

**Deloitte.**



**Risques de corruption**  
Anticiper, évaluer, agir

# Les évolutions réglementaires

La vigilance s'accroît sur les sujets de conformité et de transparence. Les réglementations, autant françaises qu'internationales, convergent et se durcissent.

## Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), 1977

Le FCPA est la première loi anti-corruption extraterritoriale. Applicable aussi bien aux personnes physiques qu'aux personnes morales, et ce quelle que soit leur nationalité, elle condamne la corruption active d'agents publics étrangers. Le FCPA est une loi rétroactive, applicable même lorsque les faits ne se sont pas déroulés sur le territoire américain. Un simple lien de rattachement avec les Etats-Unis permet au *Department of Justice* (DOJ) de rendre applicable le FCPA (transactions en dollars, email envoyé depuis un serveur américain...).

En cas d'allégations de corruption avérées, le DOJ offre la possibilité aux entreprises de conclure un *Deferred Prosecution Agreement* (DPA). L'entreprise s'acquitte alors d'une amende, reconnaît les faits sans plaider coupable et accepte la mise en place de mesures telles que le monitoring, en contrepartie de l'absence de poursuites. Elle peut également conclure un accord de non-poursuite, appelé *Non Prosecution Agreement*.

Le montant des amendes infligées peut être très élevé au regard de l'*Alternative Fines Act*.

## UK Bribery Act (UKBA), 2011

La loi britannique, non rétroactive, est la loi anti-corruption extraterritoriale considérée comme la plus contraignante.

Un lien de rattachement entre les individus ou les entreprises et le Royaume-Uni est nécessaire pour rendre la loi applicable (nationalité, résidence ou activité d'une entreprise au Royaume-Uni).

Le UKBA condamne plusieurs types de corruption: la corruption active et passive, la corruption publique, la corruption d'agents publics étrangers et la corruption privée.

Le UKBA est également la première loi anti-corruption à condamner les entreprises pour défaut de prévention de la corruption, et interdit, contrairement au FCPA, les *facilitation payments*.

La loi britannique prévoit des amendes illimitées en cas d'actes de corruption avérés ainsi que la possibilité, pour les entreprises, de conclure un DPA avec le *Serious Fraud Office* (SFO).

## Clean Company Act (Brésil), 2014

Le *Clean Company Act* est une loi civile et administrative territoriale applicable aux entreprises, nationales ou étrangères, exerçant des activités au Brésil.

Cette nouvelle loi anti-corruption condamne la corruption publique active d'agents publics nationaux et étrangers.

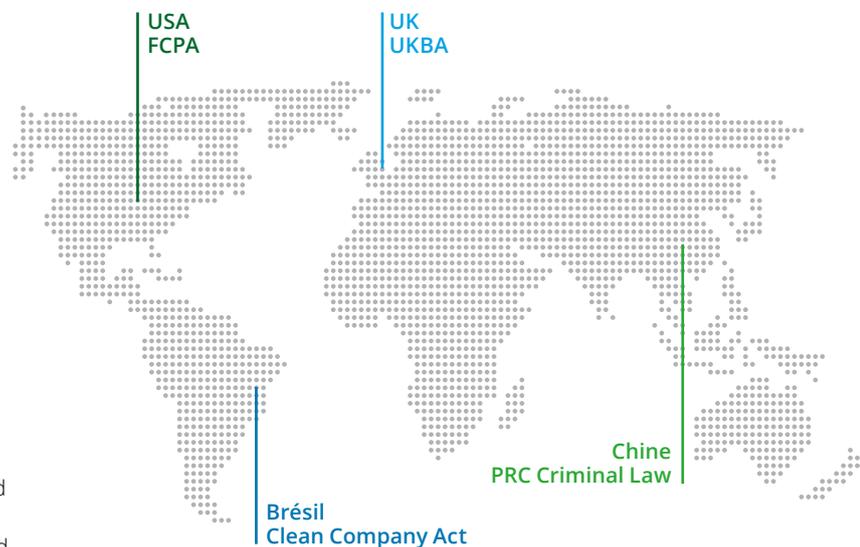
Comme le UKBA, le *Clean Company Act* interdit les *facilitation payments* et ne prévoit, quant à lui, aucun moyen de défense.

De plus, le *Clean Company Act* fait peser sur les entreprises soupçonnées de corruption une présomption de culpabilité : l'entreprise mise en cause doit démontrer son innocence (*strict liability*).

Le montant des amendes peut aller jusqu'à 20% du chiffre d'affaires de l'année précédente, ou jusqu'à 60 millions de *real* brésiliens lorsque le critère du chiffre d'affaires ne peut être retenu.

Enfin, la loi brésilienne impose l'obligation pour les entreprises de mettre en place un programme de conformité adéquat (*compliance program*).

La dernière décennie a vu croître de manière exponentielle les impératifs de conformité réglementaire qui s'imposent à l'entreprise, dans le but d'en moraliser les pratiques et favoriser une performance sécurisée. La montée en puissance de la conformité est elle-même le corollaire de l'intérêt croissant porté – souvent par nécessité, si ce n'est par obligation légale – aux risques réglementaires et à leur gestion. Certaines législations à portée extraterritoriale imposent déjà, et ce de façon grandissante, une pression sur les entreprises faisant affaires à l'étranger.



## Criminal Law of the People's Republic of China (PRC), 2015

Le PRC est une loi anti-corruption territoriale et nationale, applicable aux individus et entreprises de nationalité chinoise.

Les actes de corruption condamnés par la loi sont nombreux : corruption active et passive, corruption publique, corruption d'agents publics étrangers, corruption de proches d'agents publics, corruption privée et *facilitation payments*...

La gravité des actes de corruption ainsi que les sanctions financières et pénales applicables sont organisées selon des seuils précis.

Les peines de prison pour les personnes physiques peuvent notamment aller jusqu'à la prison à vie, voire dans certains cas légalement prévus, jusqu'à la peine de mort.

# Loi Sapin II : l'obligation de prévention des risques de corruption

Lutte contre la corruption, lanceurs d'alerte, salaires des hauts dirigeants... Les principaux objectifs du projet de Loi Sapin II sont de « renforcer la transparence des procédures de décisions publiques, mieux prévenir et réprimer plus rapidement et sévèrement la corruption » ; et « mettre la France au niveau des meilleurs standards internationaux dans le domaine de la transparence, et de la lutte contre la corruption ».



## Transparence

- Création d'un registre national numérique des représentants d'intérêts pour encadrer leurs pratiques.
- Protection juridique des lanceurs d'alerte.



## Lutte contre la corruption

- Création de l'Agence de prévention de la corruption, qui contrôle les mesures et procédures, élabore des recommandations mais ne sanctionne pas.
- Obligation pour les grandes entreprises de mettre en place un dispositif de prévention de la corruption.
- Lève les verrous à la poursuite de faits de corruption ou de trafic d'influence d'un agent public étranger.



## Modernisation de la vie économique

- Assurer un financement plus transparent et plus efficace de l'économie réelle.
- Faciliter la création et le développement d'activités et d'emplois notamment par les travailleurs indépendants.

## La lutte contre la corruption concerne autant la corruption active que passive, publique et privée (commerciale), en France comme à l'international. Voici les principales dispositions de la loi Sapin II pour les entreprises.

Les organisations (de plus de 500 salariés, dont le siège social est fixé sur le territoire français et à l'étranger et dont le CA net est supérieur à 100 millions d'euros) auront 2 ans à compter de l'entrée en vigueur de la loi pour élaborer un programme de conformité anti-corruption et mettre en place les dispositifs suivants :

- une cartographie des risques par secteur d'activité et par zone géographique, en fonction des principaux clients, fournisseurs et intermédiaires ;
- des procédures de contrôle comptable ;
- un code de conduite annexé au règlement intérieur et établi dans les conditions prévues à l'article L. 1321-4 du code du travail ;
- un dispositif d'alerte interne permettant le recueil de signalements émanant de salariés de la société, de ses filiales directes et indirectes ainsi que ses clients et fournisseurs ;
- un dispositif de formation à l'attention des salariés les plus exposés aux risques ;
- un dispositif de contrôle et évaluation interne des mesures mises en œuvre.

# Notre démarche

Nous vous accompagnons sur tout le processus de lutte contre la corruption, en élaborant avec vous un programme de conformité efficace.

## Evaluation des risques

### Connaître les risques au sein de son organisation pour mieux les maîtriser

- La mise en place d'un programme de conformité passe nécessairement par l'évaluation des risques de corruption au travers d'une cartographie des risques. Celle-ci vous permet :
  - d'accompagner tous les acteurs de votre entreprise dans la détection et la priorisation des risques auxquels ils sont confrontés ;
  - de faire un répertoire des interactions de la compagnie avec des fonctionnaires nationaux et internationaux ;
  - d'identifier les incitations, pressions et opportunités pour le détournement des biens, le versement des commissions ;
  - de considérer et prioriser des types de schémas qui pourrait avoir lieu par rapport aux risques inhérents de la société, évaluer leurs probabilités et impacts.
- Cette démarche est la première étape de la mise en place d'un programme de conformité, de la diffusion d'une culture commune du risque dans la définition du cadre de Gouvernance, de l'organisation cible et des rôles et responsabilités associés à la gestion des risques en passant par la mise en place d'un dispositif de pilotage et de surveillance des risques grâce à la formalisation de tableaux de bord et d'indicateurs de référence. Tout cela afin de mieux s'adapter aux changements.

## Due diligence anti-corruption pré/post acquisition

### Évaluer le risque de corruption de la société cible

Dans le cadre d'une acquisition, l'évaluation d'un programme de lutte contre la corruption peut s'avérer impactant dans la décision de procéder à l'acquisition et valoriser la cible. Elle permet également d'anticiper l'impact juridique, la responsabilité de faits passés incombant au nouveau propriétaire.

Deloitte vous aide à mieux comprendre vos potentiels partenaires commerciaux, vos cibles d'acquisition ou d'alliance, en vue d'identifier tout risque potentiel. Nous conduisons des entretiens avec le *Management*, effectuons une analyse des documents clés (procédures, contrats) et d'une sélection de transactions comptables à risques. Notre intervention peut se dérouler avant ou après la conclusion de l'accord d'une acquisition ou d'un partenariat.

## Diagnostic

### Identifier son exposition au risque de corruption, de blanchiment et de financement du terrorisme

Une analyse régulière des risques donne un diagnostic objectif sur les défaillances potentielles du contrôle interne.

Cette analyse s'effectue de façon adaptée, en fonction de cadres de référence.



## Integrity due diligence

### La confiance n'exclut pas le contrôle

Dans le cadre d'un programme de lutte contre la corruption, mais aussi contre le blanchiment, l'entreprise est davantage amenée à suivre l'ensemble du cycle de vie de la gestion contractuelle et s'assurer de la fiabilité des tiers.

Deloitte fournit un aperçu sur les antécédents et la réputation des potentiels ou existants partenaires commerciaux ou cibles d'acquisition. Nous identifions des intérêts commerciaux non identifiés, des relations politiques, un réseau professionnel, des « *red flags* » tels que la présence sur une liste de sanctions, une association au blanchiment d'argent, de financement du terrorisme ou toute exposition politique.

## Remédiation

### Apporter de la valeur ajoutée par l'identification de zones d'amélioration

Après l'évaluation des dispositifs en place, nous apportons notre expertise et notre méthodologie afin de vous éclairer sur les meilleures pratiques du marché et des réglementations en vigueur et vous accompagner dans le chemin vers une couverture optimale des risques.

## Formation

### Former pour une meilleure sensibilisation et adhésion

L'efficacité d'un programme de lutte contre la corruption passe notamment par la sensibilisation des dirigeants et du personnel exposé. La formation est alors un excellent moyen de communiquer sur les comportements interdits ou imposés au sein de la vie des affaires.

Nous vous proposons un accompagnement dans la mise en place de formations destinées aux cadres et aux personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence.

Types de formation :

- formation des dirigeants, des cadres et personnels exposés (code de conduite et procédures dédiées) ;
- sensibilisation générale des salariés au code de conduite de l'entreprise ;
- le cas échéant, sensibilisation de certains tiers.

## Investigation

### Agir pour anticiper les risques de défaillances

Face à des risques de défaillances légales ou réglementaires, Deloitte permet d'agir rapidement et en toute confidentialité en engageant des actions adaptées. Nous accompagnons nos clients et leurs conseils dans la conduite d'investigations internes sensibles ou effectuées dans le cadre d'enquêtes diligentées par les autorités. Pour mener à bien ces diligences, nous combinons cinq composantes de l'investigation :

- conduite d'entretiens, afin d'obtenir une compréhension détaillée des opérations en cours, procédures en place et des situations rencontrées ;
- *eDiscovery* : collecte et analyse de données électroniques et e-mails ;
- analyses comptables : analyses des transactions comptables et documents attachés permettant de comprendre les parties et les montants en jeu lors d'anomalies ;
- intelligence économique en vue d'identifier des relations d'affaires non connues entre certaines personnes ou individus ;
- *data analytics*, afin de déceler les erreurs, les activités frauduleuses, mieux comprendre les schémas usuels et identifier les risques majeurs.

Nous émettons des rapports d'expertise à destination des clients et de leurs conseils, pouvant être utilisés dans des contextes de contentieux. L'expert pourra témoigner devant les juridictions et tribunaux arbitraux.

## Politiques et procédures

### Etablir des procédures adéquates pour garantir un programme solide de lutte contre la corruption

Nous vous assistons dans l'élaboration de politiques et procédures sur l'ensemble de la mise en place du dispositif anti-corruption : de l'établissement d'un document de référence (code de conduite, guide déontologique, charte éthique...) à la réalisation de procédures spécifiques (dispositif d'alerte interne, intégration de clause anti-corruption dans vos contrats...).

## Audit et Compliance testing anti-corruption

### Maîtriser ses risques grâce à un contrôle interne efficace

Un dispositif de contrôle interne comprend l'ensemble des activités qui permettent de prévenir ou de détecter la survenance d'un événement non désiré dans l'organisation. Deloitte vous accompagne depuis la mise en place jusqu'à l'optimisation de votre programme de conformité en s'adaptant à vos enjeux pour un meilleur pilotage de l'activité.

Si votre organisation compte un dispositif, nous vous aidons pour auditer l'efficacité opérationnelle des contrôles en place.

Nous vous assistons dans la conduite d'audit de tiers (clients, fournisseurs, intermédiaires) et effectuons des tests sur des transactions comptables considérées à risques pour en vérifier la conformité.

Nous vous aidons à identifier la réponse de la société pour chaque risque important, ce qui comprend les contrôles préventifs et détecteurs, manuels et automatiques et la formation du personnel.

Nous vous accompagnons pour évaluer si la réponse est adéquate, corriger les faiblesses et appliquer des procédures d'audit pour examiner l'efficacité opérationnelle.

## Innovation et outils en soutien de notre expertise

Afin de gagner en efficacité, Deloitte met à votre disposition des outils flexibles, automatisés, sécurisés, et ergonomiques, qui permettent de mieux répondre à vos besoins.

Grâce à ses partenariats avec les éditeurs de logiciels, ainsi qu'à son « App factory » : équipe interne consacrée au développement d'outils pour nos clients, Deloitte propose une prestation :

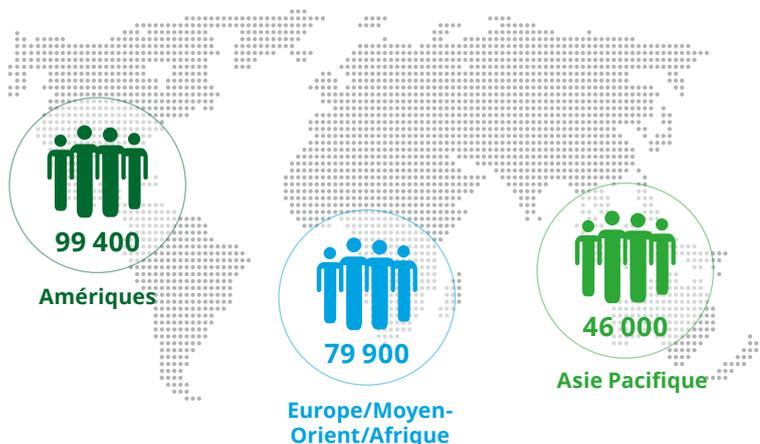
- unique, associant expertises en audit, risque et conformité avec des techniques de développement applicatif de dernière génération,
- personnalisée, le développement étant réalisé sur-mesure en fonction de vos besoins,
- innovante, avec des technologies de dernière génération.

En complément de ces outils, la Deloitte Greenhouse, grâce à son approche innovante de co-création facilite la conduite du changement, l'émergence d'idées et la conception de plans d'actions.

Plus spécifiquement dans le domaine de l'investigation, les nouvelles approches que nous développons fournissent de meilleurs résultats, plus rapidement et à moindre coût, tout en maintenant des normes correspondant aux exigences des autorités judiciaires.

# Deloitte, un leader à vos côtés

Plus de 225 000 collaborateurs dans plus de 150 pays



## Une offre pluridisciplinaire

... au service de toutes les organisations  
... dans tous les secteurs d'activités, avec des experts  
... en France et à l'international.

## Un interlocuteur unique garant de :

- la qualité de service ;
- la remontée d'informations adaptées ;
- l'accès aux meilleures ressources ;
- la maîtrise des budgets ;
- la gestion des conflits d'intérêts.

## Contacts

### Deloitte Forensic

#### Karl Payeur

Associé  
01 55 61 74 31  
kpayeur@deloitte.fr

#### Elisabeth Avril

Associée  
01 40 88 29 09  
eavril@deloitte.fr

#### Cyril Naudin

Directeur  
01 40 88 25 73  
cnaudin@deloitte.fr

### Risk Advisory

#### Marc Duchevet

Associé  
01 55 61 27 72  
mduchevet@deloitte.fr

#### Jean-Philippe Bernard

Directeur  
01 55 61 46 83  
jbernard@deloitte.fr

#### Caroline Leblanc

Senior Manager  
01 40 88 83 44  
cleblanc@deloitte.fr

## Deloitte, une approche intégrée, des équipes expertes en France et à l'international

- Une expertise étendue recouvrant des interventions complexes dans le cadre de réglementations existantes (FCPA, UKBA, etc.).
- Une démarche coordonnée regroupant les expertises risques, contrôle interne, systèmes d'informations, conformité et investigations.
- Une approche outillée : cartographies, *data analytics*, *discovery*, aide à la décision, formation, etc.
- Une capacité d'intervention internationale grâce à un réseau mondial structuré.
- Un historique de collaboration avec des cabinets d'avocats spécialisés et mandatés par les clients.
- Des références existantes aussi bien dans le secteur industriel que financier, en France comme à l'étranger.

PARTENAIRE  
OFFICIEL



Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société de droit anglais (« private company limited by guarantee »), et à son réseau de cabinets membres constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. Pour en savoir plus sur la structure légale de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses cabinets membres, consulter [www.deloitte.com/about](http://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.

Deloitte  
185, avenue Charles-de-Gaulle - 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

© Août 2016 Deloitte Conseil - Une entité du réseau Deloitte  
Tous droits réservés - Studio graphique Neuilly