas de fraude perpétrés dans l'entreprise privée.

Diagramme 18: Détection des fraudes dans les entreprises gouvernementales¹⁵

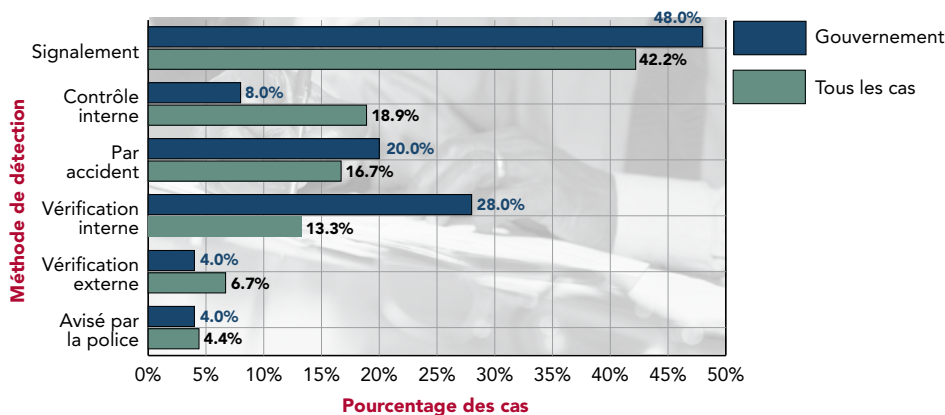


Diagramme 19: Détection des fraudes dans les entreprises cotées en bourse¹⁶

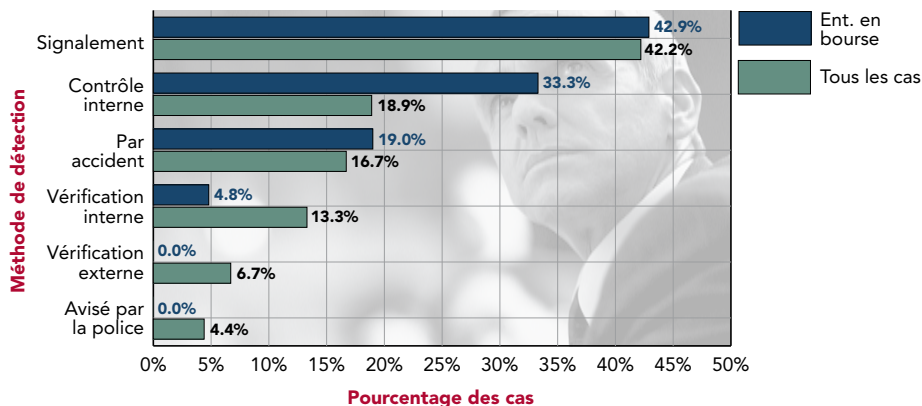
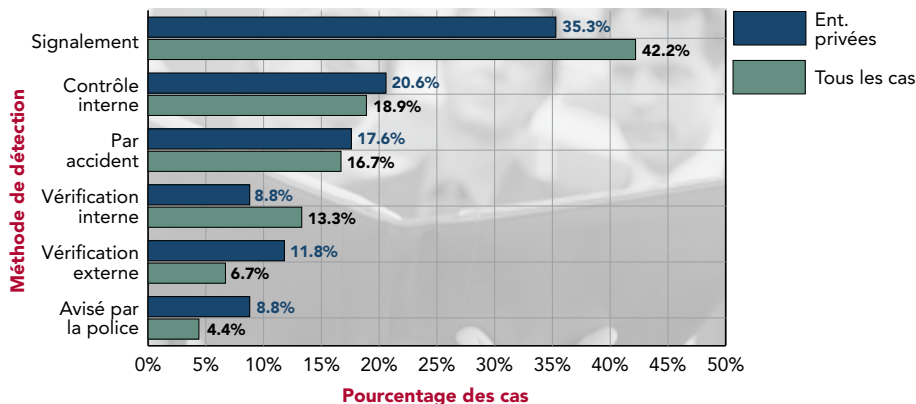


Diagramme 20: Détection des fraudes dans les entreprises privées¹⁷



¹⁵⁻¹⁷La somme des pourcentages de ce diagramme dépasse 100% parce que certains répondants ont identifié plus d'une méthode de détection dans certains cas de fraude.

Limiter les pertes reliées aux fraudes

Plusieurs mesures de prévention peuvent être implantées dans une entreprise afin de prévenir ou limiter les pertes associées aux fraudes. Les entreprises peuvent mettre sur pieds un mécanisme anonyme ou une ligne téléphonique pour signaler les irrégularités; elles peuvent fournir de la formation anti-fraude (ou sur l'éthique) à leurs employés et dirigeants; elles peuvent implanter un département de vérification interne ou de prévention des fraudes; elles peuvent effectuer des contrôles à l'improviste sur une base régulière et, finalement, elles peuvent être vérifiées par des vérificateurs externes.

Le but de cette section est d'analyser l'effet de chacune de ces mesures de prévention sur la durée médiane et sur la perte médiane associées aux cas de fraude de notre étude.



Les vérifications externes furent la mesure de prévention la plus fréquemment utilisée par les entreprises victimes de fraude.

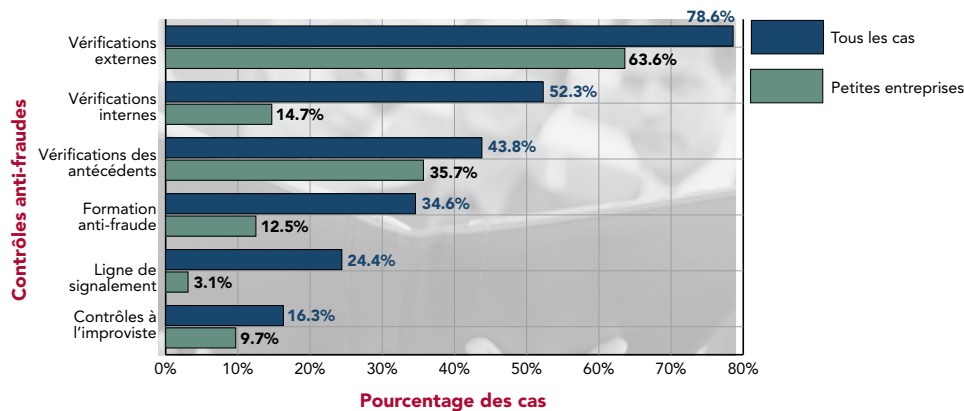
Mesures de prévention anti-fraudes les plus fréquemment utilisées

Selon le diagramme 21, les vérifications externes sont la mesure de prévention la plus souvent utilisée; 78.6% des entreprises y avaient recours au moment où les fraudes sont survenues. De plus, 24.4% des entreprises utilisaient un mécanisme ou une ligne téléphonique de signalement d'irrégularités, tandis que seulement 16.3% d'entre elles avaient recours à des contrôles à l'improviste sur une base régulière. Ces résultats sont surprenants si on considère comment les fraudes en entreprise sont détectées (voir le diagramme 12). Plus précisément, 42.2% des cas de fraude sont découverts suite à des signalements, tandis que 6.7% le sont par des vérificateurs externes. Ces résultats démontrent clairement l'efficacité des signalements dans la détection des fraudes en entreprise, et ce, malgré l'existence limitée des mécanismes formels de divulgation d'irrégularités dans les entreprises.

Le diagramme 21 analyse également la fréquence des méthodes de prévention utilisées dans les trente-cinq (35) petites entreprises possédant moins de 100 employés. Ce diagramme illustre que les petites entreprises ont tendance à utiliser moins de contrôles préventifs, probablement à cause de leurs ressources financières et humaines limitées. En effet, chaque mesure de prévention analysée dans cette étude fut utilisée moins fréquemment dans les petites entreprises que dans les plus grandes organisations.

Limiter les pertes reliées aux fraudes

Diagramme 21: Fréquence des méthodes de prévention



Efficacité des mesures anti-fraudes

Ligne téléphonique de signalement anonyme

Les diagrammes 22 et 23 démontrent l'efficacité des lignes téléphoniques de signalement en tant que mesure préventive. Plus précisément, la perte médiane des entreprises qui n'avaient pas de mécanisme de signalement est plus du double de la perte médiane des organisations qui en utilisaient un (197 500 \$C, comparativement à 90 099 \$C). De plus, les entreprises qui avaient implanté un mécanisme ou une ligne téléphonique de signalement ont vu s'écouler une durée médiane de 18 mois avant que la fraude ne soit détectée, comparativement à 24 mois pour les autres organisations. Ces résultats suggèrent donc que les mécanismes de signalement sont non seulement efficaces pour détecter les fraudes, mais ils peuvent également être efficaces afin de prévenir, ou limiter, les pertes reliées aux fraudes étant donné qu'ils peuvent améliorer la perception des employés quant aux chances que les comportements frauduleux soient décelés.

Diagramme 22: Perte médiane selon l'utilisation d'une ligne de signalement

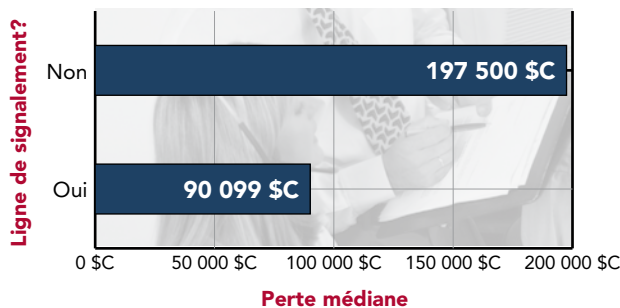
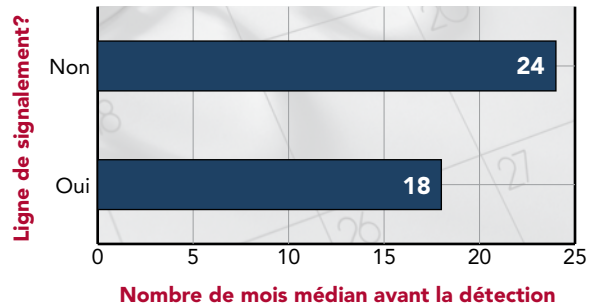


Diagramme 23: Durée médiane (nombre de mois) selon l'utilisation d'une ligne de signalement



Limiter les pertes liées aux fraudes

Vérifications internes

Selon les diagrammes 24 et 25, les entreprises qui possèdent un département de vérification interne, ou de détection des fraudes, sont associées à une perte médiane plus faible, i.e. 150 000 \$C comparativement à 210 000 \$C pour les entreprises n'ayant pas de tels départements. Les fraudes sont également détectées plus rapidement comme en témoigne la durée médiane de 18 mois associée aux fraudes commises dans les entreprises ayant un département de vérification interne, ce qui est 6 mois plus court que la durée médiane des fraudes perpétrées dans les autres entreprises.

Vérifications externes

Bien que les vérifications externes soient la mesure préventive la plus fréquemment utilisée par les entreprises de notre étude (voir le diagramme 21), il n'y a pas de relation évidente entre l'utilisation de vérifications externes et la réduction des pertes associées aux fraudes (voir les diagrammes 26 et 27). Les entreprises qui avaient recours à des vérifications externes ont subi une perte médiane de 198 500 \$C, comparativement à 145 000 \$C pour les organisations n'ayant pas eu recours à ces vérifications. Ce dernier résultat ne devrait pas être interprété comme une suggestion que les vérifications externes augmentent les pertes liées aux fraudes. Plusieurs facteurs influencent la taille des pertes découlant des fraudes, et ce, indépendamment de l'utilisation de vérifications externes. Par exemple, les vérifications externes ont généralement lieu dans les entreprises de plus grande taille qui, elles, sont associées à de plus grandes pertes liées aux fraudes (voir le diagramme 10). Plus précisément, les entreprises ayant eu recours à des vérifications externes ont un nombre d'employés médian de 500, comparativement à 10 employés pour les entreprises sans vérificateurs externes (résultat non présenté dans un tableau ou diagramme).

Diagramme 27: Durée médiane (nombre de mois) selon l'utilisation de vérifications externes

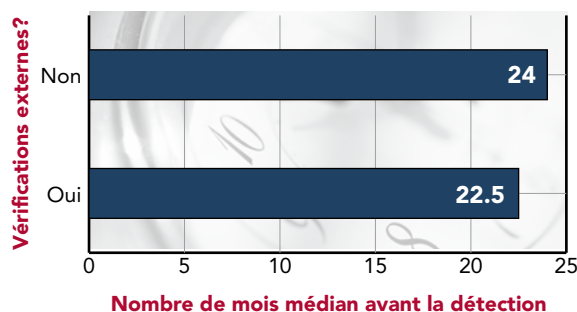


Diagramme 24: Perte médiane selon l'utilisation de vérifications internes

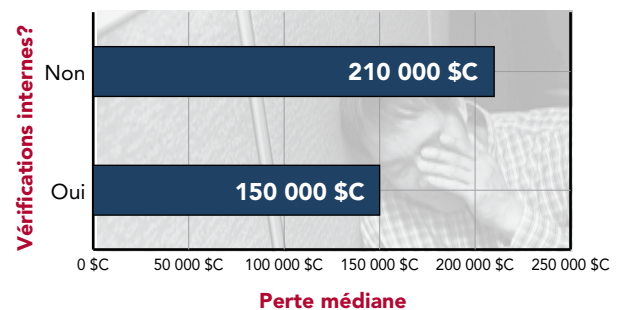


Diagramme 25: Durée médiane (nombre de mois) selon l'utilisation de vérifications internes

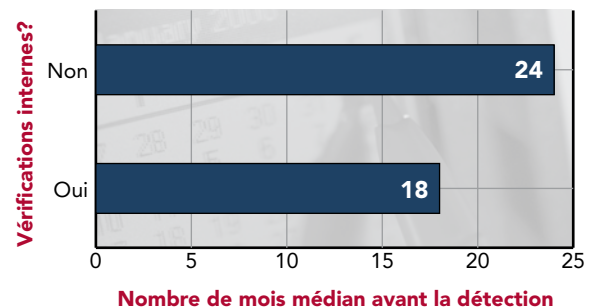
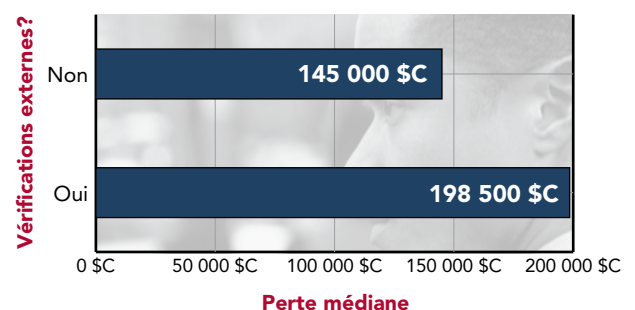


Diagramme 26: Perte médiane selon l'utilisation de vérifications externes



Limiter les pertes liées aux fraudes

Contrôles à l'improviste

Le diagramme 28 illustre que les entreprises qui utilisent des contrôles à l'improviste sur une base régulière engendrent des pertes liées aux fraudes beaucoup plus faibles que les entreprises qui n'utilisent pas de tels contrôles (pertes médianes de 60 000 \$C et 195 000 \$C respectivement).

La durée médiane des fraudes est également réduite de 24 à 18 mois pour les organisations utilisant des contrôles à l'improviste, tel que montré dans le diagramme 29.

Formation anti-fraude (ou sur l'éthique)

Une formation anti-fraude (ou sur l'éthique) régulière peut être utilisée afin d'améliorer la perception que les fraudes seront détectées et afin d'éduquer les employés quant à l'importance de signaler les irrégularités.

Cette mesure préventive est associée à une perte médiane de 100 000 \$C, ce qui est moins de la moitié de la perte médiane de 222 000 \$C subies par les entreprises n'offrant pas cette formation (diagramme 30). De plus, le temps écoulé avant de découvrir la fraude fut réduit de 6 mois pour les entreprises ayant offert cette formation anti-fraude (diagramme 31).

Diagramme 28: Perte médiane selon l'utilisation de contrôles à l'improviste

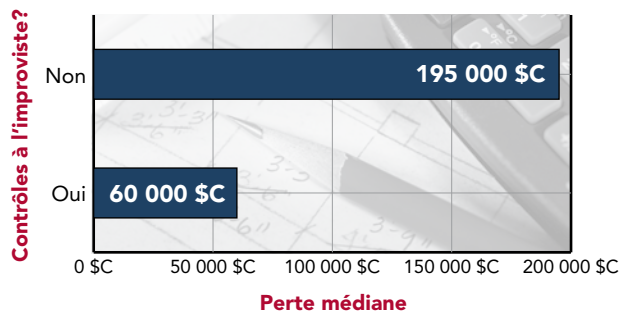


Diagramme 29: Durée médiane (nombre de mois) selon l'utilisation de contrôles à l'improviste

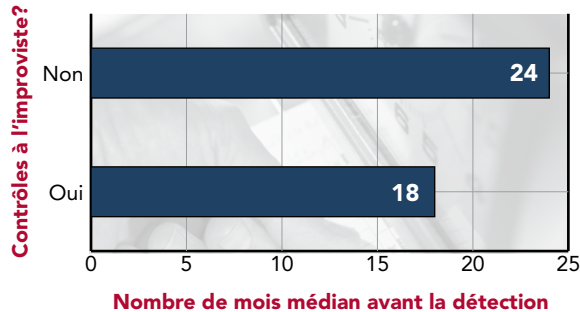


Diagramme 30: Perte médiane selon l'utilisation de formation anti-fraude (ou sur l'éthique)

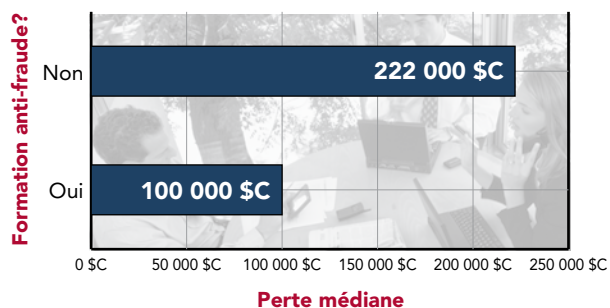
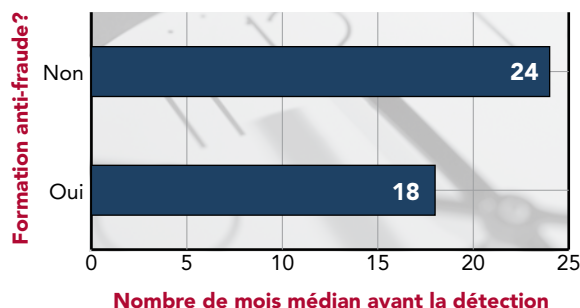


Diagramme 31: Durée médiane (nombre de mois) selon l'utilisation de formation anti-fraude (ou sur l'éthique)



Les auteurs du crime

Dans notre sondage, nous avons demandé aux participants de fournir des détails au sujet des malfaiteurs soumis à leur enquête. Ces données nous permettent de comprendre comment certains attributs du malfaiteur affectent la nature du crime et la taille des pertes encourues par l'entreprise victime de fraude.

Étant donné qu'un simple cas de fraude en entreprise peut être perpétré par plusieurs individus ou organisations, nous avons demandé aux répondants de notre sondage de limiter leur réponse au fraudeur principal seulement, qui peut se définir comme étant l'individu qui travaille pour l'entreprise victime de fraude et qui est considéré comme le principal coupable.

Le poste de l'auteur du crime

Le diagramme 32 montre que 42% des fraudes en entreprise sont perpétrées par des employés, alors que 38.6% sont commises par des superviseurs et 19.3% par des dirigeants ou propriétaires. Ces chiffres sont probablement corrélés aux nombres respectifs d'employés, de superviseurs et de dirigeants (ou propriétaires) présents dans la plupart des organisations, bien que le pourcentage de fraudes perpétrées par des dirigeants (ou propriétaires) est relativement grand.

La perte médiane associée aux fraudes commises par des dirigeants (ou propriétaires) est de 1 000 000 \$. Cette perte est de beaucoup supérieure aux pertes médianes liées aux fraudes de superviseurs (165 000 \$) et d'employés (75 000 \$). Ce résultat s'explique probablement, en grande partie, par le fait que les dirigeants ont habituellement plus d'opportunités de commettre de plus grandes fraudes dû à leur haut niveau d'autorité, ce qui leur permet d'outrepasser les contrôles de l'entreprise plus facilement que les employés de bas niveaux. De plus, les dirigeants ont souvent un plus grand accès aux actifs de l'organisation que leurs subalternes.

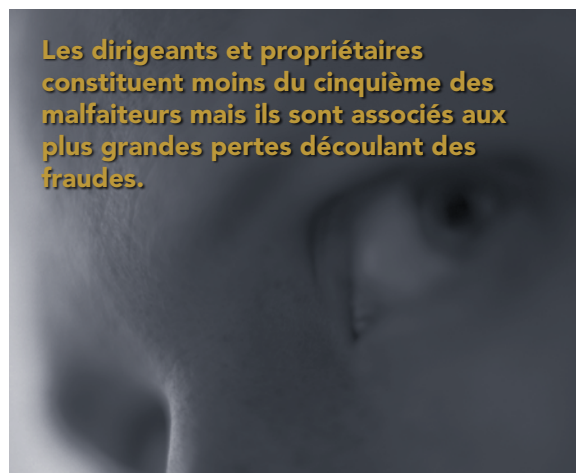
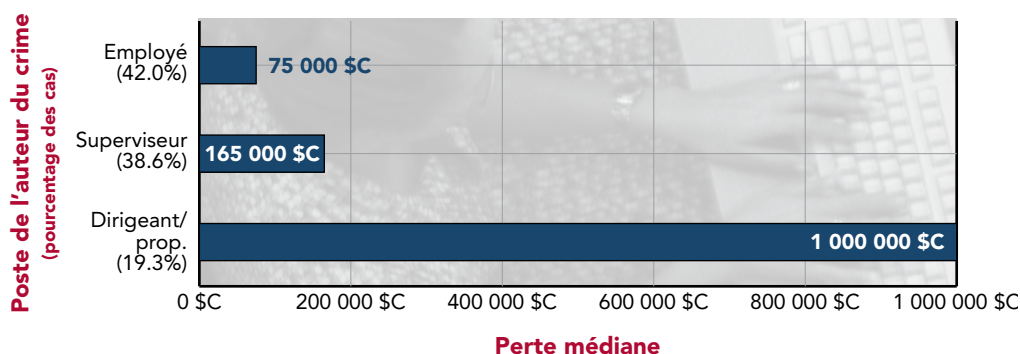


Diagramme 32: Fréquence et perte médiane selon le poste de l'auteur du crime

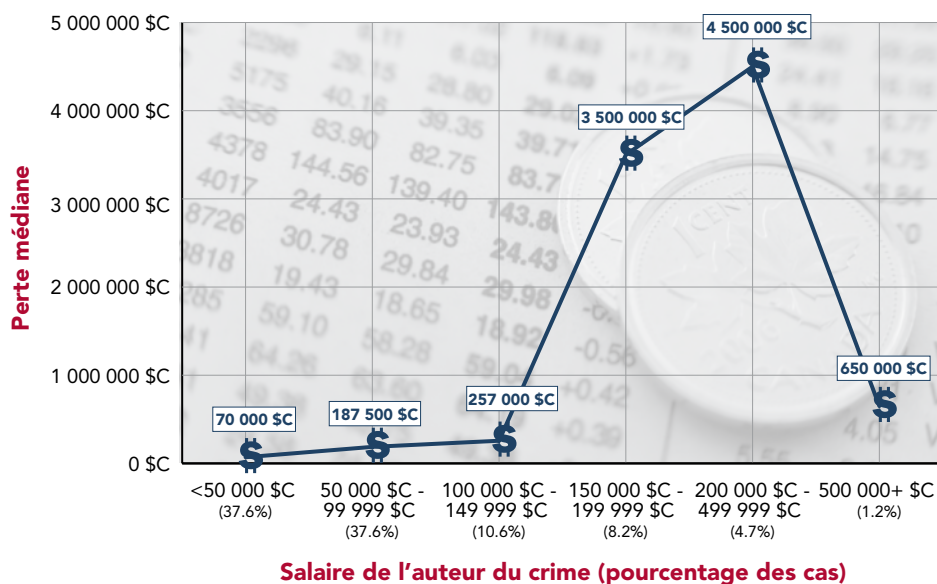


Les auteurs du crime

Le salaire de l'auteur du crime

Le diagramme 33 illustre que les fraudeurs ayant des salaires plus élevés sont associés à des pertes médianes plus grandes. Cette relation s'explique probablement, en grande partie, par le fait que les malfaiteurs ayant les plus gros salaires ont tendance à occuper des postes comportant plus d'autorité. Donc, cette relation est peut-être corrélée avec le lien entre le poste de l'auteur du crime et la perte médiane, tel qu'illustré dans le diagramme 32. La perte médiane associée aux cas de fraude commis par des individus ayant un salaire de 500 000 \$C et plus est fondée sur une observation seulement, diminuant ainsi la fiabilité de cette statistique.

Diagramme 33: Fréquence et perte médiane selon le salaire de l'auteur du crime



Les auteurs du crime

La durée de l'emploi de l'auteur du crime

Dans une certaine mesure, plus un employé travaille longtemps pour une organisation plus ses chances sont bonnes d'être promu à de plus hauts niveaux d'autorité. Nous devrions donc nous attendre à ce qu'il y ait un certain lien entre la durée de l'emploi de l'auteur du crime (ou son ancienneté) et son poste dans l'entreprise, le poste ayant démontré une forte corrélation avec les pertes reliées aux fraudes (voir le diagramme 32). De plus, les employés qui ont plus d'ancienneté ont largement tendance à devenir beaucoup plus familier avec les opérations et les contrôles de l'organisation (incluant les failles dans ces contrôles), ce qui peut leur procurer une plus grande compréhension sur la façon de détourner des actifs sans se faire prendre. Cependant, tel qu'illustré dans le diagramme 34, il n'y a pas de relation claire entre la durée de l'emploi de l'auteur du crime et la perte médiane dans notre étude.

Le sexe de l'auteur du crime

Le diagramme 35 montre que 71.1% des fraudes en entreprise furent commises par des hommes et que ces fraudes ont une perte médiane d'une valeur de 250 000 \$C. La perte médiane des fraudes perpétrées par des femmes est de 70 000 \$C, ce qui représente près du quart de celle des hommes. Cette importante différence au niveau de la perte médiane de chaque groupe peut s'expliquer par le fait que les hommes continuent d'occuper des emplois mieux placés (i.e. superviseurs, dirigeants) que les femmes dans plusieurs organisations, leur procurant ainsi plus d'opportunités de commettre de plus grandes fraudes (voir le diagramme 32). Cependant, le pourcentage de fraudes perpétrées par des hommes (71.1%) est beaucoup plus grand que le pourcentage d'emplois occupés par ceux-ci dans l'économie canadienne (53%).¹⁸

¹⁸Statistiques Canada, 6 mai 2005, Le quotidien, Gouvernement du Canada, Ottawa (Ontario).

Diagramme 34: Fréquence et perte médiane selon la durée de l'emploi de l'auteur du crime

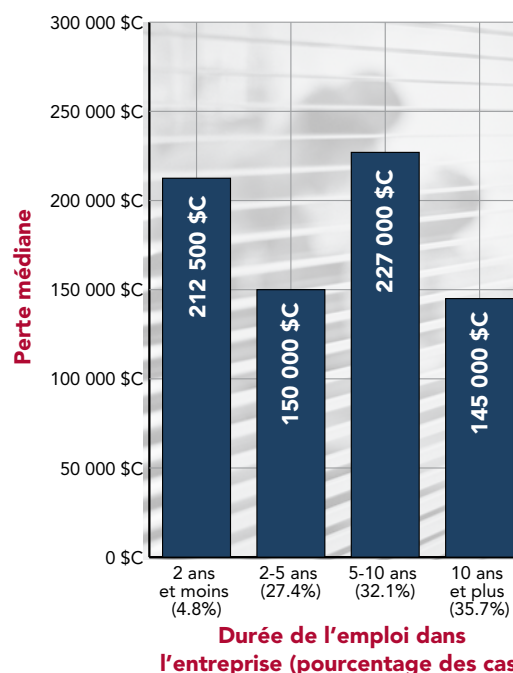
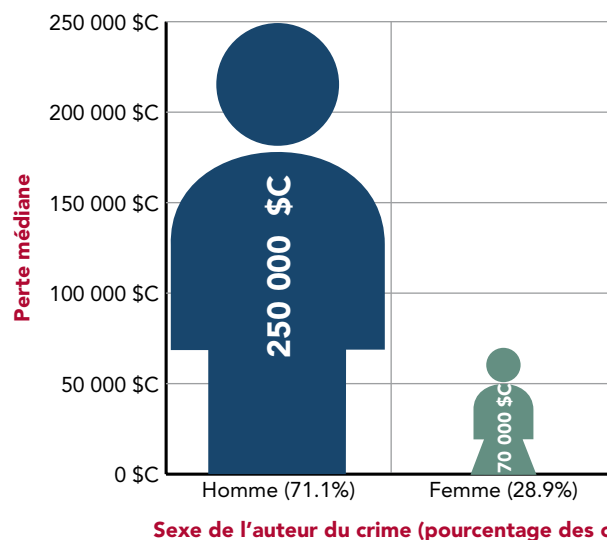


Diagramme 35: Fréquence et perte médiane selon le sexe de l'auteur du crime



Les auteurs du crime

La scolarisation de l'auteur du crime

Même si la scolarisation peut être associée au type d'emploi (poste) occupé par l'auteur du crime à l'intérieur de l'entreprise victime de fraude, le diagramme 36 fournit des résultats mitigés quant à l'effet de la scolarisation sur le montant de la fraude. Les plus grosses fraudes analysées dans notre étude furent commises par des individus ayant obtenu un diplôme de baccalauréat universitaire (perte médiane de 1 000 000 \$C), suivi par les fraudes perpétrées par des individus ayant reçu un diplôme de deuxième ou troisième cycle universitaire (perte médiane de 350 000 \$C).

L'âge de l'auteur du crime

Le diagramme 37 fournit certaines indications qu'il pourrait y avoir une relation positive entre l'âge de l'auteur du crime et la perte médiane. Les malfaiteurs ayant 56 ans et plus ont commis des fraudes d'une valeur médiane de 257 000 \$C dans notre étude. Cependant, il existe une certaine corrélation entre l'âge et le poste occupé par un individu, ce qui pourrait également expliquer ces résultats.

Diagramme 36: Fréquence et perte médiane selon la scolarisation de l'auteur du crime

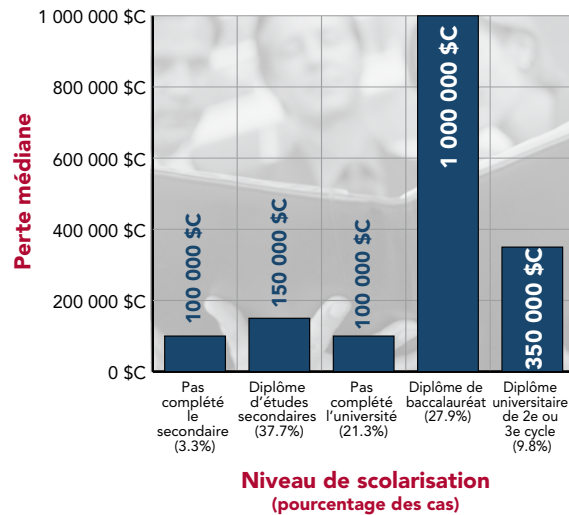
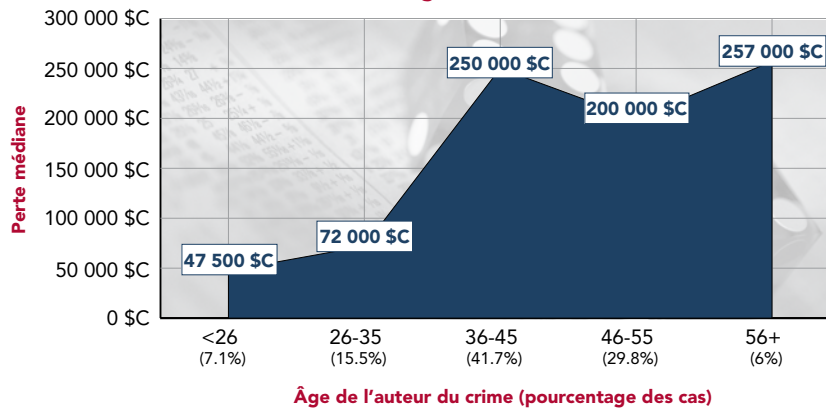


Diagramme 37: Fréquence et perte médiane selon l'âge de l'auteur du crime



Les auteurs du crime

Le département de l'auteur du crime

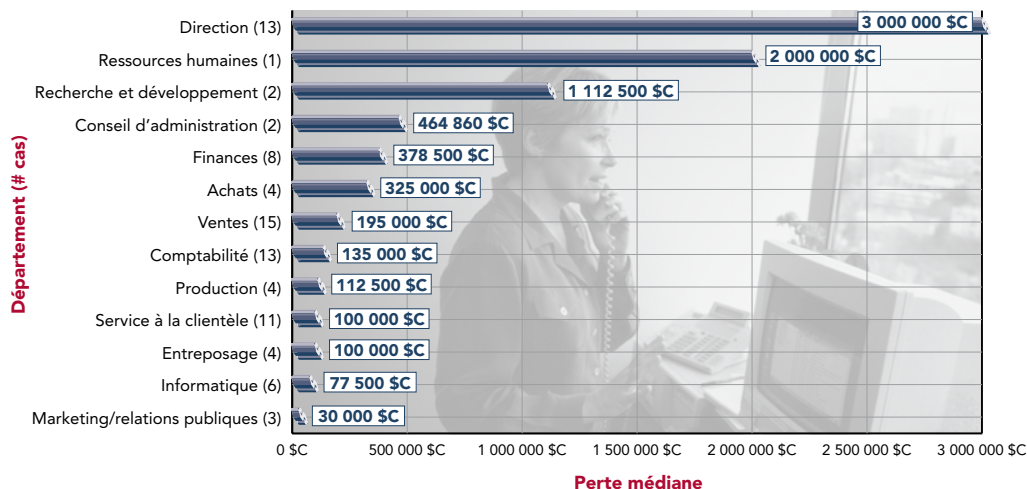
Le tableau 5 énumère le nombre de cas de fraude selon le département de l'auteur du crime. Cette information est utile afin de connaître les départements où l'entreprise est le plus vulnérable aux fraudes et où elle devrait concentrer ses efforts de lutte anti-fraude. Tel que démontré dans le tableau 5, le département le plus souvent impliqué dans des cas de fraude fut le département des ventes (17.4% de tous les cas), suivi par la direction de l'entreprise (15.1%), le département de la comptabilité (15.1%), le département du service à la clientèle (12.8%) et le département des finances (9.3%).

Le diagramme 38, quant à lui, classe le département du malfaiteur par perte médiane. La valeur de certaines pertes médianes n'est peut être pas représentative dû au faible nombre de cas de fraude rapportés dans certains départements. Cependant, il est intéressant de remarquer que les fraudes commises par la direction de l'entreprise génèrent la plus grande perte médiane, soit 3 000 000 \$C, alors que la perte médiane associée aux fraudes perpétrées dans le département du service à la clientèle est relativement faible et s'élève à 100 000 \$C.

Tableau 5: Nombre de cas selon le département de l'auteur du crime

Département	# Cas	%	Perte médiane
Ventes	15	17.4%	195 000 \$C
Direction	13	15.1%	3 000 000 \$C
Comptabilité	13	15.1%	135 000 \$C
Service à la clientèle	11	12.8%	100 000 \$C
Finances	8	9.3%	378 500 \$C
Informatique	6	7.0%	77 500 \$C
Achats	4	4.7%	325 000 \$C
Entreposage	4	4.7%	100 000 \$C
Production	4	4.7%	112 500 \$C
Marketing/relations publiques	3	3.5%	30 000 \$C
Recherche et développement	2	2.3%	1 112 500 \$C
Conseil d'administration	2	2.3%	464 860 \$C
Ressources humaines	1	1.1%	2 000 000 \$C

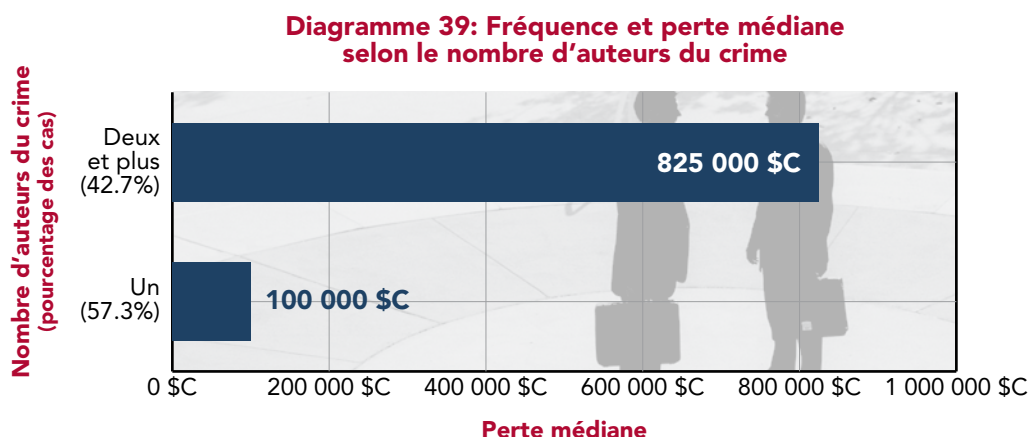
Diagramme 38: Perte médiane selon le département de l'auteur du crime



Les auteurs du crime

L'impact de la collusion

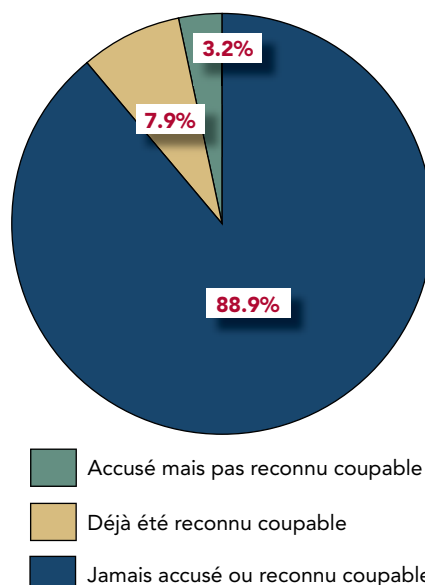
Alors que les tableaux et diagrammes présentés précédemment concernaient l'auteur principal du crime, le diagramme 39, lui, examine l'impact de la collusion sur l'ampleur des pertes subies par les entreprises victimes de fraude. Les résultats sont percutants. Les fraudes commises par deux personnes ou plus sont plus de huit fois plus grosses que les fraudes perpétrées par un seul individu. Plus précisément, la perte médiane des fraudes avec collusion est de 825 000 \$C, comparativement à 100 000 \$C pour les cas exécutés par un seul criminel. Ce résultat peut s'expliquer par la difficulté inhérente à détecter les cas de collusion étant donné que la collusion peut neutraliser l'efficacité de la séparation des tâches en tant que contrôle anti-fraude.



Les antécédents criminels de l'auteur du crime

Afin de conclure cette section de notre étude, le diagramme 40 dévoile les antécédents criminels de l'auteur principal de la fraude. 88.9% des fraudeurs examinés dans notre étude n'avaient jamais été accusés ou reconnus coupables de fraude auparavant. Ces résultats démontrent que la vérification des antécédents criminels des employés a une efficacité limitée en tant que contrôle anti-fraude.

Diagramme 40: Antécédents criminels de l'auteur du crime



Dénouement des cas de fraude

Cette section de notre étude examine les actions et décisions prises par l'entreprise suite à la découverte de la fraude. Ceci devrait être utile afin de comprendre comment les entreprises et notre système juridique réagissent face aux fraudeurs.

Poursuites criminelles

Le diagramme 41 montre que 57.6% des cas de fraude de notre étude furent référés à la police. Ces cas de fraude ont tendance à être d'une plus grande ampleur que les cas non rapportés à la police, tel que démontré par une perte médiane d'une valeur de 227 000 \$C, comparativement à 123 500 \$C pour les cas non rapportés à la police.



Le diagramme 42 illustre les résultats découlant des 28 cas référés à la police pour une éventuelle poursuite criminelle (ces résultats n'incluent pas les 21 cas qui étaient toujours en instance au moment où le sondage fut administré). Dans ces 28 cas de fraude, 50% des malfaiteurs ont plaidé coupable, 22.7% ont été reconnus coupables au procès, tandis que le suspect fut acquitté dans un seul cas (4.5%).

Diagramme 41: Cas de fraude référés à la police

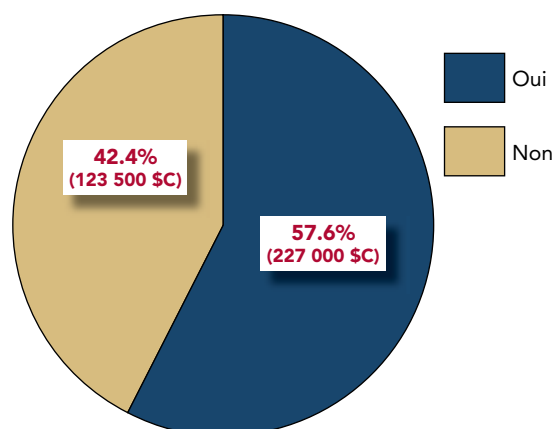
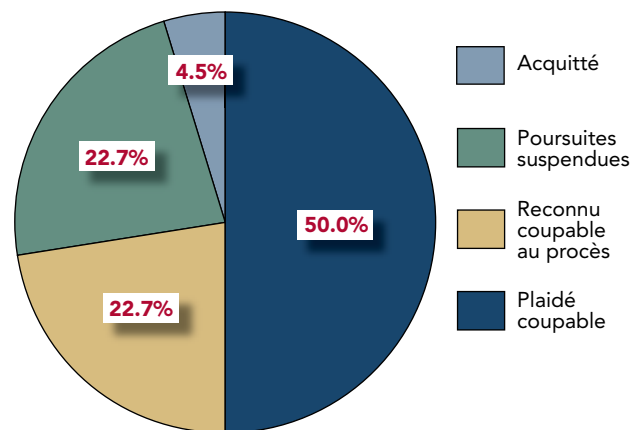


Diagramme 42: Résultats des poursuites criminelles

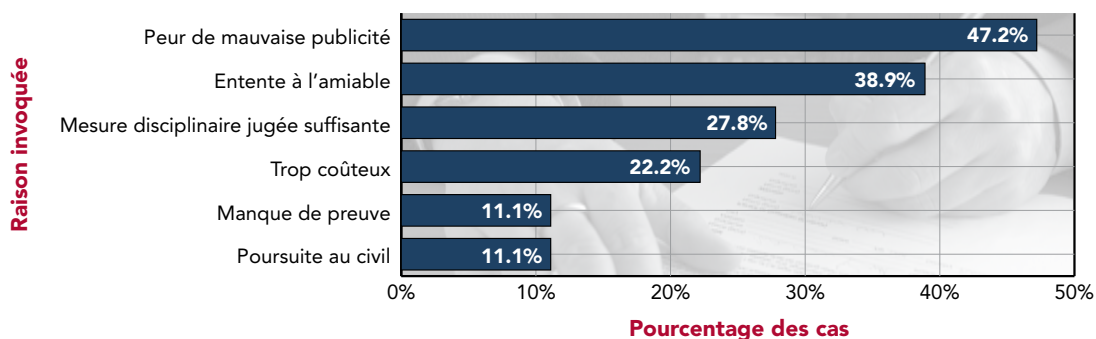


Dénouement des cas de fraude

Pourquoi certaines entreprises refusent de poursuivre au criminel?

Le diagramme 43 résume l'information recueillie auprès des 36 cas qui n'ont pas été référés à la police par l'entreprise victime de fraude. Dans 47.2% d'entre eux, la peur de mauvaise publicité fut la raison majeure expliquant pourquoi l'entreprise n'a pas porté plainte aux forces policières. Une entente à l'amiable est intervenue entre les parties dans 38.9% des cas de fraude, alors qu'une mesure disciplinaire fut jugée suffisante dans 27.8% des cas. Finalement, une poursuite au civil fut considérée comme une alternative satisfaisante par l'entreprise victime de fraude dans 11.1% des cas.

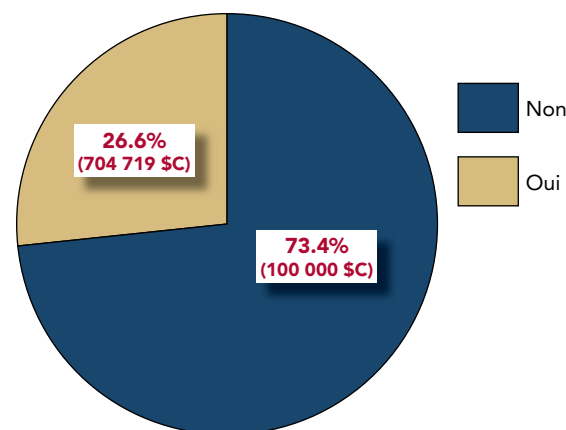
Diagramme 43: Raisons pour refuser de poursuivre au criminel¹⁹



Poursuites au civil

Le diagramme 44 illustre qu'une poursuite au civil fut logée contre le malfaiteur dans 26.6% des cas de fraude en entreprise. Ce pourcentage est beaucoup plus faible que celui associé aux cas référés à la police (57.6%), tel que montré dans le diagramme 41. Cependant, la perte médiane des cas de fraude menant à une poursuite au civil est beaucoup plus grande (704 719 \$C) que la perte médiane associée aux poursuites criminelles (227 000 \$C). Étant donné les coûts judiciaires significatifs fréquemment engendrés dans les causes au civil, il n'est pas étonnant que ce type de poursuite ne soit généralement utilisé que pour les cas d'envergure.

Diagramme 44: Cas faisant l'objet d'une poursuite au civil

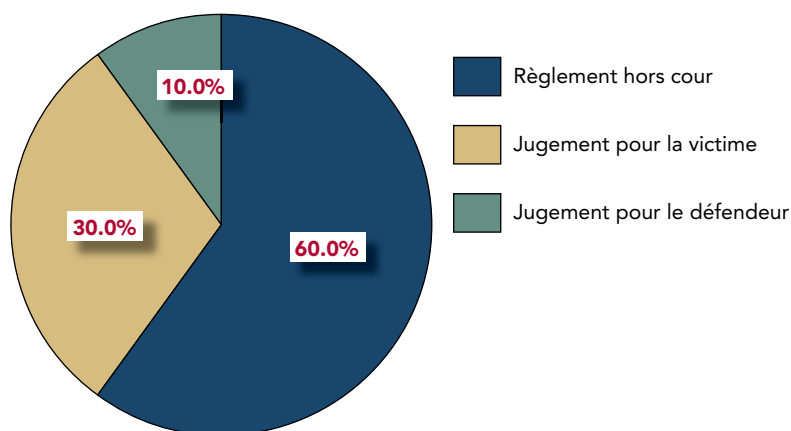


¹⁹La somme des pourcentages de ce diagramme dépasse 100% parce que certains répondants ont identifié plus d'une raison pour avoir refusé de poursuivre le malfaiteur au criminel.

Dénouement des cas de fraude

Le diagramme 45 illustre le résultat final des dix cas déposés en cour civil par l'entreprise victime de fraude (les cas en instance furent exclus). Dans six cas, les parties ont conclu un règlement hors cour, tandis qu'un jugement en faveur de la victime fut rendu dans trois cas. Seulement un des dix cas fut gagné par le défendeur.

Diagramme 45: Résultats des poursuites au civil

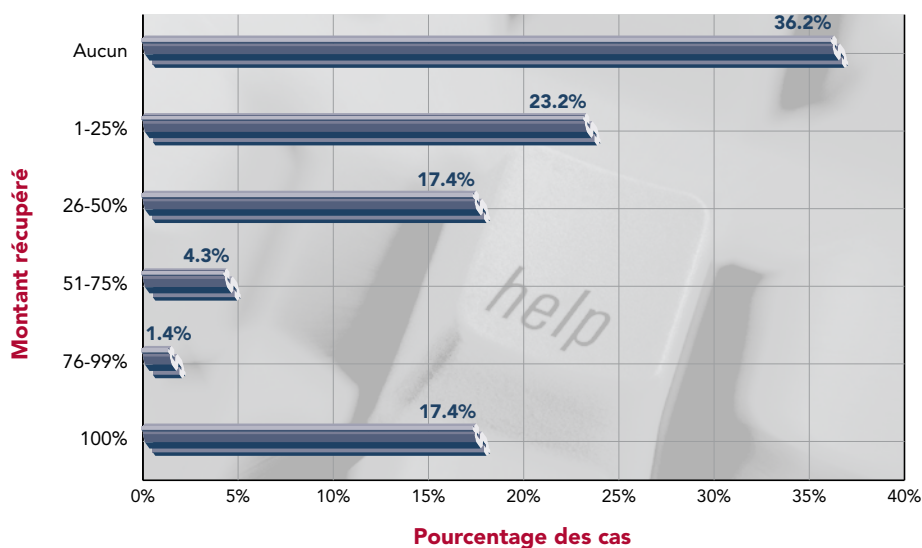


Dénouement des cas de fraude

Pertes récupérées

Nous avons demandé aux répondants du sondage d'estimer le pourcentage des pertes de l'entreprise victime de fraude qui fut récupéré par toutes les méthodes, incluant les ententes en restitution, les jugements au civil et les réclamations d'assurances. L'entreprise n'a pu récupérer aucun montant dans 36.2% des cas de fraude (voir le diagramme 46). Par ailleurs, l'entreprise victime de fraude a réussi à récupérer la totalité du montant dérobé dans 17.4% des cas. Cependant, la perte médiane associée aux cas de fraude dont la totalité du montant fut recouvré est d'une valeur de 37 000 \$C seulement, comparativement à 150 000 \$C pour les cas de fraude sans aucun recouvrement (résultats sur les pertes médianes non présentés dans un diagramme ou tableau).

Diagramme 46: Pertes récupérées dans les cas de fraude en entreprise



Méthodologie

Le sondage Internet utilisé pour collecter les données de cette étude fut distribué aux membres canadiens de l'ACFE en mars 2006.


Le sondage fut adapté à partir de sondages américains de l'ACFE par Dr Peltier-Rivest, professeur agrégé à l'Université Concordia à Montréal (Québec, Canada), et par l'ACFE. Nous avons demandé à chaque répondant de fournir les détails de la plus grande enquête pour fraude en entreprise à laquelle il ou elle avait participé et qui rencontrait les critères suivants:

- 1) La fraude fut commise en entreprise;
- 2) L'enquête interne fut effectuée après janvier 2004;
- 3) L'enquête fut complétée; et
- 4) Le membre de l'ACFE est raisonnablement certain que l'auteur du crime fut identifié.

Le sondage Internet était divisé en cinq sections. Dans la section A, les répondants devaient fournir une description narrative du cas de fraude, fournir de l'information détaillée au sujet du type de fraude et des montants impliqués, et devaient identifier comment la fraude fut détectée initialement. Dans la section B, les répondants devaient présenter une description détaillée de l'entreprise victime de fraude et des contrôles internes qu'elle avait en place lors de la détection de la fraude.

Dans la section C, des données au sujet des attributs et des antécédents de l'auteur principal du crime étaient recueillies auprès des répondants. Dans la section D, les répondants devaient donner de l'information au sujet du dénouement final du cas de fraude et de son statut en justice. Finalement, chaque répondant devait fournir de l'information concernant son expérience professionnelle et ses qualifications dans la section E.

Notre sondage Internet a récolté un total de 112 réponses, mais 22 de ces réponses étaient incomplètes puisqu'elles traitaient de fraudes externes plutôt que de fraudes en entreprise tel que demandé dans les directives données aux participants. Donc, 90 réponses complètes furent reçues et utilisées pour préparer cette étude.



Les données de cette étude découlent de 90 cas de fraude en entreprise qui ont été rapportés par les membres de l'ACFE ayant participé à leur enquête.

À propos de l'ACFE

Remerciements

Ce rapport fut coproduit par Dominic Peltier-Rivest, Ph.D., M.Acc., CFE, professeur agrégé, Université Concordia, Montréal, Québec, et l'Association of Certified Fraud Examiners. Les auteurs aimeraient reconnaître le soutien financier du Gouvernement du Québec, versé par l'entremise d'une subvention de recherche du FQRSC, qui a contribué à rendre cette étude possible. Les auteurs aimeraient également remercier Corey Anne Bloom, CFE, CA, CA+IFA, de Montréal, Québec, présidente du conseil des régents de l'ACFE, pour son appui et sa contribution à cette étude.

Finalement, l'ACFE aimerait remercier tous les membres de l'ACFE qui ont répondu à notre sondage et qui ont fourni les informations sur les cas de fraude utilisées pour rédiger « La détection des fraudes commises en entreprise au Canada : une étude de ses victimes et de ses malfaiteurs ». Votre appui et votre dévouement, ainsi que vos efforts pour développer des mesures de prévention, de dissuasion et de détection, sont essentiels pour combattre les fraudes.

À propos de l'ACFE

L'ACFE est le premier fournisseur mondial de formation et de connaissances anti-fraudes. En tant que leader communautaire, l'ACFE comporte près de 40 000 membres, parraine plus de 125 chapitres régionaux dans le monde et fournit du matériel pédagogique à plus de 300 universités. Les Certified Fraud Examiners (CFE) répartis sur six continents ont enquêté sur plus de deux millions de cas d'allégation de fraude.

L'ACFE fournit des outils éducatifs et des solutions pratiques aux professionnels luttant contre les fraudes par l'entremise d'initiatives qui incluent :

- Des conférences et séminaires internationaux dirigés par des experts anti-fraudes.
- De la formation professionnelle interactive dirigée par un instructeur.
- Du matériel intégratif pour lutter contre les fraudes, incluant des livres, des cours autodidactiques et des articles.
- Des périodiques anti-fraudes de fond incluant *Fraud Magazine™*, *The Fraud Examiner* et *FraudInfo*.
- Du réseautage local et du soutien par l'entremise des chapitres régionaux de l'ACFE.
- Des programmes d'enseignement anti-fraudes et des outils pédagogiques pour les collèges (cégeps) et universités.



Association of Certified Fraud Examiners

WORLD HEADQUARTERS
THE GREGOR BUILDING
716 West Ave
Austin, TX 78701-2727 • USA
Phone: (800) 245-3321 / +1 (512) 478-9000
Web: www.ACFE.com • info@ACFE.com

©2007 by the Association of Certified Fraud Examiners, Inc. All rights reserved.

The ACFE Logo and Seal, Certified Fraud Examiner (CFE) and *Fraud Magazine*™ are trademarks owned by the Association of Certified Fraud Examiners, Inc.