

A close-up photograph of a silver metal whistle hanging from a chain. The whistle is cylindrical with a flared top and a rectangular base. The background is a solid, vibrant red color.

# GUIDE SUR LA PROTECTION DES LANCEURS D'ALERTE

Comment créer un environnement qui protège les personnes qui signalent des manquements ou des irrégularités, et qui leur permet de le faire

© Copyright 2022, CHS Alliance

Le contenu du Guide sur la protection des lanceurs d'alerte est protégé par la Loi sur les droits d'auteur. Les droits d'auteur de ce matériel appartiennent à la CHS Alliance ou à différents détenteurs de droits, comme indiqué.

## REMERCIEMENTS

Le présent guide a été conçu par Coline Rapneau, responsable de la Protection contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels (PSEAH) à la CHS Alliance, avec le soutien de Christine Williamson, directrice de Duty of Care International, pour la révision ainsi que Angela Burton, la correctrice. Au cours de l'élaboration de ce guide, l'auteure s'est appuyée sur de nombreuses sources, notamment les recherches publiques, les politiques des secteurs public et privé relatives aux signalements, ainsi que les commentaires et les ressources des membres de la CHS Alliance.

Nous tenons à exprimer notre reconnaissance au bureau des Affaires étrangères et du Commonwealth du Royaume-Uni, dont le financement a rendu ce projet possible.

## CLAUSE DE NON-RESPONSABILITÉ

Bien que les informations présentées dans ce guide aient été produites avec le plus grand soin, la CHS Alliance n'offre aucune garantie, assurance ou représentation, et décline toute responsabilité quant à l'exactitude, la précision, l'exhaustivité ou l'actualité de cette publication ou de toute information qu'elle contient et des modèles et rapports associés, ni que celle-ci convienne à l'usage que vous souhaitez en faire.

Avec le  
soutien de



# CONTENU

## INTRODUCTION

PAGE 03

RECOMMANDATIONS CLÉS POUR  
FAVORISER UNE CULTURE EFFICACE EN  
MATIÈRE DE SIGNALEMENTS

PAGE 06

CADRE STRATÉGIQUE POUR LA  
PROTECTION DES PERSONNES QUI  
SIGNALENT DES MANQUEMENTS OU DES  
IRRÉGULARITÉS

PAGE 07

I. INTRODUCTION DU CADRE DE LA  
PRÉSENTE POLITIQUE

PAGE 07

II. CONTENU

PAGE 10

III. APERÇU / GRAPHIQUE VISUEL

PAGE 10

IV. DÉFINITIONS ET EXPLICATIONS  
DES TERMES

PAGE 12

V. PRINCIPES DE PROTECTION DES  
LANCEURS D'ALERTE

PAGE 13

VI. PROCÉDURE DE SIGNALEMENT :  
RAPPORT ET ENQUÊTE

PAGE 15

VII. PROTECTION ACCORDÉE À  
LA PERSONNE QUI SIGNALE DES  
FAUTES OU DES IRRÉGULARITÉS

PAGE 19

VIII. RESPONSABILITÉS

ORGANISATIONNELLES EN MATIÈRE DE  
PROTECTION DES LANCEURS D'ALERTE

PAGE 21

ANNEXE 1

EXEMPLES DE POLITIQUES RELATIVES  
AUX SIGNALEMENTS ET DOCUMENTS DE  
RÉFÉRENCE

PAGE 24

ANNEXE 2

EXEMPLES DE TABLES DES MATIÈRES

PAGE 26

ANNEXE 3

FORMULAIRE DE SIGNALEMENT

PAGE 27

## INTRODUCTION

### UNE MISE À JOUR DE CE GUIDE A ÉTÉ RÉALISÉE EN MAI 2022 :

le document original a été publié en décembre 2021.

Afin de renforcer et de clarifier les orientations destinées aux organisations humanitaires qui souhaitent créer un environnement qui protège toute personne signalant des fautes ou irrégularités, et qui leur permet de le faire, nous avons remplacé les termes « de bonne foi » par « soupçonne raisonnablement ».

Raisons de la mise à jour :

Cette mise à jour a été effectuée en vue de souligner l'importance pour les organisations de se concentrer sur le message plutôt que sur le messager, et de fournir une protection étendue aux personnes qui s'expriment sur des faits.

Pour encourager les signalements, les conclusions de l'enquête, les preuves et les raisons qui poussent à signaler une faute professionnelle ne doivent pas revêtir une importance majeure. Le principe du « signalement de bonne foi » peut être utilisé simplement, mais il peut avoir des implications négatives pouvant amener les organisations à se concentrer sur les motivations de la personne signalant un manquement, plutôt que sur la situation préoccupante ou sur le fait signalé lui-même. Cela peut avoir un effet dissuasif sur les personnes qui signalent des manquements.

Les lois qui régissent la protection des lanceurs d'alerte, telle que la loi du Royaume-Uni de 1998 relative aux divulgations faites dans l'intérêt public, et la norme non contraignante ISO 37002 de l'Organisation internationale de normalisation, ne tiennent pas compte du test de motivation et excluent donc également le principe de « bonne foi ».

- Cette mise à jour concerne les orientations figurant aux pages : 9, 12, 14, 19, 20 et 21

- Date de la mise à jour : mai 2022

### OBJECTIF DU PRÉSENT GUIDE

Les engagements formulés dans la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité (Core Humanitarian Standard, CHS) stipulent que les collaborateurs ont le droit de recevoir un soutien de la part d'organisations dont la culture se caractérise par la redevabilité et le respect mutuel entre tous les membres du personnel, les partenaires, les bénévoles et les personnes touchées par une crise. Le comportement attendu de la part du personnel, des bénévoles et des partenaires doit être clairement défini. Les collaborateurs doivent se sentir en mesure de discuter et de déclarer tout conflit d'intérêts potentiel ou existant, et sentir que leurs réclamations sont prises au sérieux et traitées conformément aux politiques et processus définis.

Les organisations humanitaires sont responsables du traitement qu'elles réservent aux personnes qui « tirent le signal d'alarme », révèlent des irrégularités ou rapportent des fautes professionnelles. Pour que ces engagements soient respectés, les organisations humanitaires doivent, entre autres, mettre en place des politiques et des pratiques relatives aux signalements claires et faciles à comprendre.

L'Alliance, en tant que co-détentrice de droits de la CHS, occupe une place idéale et est déterminée à aider ses membres à mieux respecter leurs engagements vis-à-vis de la CHS. Ce document propose des conseils pratiques et un cadre stratégique pour les membres de la CHS Alliance et d'autres organisations afin de développer ou de mettre à jour leur propre politique relative aux signalements et de favoriser une culture dans laquelle les collaborateurs se sentent libres de s'exprimer. Ce document vise également à aider les organisations à mieux respecter les engagements 3, 5 et 8 de la CHS en matière de responsabilité organisationnelle.

### COMMENT UTILISER CE GUIDE

Nous vous invitons à adapter les informations et les ressources contenues dans ce guide au contexte et aux besoins spécifiques de votre organisation. Vous pouvez l'utiliser pour élaborer une nouvelle politique relative aux signalements ou pour réviser une politique existante.

Ce guide peut être utilisé par diverses parties prenantes. Par exemple :

- Les personnes qui souhaitent élaborer

une politique relative aux signalements et qui veulent comprendre et suivre les bonnes pratiques.

- Les professionnels expérimentés qui veulent évaluer une politique relative aux signalements déjà en place.
- Les dirigeants ou les responsables soucieux de prendre des décisions éclairées pour élaborer et mettre en œuvre une politique relative aux signalements, afin de favoriser un environnement dans lequel les personnes qui signalent des fautes se sentent en sécurité et soutenues.

### QU'EST-CE QU'UN SIGNALEMENT ?

Un signalement est un terme courant qui décrit le fait qu'un(e) employé(e) transmette des informations concernant une irrégularité ou une faute professionnelle dont il ou elle a généralement (mais pas nécessairement) été témoin dans le cadre de son travail. Dans le présent guide, nous appelons cela « divulguer des informations » ou « signaler (rapporter) des manquements ou des irrégularités ». Un signalement est la divulgation d'informations faite dans l'intérêt public – divulgation pour laquelle la personne à l'origine du signalement doit être protégée.

Le terme « lanceur d'alerte » (toute personne qui signale ou fournit des informations, car elle estime qu'une faute ou un manquement ont été commis) peut avoir une connotation négative en raison des réactions hostiles que des personnes ont subies pour avoir signalé des irrégularités. Les termes « divulgation », « exprimer une inquiétude », « personne qui signale une irrégularité » et « personne qui signale une faute professionnelle/ un manquement » sont préférables à « lanceur d'alerte », et peuvent être employés comme alternatives. Tout au long du présent document, le terme « personne qui signale » est à cet égard le plus souvent utilisé. Néanmoins, dans certains cas spécifiques, notamment dans le titre de ce guide, nous utilisons les termes « lanceur d'alerte » ou « signalement » dans la mesure où ils sont actuellement largement utilisés et compris.

Dans le guide, les termes « divulguer », « signaler » et « rapporter » sont interchangeables, tout comme les termes « irrégularité », « manquement » et « faute professionnelle », qui renvoient à une conduite indue, inappropriée ou illégale susceptible de nuire à la santé ou au bien-être d'une autre personne.

### ÉLABORER UNE POLITIQUE RELATIVE AUX SIGNALEMENTS

Certains pays disposent de lois nationales en matière de signalement ou de divulgation protégée. Lors de l'élaboration d'une politique relative aux

signalements, il convient de se conformer aux lois nationales et de tenir compte du contexte local. Étant donné qu'il n'existe pas de norme unique ou de loi internationale pour la protection des personnes qui signalent des irrégularités, plusieurs traités en vigueur concernant les pratiques non éthiques, comme ceux qui ont pour objet la lutte contre la corruption, font référence au document de l'Organisation internationale du travail intitulé « Législation et pratique sur la protection des lanceurs d'alerte dans le secteur des services publics et financiers ».

### QUI EST PROTÉGÉ PAR UNE POLITIQUE RELATIVE AUX SIGNALEMENTS ?

Une politique relative aux signalements est un mécanisme interne du lieu de travail visant à protéger les travailleurs contre les représailles lorsque ceux-ci signalent des irrégularités ou des manquements. Les employés et les personnes sous contrat avec l'organisation sont généralement couverts par la politique. Les consultants, les intérimaires, les stagiaires et les bénévoles sont des exemples de personnes sous contrat. Une politique relative aux signalements doit couvrir toutes les catégories d'employés.

Il est important de noter combien il peut être difficile de protéger contre des représailles une personne qui rapporte des faits si elle ne fait pas partie de vos effectifs. Il est donc nettement préférable d'encourager et de soutenir les organisations, les organisations partenaires ou les prestataires pour qu'ils disposent à long terme de leur propre politique relative aux signalements.

### CRÉER LES CONDITIONS D'UNE VÉRITABLE CULTURE EN MATIÈRE DE SIGNALEMENTS

Comme pour tout mécanisme de signalement, une bonne politique et culture en matière de signalements requièrent des conditions d'ordre éthique particulières. Les recherches montrent que les organisations dotées d'une forte culture en matière d'éthique et de confiance présentent un taux plus faible de fautes professionnelles et d'irrégularités. Les employés sont plus enclins à signaler les fautes observées et moins exposés à des représailles pour les avoir signalées.

Pour instaurer une culture en matière de protection des signalements, les organisations ont besoin de :

- un leadership (aussi bien au niveau de la direction qu'au niveau du conseil d'administration) qui donne l'exemple et manifeste son engagement en encourageant et en protégeant les personnes qui signalent des irrégularités ;

- un système pour effectuer des signalements sûr, simple à utiliser et accessible, permettant aux travailleurs de faire part de leurs inquiétudes. Le mécanisme de signalement serait intégré dans un système plus large de l'organisation permettant au personnel de faire part de ses inquiétudes.
- un processus de vérification fiable qui établit des liens entre les différents cas rapportés et les expériences du personnel dans le cadre du processus de signalement.

Envisager le changement culturel systémique comme une simple case à cocher a peu de chances de mener à une véritable transformation culturelle. De même, le fait de se focaliser essentiellement sur les systèmes et les procédures, sans réfléchir à la manière appropriée de soutenir les personnes lorsqu'elles divulguent des irrégularités, ne permettra pas d'instaurer la confiance ni de mettre en œuvre avec succès une politique efficace en matière de signalements.

En mettant en place les conditions requises, l'objectif est de créer une culture qui accueille favorablement le signalement d'irrégularités et considère cela comme une occasion de renforcer les valeurs et les normes de l'organisation.

## FAIRE EN SORTE QUE LE PERSONNEL SE SENTE EN SÉCURITÉ POUR RECOURIR AU SYSTÈME DE SIGNALEMENT

Un bon système de signalement est un système dans lequel les employés se sentent en confiance pour signaler des irrégularités par le biais des mécanismes de signalement internes (comme le signalement direct à leur responsable) sans avoir l'impression que leur seul recours est de se tourner vers l'opinion publique (par exemple, les médias sociaux). C'est un système dans lequel ils se sentent suffisamment en sécurité pour dévoiler leur identité et ne pas rester anonymes. Une culture favorable au signalement est également susceptible d'éviter les accusations de dissimulation, le recours (ou l'abus) aux accords de non-divulgation et le phénomène de sous-signalement, qui font que les victimes hésitent à signaler les faits présumés de peur de ne pas être prises au sérieux, de ne pas déclencher une enquête appropriée ou de perdre leur emploi.

Certaines personnes peuvent être plus réticentes ou avoir davantage de craintes que d'autres de dénoncer des faits (par exemple, les personnes occupant des postes subalternes dans la structure d'une organisation, les femmes, les personnes issues de minorités ethniques, religieuses, d'orientation sexuelle, ou les personnes en situation de handicap). Ces questions et risques potentiels doivent être pris en considération lors de l'élaboration d'une politique relative aux

signalements et d'un système de signalement, et être pleinement envisagés dans les politiques d'intégration de l'organisation.

Tous les employés, quels que soient leur poste, leurs antécédents ou leurs caractéristiques identitaires, doivent se sentir suffisamment en confiance pour utiliser le système et s'exprimer. La responsabilisation de chacun, quelle que soit son ancienneté, contribue à créer un climat de confiance entre les employés et augmente la probabilité que les irrégularités soient signalées.

Une bonne façon de mesurer le degré de sécurité de votre politique est d'évaluer si ceux qui ont le moins de pouvoir dans votre organisation se sentent suffisamment en sécurité pour l'utiliser.

Pour ce faire, incluez des membres du personnel de différents services lors de l'élaboration et de la mise à l'essai de la politique.

## COMMUNICATION CLAIRE ET EFFICACE D'UN SYSTÈME DE SIGNALEMENT

Une politique relative aux signalements fiable et efficace dépend d'une communication claire et transparente.

Les employés sont plus enclins à signaler des irrégularités lorsque les organisations indiquent clairement :

- pourquoi la divulgation des irrégularités est essentielle pour l'organisation ;
- comment le système a été élaboré (de manière inclusive) et comment il fonctionne ;
- comment les employés sont soutenus et protégés, y compris leurs droits et responsabilités ;
- comment les dossiers sont gérés de façon opportune, équitable et cohérente ;
- des informations régulières sur les dossiers en cours (incluant des chiffres).

Dans le cadre de la mise en œuvre, élaborer une stratégie de communication en définissant les messages de votre campagne, en choisissant les médias et les canaux appropriés pour votre campagne (c.-à-d., campagnes d'e-mails, messages sur l'intranet, affiches, manuels de poche, documents FAQ, formations en personne, bulletins d'information ou exposés spécifiques), et en menant régulièrement ces activités de communication.

Une bonne communication interne témoigne de l'engagement des dirigeants et ouvre la voie à une culture de confiance et d'intégrité, dans laquelle les employés se sentent en sécurité pour signaler un problème ou une irrégularité.

## RECOMMANDATIONS CLÉS POUR FAVORISER UNE CULTURE EFFICACE EN MATIÈRE DE SIGNALEMENTS

Une culture qui encourage tous les membres du personnel à s'exprimer et les protège lorsqu'ils le font (c.-à-d. qu'elle empêche les représailles) implique de :

- disposer d'un code de conduite solide et actif qui reflète les valeurs de l'organisation ;
- élaborer une politique relative aux signalements et d'autres procédures et pratiques qui influencent les comportements éthiques ;
- promouvoir une plus grande mise en œuvre des dispositions de protection des signalements dans l'ensemble de l'organisation et inclure un échantillon représentatif du personnel pour tester la politique avant de l'appliquer à grande échelle dans toute l'organisation ;
- protéger les mécanismes de signalement et prévenir les représailles dans les systèmes de contrôle interne, d'éthique et de conformité de l'organisation ;
- protéger les personnes qui signalent et s'expriment sur des faits ;
- veiller à ce que le champ d'application de la politique relative aux signalements soit aussi large que possible et protège tous ceux qui exercent des fonctions ou des activités liées au mandat de l'organisation ;
- veiller à ce que les outils de signalement soient immédiatement disponibles et faciles à utiliser ;
- prévoir plusieurs types de canaux pour effectuer les signalements ;
- instaurer un système sécurisé capable de préserver l'anonymat de la personne qui fait le signalement ;
- informer régulièrement la personne à l'origine du signalement de l'évolution du dossier ;
- communiquer clairement sur les processus en place (canaux de signalement et procédures pour faciliter la divulgation) par le biais de la promotion, de la sensibilisation continue et de la formation (y compris la formation sur les politiques) ;
- être responsable en cas d'irrégularité ;
- faire passer des messages clairs provenant des hauts dirigeants et des responsables qui donnent le ton en « montrant l'exemple » et en agissant comme des modèles positifs ;
- éliminer la connotation négative et la stigmatisation sociale associées aux lanceurs d'alerte en utilisant des termes différents tels que « personnes qui signalent des irrégularités » ou « personnes qui signalent des fautes professionnelles » ;
- réviser, contrôler et évaluer régulièrement la politique relative aux signalements.

# CADRE STRATÉGIQUE POUR LA PROTECTION DES PERSONNES QUI SIGNALENT DES MANQUEMENTS OU DES IRRÉGULARITÉS

## I. INTRODUCTION DU CADRE POLITIQUE

Ce cadre stratégique est un point de départ pour les organisations qui souhaitent élaborer ou mettre à jour leur politique relative aux signalements. La taille et la nature de l'organisation détermineront le contenu de la politique – il n'existe pas de modèle unique.

Ce guide a été créé en s'appuyant principalement sur les ressources figurant dans [l'Annexe 1](#), en plus de l'expertise de la communauté de la CHS Alliance.



Le texte en noir qui figure sous chaque encadré est une suggestion de formulation que vous êtes libres d'adapter à votre propre contexte et à vos besoins.



Les encadrés de ce guide, ainsi que tout texte en **rose** sont des conseils, des recommandations et des orientations supplémentaires.



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

L'introduction d'une politique relative aux signalements est l'occasion de montrer comment celle-ci contribue à un environnement de travail éthique, ouvert et sûr. Un message personnel de la part de la direction donnerait le ton et formulerait l'engagement de l'organisation quant à l'importance de cette politique et jusqu'où elle est prête à aller pour protéger les personnes qui signalent des irrégularités.

La tolérance zéro (telle que mentionnée dans la proposition de texte ci-dessous) ne signifie pas que tous les signalements de représailles conduiront à une procédure disciplinaire et à un licenciement. Elle signifie une tolérance zéro pour l'inaction face aux signalements. L'organisation prendra au sérieux et donnera suite à toute forme de représailles présumées à l'encontre de personnes ayant signalé des irrégularités.

Dans votre message d'introduction, énoncez

- le but de la politique (objectifs, importance) ;
- le champ d'application (à qui elle s'applique et qui elle protège) ;
- les principes ou engagements de base,
- les définitions et les termes (c.-à-d., personnel, personne qui signale) ;
- le contexte juridique local ; et
- une description des canaux de signalement.



L'objectif de {NOM DE L'ORGANISATION} est de créer un environnement de travail sain et sûr pour nos employés et nos associés, et de veiller à ce que les personnes qui ont accès à nos services le fassent également de manière saine et sûre. Pour atteindre cet objectif, il est important que nous mettions au premier plan l'honnêteté et l'intégrité dans nos activités, et que nous soyons tous tenus responsables des comportements ou actions qui enfreignent nos valeurs et nos normes de travail.

La présente politique relative aux signalements fait partie de {nom du mécanisme de signalement des inquiétudes} de {NOM DE L'ORGANISATION} et offre au personnel une protection contre les représailles pour avoir signalé des irrégularités ou des fautes professionnelles au sein de {NOM DE L'ORGANISATION}.

{NOM DE L'ORGANISATION} prend très au sérieux les signalements d'irrégularités et ne tolérera (ou applique une tolérance zéro en ce qui a trait à) aucune forme de représailles à l'encontre d'une personne signalant une présomption raisonnable de violation des règles et politiques internes de {NOM DE L'ORGANISATION} ou participant à un audit ou à une enquête.

Le personnel a le devoir de signaler les irrégularités, les comportements contraires à l'éthique et les manquements qui affectent l'organisation (ou une personne associée à l'organisation), que ceux-ci soient suspectés ou constatés, en utilisant l'un des canaux de signalement officiels disponibles.



## Objectif du document

La politique relative à la protection des lanceurs d'alerte de {NOM DE L'ORGANISATION} a pour but de :

- Renforcer une culture grâce à laquelle {NOM DE L'ORGANISATION} fonctionne de manière ouverte, transparente et équitable.
- Contribuer à un environnement de travail éthique, ouvert et sûr.
- Manifester le devoir du personnel de signaler les irrégularités suspectées ou observées en utilisant les canaux officiels dédiés.
- Présenter le processus permettant de signaler (ou de divulguer) des irrégularités en toute sécurité et comment les signalements seront traités de manière équitable et cohérente. Cela comprend ce qu'il faut signaler, comment le faire, à qui le faire, et la protection que recevront les personnes à l'origine du signalement.
- Protéger de toute forme de représailles le personnel qui signale des irrégularités présumées ou qui coopère à un audit ou une enquête dûment autorisés (utiliser la législation locale le cas échéant).
- Indiquer de quelle manière la politique et le système de signalement seront révisés et améliorés.



### Champ d'application de la politique

La présente politique s'applique à tous les employés et aux personnes sous contrat direct avec l'organisation, tels que les consultants et les volontaires. Dans ce document, le terme « personnel » désigne les employés et toute personne liée par un contrat personnel direct avec l'organisation.



### Principaux engagements envers les personnes qui signalent des irrégularités



#### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Soulignez et décrivez l'importance et la volonté de maintenir une culture ouverte obéissant aux normes d'intégrité et de responsabilité les plus élevées, dans laquelle le personnel peut immédiatement signaler en toute confiance des inquiétudes légitimes dans tous les domaines d'activité.

Nos engagements en matière de protection des lanceurs d'alerte.

{NOM DE L'ORGANISATION} s'engage à :

- Offrir les protections et le soutien appropriés aux personnes qui signalent des irrégularités, grâce à une culture de confiance et d'ouverture.
- Fournir un système de signalement qui permet de signaler des irrégularités de manière confidentielle. Toutes les mesures raisonnables seront prises pour préserver cette confidentialité (à moins que la loi n'exige de la lever).
- Traiter toute divulgation d'informations de manière sérieuse et équitable, et enquêter comme il se doit sur toute réclamation.
- Prendre les mesures appropriées lorsque les présomptions d'irrégularité sont avérées
- Ne tolérer en aucun cas les représailles envers les personnes qui signalent des irrégularités ou envers toute personne qui coopère à une enquête.
- Prendre les mesures appropriées lorsqu'une personne fait sciemment une fausse accusation.
- Sensibiliser et former l'ensemble du personnel à tous les niveaux de l'organisation sur cette politique.
- Recueillir les commentaires des personnes qui signalent des faits afin d'améliorer la politique et les mécanismes liés.
- Réviser régulièrement cette politique, sous la supervision du Conseil d'administration.
- Faire le suivi et soutenir le personnel qui signale des irrégularités, y compris au niveau psychologique.

## II. CONTENU



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Prévoyez une table des matières basique et courte au début de la politique, afin de donner aux utilisateurs un aperçu rapide des principales dispositions et ressources de la politique. Voir l'[Annexe 2](#) qui présente des exemples tirés du secteur privé et du secteur public.

## III. APERÇU / GRAPHIQUE VISUEL



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Il convient d'utiliser un graphique visuel au début de votre document pour résumer les points clés de la politique relatifs au signalement, notamment :

- Les personnes pouvant effectuer un signalement
- Les irrégularités ou fautes devant être signalées.
- Les canaux internes (indiquez le numéro de téléphone de la hotline ou l'adresse électronique par le biais desquelles les employés peuvent signaler les irrégularités)
- Procédure ou processus à suivre

Il peut s'agir d'un tableau décrivant les actions clés ou d'un organigramme décrivant les différentes étapes du processus. Adaptez le contenu de l'encadré en fonction de votre processus. Voici deux exemples.

### Exemple 1 :

Les étapes à suivre pour signaler une situation préoccupante. La section sur la [procédure de signalement](#) offre plus de détails sur le processus.

#### PERSONNE POUVANT EFFECTUER UN SIGNALEMENT

Les personnes qui travaillent pour votre organisation ou la représentent, par exemple les employés, les intérimaires, les indépendants, les stagiaires, les consultants, les contractuels, les bénévoles et les ambassadeurs.



#### ÊTRE TÉMOIN D'UNE FAUTE OU D'UNE IRRÉGULARITÉ OU SUSPECTER UNE TELLE FAUTE OU IRRÉGULARITÉ.

Ces fautes ou irrégularités comprennent les infractions pénales, l'exploitation ou les abus sexuels, le harcèlement, la discrimination, la violation de la politique de l'entreprise.



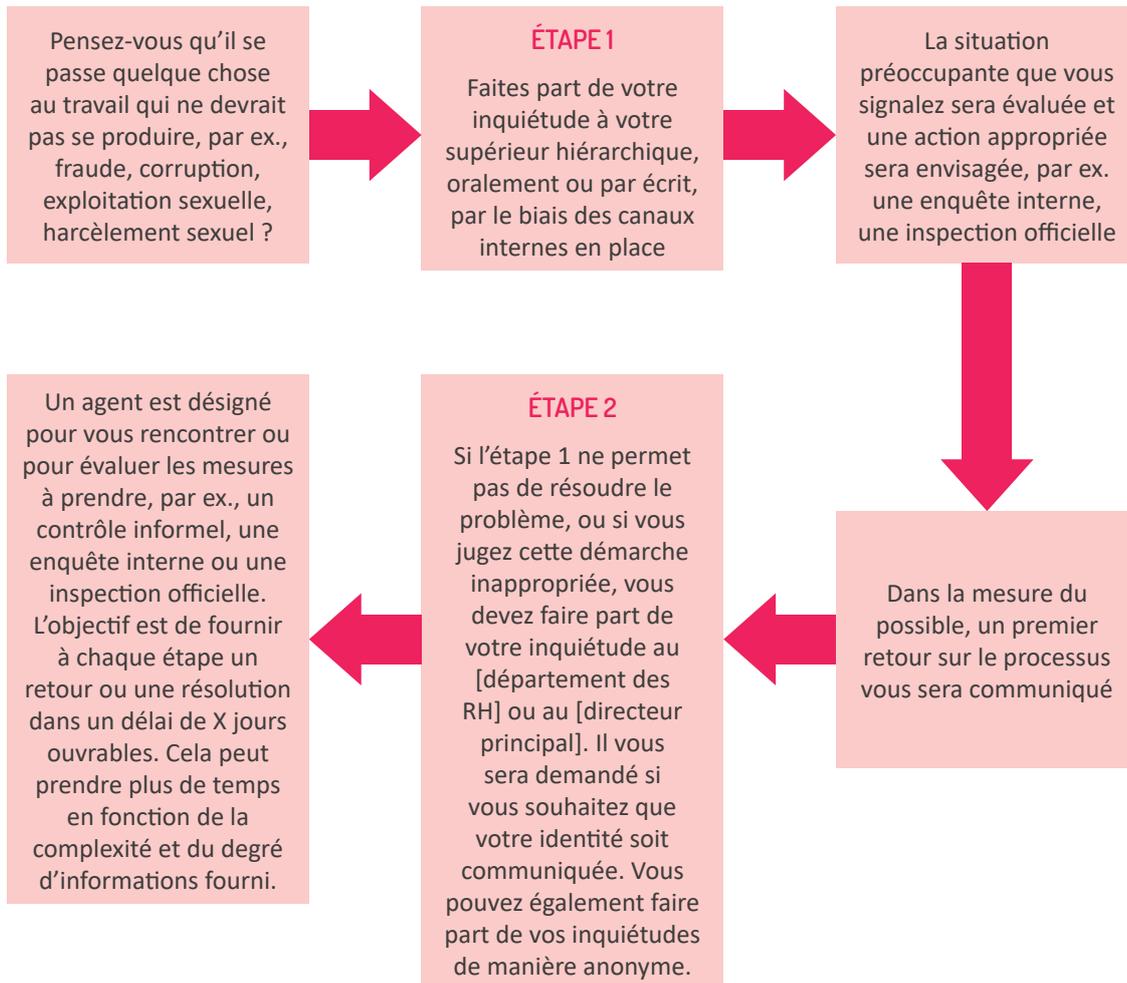
#### EN PARLER

Appelez XXXX ou envoyez un e-mail à XXXX (canaux internes)  
Appelez XXXX ou envoyez un e-mail à XXXX (canaux externes)

---

### Exemple 2 :

Le processus à suivre par le personnel pour signaler une situation préoccupante. La deuxième étape intervient si le membre du personnel n'est pas satisfait du déroulement de la première étape. Vous trouverez plus de détails sur le processus et les coordonnées des personnes à contacter dans la section Procédure de signalement. Pour signaler une préoccupation liée à la sécurité, adressez-vous directement à {**NOM de la personne chargée des questions de sécurité dans votre organisation**}.



## IV. DÉFINITIONS ET EXPLICATIONS DES TERMES



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Définissez ce qu'est une personne qui signale une irrégularité ou une faute, ce que la politique couvre et ce qu'elle exclut



### Qu'est-ce qu'un lanceur d'alerte ou une personne qui signale une faute ou un manquement ?

Toute personne qui signale une faute présumée ou réelle et qui présume raisonnablement que l'information est vraie au moment où elle la signale.



### Personne pouvant effectuer un signalement



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Soyez aussi exhaustif et précis que possible – incluez toutes les personnes protégées. Reportez-vous également à la section « [Qui est protégé par une politique relative aux signalements ?](#) » dans l'introduction.

Cette politique s'applique à toute personne qui travaille dans l'organisation, quelle que soit son ancienneté ou la durée de son service : employés, personnel intérimaire, indépendants, consultants, contractuels, stagiaires non rémunérés, candidats à un emploi ou personnes associées à l'organisation qui obtiennent des informations sur des pratiques illégales dans un contexte professionnel. Elle couvre également la famille et les collègues qui soutiennent les personnes signalant des fautes.

Aucune approbation ou autorisation n'est requise pour signaler des irrégularités ou des fautes présumées.



### Les irrégularités et fautes devant être signalées



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Soyez précis quant à ce qui constitue une irrégularité ou une faute, quelle que soit la personne qui en est responsable. Cela permettra aux employés de savoir avec plus de certitude ce qui constitue un signalement protégé et incitera davantage de personnes à le faire.

On entend par irrégularité devant être signalée tout ce qui, selon vous, constitue une irrégularité ou une faute au sein de {NOM DE L'ORGANISATION}. Les irrégularités comprennent (sans toutefois s'y limiter) :

- Les infractions pénales
  - La violation des lois (y compris des droits de l'Homme)
  - La fraude (actes délibérés et malveillants dans l'intention d'obtenir un avantage non autorisé, tel que de l'argent, des biens ou des services, par la tromperie ou d'autres moyens contraires à l'éthique) ;
  - La corruption et la subornation
- La mise en danger de la santé et de la sécurité de quelqu'un, notamment l'intimidation et le harcèlement, et le harcèlement sexuel.
- L'exploitation sexuelle et les abus sexuels (y compris le recours à des travailleurs du sexe).
- La discrimination (y compris la discrimination fondée sur la couleur de peau, l'ethnicité, la religion, le sexe, l'orientation sexuelle).
- La violation, l'infraction ou le conflit d'intérêts par rapport aux politiques du code de conduite de {NOM DE L'ORGANISATION}.
- Les actions considérées comme contraires à l'éthique.
- Tout préjudice ou atteinte à la réputation, aux opérations, à la gouvernance ou tout autre élément préjudiciable aux intérêts de {NOM DE L'ORGANISATION}.
- Les dommages causés à l'environnement.



## Fautes et manquements non signalables ou exclus



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Dans cette section, il est primordial d'être très clair sur ce qui est exclu. Décrivez la politique et les mécanismes de signalement en place pour les différents types de situations préoccupantes.

Les irrégularités à signaler excluent certains griefs personnels liés au travail. Un grief personnel lié au travail correspond au signalement d'un comportement ayant des implications personnelles pour la personne qui le signale et qui n'a pas d'implications significatives pour {NOM DE L'ORGANISATION}.

Par exemple :

- un conflit interpersonnel entre deux employés
- une insatisfaction à l'égard d'un responsable ;
- des problèmes concernant la rémunération ou les avantages sociaux ;
- une décision relative à votre emploi ou à l'embauche, comme une mutation, une promotion ou une mesure disciplinaire non liée à une quelconque forme de représailles.

Les griefs personnels liés au travail ne bénéficient pas de la protection prévue par cette politique. Les griefs personnels liés au travail doivent être adressés à votre responsable, en utilisant la politique en matière de griefs de l'organisation [ou indiquer une autre politique].

## V. PRINCIPES DE PROTECTION DES LANCEURS D'ALERTE



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Les principes clés de l'organisation en matière de protection des lanceurs d'alerte contribuent à instaurer la confiance et l'ouverture, ainsi qu'un sentiment de sécurité. Les personnes qui signalent des faits doivent se sentir en mesure de tirer le signal d'alarme sur un grand nombre de sujets, et se sentir protégées contre les représailles lorsqu'elles le font.



## Victimisation, blâme et représailles

{NOM DE L'ORGANISATION} protégera tout membre du personnel contre toute forme de représailles, telles que les comportements préjudiciables, le blâme, la victimisation, l'intimidation et le harcèlement, résultant du signalement d'une irrégularité.



## Obligation de signalement et de coopération



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Il est du devoir du personnel de signaler tout ce qu'il observe ou soupçonne de constituer une irrégularité par le biais des canaux de signalement internes dédiés et définis.

Le personnel est tenu de signaler toute violation de la politique de l'organisation susceptible de causer un préjudice à autrui, par ex., les problèmes de sécurité, tels que les soupçons d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels, les intimidations ou autres formes de harcèlement et de discrimination, ainsi que toute violation du code de conduite de l'organisation.

**Prévoyez un paragraphe spécifique concernant l'exploitation et les abus sexuels :** Conformément à la circulaire du Secrétaire général des Nations Unies relative aux Dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles, 2003/13, il convient de préciser dans la politique que tous les membres du personnel sont tenus de signaler une situation préoccupante ou une suspicion d'implication d'un collègue ou d'un autre membre du personnel dans un abus ou une exploitation de nature sexuelle.

Tous les membres du personnel qui observent ou qui suspectent une irrégularité ou une violation potentielle du code de conduite et des règles internes de l'organisation ont le devoir de signaler cette irrégularité présumée (il n'est pas de leur devoir d'enquêter sur une accusation) en utilisant les canaux de signalement internes dédiés et définis. Il est également du devoir de tous les membres du personnel de coopérer dans le cadre d'un audit ou d'une enquête autorisés.

Le personnel est tenu de signaler les incidents ou les situations préoccupantes concernant la protection sur le lieu de travail et dans la communauté au sens large (exploitation sexuelle, abus, harcèlement) qui auraient été commis par un travailleur humanitaire.



### Présomption raisonnable

Une personne qui signale un manquement n'a pas besoin d'avoir raison sur la situation préoccupante ni d'apporter des preuves pour être protégée par cette politique. L'information rapportée ne doit pas nécessairement être vraie. La personne doit simplement fournir des informations qu'elle « présume raisonnablement » être vraies sur une situation préoccupante ; elle doit s'appuyer sur une base ou un fondement raisonnable pour croire qu'il y a une irrégularité. Cela est suffisant et n'aura aucun impact si par la suite il apparaît que la personne qui a fait le signalement s'est trompée.



### Accusations fausses ou trompeuses

Les employés qui portent intentionnellement de fausses accusations ou qui font un signalement qu'ils savent être faux ou trompeur, enfreignent les normes de conduite acceptables de {NOM DE L'ORGANISATION}. Ce comportement est considéré comme étant grave et peut entraîner des mesures disciplinaires.



### Signaler une irrégularité / enquêter



#### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Seuls des employés qualifiés et dédiés à cette tâche enquêteront sur les irrégularités. Il n'incombe pas à la personne qui signale l'irrégularité de vérifier si son allégation est fondée. Il lui incombe uniquement de signaler une situation préoccupante.

La personne qui signale une irrégularité n'a pas besoin de fournir la preuve de ce qu'elle avance. Seuls des employés qualifiés et dédiés à cette tâche enquêteront sur les signalements.



### Confidentialité et protection de l'identité



#### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

La confidentialité est un élément clé du système de protection des lanceurs d'alerte. Les personnes qui signalent des manquements doivent pouvoir le faire en toute confidentialité.

Avoir la certitude que l'identité de la personne qui signale reste confidentielle est essentiel pour encourager les signalements d'irrégularités. Les organisations doivent identifier et limiter les risques liés à la divulgation de l'identité des personnes qui font un signalement, c.-à-d. assurer l'anonymat des signalements.

Dans certains cas, il peut s'avérer impossible de masquer totalement l'identité de la personne à l'origine du signalement. Si tel est le cas, la personne à l'origine du signalement doit en être informée et bénéficier d'une protection.

Tenez compte de la législation nationale (et de la loi sur la protection des données) en ce qui concerne la protection de l'identité du lanceur d'alerte.

{NOM DE L'ORGANISATION} traitera toute divulgation de situation préoccupante de manière confidentielle et respectueuse. Par conséquent, les signalements concernant une irrégularité présumée seront maintenus

aussi confidentiels que possible et l'organisation fera tout ce qui est en son pouvoir pour protéger l'identité de la personne à l'origine du signalement.

L'identité de la personne à l'origine du signalement ne sera pas révélée à la ou aux personnes impliquées dans l'irrégularité présumée, ni à toute autre personne, à moins que la personne qui signale ne consente à la divulgation de son identité.

Dans les situations où la personne qui effectue le signalement doit fournir des preuves, son identité (ou toute information permettant de l'identifier) sera uniquement partagée avec :

- son consentement ou ;
- si la loi l'exige.



## Anonymat



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

L'anonymat concerne les cas où la personne qui signale des faits refuse de révéler son identité, c.-à-d. que l'organisation elle-même ne sait pas de qui il s'agit. Le nombre de cas signalés de façon anonyme peut refléter un faible niveau de confiance parmi les travailleurs quant à la possibilité de s'exprimer en toute sécurité.

Cependant, les signalements anonymes sont également un moyen sûr de signaler des manquements, en particulier dans les organisations où les garanties sont faibles ou inexistantes. Il est donc conseillé aux organisations de faciliter et d'accepter les signalements anonymes.

Il est important de préciser que les rapports anonymes sont bien accueillis dans votre organisation et que le processus de signalement permet de le faire, et préserve l'anonymat. Les conséquences de l'anonymat doivent toutefois être précisées, car le processus pourrait être entravé et les réclamations pourraient ne pas être prises en compte si les preuves ne peuvent pas être vérifiées ou suivies.

Les préoccupations communiquées sous le couvert de l'anonymat sont recevables, bien que déconseillées, car les mesures de protection prévues par la présente politique ne peuvent être accordées à la personne qui les signale. Exiger un anonymat complet peut également compliquer l'enquête sur le problème ou la prise des mesures nécessaires.

Les analyses et les enquêtes préliminaires relatives aux rapports anonymes peuvent se faire uniquement si des données indépendantes permettent de corroborer les informations fournies. Il est donc particulièrement important que les signalements anonymes d'irrégularités présumées présentent des éléments de preuve corroborés permettant de poursuivre l'enquête.

## VI. PROCÉDURE DE SIGNALEMENT : RAPPORT ET ENQUÊTE



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Les employés peuvent redouter que le fait de formuler une plainte contre un autre membre du personnel ne les expose à des représailles. Toutes les organisations doivent donc disposer d'un mécanisme de réclamation confidentiel et accessible à tous les membres du personnel, y compris ceux affectés dans des lieux éloignés ou isolés. Ce mécanisme doit faire l'objet de campagnes de diffusion à grande échelle dans l'organisation et auprès du personnel au moment de son entrée en fonction.

L'utilisation d'un tiers indépendant et anonyme (ligne d'assistance téléphonique) pour faire un signalement peut constituer un canal supplémentaire pour aider le personnel à se sentir suffisamment en confiance pour s'exprimer.

Tout signalement d'irrégularité doit être évalué et, le cas échéant, faire l'objet d'une enquête dans un délai déterminé. Des processus et procédures établis doivent être en place pour enquêter sur les rapports. La personne qui signale les faits doit être tenue informée tout au long du processus.

La procédure de signalement doit être claire quant aux points suivants :

- comment le personnel doit signaler un problème en interne ;
- la personne à contacter ;
- les mesures qui seront prises.



### Quand faut-il signaler un cas ?

Tout membre du personnel de {NOM DE L'ORGANISATION} est tenu de signaler toute suspicion d'irrégularité ou de faute dès que possible en utilisant les canaux officiels prévus par la politique.

Si l'irrégularité est liée à un préjudice causé à une personne, qu'il s'agisse d'une personne interne ou externe au lieu de travail, le signalement doit être effectué dans les 24 heures suivant la connaissance du problème par la personne qui rapporte les faits.

Il est obligatoire pour tous les membres du personnel de signaler les incidents de sécurité, les préoccupations ou les soupçons des faits présumés commis par un membre du personnel [ou un travailleur humanitaire], qu'ils appartiennent ou non à la même organisation, qu'il s'agisse d'exploitation sexuelle, d'abus ou de harcèlement dans la communauté au sens large ou sur le lieu de travail.



### Comment faire part d'une inquiétude



#### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

- Définissez clairement et en détail les canaux à disposition du personnel pour faire part de certains types d'inquiétudes. Les canaux utilisés doivent être dirigés ou évalués par un échantillon représentatif du personnel.
- Plus vous offrez de canaux de signalement offrant une protection aux lanceurs d'alerte, et plus la protection et le personnel de formation seront nécessaires pour gérer ces différents canaux.
- Prévoyez la mise en service d'une ligne d'assistance téléphonique accessible 24 heures sur 24, le signalement sur Internet, le signalement aux ressources humaines, au directeur exécutif, à un membre du conseil d'administration ou à un cadre supérieur, oralement ou par écrit. Tenez compte de la langue et des canaux que le personnel est le plus susceptible d'utiliser dans la culture et le contexte locaux.
- Envisagez de fournir un formulaire de signalement à compléter par les membres du personnel. Il n'est pas nécessaire que les personnes qui signalent des faits présentent des preuves relatives à l'irrégularité présumée.
- Les signalements doivent remonter dans la hiérarchie de façon appropriée, idéalement jusqu'au niveau de la présidence du conseil d'administration.

### → Utiliser les canaux de signalement internes pour faire part de ses inquiétudes

L'utilisation des canaux de signalement internes est fortement encouragée et recommandée. Les signalements de manquements présumés doivent être effectués par le biais de l'un des canaux internes suivants :

- Directement auprès des ressources humaines au siège social ou sur le terrain (**nom, adresse e-mail, numéro**).
- À votre ou vos responsables hiérarchiques ou à tout cadre supérieur.
- Au département de gestion des risques et d'audit (**nom, adresse e-mail, numéro**).
- Par le biais de notre ligne d'assistance téléphonique, un service confidentiel géré par un tiers indépendant (**adresse e-mail, numéro**).
- Par le biais d'une soumission en ligne : (**adresse e-mail**).

Les signalements de manquements présumés concernant l'exécutif ou le conseil d'administration de {NOM DE L'ORGANISATION}, doivent être signalés à (**adresse e-mail, numéro**).

Dans tous les cas, la personne qui reçoit le signalement en premier lieu doit le transférer par écrit à la personne chargée par {NOM DE L'ORGANISATION} de superviser les réclamations rapportées. La personne responsable de la supervision accusera réception du rapport dans les deux jours suivants.

### → En cas de présomption d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels

Si un membre du personnel soupçonne un autre membre du personnel d'être responsable d'exploitation, d'abus ou de harcèlement sexuels, il doit le signaler par le biais des canaux internes établis (voir ci-dessus) ou expressément à (**nom de la personne désignée au sein de l'organisation pour traiter les questions d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels**), par téléphone ou par écrit à (**adresse e-mail**).

→ Utiliser des canaux externes pour faire part de ses inquiétudes



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Dans certaines circonstances, le personnel peut souhaiter signaler une situation préoccupante à des organismes extérieurs. Les meilleures pratiques comprennent le signalement externe (au gouvernement, au public par l'intermédiaire des médias, etc.).

Il est important d'encourager le recours aux canaux internes en premier lieu. Les canaux externes offrent cependant une protection contre toute forme de représailles.

La protection contre les représailles sera accordée à un membre du personnel qui signale un manquement à une entité ou une personne en dehors des mécanismes internes établis, lorsque toutes les conditions (a), (b) et (c) sont remplies :

a) Un tel signalement est nécessaire pour éviter :

- une menace importante pour la santé et la sécurité publiques ; ou
- un préjudice important pour les activités de l'organisation ; ou
- des violations du droit national ou international ; et

b) Le recours à un canal interne n'est pas possible lorsque :

- au moment où le signalement est émis, la personne a des raisons de croire qu'elle fera l'objet de représailles de la part de la ou des personnes recevant la réclamation par le biais du mécanisme interne établi ; ou
- il est probable que les preuves relatives au manquement seront dissimulées ou détruites si la personne signale le manquement à la ou les personnes en charge en vertu des mécanismes internes établis ; ou
- la personne a déjà signalé les mêmes faits par le biais des mécanismes internes établis, et l'organisation n'a pas accusé réception du rapport ou n'a pas informé par écrit la personne, à sa demande, de l'état du dossier ; et

c) La personne n'accepte pas de paiement ni tout autre avantage de la part d'une partie quelconque en échange de ce signalement.

Le signalement externe par un membre du personnel conformément à ces critères ne constitue pas une violation de ses obligations en matière de confidentialité en vertu de la politique de l'organisation.



### Que doit contenir un rapport de signalement ?



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Plus les faits présentés dans le rapport sont détaillés, plus le processus sera facile et efficace. Vous pouvez établir une liste de contrôle des éléments minimums qu'il est recommandé de fournir ou utiliser un formulaire, dont un exemple figure dans l'[Annexe 3](#).

Fournissez le plus de détails possible afin que le rapport puisse faire l'objet d'une enquête. Les détails comprennent au minimum :

- Type d'incident/situation préoccupante
- Dates, heures, lieu de l'incident/situation préoccupante
- Fréquence (le cas échéant)
- Description de l'événement, du problème ou de la situation présumés (détails)
- Comment vous avez eu connaissance du problème
- Nom et rôle de chaque personne impliquée
- Documents, témoins et autres éléments disponibles permettant d'étayer le signalement, y compris les lois ou politiques qui auraient été violées
- Votre relation avec la ou les personnes impliquées
- Toute autre information dont vous disposez pour étayer votre rapport



## De quelle manière les irrégularités signalées sont-elles traitées ?



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Cette section montre la volonté de l'organisation de prendre au sérieux tout signalement. La partie suivante doit par conséquent être exhaustive, claire et précise.

## → Évaluation du rapport de signalement



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Il est essentiel que votre organisation procède rapidement à une enquête et à un suivi des signalements.

Lorsque des employés se risquent à signaler des fautes ou des irrégularités, quelle que soit la gravité de l'incident, ils risquent leur emploi, leur réputation et peut-être même leur moyen de subsistance.

Si les employés ont l'impression que les dirigeants ne prennent pas leurs rapports au sérieux ou n'y donnent pas suite en temps voulu, il est probable qu'ils cesseront, comme d'autres, de signaler les manquements dont ils sont témoins.

{NOM DE L'ORGANISATION} accorde une grande importance à tous les signalements, ce qui signifie que nous les traitons en temps utile, de manière confidentielle, nous les évaluons, nous étudions la possibilité d'ouvrir une enquête et les personnes à l'origine des signalements sont protégées conformément à la présente politique.

Un accusé de réception par écrit est envoyé dans les deux jours suivants, les rapports sont enregistrés et évalués attentivement par un agent dédié (nom) afin de déterminer si une enquête est nécessaire.

Une enquête doit être ouverte dans les XX (idéalement dans les deux semaines suivant le signalement). La durée et la portée de l'enquête dépendront de l'objet du signalement.

Le traitement du dossier ne devrait pas dépasser XX jours (idéalement 30 jours), bien qu'il puisse prendre plus de temps si l'affaire est complexe.

Dans la plupart des cas, une évaluation initiale du rapport est effectuée afin de déterminer s'il y a lieu de procéder à une enquête plus approfondie ou si le rapport est, par exemple, basé sur des informations erronées.

## → Processus d'enquête

Bien que les circonstances particulières de chaque signalement puissent nécessiter des étapes différentes, toutes les enquêtes devront :

- suivre un processus équitable ;
- être menées par un agent qualifié ;
- être menées aussi rapidement et efficacement que les circonstances le permettent ;
- déterminer si les preuves sont suffisantes pour étayer les faits signalés ; et
- être indépendantes de la ou les personnes concernées par les allégations.

Les conclusions de l'enquête sont communiquées par le biais d'un rapport d'enquête à (nom) qui les étudiera et déterminera les actions appropriées pour y répondre.

Les conclusions possibles sont :

- l'allégation n'est pas justifiée ; ou
- l'allégation est justifiée, et des mesures correctives sont prises.

Les mesures varieront d'un cas à l'autre. Certains rapports peuvent entraîner une procédure disciplinaire, si les éléments sont fondés, ou bien une notification aux autorités extérieures si un acte criminel a été commis, par ex., abus sexuel, fraude ou vol. Une approche moins formelle peut être adoptée si les éléments de preuve d'une faute professionnelle ne sont pas suffisants ou si les actions de la ou des personnes concernées ne sont pas suffisamment graves pour justifier une procédure disciplinaire.

## → Traitement équitable des personnes mentionnées dans le rapport

Le processus d'enquête décrit dans la présente politique assure le traitement équitable de tout membre du personnel mentionné dans le signalement :

- les signalements seront traités de manière confidentielle et avec discrétion ;
- les questions signalées seront évaluées et pourront faire l'objet d'une enquête ;
- toute personne impliquée dans le signalement sera informée de manière appropriée de l'enquête en cours et aura la possibilité de fournir des preuves ;
- la présomption d'innocence est de rigueur tout au long de l'enquête et de la procédure disciplinaire ultérieure.



### Retours et suivi



#### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Il est important que la personne qui signale un fait soit régulièrement informée de l'évolution du dossier. Les personnes à l'origine des signalements ont le droit d'être informées des conclusions de l'enquête, même si les retours ne comprennent pas tous les détails des processus et des décisions.

Pour apprendre et améliorer les processus de signalement internes, recueillez les commentaires de la personne à l'origine du signalement, même si elle n'est pas satisfaite de l'issue. Demandez : « Suite à votre expérience, pensez-vous pouvoir signaler à nouveau des irrégularités à l'avenir ? » et « Veuillez détailler votre réponse. »

{NOM DE L'ORGANISATION} fournira un retour à la personne qui a signalé l'irrégularité, au besoin, sur l'avancement et les délais prévus de l'enquête.

{NOM DE L'ORGANISATION} accusera réception d'un rapport et indiquera, dans les 30 jours suivants, le délai jugé nécessaire pour procéder à l'examen préliminaire. La personne qui signale les faits sera tenue informée du statut officiel de son dossier et des conclusions de l'examen préliminaire.

{NOM DE L'ORGANISATION} donnera également à la personne qui signale une estimation du temps jugé nécessaire pour conclure le rapport d'enquête, le cas échéant.

{NOM DE L'ORGANISATION} informera la personne à l'origine du signalement de la fin de l'enquête. Toutefois, il se peut que {NOM DE L'ORGANISATION} ne soit pas en mesure de divulguer certains détails de la conclusion de l'enquête.

La personne à l'origine du signalement ne recevra pas de détails sur les éventuelles actions entreprises, car cela constitue une violation des droits de l'accusé en matière de protection des données.

## VII. PROTECTION ACCORDÉE À LA PERSONNE QUI SIGNALE DES FAUTES OU DES IRRÉGULARITÉS



#### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Toute personne qui soupçonne raisonnablement l'existence d'une faute professionnelle et qui signale une présomption de faute potentielle, ou qui coopère dans le cadre d'un audit ou d'une enquête autorisés, a le droit d'être protégée contre toute forme de représailles (menaces ou actions), que ce soit directement ou indirectement, par son employeur et par des personnes travaillant pour ou agissant au nom de l'employeur.

Les représailles à l'encontre des personnes qui signalent ou témoignent dans le cadre d'une enquête doivent donc être interdites, la politique stipulant que les personnes qui se rendent coupables de représailles feront l'objet de mesures disciplinaires.

Toute menace ou tentative de représailles à l'encontre des personnes qui signalent des faits est absolument interdite.



## Représailles interdites et sanctionnées



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Il est important de présenter une liste récapitulative des formes possibles de représailles et des conséquences pour ceux qui les exerceraient.

Un comportement préjudiciable est une action négative menée à l'encontre de toute personne qui divulgue des informations qu'elle présume raisonnablement être vraies au moment des faits, ou aide ou participe à une enquête et qui, de ce fait, subit un préjudice.

Les exemples de formes de représailles peuvent comprendre, sans s'y limiter :

- un traitement discriminatoire ;
- des évaluations de performances négatives non fondées ou un retour qui ne reflète pas les performances réelles ;
- des modifications contractuelles injustifiées : licenciement, réductions (ou déductions) de salaire, suspension, rétrogradation, entrave à la promotion, réaffectation ou transfert ;
- modification injustifiée des tâches ;
- harcèlement, intimidation ou pressions ;
- menaces à l'encontre de la personne à l'origine du signalement, de sa famille ou de ses biens, y compris celles provenant de sources externes à {NOM DE L'ORGANISATION}.

Les représailles à l'encontre d'une personne qui a signalé une faute qu'elle présume raisonnablement être réelle au moment des faits constituent une faute professionnelle pour {NOM DE L'ORGANISATION} et exposent l'auteur de ces actes à des mesures disciplinaires.

Des sanctions ou des procédures disciplinaires peuvent être engagées contre quiconque exercerait des représailles à l'encontre des personnes à l'origine du signalement, ou révélerait son identité.

Cette protection contre les représailles n'a pas pour but d'interdire aux responsables de prendre des mesures, y compris des mesures disciplinaires, dans le cadre habituel de leurs fonctions et sur la base de facteurs liés à la performance.



## Inversion de la charge de la preuve



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Il incombe à l'organisation de démontrer que toute décision administrative défavorable prise à l'encontre d'un lanceur d'alerte ne constitue pas des représailles.

Les représailles sont considérées comme avérées à moins que l'organisation ne démontre par des preuves claires et convaincantes que l'action suspectée d'être une mesure de représailles (par ex., le non-renouvellement de contrat de la personne à l'origine du signalement ou sa mutation) a été prise indépendamment du signalement.



## Mesures de protection provisoires

Les membres du personnel qui soupçonnent raisonnablement l'existence d'une irrégularité et qui par conséquent signalent une faute, ou qui coopèrent à un audit ou à une enquête dûment autorisés, conformément à leur devoir, sont considérés comme exerçant une activité protégée.

Si des informations indiquent que la personne à l'origine des signalements risque de subir des représailles ou a subi des représailles pour avoir signalé des manquements présumés, elles doivent être immédiatement notifiées afin que des mesures de protection provisoires puissent être accordées à la personne, le temps que sa plainte pour représailles soit évaluée.

Des mesures appropriées peuvent également être recommandées pour protéger le lanceur d'alerte contre des représailles en tout temps à partir du moment où il ou elle divulgue des informations.

Les mesures de protection sont recommandées avec le consentement de la personne qui signale et peuvent inclure, sans s'y limiter, les mesures justifiées suivantes :

- réaffectation temporaire ;
- transfert à un autre bureau ou à une autre fonction pour lesquels la personne concernée est qualifiée ;
- octroi d'un congé spécial avec maintien de la rémunération ; ou
- toute autre mesure appropriée au cas par cas, y compris des mesures de sécurité ou la suspension temporaire ou l'éloignement de la personne qui pourrait être à l'origine des représailles.



## Réparation



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

L'organisation doit mener une enquête pour établir s'il y a eu des représailles.

Si l'enquête établit que la personne qui a

signalé les faits a fait l'objet de représailles, et sur la base des conclusions du rapport d'enquête, la direction de {NOM DE L'ORGANISATION} choisira la réparation appropriée.

Tout membre du personnel dont il est établi qu'il a été lésé par une mesure de représailles a droit à une réparation.

Ces réparations, avec le consentement de la personne qui signale, peuvent inclure, sans s'y limiter :

- la cessation des mesures de représailles ; ou
- la réaffectation à un autre poste ou à une autre fonction pour lesquels la personne concernée est qualifiée ;
- la réaffectation ou la suspension de l'auteur des représailles.



## Cas particuliers de signalements faux ou trompeurs

Les employés qui font porter de fausses accusations, ou divulguent sciemment de fausses informations peuvent faire l'objet d'une procédure disciplinaire. Il s'agit d'une violation des normes de conduite reconnues par {NOM DE L'ORGANISATION} et sera considéré comme une infraction grave pouvant entraîner des mesures administratives ou disciplinaires, voire des conséquences juridiques.

## VIII. RESPONSABILITÉS ORGANISATIONNELLES EN MATIÈRE DE PROTECTION DES LANCEURS D'ALERTE



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Chacun dans l'organisation a le droit de faire part d'un problème en suivant la procédure appropriée. Le comportement des cadres supérieurs, qu'il s'agisse de responsables exécutifs, non exécutifs ou de gestionnaires, a un impact considérable sur la culture organisationnelle. Le message de la direction en faveur d'une « culture de la prise de parole » est un élément clé pour adopter une politique relative aux signalements forte et soutenir sa mise en œuvre complète. La façon dont un cadre supérieur traite les préoccupations d'un membre du personnel indique clairement dans quelle mesure il adopte et conduit véritablement une culture de la prise de parole.



## Rôles et responsabilités

### → Au niveau de la haute direction

Il est du devoir de la haute direction de {NOM DE L'ORGANISATION} de s'assurer que toutes les préoccupations soulevées sont traitées de manière équitable, approfondie et conformément à la politique, et de prendre :

- des mesures efficaces pour protéger la personne à l'origine du signalement contre des représailles ;
- des mesures de réparation appropriées pour remédier à toute forme de représailles contre les personnes qui signalent des faits ; et
- des mesures disciplinaires adéquates en cas de manquement, y compris en cas d'accusations injustifiées.

La direction générale/direction exécutive (ou d'autres personnes au niveau de la direction) est responsable de la mise en œuvre effective de cette politique dans l'ensemble de {NOM DE L'ORGANISATION}.

### → Au niveau administratif

Les managers doivent s'assurer que la politique relative aux signalements est mise en œuvre et que les membres de leur équipe comprennent parfaitement cette politique et son application. Les managers sont aussi tenus de créer un environnement dans lequel le personnel peut faire part de ses préoccupations librement et sans crainte de représailles, en disposant des connaissances et des ressources nécessaires. En termes pratiques, les managers doivent s'assurer que :

- Toutes les préoccupations soulevées par les employés/travailleurs sont prises au sérieux, le cas échéant .
- Toutes les préoccupations sont évaluées correctement, objectivement et en temps utile .
- La personne qui signale le problème est tenue informée de l'évolution de la situation .
- Des mesures sont prises pour résoudre le problème .
- Les personnes signalant des faits ne sont pas sanctionnées pour avoir porté une réclamation .
- Aucune mesure ne sera prise à l'encontre d'un employé qui signale une violation de la politique qu'il soupçonne raisonnablement d'être vraie au moment des faits, même si l'enquête qui fait suite conclut que le signalement n'était pas fondé.
- La confidentialité du plaignant sera maintenue dans la mesure du possible.

### → Au niveau individuel

Il incombe à tous les membres du personnel de signaler une situation préoccupante s'ils ont des raisons de croire qu'une faute, un manquement ou une irrégularité ont été commis, ou qu'il y a eu des violations du code de conduite ou de l'éthique de {NOM DE L'ORGANISATION}, ou des violations présumées de la loi ou des règlements qui régissent les activités de {NOM DE L'ORGANISATION}.

Le département (par ex., ressources humaines, risques) responsable de l'adhésion à la politique relative aux signalements est également responsable de sa mise en œuvre. Les ressources humaines soutiendront la sensibilisation, la formation, l'accompagnement, les conseils et l'orientation des responsables hiérarchiques en ce qui concerne la mise en œuvre et l'utilisation de la politique relative aux signalements.



## Sensibilisation et formation du personnel



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

La sensibilisation en matière de signalement permet de changer la culture et le langage associés au signalement et, en fin de compte, d'éliminer les barrières et les connotations négatives associées à la divulgation d'irrégularités.

- La politique doit être largement diffusée et mise à la disposition du plus grand nombre.
- Le personnel occupant les postes destinés à recevoir des signalements doit être formé en conséquence.
- Une formation non spécialisée doit également être conçue et dispensée de manière à être accessible à l'ensemble du personnel (y compris les stagiaires, les contractants, les consultants, etc.) en laissant à chacun le temps nécessaire pour la suivre. Elle ne doit pas comporter d'explications juridiques complexes ou de détails inutiles et doit utiliser un langage qui reflète la culture et les valeurs de l'organisation. Elle doit également refléter les particularités locales qui peuvent constituer des obstacles au signalement des irrégularités.
- Des messages clés simples portant sur le signalement doivent être intégrés aux programmes de formation des dirigeants ainsi qu'à d'autres programmes de formation et de perfectionnement, le cas échéant.
- La collecte de données auprès du personnel au moyen d'enquêtes anonymes peut s'avérer utile pour améliorer les politiques relatives aux signalements et les mesures de protection qu'elles comprennent.

Il convient de réfléchir à toutes les questions suivantes lors de l'élaboration d'une politique relative aux signalements, ainsi que dans le cadre de la formation et de la sensibilisation aux signalements :

- Comment l'objectif de la politique sera-t-il communiqué aux employés et aux autres parties couvertes par son champ d'application ?
- Qui doit connaître la politique ?
- Un événement de lancement a-t-il été prévu pour présenter la politique ?
- Des communications et des formations continues seront-elles planifiées et à quelle fréquence les personnes doivent-elles être formées sur la politique ?
- La sensibilisation aux questions d'éthique sera-t-elle intégrée à la formation initiale des employés ?



## Sensibilisation et formation du personnel



## Révision et contrôle



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

- Réviser la politique relative aux signalements au moins une fois par an ou selon le calendrier que vous aurez fixé. Le personnel doit être sollicité pour la révision de la politique.
- Évaluez la politique à l'aide d'indicateurs afin de déterminer si elle est efficace et si elle fait une différence.
- Les langues dans lesquelles la politique relative aux signalements est rédigée doivent également être évaluées par un échantillon représentatif du personnel pour chaque langue dans laquelle elle est rédigée.
- Si les partenaires ou les fournisseurs de l'organisation utilisent le système de signalement, ils doivent eux aussi être impliqués dans l'évaluation de son utilisation.
- Veillez à ce que les dispositions légales appropriées et les exigences en matière de protection des données soient mises à jour.



## Gouvernance



### CONSEILS ET RECOMMANDATIONS

Les rapports adressés à l'organe directeur (c.-à-d. au conseil d'administration) doivent comporter les informations relatives au nombre de signalements émis et sur leurs résultats.

Dans la mesure du possible, ces chiffres doivent être rendus publics dans les rapports annuels et communiqués au personnel.

## ANNEXE 1 – EXEMPLES DE POLITIQUES RELATIVES AUX SIGNALEMENTS ET DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE

- Care, Whistleblowing Policy, mars 2021, (en anglais)[https://www.careinternational.org.uk/sites/default/files/CIUK\\_Whistleblowing-Policy\\_March-2021.pdf](https://www.careinternational.org.uk/sites/default/files/CIUK_Whistleblowing-Policy_March-2021.pdf)
- CHS Alliance, Boîte à outils du code de conduite, juin 2021, [https://d1h79zlgfht2zs.cloudfront.net/uploads/2022/01/Code\\_of\\_Conduct-Toolkit-French.pdf](https://d1h79zlgfht2zs.cloudfront.net/uploads/2022/01/Code_of_Conduct-Toolkit-French.pdf)
- CHS Alliance, Safeguarding Policy, février 2019 (en anglais, disponible sur demande)
- CHS Alliance, Staff Rules and Regulations, mai 2020 (en anglais, comporte des dispositions relatives à la lutte contre la fraude et la corruption ainsi que sur la procédure de signalement – sections pertinentes disponibles sur demande)
- Christian Aid, Whistleblowing Policy and Procedure, 2019, (en anglais)<https://www.christianaid.org.uk/sites/default/files/2019-07/whistleblowing-policy-and-procedure-June19.pdf>
- Conseil de l'Europe, Protection des lanceurs d'alerte, Recommandation CM/Rec(2014)7 et exposé des motifs, <https://www.coe.int/fr/web/cdcj/activities/protecting-whistleblowers> et <https://rm.coe.int/16807096c7>
- Deloitte, Whistleblowing Policy, 2019, (en anglais)<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/au/Documents/about-deloitte/deloitte-au-about-whistleblower-policy-201219.pdf>
- Banque européenne pour la Reconstruction et le Développement, Whistleblowing Policy, mai 2020, (en anglais) <https://www.ebrd.com/integrity-and-compliance.html>
- Bureau des Affaires étrangères et du Commonwealth du Royaume-Uni, Whistleblowing: Guidance and Code of Practice for Employers, mars 2015, (en anglais)<https://www.gov.uk/government/publications/whistleblowing-guidance-and-code-of-practice-for-employers>
- Global Fund, Whistleblowing Policy, 2019, (en anglais)[https://www.theglobalfund.org/media/2942/core\\_whistleblowing\\_policy\\_en.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/2942/core_whistleblowing_policy_en.pdf)
- Heart of England, Whistleblowing Policy, octobre 2020, (en anglais)<https://heart-england.co.uk/wp-content/uploads/2020/10/Whistleblowing-Policy-Oct-2020-ref-518-v9.pdf>
- Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, Whistleblowing Policy, août 2015, (en anglais)<https://www.ifrc.org/media/12227>
- Organisation internationale du Travail, Whistleblowing Office Directive, mars 2021, (en anglais)

- [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---webdev/documents/genericdocument/wcms\\_713106.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---webdev/documents/genericdocument/wcms_713106.pdf)
- CPI Comité permanent interorganisations, Six Core Principles, (en anglais)<https://psea.interagencystandingcommittee.org/update/iasc-six-core-principles>
- Navex Global, Definitive Guide to Whistleblowing Hotlines, (en anglais)<https://techresearchonline.com/wp-content/uploads/white-papers/NAVEX%20Global%20Definitive%20Guide%20to%20Whistleblowing%20Hotlines%20Updated.pdf>
- National Council of Non-Profits, Sample Whistleblower Protection Policy, (en anglais)<https://www.councilofnonprofits.org/sites/default/files/Sample%20WhistleblowerPolicy%202.2010.pdf>
- Medair Code of Ethics (sommaire), (en anglais)<https://www.medair.org/wp-content/uploads/2018/09/Medair-Code-of-Ethics-two-page-summary.pdf>, et formulaire de signalement, <https://www.medair.org/reporting-misconduct/>
- Système de santé publique du Royaume-Uni, Freedom to speak up: raising concerns (whistleblowing) policy for the NHS, avril 2016, (en anglais)<https://www.england.nhs.uk/wp-content/uploads/2021/03/freedom-to-speak-up-raising-concerns-policy-for-the-nhs-april-19.pdf>
- Organisation de coopération et de développement économiques, S'engager pour une protection efficace des lanceurs d'alerte, mars 2016, <https://www.oecd.org/corruption/ethics/Protection-efficace-lanceurs-d-alerte-resume.pdf>
- Oxfam, Disclosure of Malpractice, (en anglais)<https://www.oxfam.org.uk/documents/52/DisclosureOfMalpractice012019.pdf>
- SightSavers, Global Whistleblowing Policy and Procedures, février 2018, (en anglais)<https://www.sightsavers.org/wp-content/uploads/2018/07/Sightsavers-Global-Whistleblowing-Policy-Procedures-Feb-2018.pdf>
- Nations Unies, Bureau des services de contrôle interne, Signaler un comportement répréhensible, <https://oios.un.org/fr/node/1852>
- Organisation mondiale de la Santé, Politique relative au signalement des actes répréhensibles et à la protection contre les représailles, 2015, (en anglais)<https://www.who.int/about/ethics/WHOwhistleblowerpolicy.pdf?ua=1> et (en français) <https://www.who.int/fr/about/ethics/whistleblowing-and-protection-against-retaliation>
- World Vision, Integrity and Protection Hotline (Whistleblower), mai 2013, (en anglais) <https://www.wvi.org/publications/world-vision-partnership-policies/integrity-and-protection-hotline-whistleblower>
- [https://transparency.eu/wp-content/uploads/2018/03/2018\\_GuideForWhistleblowingLegislation\\_EN.pdf](https://transparency.eu/wp-content/uploads/2018/03/2018_GuideForWhistleblowingLegislation_EN.pdf)
- <https://www.u4.no/publications/good-practice-in-whistleblowing-protection-legislation-wpl.pdf>
- <https://yourvoiceprotected.ca/a-brief-guide-to-good-whistleblowing-and-bad-faith/>
- <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2013/24/notes/division/5/2/7?view=plain>
- <https://protect-advice.org.uk/pida/>
- <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:37002:ed-1:v1:en>

## ANNEXE 2 – EXEMPLES DE TABLES DE MATIÈRES

### Exemple 1 :

#### Table des matières

Introduction .....	5
Article 1. Définitions .....	5
Article 2. Sujet abordé .....	7
Article 3. Principes de base .....	7
Article 4. Champ d'application de la politique .....	8
4.1. Personnes couvertes par le champ d'application de la politique.....	8
4.2. Signalement dans le champ d'application de la politique .....	9
Article 5. Canaux de signalement .....	9
5.1. Soumission et traitement des rapports .....	9
5.2. Autres moyens de signalement .....	10
Article 6. Droits d'information du lanceur d'alerte .....	10
Article 7. Protection, soutien et orientation .....	10
7.1. Orientation .....	10
7.2. Confidentialité de l'identité .....	11
7.3. Anonymat .....	11
7.4. Représailles .....	11
Article 8. Protection de la personne concernée .....	13
Article 9. Confidentialité et implication du lanceur d'alerte .....	13
Article 10. Acceptation du signalement .....	14
Article 11. Responsabilité des managers et des services .....	14

### Exemple 2 :

#### Contenu

1.0 Introduction .....	3
2.0 Champ d'application et définitions .....	3
3.0 Principes .....	5
4.0 Confidentialité des préoccupations soulevées .....	5
5.0 Signalements anonymes .....	6
6.0 Allégations mensongères.....	6
7.0 Procédures à suivre pour effectuer un signalement .....	6
8.0 Conclusions possibles.....	7
9.0 Qui contacter .....	8

## ANNEXE 3 – FORMULAIRE DE SIGNALEMENT

### Formulaire de signalement – strictement privé et confidentiel

Le présent formulaire doit être utilisé pour signaler toute situation préoccupante que vous pourriez constater en rapport avec des malversations, des irrégularités ou des manquements au sein de {NOM DE L'ORGANISATION}, y compris, mais sans s'y limiter :

- Infractions pénales :
  - La violation des lois (y compris des droits de l'Homme)
  - La fraude (actes délibérés et malveillants dans l'intention d'obtenir un avantage non autorisé, tel que de l'argent, des biens ou des services, par la tromperie ou d'autres moyens contraires à l'éthique)
  - La corruption et la subornation
- La mise en danger de la santé et de la sécurité de quelqu'un, notamment l'intimidation et le harcèlement, et le harcèlement sexuel.
- L'exploitation sexuelle et les abus sexuels (y compris le recours à des travailleurs du sexe).
- La discrimination (y compris la discrimination fondée sur la couleur de peau, l'ethnicité, la religion, le sexe, l'orientation sexuelle).
- La violation, l'infraction ou le conflit d'intérêts par rapport aux politiques du code de conduite de {NOM DE L'ORGANISATION}.
- Les actions considérées comme contraires à l'éthique.
- Tout préjudice ou atteinte à la réputation, aux opérations, à la gouvernance ou tout autre élément préjudiciable aux intérêts de {NOM DE L'ORGANISATION}.
- Les dommages causés à l'environnement.

Les actes susmentionnés peuvent concerner des employés, des stagiaires, des volontaires, des contractants ou d'autres personnes liées à {NOM DE L'ORGANISATION}.

Ce formulaire est une Annexe de la politique relative à la protection des lanceurs d'alerte. Cette politique comporte des lignes directrices sur la manière de signaler des irrégularités, sur les personnes à qui s'adresser et sur les protections mises en place pour les personnes qui les signalent.

**L'incident ou la situation préoccupante**

Type d'incident/situation préoccupante	
Dates, heures, lieu de l'incident/situation préoccupante	
Fréquence (le cas échéant)	
Description de l'événement, du problème ou de la situation présumés (détails)	
Documents, témoins et autres informations disponibles permettant d'étayer votre signalement	
Nom et rôle de chaque personne potentiellement impliquée	
Votre relation avec la ou les personnes impliquées	
Comment vous avez eu connaissance du problème	
Avez-vous déjà signalé cette situation auparavant ? Oui/Non	
Si vous avez déjà signalé cette situation auparavant, quand et à qui l'avez-vous fait ?	
Any further information to add?	
Souhaitez-vous rester anonyme ? Oui/Non	
Si non, veuillez indiquer vos coordonnées	Nom : Adresse : Téléphone/adresse e-mail : Poste dans l'organisation :

Veuillez renvoyer ce formulaire de manière confidentielle à : XXXX

Réservé au bureau	
Date	
N° de référence	
Reçu par	



Maison Internationale de l'Environnement 2, Chemin de Balexert 7  
CH – 1219 Châtelaine, Genève, Suisse

[info@chsalliance.org](mailto:info@chsalliance.org) | [www.chsalliance.org](http://www.chsalliance.org)  
+41 (0)22 788 16 41