

La lutte contre la corruption La loi Sapin 2, ses piliers et leur mise en œuvre

Février 2023

Avant-propos



Avant-propos



La loi Sapin 2



L'Agence française anticorruption



L'engagement de l'instance dirigeante



La cartographie des risques



Le code de conduite



Le dispositif de formation



L'évaluation des tiers



Le dispositif d'alerte interne



Les contrôles



Les mesures correctives



Le régime disciplinaire



Auteurs et contacts

Alors que La loi Sapin 2 a fêté en 2022 ses six ans d'application, la lutte contre la corruption n'a jamais été autant d'actualité.

La prévention de la corruption, la promotion de la transparence et le renforcement des institutions sont essentiels pour l'atteinte des cibles prévues dans les Objectifs de développement durable (ODD) adoptés par les Nations unies en 2015, notamment celle liée à la corruption « Réduire nettement la corruption et la pratique des pots-de-vin sous toutes leurs formes ».

En 2023, le 20^e anniversaire de la Convention des Nations unies contre la corruption (31 octobre 2003) sera l'occasion d'un premier bilan.

La France est partie prenante de cette lutte mondiale contre la corruption et articule son approche autour de deux textes de loi,

la récente loi du 21 mars 2022 sur les lanceurs d'alerte et La loi du 9 décembre 2016 dite Sapin 2 et ce, avec trois priorités :

- la promotion de l'État de droit : la France perçoit la lutte anticorruption comme un moyen de renforcer la confiance des citoyens ;
- la lutte contre la corruption comme levier de développement économique : la corruption a des effets négatifs sur le développement économique du fait du détournement des richesses, de la confiscation des ressources naturelles ou du découragement des investisseurs ;
- le dialogue multi-acteurs : la France associe toutes les parties prenantes — gouvernements, collectivités territoriales, société civile, universités, entreprises.

Cette année 2023, charnière pour la lutte contre la corruption, est également l'occasion de faire le bilan de six années de travaux et d'accompagnement par Deloitte des organisations dans la mise en œuvre des dispositions de La loi. Nous vous proposons en synthèse dans ce recueil notre vision et nos retours d'expérience sur les différents piliers des dispositifs et les attentes de l'Agence française anticorruption.

Je vous souhaite une très bonne lecture.



Sonia Cabanis

Associée Deloitte Risk Advisory

 Avant-propos

 La loi Sapin 2

 L'Agence française anticorruption

 L'engagement de l'instance dirigeante

 La cartographie des risques

 Le code de conduite

 Le dispositif de formation

 L'évaluation des tiers

 Le dispositif d'alerte interne

 Les contrôles

 Les mesures correctives

 Le régime disciplinaire

 Auteurs et contacts



La loi Sapin 2

La loi Sapin 2

Rappels



Avant-propos



La loi Sapin 2



L'Agence française anticorruption



L'engagement de l'instance dirigeante



La cartographie des risques



Le code de conduite



Le dispositif de formation



L'évaluation des tiers



Le dispositif d'alerte interne



Les contrôles



Les mesures correctives



Le régime disciplinaire



Auteurs et contacts

La loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite loi Sapin 2 crée dans son article 17 une obligation de mettre en place un dispositif de lutte contre la corruption

La loi Sapin 2 (articles 1 à 24) introduit une obligation de prévention et de détection de la corruption par la mise en place d'un programme de lutte contre la corruption, pour les entreprises ou groupe d'entreprises, établies en France, ayant au moins **500 salariés** et un chiffre d'affaires (ou un chiffre d'affaires consolidé) **supérieur à 100 millions d'euros**.

L'Agence française anticorruption (AFA)

est chargée de veiller à ce que les entreprises mettent en place des programmes de conformité anticorruption efficaces et disposent de larges pouvoirs de surveillance et d'exécution. En cas de non-respect des attentes et des lignes directrices de La loi Sapin 2, les **pénalités** peuvent s'élever jusqu'à 30 % du chiffre d'affaires moyen, calculé sur les trois derniers exercices, et l'entreprise peut être placée sous **surveillance**.

Depuis le 9 juin 2017, les entreprises soumises à La loi Sapin 2 sont tenues d'établir un programme efficace de politiques et de procédures anticorruption, en adoptant une approche proportionnée et fondée sur les risques.

« Mettre la France au niveau des meilleurs standards internationaux dans le domaine de la transparence, et de l'action contre la corruption [...] »

La France est encore mal notée par des organisations internationales [...] les condamnations pour corruption internationale d'entreprises françaises ont été quasi inexistantes dans notre pays. »

Michel Sapin

Ministre de l'Économie et des Finances lors de la présentation du projet de loi en conseil des ministres le 30 mars 2016

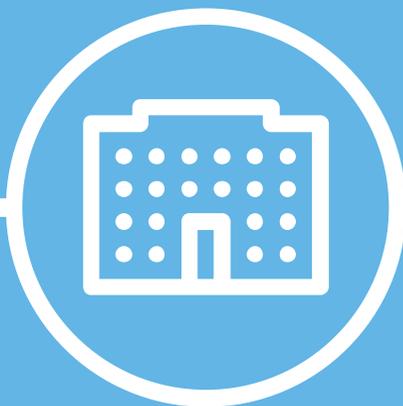
La loi Sapin 2

Dispositions générales

- Avant-propos
- La loi Sapin 2**
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts



- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption**
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts



L'Agence française anticorruption

L'Agence française anticorruption

Présentation générale

Avant-propos

La loi Sapin 2

L'Agence française anticorruption

L'engagement de l'instance dirigeante

La cartographie des risques

Le code de conduite

Le dispositif de formation

L'évaluation des tiers

Le dispositif d'alerte interne

Les contrôles

Les mesures correctives

Le régime disciplinaire

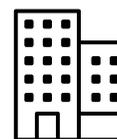
Auteurs et contacts

Qu'est-ce que l'AFA (Agence française anticorruption) ?



Une agence créée
par La loi Sapin 2

AFA



Un service à compétence nationale placé auprès du ministère du Budget et du ministère de la Justice



Quelles sont les missions de l'AFA (Agence française anticorruption) ?

MISSION DE CONSEIL ET D'ASSISTANCE

- Aide les autorités et les personnes à prévenir et détecter les faits de corruption
- Centralise et diffuse des informations permettant d'aider à prévenir et à détecter les atteintes à la probité
- Élabore des recommandations afin d'aider les personnes morales de droit public et de droit privé à prévenir et à détecter les atteintes à la probité
- Prépare un plan national pluriannuel de lutte contre les atteintes à la probité et un rapport d'activité annuel public
- Apporte son appui aux administrations de l'État, aux collectivités territoriales et à toute personne physique ou morale

MISSION DE CONTRÔLE

- Contrôle de la qualité et de l'efficacité des procédures mises en œuvre pour lutter contre les atteintes à la probité
- Contrôle de l'exécution et assure le suivi des mesures judiciaires

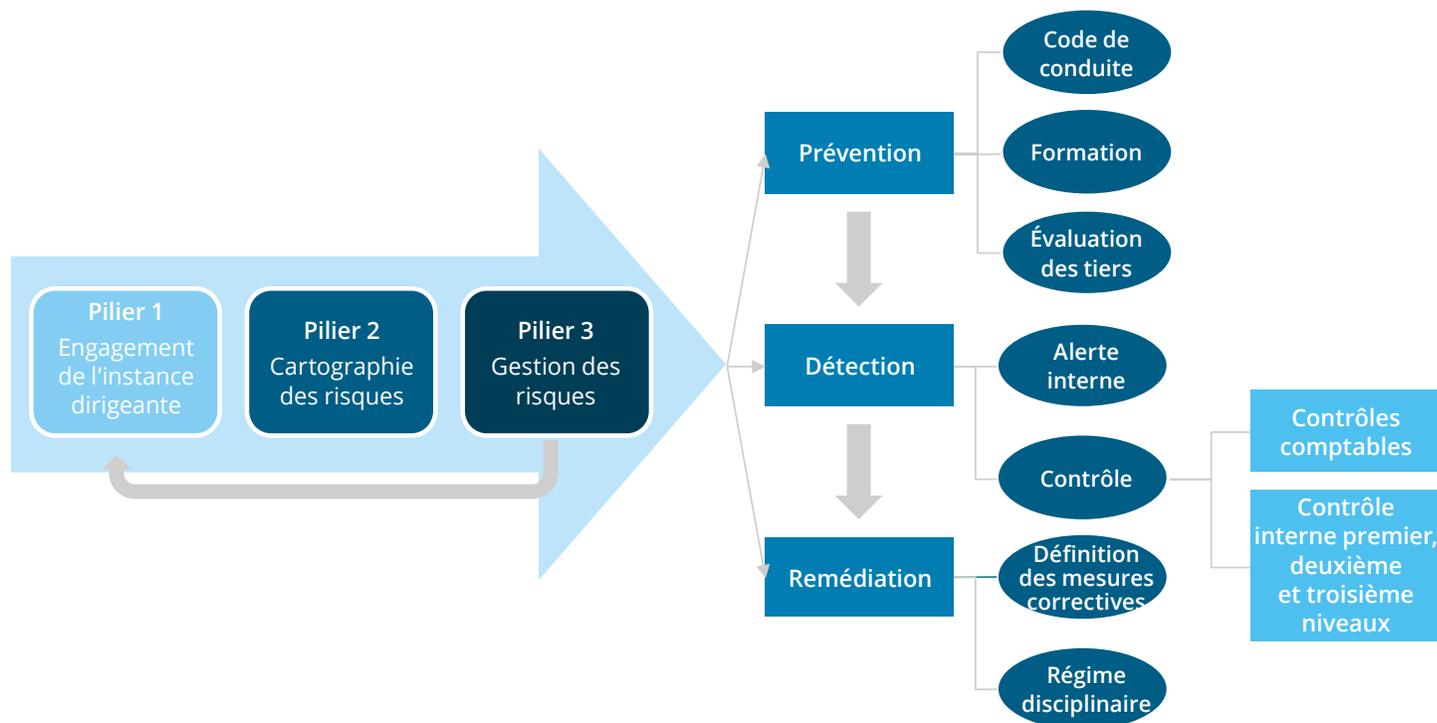
L'Agence française anticorruption

Les recommandations de l'AFA

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption**
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts

En application de La loi Sapin 2, l'Agence française anticorruption est chargée d'élaborer des **recommandations** destinées à aider les personnes morales de droit public et de droit privé à prévenir et à détecter les faits d'atteinte à la probité. Ces recommandations font l'objet d'un **avis publié au Journal officiel** de la République française

Les dernières recommandations de l'AFA en janvier 2021 détaillent les éléments attendus en termes de dispositif anticorruption. Si les huit piliers de La loi Sapin 2 sont pris en compte, la composition attendue d'un programme de conformité évolue et s'organise autour de trois piliers, autour desquels sont déclinés les huit éléments attendus.



Avant-propos

La loi Sapin 2

L'Agence française anticorruption

L'engagement de l'instance dirigeante

La cartographie des risques

Le code de conduite

Le dispositif de formation

L'évaluation des tiers

Le dispositif d'alerte interne

Les contrôles

Les mesures correctives

Le régime disciplinaire

Auteurs et contacts



L'engagement de l'instance dirigeante

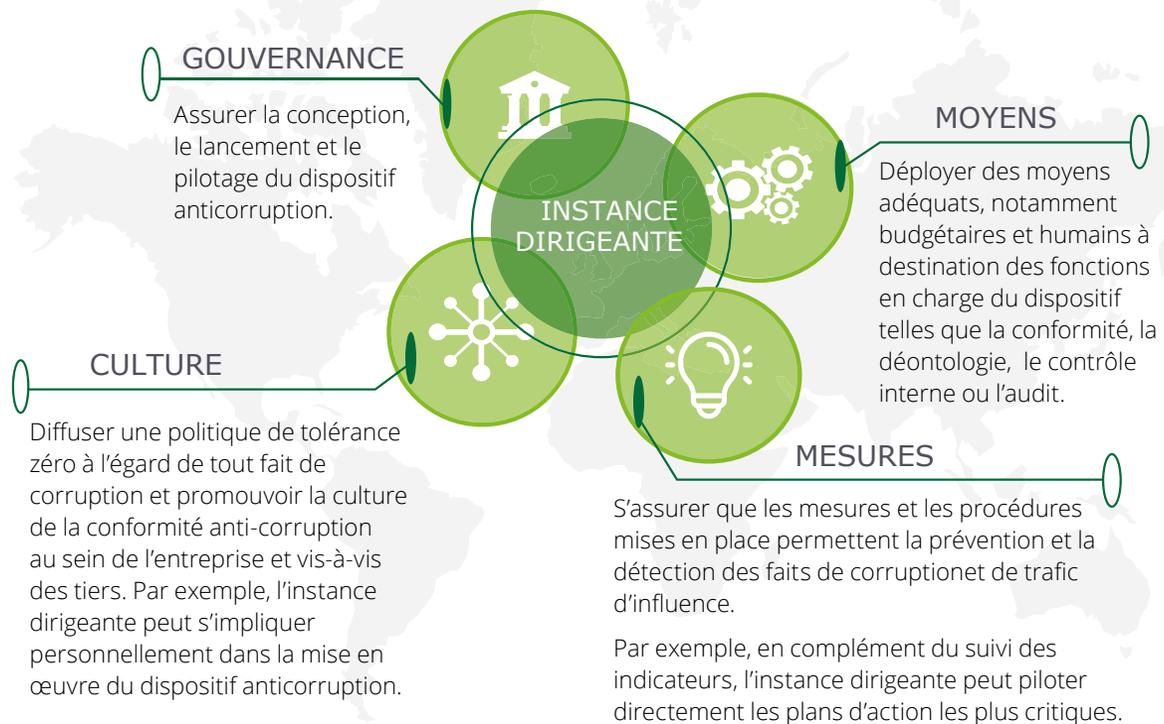
L'engagement de l'instance dirigeante

Le premier pilier du dispositif de lutte contre la corruption

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante**
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts

Les présidents, les directeurs généraux et les gérants de sociétés s'engagent à « veiller à ce que les risques d'atteintes à la probité soient convenablement appréhendés par la mise en place d'un dispositif anticorruption adapté et efficace » (art. 17 L. n° 2016-1691)

Leur rôle peut être appréhendé sous quatre thématiques :



Exemples d'engagements

Engagement faible
Une lettre d'engagement de la direction dans le code éthique
.....

Engagement modéré
Participation à un ou deux événements portant sur les sujets de corruption
.....

Engagement fort
Participation à des réunions, communication ciblée et rappels réguliers aux salariés

 Avant-propos

 La loi Sapin 2

 L'Agence française anticorruption

 L'engagement de l'instance dirigeante

 **La cartographie des risques**

 Le code de conduite

 Le dispositif de formation

 L'évaluation des tiers

 Le dispositif d'alerte interne

 Les contrôles

 Les mesures correctives

 Le régime disciplinaire

 Auteurs et contacts



La cartographie des risques

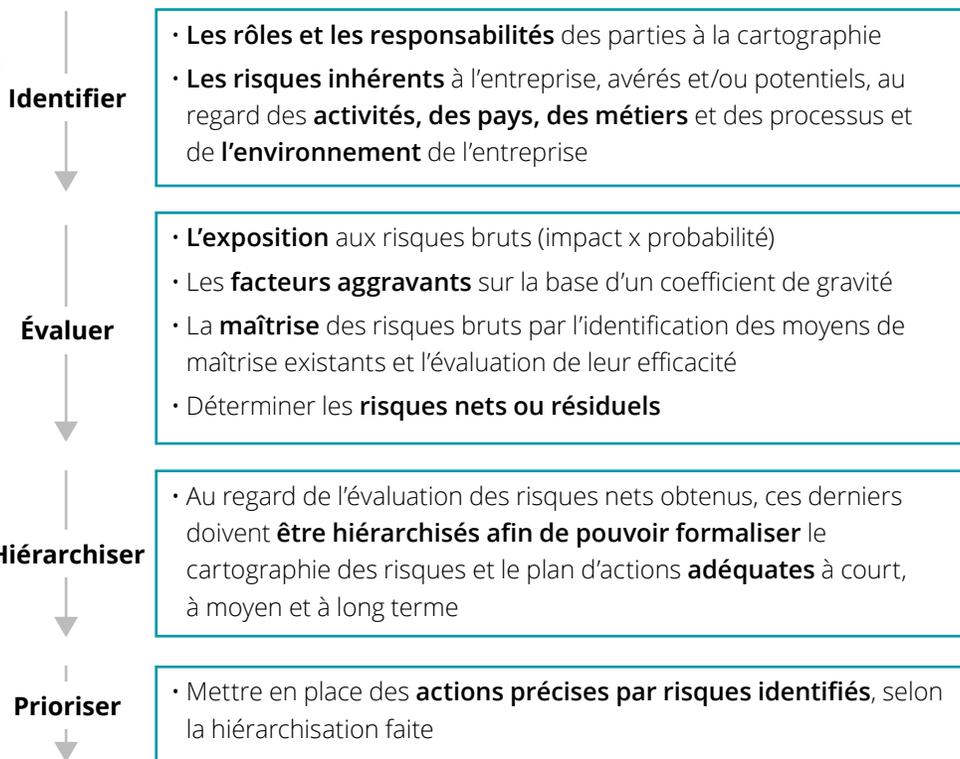
La cartographie des risques

Le second pilier du dispositif de lutte contre la corruption

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques**
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts

La **cartographie des risques de corruption** doit permettre à l'entreprise, au-delà de répondre aux exigences de l'article 17 de La loi Sapin 2, **d'identifier ses risques de corruption au regard de ses activités, des zones géographiques** dans lesquelles elle opère et ainsi couvrir les processus managériaux et opérationnels et les spécificités organisationnelles.

La démarche de Deloitte s'articule en **quatre étapes clés** de La cartographie des risques selon les dernières recommandations de l'AFA applicables depuis juillet 2021



En cas de contrôle par l'Agence française anticorruption (AFA), La cartographie des risques de corruption doit pouvoir être présentée, expliquée et documentée.

La cartographie des risques de corruption doit être clairement formalisée, évolutive et mise à jour régulièrement. Ce n'est pas un exercice ponctuel.

La cartographie des risques de corruption doit également détailler au maximum les risques en ayant une approche fine par processus et énumérer les facteurs aggravant. Une fiche de risque par processus doit a minima être rédigée. L'ensemble des éléments permettant d'apprécier la mise en œuvre effective de la cartographie doit être archivé.

La cartographie des risques de corruption est la pierre angulaire du dispositif de lutte contre la corruption, elle est le fondement des piliers imposés par La loi Sapin 2 (art.17).

Pour les entreprises ayant déjà conduit des travaux de cartographie des risques dans un cadre plus large ou sur d'autres types de risques que ceux de corruption, elles pourront capitaliser sur ces démarches existantes.

La cartographie des risques

La formalisation de la cartographie des risques

Avant-propos

La loi Sapin 2

L'Agence française anticorruption

L'engagement de l'instance dirigeante

La cartographie des risques

Le code de conduite

Le dispositif de formation

L'évaluation des tiers

Le dispositif d'alerte interne

Les contrôles

Les mesures correctives

Le régime disciplinaire

Auteurs et contacts

Les **présidents**, les **directeurs généraux** et les **gérants de la société s'engagent à mettre en place « une cartographie des risques prenant la forme d'une documentation régulièrement actualisée et destinée à identifier, à analyser et à hiérarchiser les risques d'exposition de la société à des sollicitations externes aux fins de corruption, en fonction notamment des secteurs d'activité et des zones géographiques dans lesquels la société exerce son activité » (art. 17 L. n°2016-1691)**

La méthodologie et les modalités de calcul des risques devront faire l'objet d'une **ANNEXE** à la cartographie des risques de corruption. La cartographie des risques est **ÉCRITE** et **STRUCTURÉE** et doit notamment comporter les éléments suivants :

- Méthodologie; Échelles d'évaluation des risques ; Énumération des facteurs aggravants
- Présentation synthétique des risques bruts et nets
- Fiche de risques pour chaque processus

Cartographie des processus (ISO 9001)

- ▶ Elle n'existe pas toujours. Il est donc recommandé d'utiliser des processus standardisés (*procure to pay, order to cash, hire to retire* etc.)

Inventaires des cas connus

- ▶ Les cas connus sont recensés et identifiés et doivent être utilisés pour la constitution du questionnaire d'entretien et l'évaluation des risques

Informations internes

- ▶ Collecte de l'ensemble des procédures existantes permettant d'évaluer le niveau de l'environnement de contrôle et de déterminer l'efficacité des moyens de maîtrise

Référentiel des risques

- ▶ Les risques identifiés relatifs à la corruption doivent être utilisés pour l'élaboration du questionnaire d'entretien et l'analyse documentaire

Référentiel tiers

- ▶ Permet d'identifier les tiers à risque et d'intégrer ces informations à l'élaboration du questionnaire et de l'évaluation des risques de corruption

Liste de Pays

- ▶ Lister les pays où l'entreprise est implantée et identifier les pays sensibles au regard des activités qui y sont conduites

Indicateurs externes

- ▶ Analyse de la liste des pays au regard de l'indice de perception de la corruption de Transparency International ou tout autre indicateur pouvant permettre une évaluation plus fine des risques

 Avant-propos

 La loi Sapin 2

 L'Agence française anticorruption

 L'engagement de l'instance dirigeante

 La cartographie des risques

 **Le code de conduite**

 Le dispositif de formation

 L'évaluation des tiers

 Le dispositif d'alerte interne

 Les contrôles

 Les mesures correctives

 Le régime disciplinaire

 Auteurs et contacts



Le code de Conduite

Le code de conduite

La gestion des risques, les mesures de prévention

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite**
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts

Les présidents, les directeurs généraux et les gérants de la société s'engagent à mettre en place « **un code de conduite définissant et illustrant les différents types de comportements à proscrire** comme étant susceptibles de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence. **Ce code de conduite est intégré au règlement intérieur** de l'entreprise et fait l'objet, à ce titre, de la procédure de consultation des représentants du personnel prévue à l'article L. 1321-4 du Code du travail » (art. 17 L. n° 2016-1691)



Définition et objectifs

Définit et illustre différents types de comportements à proscrire, susceptibles de caractériser des faits de corruption

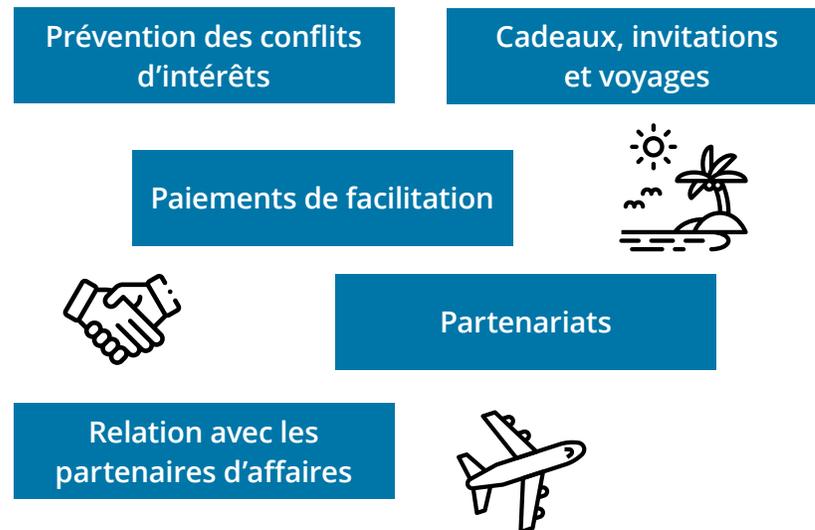


Recueille les principes éthiques de l'organisation



Favorise le développement d'une culture de la conformité, de l'éthique et de l'intégrité

Cinq exemples de thématiques



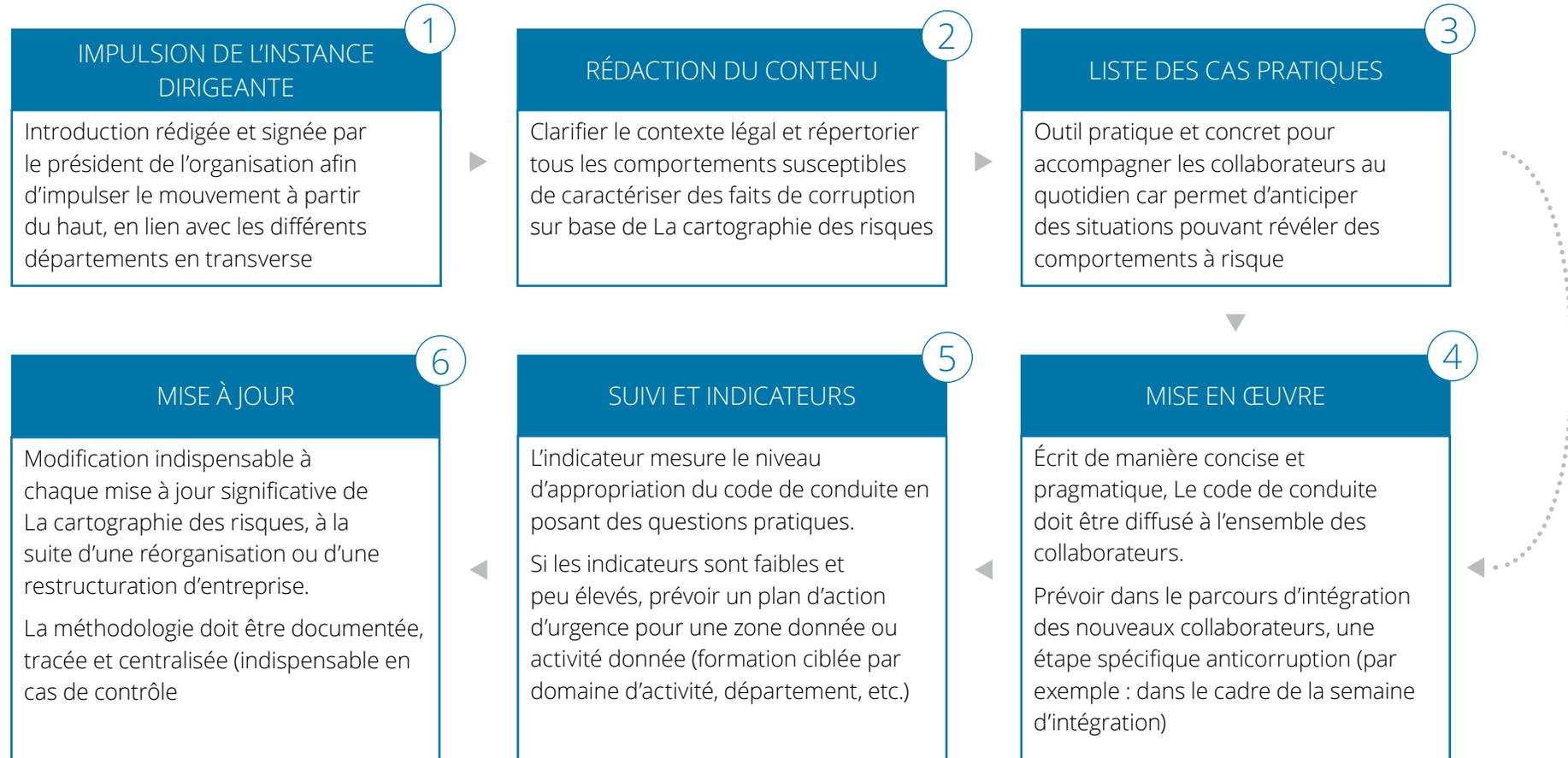
Toute **violation** des principes du code de conduite expose le collaborateur aux **sanctions disciplinaires** prévues par le **règlement intérieur** de son entreprise/administration (voir point 7 « Le régime disciplinaire et les mesures correctives »).

Le code de conduite

Processus d'élaboration et de validation

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite**
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts

La démarche de Deloitte s'articule en six étapes clés :



 Avant-propos

 La loi Sapin 2

 L'Agence française
anticorruption

 L'engagement de
l'instance dirigeante

 La cartographie des risques

 Le code de conduite

 Le dispositif de formation

 L'évaluation des tiers

 Le dispositif d'alerte interne

 Les contrôles

 Les mesures correctives

 Le régime disciplinaire

 Auteurs et contacts



Le dispositif de formation

Le dispositif de formation

La loi Sapin 2 et les attentes de l'AFA

Avant-propos

La loi Sapin 2

L'Agence française anticorruption

L'engagement de l'instance dirigeante

La cartographie des risques

Le code de conduite

Le dispositif de formation

L'évaluation des tiers

Le dispositif d'alerte interne

Les contrôles

Les mesures correctives

Le régime disciplinaire

Auteurs et contacts

Les présidents, les directeurs généraux et les gérants de la société s'engagent à mettre en place « un dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence » (art. 17 L. n° 2016-1691)



Le dispositif de formation consiste à procurer les connaissances et les compétences nécessaires à l'exercice d'une activité ou d'un métier et doit :

- être coordonné avec les autres mesures et procédures du dispositif anticorruption ;
- tenir compte des risques spécifiques auxquels sont exposées les différentes catégories de personnels.

Contrôle et suivi du dispositif de formation

La mise en place d'indicateurs permet d'assurer le suivi du dispositif de formation. Ces indicateurs peuvent inclure les items suivants :

- Taux de couverture de la formation au regard du public visé
- Nombre d'heures de formation sur la conformité et le dispositif anticorruption

Formation obligatoire destinée aux cadres et aux personnels les plus exposés

Les personnels les plus exposés sont identifiés à partir de La cartographie des risques :

- Personnels en relation avec certains tiers (notamment : commerciaux, acheteurs)
- Personnels participant à la mise en œuvre du dispositif anticorruption

La formation des cadres et des personnels les plus exposés vise à ce qu'ils s'approprient le dispositif anticorruption de l'entreprise.

Le contenu est adapté à la nature des risques, aux fonctions exercées et aux zones géographiques d'activité de l'entreprise

Le dispositif de sensibilisation destiné tous les personnels

Les actions de sensibilisation de l'ensemble du personnels peuvent porter sur :

- Le code de conduite, traduction de l'engagement de l'instance dirigeante
- La corruption en général, ses enjeux, ses formes et les sanctions encourues, qu'elles soient disciplinaires ou pénales
- Le comportement à adopter face à des faits de corruption, le rôle et les responsabilités de chacun
- Le dispositif d'alerte interne

Le dispositif de formation

Le contenu d'une formation

Avoir un **plan de formation spécifique** adapté par les employés est l'une des composantes d'un programme de conformité robuste. Il permet à l'entreprise de vérifier régulièrement que son programme d'éthique et de conformité est pleinement compris et respecté en interne.

Pour être efficace, le plan de formation doit veiller à **être adapté à chaque population** (cadres supérieurs, employés locaux, personnel administratif, etc.). La formation globale, adaptée de la nouvelle version du code de conduite de l'entreprise, et quel que soit le support, doit donner des informations sur :



Inclure un quiz pour s'assurer que les collaborateurs ont bien compris les principaux enjeux.

Avant-propos

La loi Sapin 2

L'Agence française anticorruption

L'engagement de l'instance dirigeante

La cartographie des risques

Le code de conduite

Le dispositif de formation

L'évaluation des tiers

Le dispositif d'alerte interne

Les contrôles

Les mesures correctives

Le régime disciplinaire

Auteurs et contacts

 Avant-propos

 La loi Sapin 2

 L'Agence française
anticorruption

 L'engagement de
l'instance dirigeante

 La cartographie des risques

 Le code de conduite

 Le dispositif de formation

 L'évaluation des tiers

 Le dispositif d'alerte interne

 Les contrôles

 Les mesures correctives

 Le régime disciplinaire

 Auteurs et contacts



L'évaluation des tiers

L'évaluation des tiers

Les enjeux de l'évaluation des tiers

Avant-propos

La loi Sapin 2

L'Agence française anticorruption

L'engagement de l'instance dirigeante

La cartographie des risques

Le code de conduite

Le dispositif de formation

L'évaluation des tiers

Le dispositif d'alerte interne

Les contrôles

Les mesures correctives

Le régime disciplinaire

Auteurs et contacts

Les présidents, les directeurs généraux et les gérants de la société s'engagent à mettre en place « des procédures d'évaluation de la situation des clients, des fournisseurs de premier rang et des intermédiaires au regard de La cartographie des risques » (art. 17 L. n° 2016-1691)

Procédures d'évaluation des tiers

- Les évaluations se traduisent par la **collecte d'informations et de documents sur un tiers afin d'identifier (ou d'actualiser) et d'apprécier les risques de corruption** auxquels s'expose l'organisation qui entre en relation ou poursuit une relation avec ce tiers.
- Ces évaluations sont effectuées **avant que la relation ne soit formellement engagée**. En cours de relation, elles sont mises à jour périodiquement, selon une fréquence prédéfinie, ainsi qu'en cas d'événements propres au tiers, impactant ou de nature à impacter son niveau de risque.

• Les évaluations ont une **double finalité** :

- d'une part, de permettre de décider d'entrer en relation avec un tiers, de poursuivre une relation en cours ou d'y mettre fin ;
- d'autre part, d'optimiser l'efficacité des mesures de prévention et de détection de la corruption mises en œuvre sur le fondement de La cartographie des risques et de l'évaluation des tiers.

Sont notamment à prendre en compte les 14 critères d'évaluation des tiers dans le cadre de la conformité à La loi Sapin 2 :

- Identité
- Actionnariat
- Risque pays
- Secteur d'activité
- Expertise
- Intégrité et réputation
- Conformité
- Coopération
- Nature et objet de la relation
- Autres intervenants
- Interaction avec des agents publics ou des personnes politiquement exposées (PPE)
- Aspects financiers en jeu
- Modalités de rémunération
- Modalités et flux des paiements

L'évaluation des tiers

Principes d'application

Avant-propos

La loi Sapin 2

L'Agence française anticorruption

L'engagement de l'instance dirigeante

La cartographie des risques

Le code de conduite

Le dispositif de formation

L'évaluation des tiers

Le dispositif d'alerte interne

Les contrôles

Les mesures correctives

Le régime disciplinaire

Auteurs et contacts



Le personnel en charge des évaluations collecte les informations et les documents utiles à l'évaluation des tiers avec lesquels l'entreprise est ou est appelée à être en relation

Le service de la conformité (ou tout autre responsable désigné) apporte son expertise et ses conseils au personnel en charge des évaluations

Le management/l'instance dirigeante décide des suites à donner aux cas les plus risqués que lui communiquent les services concernés



Points d'attention

- L'évaluation des tiers peut être externalisée. **Il convient alors d'analyser les critères d'évaluation transmis au prestataire qui doivent être cohérents avec les résultats de La cartographie des risques.**
- En cas de recours à un outil d'automatisation des tiers, la politique l'encadrant doit être respectée (par exemple : délais de traitement des alertes).
- En l'absence de blocage du système d'enregistrement du tiers en cas de manquement à la politique d'évaluation des tiers, **celle-ci ne peut être considérée comme étant effective.**

Exemples de mesures de vigilance

- Clauses anticorruptions intégrées aux contrats des prestataires
- *Process* de signature des contrats adaptés au niveau de risque du tiers etc.

L'évaluation des tiers

Le cadre plus global de la gestion des risques de tiers

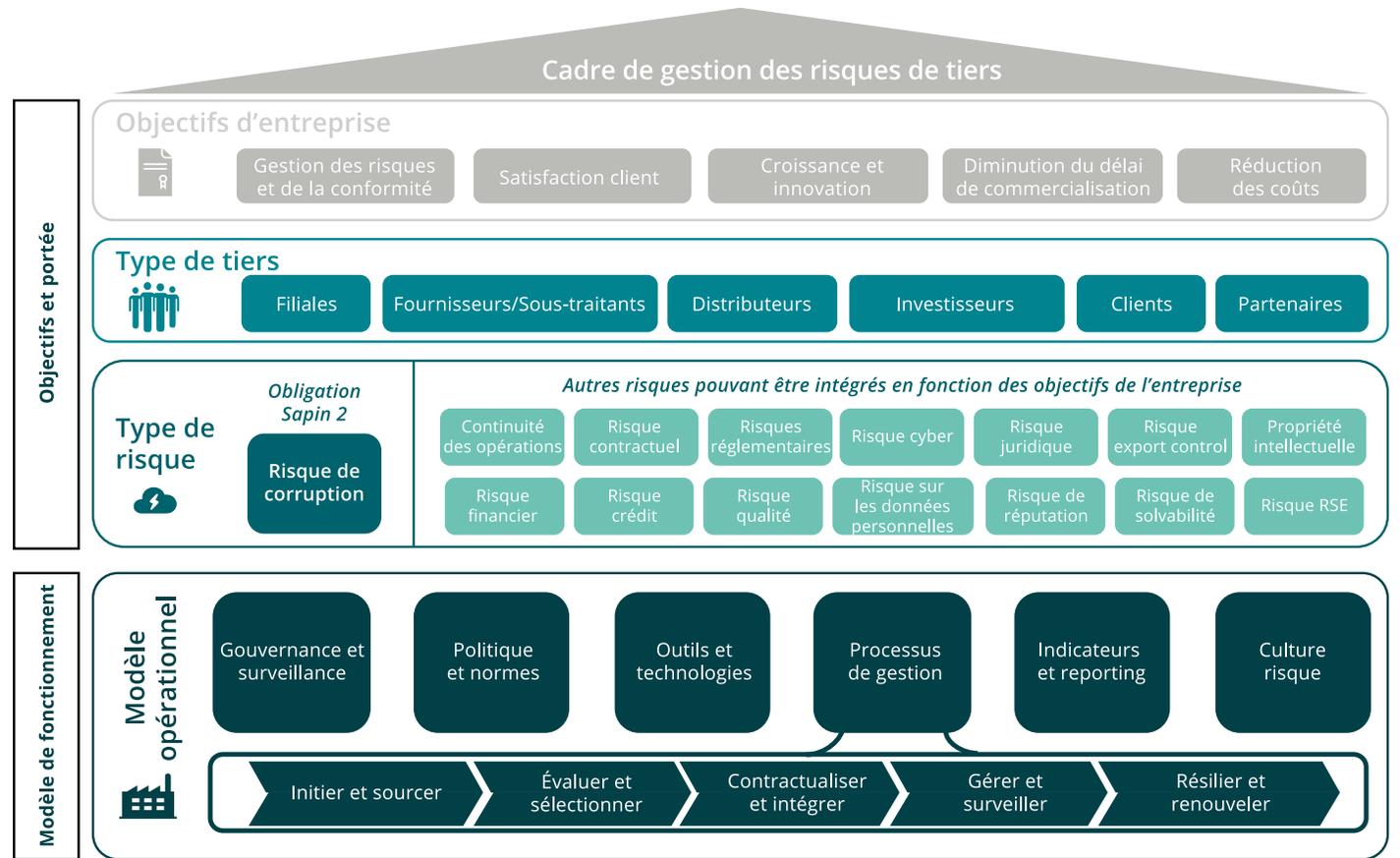
- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers**
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts

Pour réussir à mettre en œuvre un cadre de gestion des risques de tiers, une organisation doit être claire dans ses objectifs et leur portée.

Dans ce cadre, Deloitte a développé une méthodologie et un modèle basés sur les meilleures pratiques du marché et tenant compte des exigences du régulateur.

.....

Un processus efficace de gestion des risques de tiers suit un cycle de vie continu en **cinq phases clés** telles que décrites ci-après. Ce processus doit être adapté à l'organisation, à sa culture et à son modèle interne de gestion des tiers. **Les activités de contrôle et d'évaluation des risques** doivent être intégrées dans chacune des cinq phases du cycle de vie de la relation avec le tiers.



L'évaluation des tiers

Les outils de gestion des risques liés aux tiers

Deloitte propose une distinction des outils de gestion des risques liés aux tiers en trois grandes familles :

Entre pression réglementaire de plus en plus forte et exigences accrues des différentes parties prenantes, la digitalisation des fonctions risques et conformité apparaît comme une évidence. Les outils et les solutions digitalisées de gestion des risques, de contrôle interne et de conformité apportent des solutions pérennes aux entreprises en permettant aux directions de contrôler de manière quasi continue l'évolution des données, d'améliorer leur qualité et aussi de mieux prévenir et détecter les risques.



NIVEAU 1

Solutions spécifiques

Solutions dédiées répondant à des processus spécifiques et fournissant des informations sur des domaines de risques spécialisés (par exemple : viabilité financière, criminalité financière, corruption, sanctions internationales, RSE, etc.).



NIVEAU 2

Plateformes de gestion des risques de tiers

Plateformes de gestion des risques spécifiques adaptés aux différents risques de tiers que l'entreprise doit couvrir, ou plateformes génériques de gouvernance, gestion des risques, de conformité et de contrôle (GRC).



NIVEAU 3

ERP Achats

ERP Achats qui créent une base commune et une discipline opérationnelle comprenant des modules spécifiques dédiés à la gestion des risques ou la mise en œuvre des contrôles sur les tiers.



Avant-propos



La loi Sapin 2



L'Agence française anticorruption



L'engagement de l'instance dirigeante



La cartographie des risques



Le code de conduite



Le dispositif de formation



L'évaluation des tiers



Le dispositif d'alerte interne



Les contrôles



Les mesures correctives



Le régime disciplinaire



Auteurs et contacts

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne**
- Les contrôles
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts



Le dispositif d'alerte interne

Le dispositif d'alerte interne

La loi Sapin 2 et les attentes de l'AFA

Avant-propos

La loi Sapin 2

L'Agence française anticorruption

L'engagement de l'instance dirigeante

La cartographie des risques

Le code de conduite

Le dispositif de formation

L'évaluation des tiers

Le dispositif d'alerte interne

Les contrôles

Les mesures correctives

Le régime disciplinaire

Auteurs et contacts

Les présidents, les directeurs généraux et les gérants de la société s'engagent à mettre en place « un dispositif d'alerte interne destiné à permettre le recueil des signalements émanant d'employés et relatifs à l'existence de conduites ou de situations contraires au code de conduite de la société » (art. 17 L. n° 2016-1691)

Définition

Recueil des signalements de comportements ou de situations contraires au code de conduite ou susceptibles de constituer des atteintes à la probité

Qui

- Toute **personne morale de droit public** ou privé - d'au moins **50 salariés**.
- **Sociétés ou groupes de sociétés** dont le siège social est en France - de plus de **500 salariés** - et dont le CA ou le CA consolidé est supérieur à **100 M€**.

Comment

Objectif : mettre en place un **dispositif d'alerte éthique conforme aux obligations** issues de La **loi Sapin 2 et de la loi Wasserman**, en adéquation avec les systèmes existants de remontée des dysfonctionnements.

Méthodes du dispositif :

- « **procédures appropriées de recueil des signalements** émis par les membres de leur personnel ou par des collaborateurs extérieurs et occasionnels » III de l'article 8 de La loi Sapin 2
- Mise en place d'« un **dispositif d'alerte interne** destiné à permettre le recueil des signalements émanant d'employés relatifs à l'existence de conduites ou de situations contraires au code de conduite de la société » 2° du II de l'article 17 de La loi Sapin 2
- Amélioration du dispositif ci-après

Le dispositif d'alerte interne

La loi Sapin 2 et les attentes de l'AFA

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne**
- Les contrôles
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts



Le dispositif d'alerte interne

Les dernières évolutions réglementaires

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne**
- Les contrôles
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts

À la suite de la promulgation de La loi « Sapin 2 » du 9 décembre 2016, **une nouvelle loi est entrée en vigueur : La loi n° 2022-401 du 21 mars 2022 dite « loi Wasserman »**. Elle transpose la directive européenne du 23 octobre 2019 sur la protection des personnes qui signalent des violations du droit de l'Union et va même au-delà.

Cette loi **modifie le dispositif général de protection des lanceurs d'alerte** instaurée par La loi Sapin 2 et **visé à corriger certaines de ses limites mises en évidence** dans le rapport parlementaire de juillet 2021 sur l'évaluation de l'impact de La loi.

Les principales modifications sont :

Une définition des lanceurs d'alerte plus large

le lanceur d'alerte devait jusqu'ici agir « **de manière désintéressée** ». Cette notion est **remplacée dans le nouveau texte par une « absence de contrepartie financière »**.

Selon La loi Sapin 2, le lanceur d'alerte devait aussi avoir « personnellement » connaissance des faits qu'il signalait. Cette condition est supprimée dans le contexte professionnel. Dans ce cadre, **un lanceur d'alerte pourra ainsi signaler des faits qui lui ont été rapportés**.

Les faits dénoncés pourront porter sur des **informations de délits ou d'un crime**.

Source : Vie Publique
<https://www.vie-publique.fr/>

Un nouveau statut pour l'entourage des lanceurs d'alerte

Le nouveau texte **étend certaines protections offertes aux lanceurs d'alerte**, notamment la protection contre les représailles, aux personnes physiques et aux personnes morales à but non lucratif (syndicats et associations) qui sont en lien avec ces derniers. **Toute personne aidant le lanceur d'alerte à effectuer le signalement ou la divulgation (facilitateur), collègues, proches, etc. pourra bénéficier d'une protection au même titre que le lanceur d'alerte**.

Des canaux de signalements simplifiés

Les canaux dont dispose le lanceur d'alerte pour signaler les faits s'il veut bénéficier d'une protection sont simplifiés. Désormais, **le lanceur d'alerte a la possibilité de choisir entre le signalement interne ou externe** à l'autorité compétente, au défenseur des droits ou à la justice.

La divulgation publique sera toujours possible, mais dans certains cas :

- Absence de traitement à la suite d'un signalement externe, dans un certain délai
- Risques de représailles ou si le signalement n'a aucune chance d'aboutir
- « Danger grave et imminent » ou pour les informations obtenues dans un cadre professionnel en cas de danger imminent ou manifeste pour l'intérêt général

Des mesures de protection renforcées

La loi **renforce les garanties de confidentialité** qui entourent les signalements et complète la liste des représailles interdites :

- Intimidation ;
- Atteinte à la réputation, notamment sur les réseaux sociaux ;
- Orientation abusive vers des soins
- Inscription sur une liste noire.

Le lanceur d'alerte ne pourra être inquiété ni civilement pour les préjudices que son signalement aura causés

et pour avoir intercepté et emmené des documents confidentiels liés à son alerte, contenant des informations qu'il aura eu accès de façon licite.

Elle prévoit également de **limiter le coût financier des procédures** que doivent engager le lanceur d'alerte.

Enfin, ils pourront **bénéficier d'un soutien psychologique et financier** par les autorités externes.

 Avant-propos

 La loi Sapin 2

 L'Agence française anticorruption

 L'engagement de l'instance dirigeante

 La cartographie des risques

 Le code de conduite

 Le dispositif de formation

 L'évaluation des tiers

 Le dispositif d'alerte interne

 Les contrôles

 Les mesures correctives

 Le régime disciplinaire

 Auteurs et contacts



Les contrôles comptables

Les contrôles comptables

Les principes clés des contrôles comptables anticorruption selon l'AFA

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles**
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts

La mise en place « des procédures de contrôles comptables, internes ou externes, destinées à s'assurer que les livres, les registres et les comptes ne sont pas utilisés pour masquer des faits de corruption ou de trafic d'influence. Ces contrôles peuvent être réalisés soit par les services de contrôle comptable et financier propres à la société, soit en ayant recours à un auditeur externe à l'occasion de l'accomplissement des audits de certification de comptes prévus à l'article L. 823-9 du Code de commerce » (art. 17 L. n° 2016-1691)

Dans ses **dernières recommandations publiées en janvier 2021**, l'AFA précise que Les contrôles comptables anticorruption :

1. garantissent *in fine* le respect des mêmes principes que Les contrôles comptables généraux (régularité, sincérité et fidélité des opérations comptables et financières)
2. visent en particulier à détecter des opérations sans cause ou sans justification (paiements en tout ou partie non causés destinés à alimenter des « caisses noires »)
3. reposent sur les mêmes méthodes que les contrôles comptables généraux et comportent par exemple des contrôles par sondage, par revue de cohérence, par confrontation avec la réalité physique (inventaire) ou par confirmation par un tiers
4. peuvent concerner des aspects non comptables de par la contribution du dispositif de contrôle et d'audit interne à la prévention et à la détection des risques de corruption

Les contrôles comptables

Les principes clés des contrôles comptables anticorruption selon l'AFA

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles**
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts

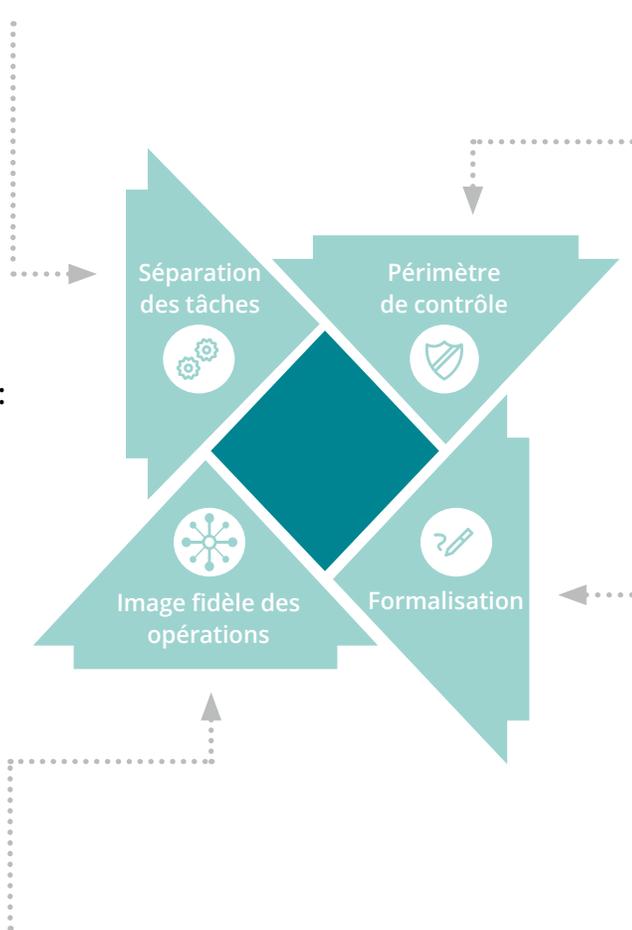
Contrôle sur les droits d'accès au système de saisie des écritures comptables (habilitations).

Mise en œuvre effective d'une répartition des tâches comptables (saisie, engagement, paiement) et d'une validation croisée et/ou hiérarchique.

Les contrôles comptables visent à garantir :

- le bien-fondé de l'opération (caractère légitime, intérêt social) ;
- la réalité de la transaction ;
- la conformité de l'opération aux lois, règlements et procédures définies par l'organisation ;
- la proportionnalité des montants et des opérations ;
- l'enregistrement dans le compte comptable approprié ;
- l'origine ou le destinataire du paiement (identité du tiers).

⚠ Ces contrôles ne portent que sur les risques susceptibles de se traduire par une écriture comptable.



Contrôle des opérations enregistrées dans des livres comptables spécifiques : sponsoring ou mécénat, frais de marketing ou de représentation, honoraires, cadeaux et invitations, comptes de caisse, flux atypiques (comptes d'attente).

Contrôle des transactions spécifiques identifiées comme exposées par La cartographie des risques : vente ou achat auprès d'une entité publique, projets d'investissements, recours à des tiers tels que des intermédiaires ou des consultants, notes de frais, etc.

Les contrôles comptables sont formalisés dans les procédures : leur réalisation donne lieu à une formalisation afin de constituer une piste d'audit fiable.

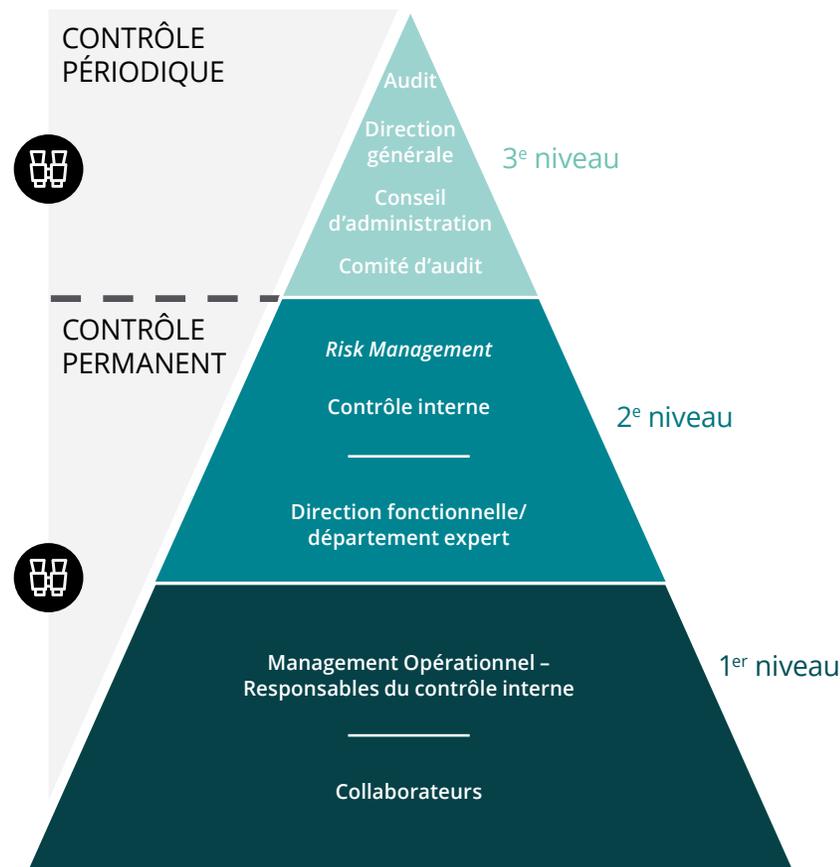
Toute écriture comptable s'appuie sur une **pièce justificative datée et approuvée**, comporte un libellé précis permettant de comprendre la nature de l'opération et toute référence nécessaire justifiant son traitement.

Les contrôles comptables

Les exigences réglementaires des contrôles comptables

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles**
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts

Les contrôles comptables doivent **s'organiser sur trois niveaux de contrôles**, permanents et périodiques.



- Réaliser des audits ciblés et planifiés afin de s'assurer que les procédures de contrôles comptables sont **conformes** aux exigences de l'organisation, et qu'elles sont **efficacement mises en œuvre et tenues à jour**.
- S'assurer de la **bonne exécution** des contrôles de premier niveau et du bon fonctionnement des procédures comptables.
- Contrôler par **sondage**, avec un échantillon adapté en fonction des risques inhérents et à l'organisation (séparation des tâches, écritures manuelles).
- Définir des **actions correctrices** sur la base des résultats.
- S'assurer que les écritures sont convenablement **justifiées et documentées**.
- Examiner les écritures comptables à risque et les faire valider par un **collaborateur indépendant** de celui qui en a effectué la saisie.
- Réaliser une **validation croisée** entre collaborateurs pour des écritures inférieures à un seuil défini.

Recommandations de l'AFA (4 décembre 2020)

§72 « Idéalement, l'organisation met en place **trois niveaux de contrôle comptable**, selon les mêmes modalités que celles du contrôle interne, (...): Les contrôles comptables de premier et deuxième niveaux et les audits comptables. »

§74. « L'organisation peut insérer son dispositif de contrôle et d'audit comptable destiné à prévenir et détecter les atteintes à la probité au sein d'un dispositif de contrôle et d'audit comptable général. »

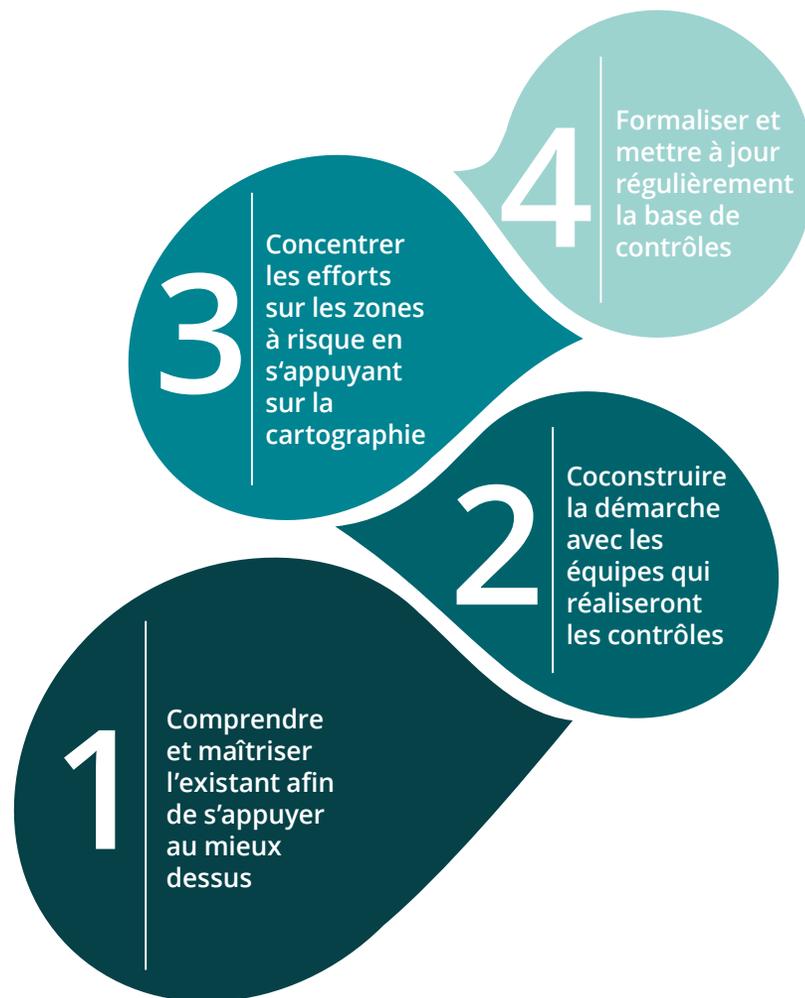
Guide sur Les contrôles comptables (avril 2022)

§54. « Ces contrôles sont nommés contrôles comptables anticorruption en raison de leur lien avec La cartographie des risques de corruption. Ils viennent compléter Les contrôles comptables déjà existants et s'insèrent dans le dispositif de contrôle interne de l'entreprise. »

Les contrôles comptables

Nos convictions et les facteurs clés de succès

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles**
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts



Pour réussir

Le processus d'identification des contrôles comptables appelle une analyse fine des processus de l'entreprise qui doit permettre d'identifier les risques qui les impactent. Pour cela, il convient de prendre en compte les cartographies des risques des BU les plus représentatives de votre groupe afin d'identifier les contrôles déjà existants et de les adapter aux scénarios identifiés.

Nombre de contrôles sont des contrôles opérationnels (croisement de facture et bon de commande, séparation des tâches, processus de validation des extournes, etc.). Ces contrôles sont souvent opérés par des personnes non comptables et auprès desquelles un effort pédagogique est nécessaire pour les faire adhérer au projet. Dès lors, le processus d'identification des contrôles comptables doit s'appuyer sur un engagement fort de la direction et faire l'objet d'une communication à l'ensemble des équipes.

Le travail d'identification et d'adaptation des contrôles implique un accès aux outils existants au sein de l'entité et une adaptation de ceux-ci. Une difficulté importante dans le renforcement des contrôles peut venir de l'absence d'interaction entre eux. Un contrôle de concentration des remises ou des cadeaux et invitations sur un client peut reposer sur différents outils. Il convient de créer les conditions de leur utilisation coordonnée pour assurer un contrôle efficient.

Enfin, le processus doit permettre de mettre à la disposition de l'Agence française anticorruption l'ensemble des documents attestant de l'existence et de l'efficacité des contrôles existants ou déployés au sein de l'entité.

Les contrôles comptables

La digitalisation des contrôles comptables

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles**
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts

Contrôle interne et conformité renforcés

Mitigation du risque de fraude et de corruption

Efficiency et productivité améliorées

- Bénéfices attendus**
- Meilleur contrôle des transactions comptables
 - Détection de manière continue et automatisée des erreurs et fraudes potentielles
 - Réduction de la marge d'erreur en automatisant les règles dans le système
 - Gains de temps en réduisant le temps manuel d'analyse des données et le temps de réalisation des tests substantifs
 - Mitigation des risques de fraude/corruption
 - Analyses et indicateurs en temps réel
 - Amélioration des clôtures comptables par l'automatisation des analyses

Quelques exemples de contrôles automatisés au service du contrôle interne et de la maîtrise des risques de fraude et de corruption :

- Identification des modèles de comptabilisation atypiques**
- Écritures réalisées dans des comptes rarement utilisés / atypiques
 - Accroissement de la fréquence d'écritures dans certains comptes
 - Écritures causant des variations anormales de soldes comptables

- Identification des tiers suspects**
- Forte proportion d'avoirs
 - Tiers « fermés »/« inactifs »/« à ne plus utiliser » mais mouvementés
 - Délai de règlement anormalement court
 - Impossible à letterer

- Écriture d'achats et de ventes suspectes**
- Doublons de factures et de paiements fournisseurs
 - Données bancaires du fournisseur et du salarié identiques
 - Factures fournisseurs en deçà des seuils de validation
 - Dépenses somptuaires, dons, legs, parrainages...
 - Dépenses au nom du dirigeant
 - Mouvements de trésorerie sans contrepartie / justificatif, fraude à la TVA

- Identification des utilisateurs suspects**
- Passant des écritures non habituelles pour le profil
 - Passant une écriture manuelle sur un journal automatique
 - Indicateurs du nombre d'écritures par utilisateur et par nature d'opération
 - Correspondance entre les activités de l'utilisateur et a période de validité paramétrée
 - Passant une écriture un jour chômé, à des heures atypiques

Le dispositif de contrôle et d'évaluation interne

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles**
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts

Définition

L'organisation met en place un dispositif de contrôle et d'évaluation interne adapté et proportionné aux risques d'atteintes à la probité auxquels elle est exposée. Ce dispositif de contrôle permet de répondre à quatre objectifs (ci-contre).

Qui

Ces contrôles peuvent être réalisés en interne ou externe, soit par l'organisation, soit par un auditeur externe disposant des compétences nécessaires à leur bonne réalisation.

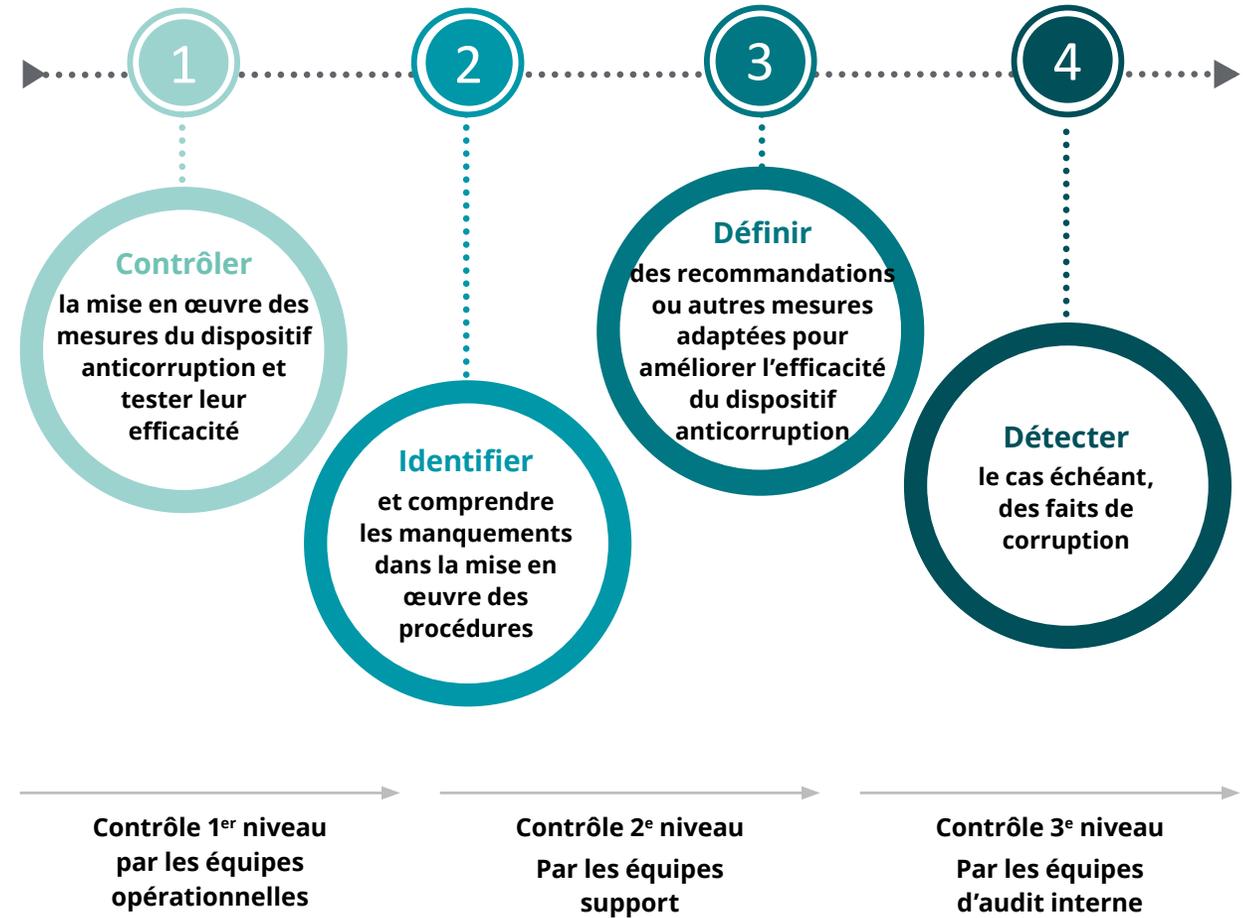
Comment

Méthodes du dispositif :

- Trois niveaux de contrôles, autonome

Typologie du dispositif :

- Cartographie des risques de corruption
- Code de conduite
- Formation
- Évaluation des tiers
- Alerte interne
- Contrôles comptables
- Régime disciplinaire



 Avant-propos

 La loi Sapin 2

 L'Agence française anticorruption

 L'engagement de l'instance dirigeante

 La cartographie des risques

 Le code de conduite

 Le dispositif de formation

 L'évaluation des tiers

 Le dispositif d'alerte interne

 Les contrôles

 Les mesures correctives

 Le régime disciplinaire

 Auteurs et contacts



Les mesures correctives

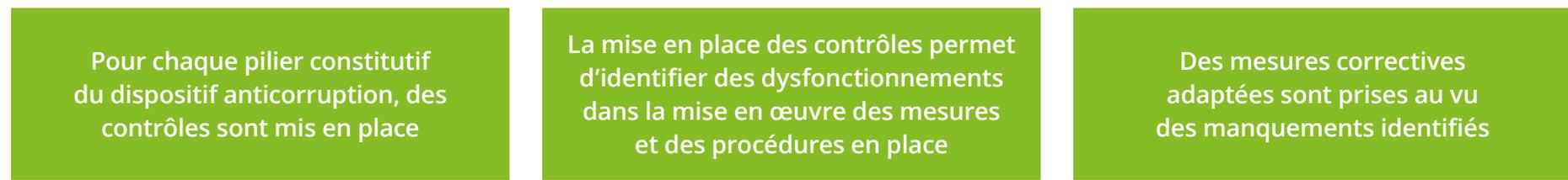
Les mesures correctives

Actions à conduire à partir des informations remontées

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles
- Les mesures correctives**
- Le régime disciplinaire
- Auteurs et contacts

Les présidents, les directeurs généraux et les gérants de sociétés s'engagent à « développer un dispositif de contrôle et d'évaluation interne, qui peut être inséré dans son dispositif de contrôle et d'audit interne à vocation générale » (art. 17 L. n° 2016-1691)

Le degré d'avancement de ce pilier est corrélé à celui des sept autres piliers du dispositif.



Il est essentiel de mettre en place des mesures correctives afin de s'assurer de l'efficacité du dispositif et de remédier aux défaillances détectées. L'implémentation de ces mesures permet de garantir le bon fonctionnement du dispositif en place et une couverture satisfaisante des risques de corruption identifiés dans la cartographie.



 Avant-propos

 La loi Sapin 2

 L'Agence française anticorruption

 L'engagement de l'instance dirigeante

 La cartographie des risques

 Le code de conduite

 Le dispositif de formation

 L'évaluation des tiers

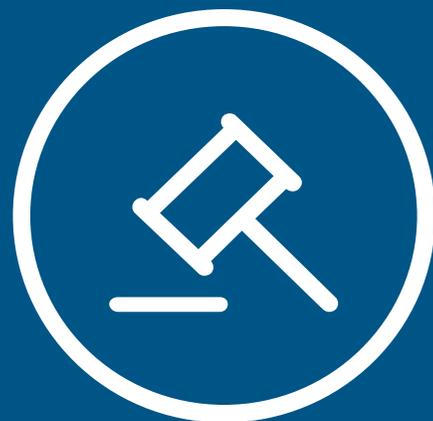
 Le dispositif d'alerte interne

 Les contrôles

 Les mesures correctives

 **Le régime disciplinaire**

 Auteurs et contacts



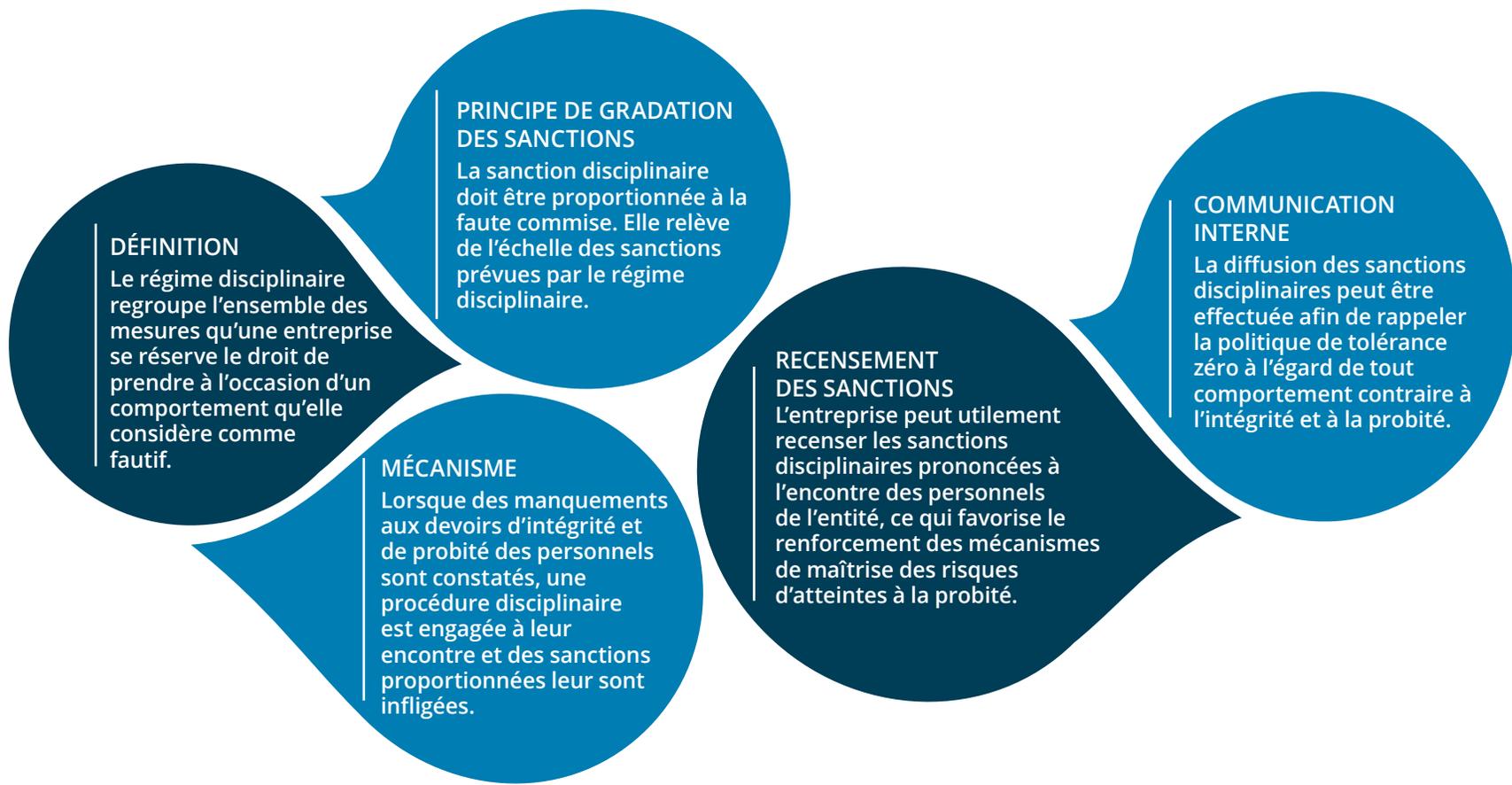
Le régime disciplinaire

Le régime disciplinaire

La loi Sapin 2 et les attentes de l'AFA

- Avant-propos
- La loi Sapin 2
- L'Agence française anticorruption
- L'engagement de l'instance dirigeante
- La cartographie des risques
- Le code de conduite
- Le dispositif de formation
- L'évaluation des tiers
- Le dispositif d'alerte interne
- Les contrôles
- Les mesures correctives
- Le régime disciplinaire**
- Auteurs et contacts

Les présidents, les directeurs généraux et les gérants de la société s'engagent à mettre en place « un régime disciplinaire permettant de sanctionner les salariés de la société en cas de violation du code de conduite de la société » (art. 17 L. n° 2016-1691)



 Avant-propos

 La loi Sapin 2

 L'Agence française
anticorruption

 L'engagement de
l'instance dirigeante

 La cartographie des risques

 Le code de conduite

 Le dispositif de formation

 L'évaluation des tiers

 Le dispositif d'alerte interne

 Les contrôles

 Les mesures correctives

 Le régime disciplinaire

 Auteurs et contacts



Auteurs et contacts

Auteurs et contacts



Avant-propos



La loi Sapin 2



L'Agence française
anticorruption



L'engagement de
l'instance dirigeante



La cartographie des risques



Le code de conduite



Le dispositif de formation



L'évaluation des tiers



Le dispositif d'alerte interne



Les contrôles



Les mesures correctives



Le régime disciplinaire



Auteurs et contacts



Sonia Cabanis

Associée Risk & Compliance
+33 1 58 37 03 04
scabanis@deloitte.fr



Nicolas Fleuret

Associé Risk & Compliance
+33 1 55 61 61 89
nfleuret@deloitte.fr



Alexandre Fenet-Garde

Associé Risk Advisory
+33 1 55 61 61 68
afenetgarde@deloitte.fr



Maxence Rouault

Senior Manager Risk & Compliance,
Anti-corruption lead
+33 1 55 61 41 30
mrouault@deloitte.fr



Géraldine Llorente

Associée Forensics & Investigations
+33 1 40 88 78 30
gllorente@deloitte.fr



Benjamin Balensi

Associé Legal
+33 1 55 61 60 08
bbalensi@avocats.deloitte.fr

Deloitte.

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« DTTL »), à son réseau mondial de cabinets membres et à leurs entités liées (collectivement dénommés « l'organisation Deloitte »). DTTL (également désigné « Deloitte Global ») et chacun de ses cabinets membres et entités liées sont constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes, qui ne peuvent pas s'engager ou se lier les uns aux autres à l'égard des tiers. DTTL et chacun de ses cabinets membres et entités liées sont uniquement responsables de leurs propres actes et manquements, et aucunement de ceux des autres. DTTL ne fournit aucun service aux clients. Pour en savoir plus, consulter www.deloitte.com/about. En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

© 2023 Deloitte Conseil - Une entité du réseau Deloitte
Tous droits réservés - Deloitte Agence dot.