Comprendre la fraude pour mieux investiguer

Pourquoi l'éthique, les signaux d'alerte et les capacités professionnelles doivent être pensés ensemble

Dr Abdou Karim GUEYE
DBA • MBA • ENAM • Master in Laws
Inspecteur général d'État à la retraite • Ancien DG ENAM

Article de synthèse et de présentation • Édition actualisée le 8 novembre 2026

Une institution peut disposer de pouvoirs étendus sans maîtriser suffisamment les mécanismes sur lesquels elle enquête. Un professionnel peut connaître les textes et relever des irrégularités sans savoir reconstruire une opération, confronter les explications et soutenir une conclusion. La question du professionnalisme doit donc être posée en termes de capacités démontrables.

Nos travaux sur la fraude et l'investigation, des synthèses réalisées dans le contexte de John Jay College of Criminal Justice en 2012 aux référentiels de compétences conservés en 2025, conduisent à une même exigence : relier les comportements humains, les conditions organisationnelles, les modes opératoires et la preuve. L'éthique traverse chacune de ces dimensions.

Comprendre les comportements sans désigner un coupable

Les modèles explicatifs de la fraude fournissent des angles de questionnement. Le triangle attire l'attention sur les pressions, les opportunités et les rationalisations. Le diamant ajoute la capacité de réaliser le mécanisme. Ils aident à examiner les conditions d'action, mais ne permettent pas de reconnaître un fraudeur à partir d'un portrait psychologique. [R1, R2]

Il faut également distinguer le calcul d'un gain et d'un risque de la justification morale d'un acte. Une personne peut estimer qu'elle ne sera pas détectée, puis soutenir qu'elle ne fait que prendre ce qui lui est dû. Ces deux raisonnements appellent des réponses différentes : améliorer la détection et traiter les conditions qui banalisent les transgressions.

Notre étude « Reconstruire l'éthique et lutter contre la malhonnêteté ? », transmise en 2013, explorait déjà ces questions. Sa reprise exige une actualisation scientifique. L'article de Mazar, Amir et Ariely de 2008 sur le maintien de l'image de soi fait l'objet d'une expression de préoccupation publiée en 2024. Il convient de traiter ce cadre avec ses réserves, plutôt que d'en faire une loi universelle du comportement. [G1, R3, R4]

© 2026 Dr Abdou Karim GUEYE • Tous droits réservés |

L’éthique organisationnelle se lit dans les décisions quotidiennes : quelles objections sont écoutées, quelles exceptions sont tolérées, quelles alertes sont examinées ? Une charte peut être utile, mais elle perd sa portée si les personnes qui refusent une opération discutable se trouvent isolées ou sanctionnées.

Pourquoi la sanction seule ne suffit pas

Le droit pénal fixe des obligations, des responsabilités et des garanties. Le modèle simple du crime rationnel — Simple Model of Rational Crime (SMORC) — explique certains choix par le gain attendu, le risque de détection et le coût de la sanction. Le cadre juridique et le modèle explicatif ne se confondent pas.

Une politique exclusivement centrée sur les textes et la sévérité des peines laisse de côté des conditions essentielles : détecter les faits, préserver les éléments, protéger une personne qui parle et traiter un dossier sans influence indue. Il faut aussi examiner les pressions, les occasions de contournement et les justifications qui rendent une pratique acceptable aux yeux de ses auteurs.

L’approche proposée relie donc la règle, les comportements et les capacités de l’organisation. Une charte n’établit pas que ses principes sont appliqués ; une sanction ne démontre pas que les vulnérabilités ont été corrigées. Les mesures doivent pouvoir être testées à partir de pratiques et de résultats observables.

Lire les signaux et savoir quoi vérifier

La connaissance des red flags est une composante explicite de nos travaux antérieurs. La synthèse « Indicateurs de fraude par catégories » distingue sept familles : comportements, processus et contrôle interne, transactions et documents, finances, tiers, systèmes d’information, contexte et environnement. Le référentiel « Analyse des risques et détection des Red Flags » relie ces savoirs à des niveaux de maîtrise professionnelle. [G11, G12]

La valeur d’un signal réside dans la qualité de l’analyse qu’il déclenche. Une facture dupliquée peut résulter d’une erreur corrigée. Une urgence peut être justifiée. Une relation avec un fournisseur peut avoir été déclarée et encadrée. Le professionnel doit formuler des explications concurrentes et choisir les vérifications permettant de les départager.

Les signaux gagnent en intérêt lorsqu’ils sont croisés. Une création récente de fournisseur, un paiement urgent et une réception mal documentée peuvent justifier l’examen du tiers, du circuit d’autorisation et de la réalité du service. Ils ne dispensent pas de ces travaux. La convergence d’indices n’est pas une autorisation d’ignorer les explications licites.

Le nombre d’alertes ne mesure pas directement la qualité d’un dispositif. Un système peut produire beaucoup de faux positifs et saturer les équipes. L’absence d’alerte ne garantit pas davantage l’absence de fraude. Il faut examiner les cas confirmés après vérification, les situations manquées, les délais et les effets sur les personnes.

Reconstruire les modes opératoires

L’investigation doit expliquer comment les actes se sont enchaînés. Qui a exprimé le besoin ? Qui a choisi le prestataire ? Qui a certifié le service ? Quelles informations étaient disponibles ? Quels accès ou quelles relations ont rendu l’opération possible ? Une pièce irrégulière devient alors le point d’entrée d’une analyse du mécanisme.

© 2026 Dr Abdou Karim GUEYE • Tous droits réservés |

Notre brochure de formation transmise en novembre 2022 annonçait précisément une section « Maîtriser les Red Flags et les modus operandi ». Le fichier public retrouvé contient le sommaire, non le chapitre complet. Le référentiel de poste conservé en 2025 développe, lui, les liens entre signaux, mécanismes de dissimulation et reconstitution des flux. [G10, G13]

La cartographie des acteurs doit distinguer les actes documentés des participations supposées. Une signature peut avoir été donnée sur une information inexacte. Une personne sans signature peut avoir exercé une influence. Ni le statut ni la relation ne suffisent à établir la responsabilité : il faut examiner les contributions et les connaissances effectivement démontrées.

Figure 1 Orienter un signal et conduire les vérifications

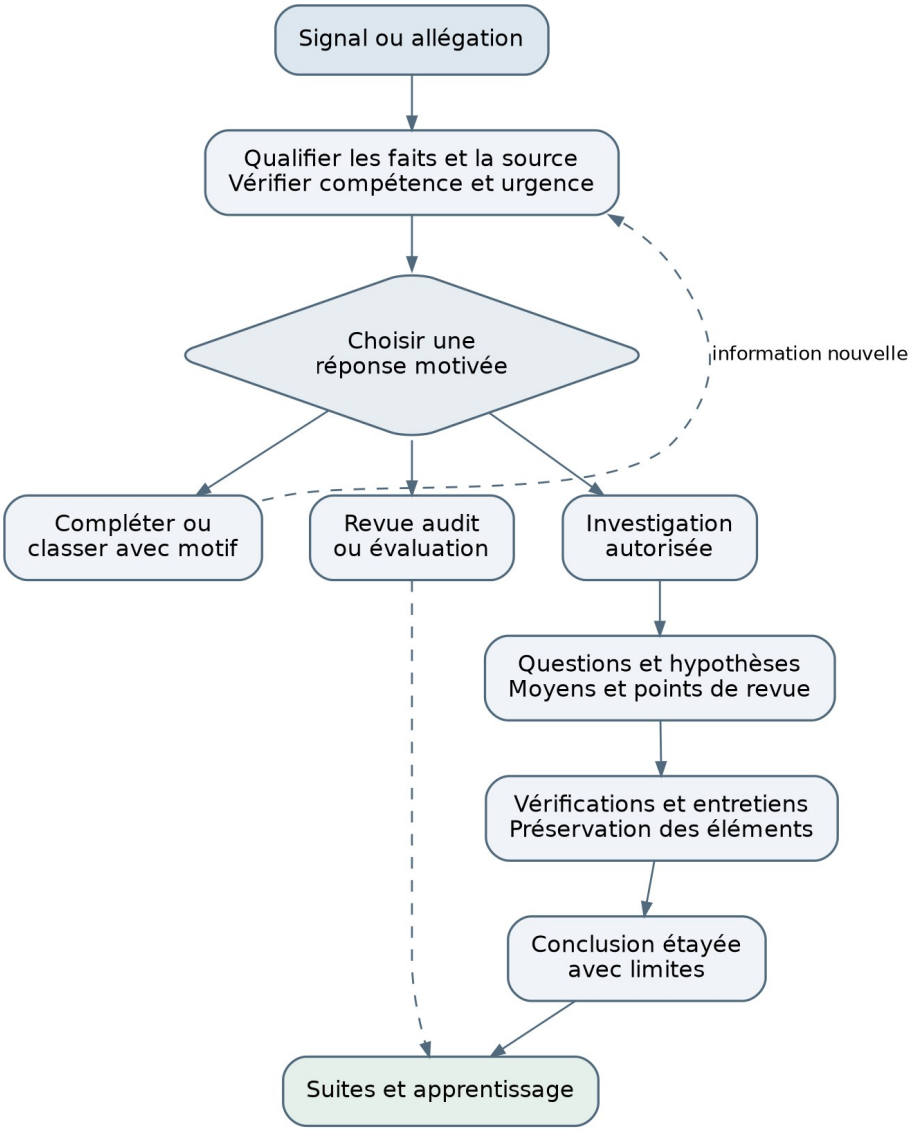


Schéma de travail proposé par l’auteur. L’investigation est une orientation possible ; la décision dépend des faits et du mandat.

© 2026 Dr Abdou Karim GUEYE • Tous droits réservés |

Établir les faits avec une discipline de preuve

Une facture et un certificat attestent d'abord l'existence de documents. Ils ne démontrent pas nécessairement que le service a été réalisé. L'équipe doit relier les pièces aux faits qu'elle cherche à établir et rechercher, lorsque cela est possible, des corroborations indépendantes.

Une investigation rigoureuse examine les éléments à charge et à décharge. Elle distingue le fait observé de l'inférence, indique ce qui reste inconnu et accepte de réviser son hypothèse. Trois copies d'une information unique ne constituent pas trois confirmations. Une chronologie et une matrice reliant les allégations aux éléments peuvent rendre le raisonnement contrôlable.

L'entretien relève de la même exigence. Il sert à recueillir et vérifier une information, en laissant la personne expliquer les faits et préciser ses incertitudes. Le Manuel des Nations unies de 2024 privilégie une démarche structurée et non coercitive. Le professionnalisme ne se réduit pas à obtenir un aveu ; il consiste à comprendre et à corroborer. [R10]

La technologie ne supprime pas cette responsabilité. Une carte de relations, un score ou une synthèse générée par intelligence artificielle doivent être vérifiés. Un calcul d'empreinte peut montrer qu'un fichier n'a pas changé depuis un état de référence ; il ne garantit pas à lui seul la vérité de son contenu.

Protéger les lanceurs d'alerte et rendre le signalement utile

Reconnaître un droit de signaler ne suffit pas à rendre la parole possible. Le dispositif doit préciser qui reçoit l'information, qui examine l'urgence, qui traite les conflits et quelle voie indépendante utiliser si la direction est concernée. Confidentialité et anonymat doivent être distingués et leurs limites expliquées.

La protection commence à la réception et se poursuit lorsque le risque demeure. Elle suppose d'examiner les pressions, les changements de fonctions ou les menaces, sans qualifier automatiquement toute décision défavorable de représaille. La personne mise en cause conserve ses droits ; une allégation n'est pas un fait établi et une alerte non étayée n'est pas nécessairement mensongère.

L'édition enrichie développe ces questions dans les chapitres consacrés au traitement des signaux, à la gouvernance et aux capacités. Une nouvelle annexe opérationnelle relie réception, protection, triage, preuve, décision et apprentissage. Elle prolonge nos travaux comparatifs sur les Inspections générales et les lanceurs d'alerte. [G14–G16]

Passer des titres aux capacités démontrées

Un dispositif de formation devrait permettre d'observer ce que les participants savent réaliser. Peuvent-ils distinguer un signal d'une preuve ? Préparer un entretien ? Reconstruire un circuit ? Réfuter une explication ? Présenter une conclusion avec ses limites ? Ces réalisations éclairent la compétence plus directement que la seule maîtrise d'un vocabulaire.

L'évaluation doit aussi porter sur l'organisation. Un bon enquêteur peut être empêché par un accès insuffisant aux données, une supervision fragile ou une dépendance à un expert indisponible. Les compétences des personnes et les capacités du système sont complémentaires.

Dans notre perspective de Science des Capacités, le Capability Graph peut représenter les dépendances entre réception des alertes, analyse, preuve et supervision. Le Capability Contract peut préciser les résultats attendus et les moyens nécessaires. Le Capability Passport peut conserver la trace de réalisations vérifiées,

© 2026 Dr Abdou Karim GUEYE • Tous droits réservés |

avec les protections requises. Il s’agit de propositions de développement, dont l’utilité devra être évaluée par la pratique.

La même exigence s’applique aux recommandations. Réécrire une procédure constitue une production ; démontrer son application et ses effets constitue une étape supplémentaire. L’investigation devrait alimenter une boucle de correction et d’apprentissage, afin que les mécanismes observés ne se reproduisent pas simplement ailleurs.

Le professionnalisme se mesure ainsi dans la qualité des décisions : ouvrir un examen lorsque les éléments le justifient, écarter une accusation insuffisamment étayée, établir les faits avec rigueur et contribuer à une amélioration vérifiable. C’est à cette condition que les métiers de contrôle renforcent la confiance et la valeur publique.

Découvrir l’édition enrichie de l’ouvrage

Comprendre la fraude et construire les capacités d’investigation, de Dr Abdou Karim GUEYE, réunit désormais 32 pages, 14 chapitres, 4 diagrammes et 6 annexes opérationnelles. L’édition révisée du 8 novembre 2026 renforce les limites de l’approche exclusivement répressive, la protection des lanceurs d’alerte et les capacités de traitement des signalements.

L’ouvrage s’adresse aux inspecteurs, auditeurs, enquêteurs, responsables de l’intégrité, dirigeants, formateurs et étudiants. Les schémas et le cas pratique Alpha soutiennent le raisonnement ; ils ne constituent ni des tests de culpabilité ni des cas réels attribués à une institution.

Sur RICAC, consultez la présentation, l’extrait gratuit et les modalités de commande par courriel : https://ricac.global/publications/comprendre-la-fraude. Le prix et les moyens de paiement sont confirmés personnellement avant tout règlement ; le PDF intégral est livré par courriel après confirmation de l’encaissement.

Pour passer à la pratique, EIA Executive Learning propose sur demande un parcours pilote de six heures consacré à la prévention des abus et au traitement impartial des alertes, avec le cas Alpha, des productions évaluables et un accompagnement à définir : https://eiaexecutive.com/programme-integrite-fraude.html.

Références de l’article

Les identifiants ci-dessous correspondent à la bibliographie de l’essai. Les dates de versions conservées ne sont pas présentées comme des dates certaines de publication.

G1 • GUEYE, Abdou Karim. Reconstruire l’éthique et lutter contre la malhonnêteté ? Document transmis le 27 août 2013.

G10 • GUEYE, Abdou Karim. Conduire des enquêtes administratives efficaces. Brochure transmise le 28 novembre 2022.

G11 • GUEYE, Abdou Karim. Indicateurs de fraude par catégories. Version conservée du 13 juin 2025.

G12 • GUEYE, Abdou Karim. Référentiel de compétences – Domaine 2 : Analyse des risques et détection des Red Flags. Version conservée du 21 octobre 2025.

G13 • GUEYE, Abdou Karim. Investigateur/enquêteur professionnel en fraude, corruption, abus et gaspillages. Version conservée du 21 octobre 2025.

R1 • GILL, John D. The Fraud Triangle on trial. Fraud Magazine, 2017.

R2 • WOLFE, David T. et HERMANSON, Dana R. The Fraud Diamond: Considering the Four Elements of Fraud. The CPA Journal, 2004, republication en 2024.

© 2026 Dr Abdou Karim GUEYE • Tous droits réservés |

R3 • MAZAR, Nina, AMIR, On et ARIELY, Dan. The Dishonesty of Honest People: A Theory of Self-Concept Maintenance. Journal of Marketing Research, 2008.

R4 • JOURNAL OF MARKETING RESEARCH, AMA et SAGE. Expression of Concern relative à l'article de Mazar et al. de 2008, 20 septembre 2024.

R10 • NATIONS UNIES. Manual on Investigative Interviewing for Criminal Investigation, 2024.

G14 • GUEYE Abdou Karim. Les Inspections générales et les lanceurs d'alerte. Leçons apprises d'expériences comparées. Substack, 22 avril 2024. https://abdoukarim.substack.com/p/les-inspections-generales-et-les

G15 • MissionPro. Référentiel Investigations fraude intégrité et signalements V0.1, 22 septembre 2026. Document interne.

G16 • GUEYE Abdou Karim. Lanceurs d'alerte et capacités de prévention de la fraude et de la corruption. Dossier RICAC et EIA, version corrigée du 8 novembre 2026.

Liens des références externes

R1 • Consulter la référence

R2 • Consulter la référence

R3 • Consulter la référence

R4 • Consulter la référence

R10 • Consulter la référence

© 2026 Dr Abdou Karim GUEYE. Tous droits réservés.