L'importance de l'éthique des affaires dans la politique managériale de l'entreprise par Sandrine Richard et Marc Y. Tassé

Co-auteurs

Sandrine Richard

Directeur de l'Éthique des affaires et de la Diplomatie d'Affaires. Cristal Group International

Sandrine Richard a exercé la profession d'avocat au Barreau de Paris durant plus de 10 ans jusqu'au 1er Septembre 2021 avant d'intégrer la société Cristal Group International en qualité de Directeur de l'Éthique des affaires et de la Diplomatie d'Affaires. Cristal Group International est une entreprise spécialisée notamment dans l'intelligence économique.

Sandrine RICHARD est diplômée de l'Université Paris II Panthéon-Assas et de l'Institut National des Hautes Études de la Sécurité et la Justice (INHESJ) jusqu'alors rattaché au 1er Ministre (Diplôme en protection des entreprises et sécurité économique).

Elle est également certifiée comme auditrice et conseillère chez ETHIC Intelligence (auditrice accréditée à Washington DC dans les normes anti-corruption (ISO 37001 et 19600).

Elle accompagne et forme les entreprises issues du secteur public et privé dans la mise en place des normes de lutte contre la corruption en France et à l'étranger en conformité avec le droit international (FCPA, UKAB, OCDE). Elle effectue des diagnostics de conformité et des missions de conseil stratégique pour eux.

Elle offre également une formation sur la mise en œuvre de la loi Sapin II pour les sociétés cotées et leurs filiales étrangères (Réalisation d'une cartographie des risques au cas par cas de corruption conformément au point 3 de l'article 17 de la loi Sapin II et les recommandations de l'Agence Française de Lutte contre la corruption, mise en œuvre des procédures de Due Diligence et contrôle des tiers, etc.).

Elle est experte et consultante auprès des organisations internationales. Elle intervient lors de conférences internationales sur la lutte contre la corruption.

Enfin, elle est en charge de la formation « Intégrité scientifique et lutte contre la fraude scientifique » à l'Université de Paris, elle intervient également à l'Université Paris II Panthéon-Assas concernant « la souveraineté industrielle et le RGPD » et enfin au sein de l'INHESJ concernant les outils de lutte contre la corruption.

Marc Y. Tassé*, MBA, CPA, CA, CFF*

***FCPA** (USA), **CFS** (USA), **CICA** (USA), **CACM** (USA)*

En tant que juricomptable et expert de renommée internationale dans les domaines de la lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et la fraude, M. Tassé examine la criminalité financière sous différents angles et explore ce qui motive les gens à enfreindre la loi, comment les malfaiteurs couvrent leurs traces et ce qui peut être fait pour mettre un terme au pillage.

Enseignant distingué de plusieurs prix dans le cadre du programme de MBA de l'École de gestion Telfer et dans la section de common law de la faculté de droit de l'Université d'Ottawa, ses recherches actuelles portent sur les effets réels et potentiels des allégations de corruption et d'information financière inappropriée sur la capitalisation boursière des sociétés cotées en bourse.

La corruption est probablement le facteur qui risque le plus de nuire irrémédiablement à une réputation qui fut laborieusement acquise. Le risque de réputation dû à la corruption va de pair avec d'autres risques (principalement les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance). L'atteinte à la réputation survient lorsqu'une entreprise est prise dans un scandale de corruption auquel elle n'est pas en mesure de faire face.

Il est facile pour un « Chief Loophole Officer – chef des échappatoires » de justifier un comportement contraire à l'éthique et matériellement trompeur en disant : je suis les règles. Comme les règles sont parfois très grises, elles lui laissent beaucoup de marge de manœuvre, pour arriver à la réponse qu'il souhaite. Par conséquent, s'il peut justifier son comportement parce qu'il y a des règles qui lui permettent de le faire, quand n'est-il pas acceptable de justifier une transaction là où les règles le permettent ? Très souvent, les administrateurs et dirigeants ne voient pas le problème avec les actions du « Chief Loophole Officer », car ils le rationalisent.

Les administrateurs et les dirigeants ont tendance à penser « Si mon avocat le signe, et si mon comptable le signe, alors ça va. » Très souvent, quand tout va bien, les gens ne posent qu'une seule question : » Suivez-vous les règles ? » Cependant, lorsque quelque chose ne va pas, les organismes de réglementation, les organismes chargés de l'application de la loi et les avocats des plaignants viennent et posent une question différente : « Est-ce juste ? »

Les membres du conseil d'administration consacrent beaucoup de temps à la surveillance et à la stratégie financières, tout en négligeant souvent les étapes nécessaires pour protéger et promouvoir son actif immatériel le plus important – sa culture et sa réputation. Les effets négatifs des rumeurs de comportements d'entreprise contraires à l'éthique peuvent souvent être aussi problématiques que des accusations claires ou même des condamnations. De nombreux lanceurs d'alerte se tournent vers les médias sociaux pour exposer les comportements contraires à l'éthique des entreprises, ce qui entraîne une couverture médiatique négative et un procès sur les réseaux sociaux.

Le « Chief Loophole Officer » devrait être le pire cauchemar de tous les administrateurs et dirigeants. Il ne doit pas être considéré comme un résolveur de problèmes qui est récompensé et promu ; il doit être considéré comme un risque de réputation et un « gain à court terme mais une douleur à long terme ».

L'Éthique des affaires a connu un développement important depuis quelques années, notamment au niveau de la pratique des entreprises. Ce nouveau « sésame » dans la culture de l'entreprise tire son étymologie du grec « Ethos » qui signifie « manière de vivre ».

En effet, si les valeurs éthiques ont toujours été indispensables pour inspirer confiance et faire prospérer les entreprises, elles sont aujourd'hui devenues une obligation bien plus que morale. Les lois et textes internationaux qui encadrent la lutte contre la corruption, notamment pour ne citer que le FCPA et le UKBA, en ont fait une obligation légale. Tout manquement peut ainsi engager la responsabilité de l'entreprise et de ses dirigeants. L'atteinte à la réputation est également une des conséquences directes de ce manquement. L'entreprise doit en effet promouvoir des valeurs déontologiques et prouver qu'elle a conscience de ses responsabilités envers ses salariés, ses collaborateurs externes et la société civile. Le dirigeant doit exercer son leadership par la diffusion d'une volonté politique à l'égard de sa direction et de ses employés. Cette culture de l'entreprise va permettre de séduire de nouveaux partenaires commerciaux et également de nouveaux talents qui devront afficher des valeurs correspondant à cette éthique.

Pourtant, si la volonté de codifier une moralité dans les affaires est louable, cette obligation qui régit les relations internes et externes de l'entreprise n'est-elle pas devenue trop contraignante dans son application ? La lutte anti-corruption menée de longue date par le Département de Justice américain (DOJ) a permis de sanctionner les entreprises du monde entier par de lourdes amendes financières.

L'élaboration d'une charte éthique est considérée comme un des outils à mettre en place afin de lutter contre la corruption par les différents textes nationaux (Loi Sapin II, FCPA, UKBA, Convention OCDE…).

Cependant, ce code de conduite que l'entreprise doit aujourd'hui codifier afin d'être considérée comme « éthiquement irréprochable » est avant tout une question de comportement moral au quotidien. Tout le travail du dirigeant est alors de codifier les valeurs du groupe dans le cadre d'une Charte éthique ainsi que sur tous autres documents autour de thématiques déontologiques essentielles.

Il s'agit par exemple d'adopter et de diffuser des guides sur les alertes professionnelles, sur les situations de conflit d'intérêt, de fraudes, sur la façon de traiter des soupçons de discrimination ou de harcèlement. Il s'agit également de mettre en place un programme de prévention et de lutte contre la corruption, de mener des actions de sensibilisation et de répandre ses valeurs éthiques dans toutes les entités de l'entreprises.

La conscience d'une démarche éthique doit progresser dans l'entreprise afin que les collaborateurs se sentent concernés. Il ne s'agit pas d'élaborer un code éthique pour « la forme » ou pour remplir les conditions légales en cas de contrôle mais bien de diffuser des valeurs parmi tous les salariés et les parties prenantes.

Pour ce faire, la définition de l'Éthique dans les affaires doit être abordée avec pragmatisme et au cas par cas en rappelant que l'éthique est d'abord une question de comportement au quotidien avec ses collègues de travail, les fournisseurs, les clients ou tous les autres acteurs. La diffusion de ces valeurs doit être globale. D'ailleurs, en cas de contrôle pour donner suite à des suspicions de faits de corruption ou d'autres infractions, le magistrat prendra comme faisceau d'indices le fait qu'une véritable volonté politique d'intégrer cette culture au sein de l'entreprise a été réellement insufflée par l'équipe dirigeante.

Ainsi, on constate que quel que soit le secteur de l'entreprise, il est aujourd'hui impossible d'ignorer les obligations juridiques dites de « compliance » qui imposent la codification sincère d'une charte éthique propre à l'entreprise. Diriger une entreprise avec une éthique et des valeurs claires ainsi qu'un engagement solide en termes de responsabilité sociale prend tout son sens dans le monde des affaires.

A ce titre, il est intéressant de souligner l'effort entrepris par la SNC LAVALIN après ses méandres judiciaires afin d'instaurer une culture de l'intégrité.

En effet, l'institut Ethisphere, chef de file mondial en matière de définition et de rehaussement des normes de pratiques éthiques dans les affaires, a délivré la certification convoitée Compliance Leader Verification pour 2021-2022 après avoir obtenu la reconnaissance pour 2019-2020. Le processus menant à l'octroi de la reconnaissance Compliance Leader Verification comporte un examen rigoureux du programme d'éthique et de conformité, ainsi que de la culture d'entreprise. Le processus comprend notamment le sondage de Ethics Quotient® (EQ).

Jodie Fredericksen, conseillère principale en conformité chez Ethisphere a déclaré « Nous sommes ravis de reconnaître SNC-Lavalin pour son programme exemplaire. Grâce à son fort leadership, à la structure solide de son programme et à son engagement à l'égard des pratiques exemplaires, l'entreprise a réussi avec brio à promouvoir une culture d'intégrité ».

Ce qui a été pris en compte c'estomme indiqué précédemment, la véritable volonté politique de l'équipe dirigeante de mettre en place cette culture au sein de l'entreprise. Elle passe notamment par des campagnes de formation et de sensibilisation sur les dangers de la corruption, de la fraude, du harcèlement… Un des points importants qui doit être codifié dans la charte c'est la nécessité de protéger les lanceurs d'alertes en cas de suspicion d'infractions. L'anonymat ou la confidentialité du lanceur d'alerte doit ainsi être garantie.

L'éthique consiste donc à respecter un ensemble de règles auxquelles l'entreprise et ses employés adhèrent avec sincérité. La limite serait un peu « ce qui se fait et ce qui ne se fait pas… », déclare le professeur Gérard de Maupeou. « Les valeurs sont quant à elles plutôt individuelles, davantage liées à la façon dont les gens se comportent. » La loi, selon lui, est ainsi une simple façon de formaliser l'éthique, même si ce qui est parfois accepté comme loi peut se révéler contraire à l'éthique.

L'optimisation fiscale, par exemple, a beau être légale dans certains pays, cependant, est-il éthique de payer des taxes dans un autre pays ? Cela n'est pas certain…l'actualité met d'ailleurs en lumière « l'Éthique » avec l'affaire des « Pandora Papers ». Finalement, la plus grande difficulté dans un avenir proche sera de définir l'éthique des affaires dans un contexte international.

p/o Virginie Gastine Menou

RISQUES ET VOUS

http://www.risquesetvous.fr/

https://www.linkedin.com/company/risques-et-vous