



Avocate au barreau de Paris puis directrice de l'éthique des affaires et de la diplomatie d'affaires chez Cristal Group International, Sandrine Richard est certifiée comme auditrice et conseillère chez Ethic Intelligence (auditrice accréditée à Washington DC dans les normes anticorruption Iso 37001 et Iso 19600). Son regard sur l'utilité de la norme au cœur des enjeux de la lutte internationale contre la corruption et pour la *compliance* (conformité) est celui d'une juriste, d'une praticienne ouverte aux principales législations. Son analyse pour *Enjeux*.

La norme Iso 37001, outil opérationnel pour lutter contre la corruption



Par Sandrine RICHARD

Adoptée en 2016 par l'Iso, la norme Iso 37001 repose sur un principe clé : les dispositifs de prévention de la corruption doivent être raisonnables et proportionnés aux risques de chaque organisme. Cette norme permet une adaptation au cas par cas qui requiert une approche très opérationnelle.

La norme Iso 37001 est la seule norme internationale certifiable spécifique à la prévention de la corruption : elle exige pour cela la création, le déploiement, le contrôle et l'amélioration continue d'un système de management anticorruption. D'ailleurs, une des spécificités de cette norme est la possibilité de ne certifier qu'une partie de l'organisation publique ou privée, par exemple le département *procurement* (« achat »), selon l'exposition au risque.

Ainsi la norme Iso 37001 apparaît-elle comme un outil efficace de prévention contre la corruption, complémentaire aux législations internes. Adossée à une bonne communication interne et externe, elle sert de « pare-feu préventif ». Elle accroît la crédibilité et la visibilité internationale des engagements anticorruption de l'entreprise (tierce partie). Elle contribue à diminuer le risque légal et financier dans la mesure où l'entreprise et le dirigeant ont mis en place un système préventif efficace. Un dirigeant ne peut contrôler

le facteur humain, mais il peut tout mettre en œuvre pour minimiser les risques. La norme Iso 37001 doit ainsi être appréhendée comme un avantage compétitif. Elle vient renforcer la réputation de l'organisation dans un monde où l'image tient une importance majeure dans les affaires. Enfin, elle répond aux exigences internationales en matière de prévention de la corruption : Organisation de coopération et de développements économiques (OCDE), Nations unies, Union africaine, loi Sapin II (France), United Kingdom Bribery Act (Royaume-Uni), Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) (États-Unis).

LOI SAPIN II ET NORME ISO 37001 : CONCURRENCE OU COMPLÉMENTARITÉ ?

Pendant de nombreuses années, la France a été considérée comme un « mauvais élève », notamment par l'OCDE, dans son implication dans la lutte contre la corruption.

La loi 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 II », notamment son article 17, est venue imposer aux sociétés répondant à certains critères de mettre en place un programme de lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

L'article 17 de ladite loi impose aux sociétés ayant au moins 500 salariés et comptabilisant un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros de mettre en place un programme de lutte contre la corruption et le trafic d'influence, composé précisément de huit mesures⁽¹⁾. De plus, le périmètre géographique de la loi est limité aux sociétés ayant leur siège social en France, y compris les filiales de sociétés étrangères remplissant ces deux critères. Cette situation pourrait changer avec la proposition de loi dite « Sapin III », qui envisage de supprimer la condition tenant à la localisation en France du siège social de la société mère, afin de soumettre aux obligations prévues par l'article 17 les petites filiales de grands groupes étrangers établies en France, dès lors que la société mère dépasse les seuils prévus par la loi⁽²⁾. Il en ressort ainsi que la loi Sapin II ne s'applique qu'à un

(1) Un code de conduite ; un dispositif d'alerte interne ; une cartographie des risques ; des procédures d'évaluation de la situation des clients, fournisseurs de premier rang et intermédiaires au regard de la cartographie des risques ; des procédures de contrôles comptables, internes ou externes, destinées à s'assurer que les livres, registres et comptes ne sont pas utilisés pour masquer des faits de corruption ou de trafic d'influence ; un dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence ; un régime disciplinaire permettant de sanctionner les salariés de la société en cas de violation du code de conduite ; et un dispositif de contrôle et d'évaluation interne des mesures mises en œuvre.

(2) Rapport d'information par la Commission des lois constitutionnelles, de la législation et de l'administration générale de la République en conclusion des travaux d'une mission d'information sur l'évaluation de l'impact de 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 II », et présenté par Raphaël Gauvain et Olivier Marleix, rapporteurs, députés. En décembre 2020, la Commission des lois de l'Assemblée nationale avait confié à ces députés une mission d'évaluation de la loi Sapin II, qui a donné lieu à un rapport rendu le 7 juillet 2021.

La loi dite « Sapin II » est venue imposer aux sociétés répondant à certains critères de mettre en place un programme de lutte contre la corruption et le trafic d'influence.



Assemblée nationale

La certification ne concerne pas que le secteur privé : en juin 2021, la Région Île-de-France a elle aussi obtenu la certification Iso 37001.

La norme Iso 37001 a été conçue pour répondre aux exigences internationales en matière de lutte contre la corruption. Elle permet aux organisations de prévenir, détecter et traiter les problèmes de corruption



Région Île-de-France

certain type de société, laissant les PME et ETI sans contrainte particulière. Les sociétés françaises, contrairement aux pays anglo-saxons, ont une culture différente face à la mise en place d'une politique de lutte contre la corruption et ne ressentent ainsi pas le besoin d'instaurer une politique préventive de lutte contre la corruption.

Il a fallu attendre les multiples sanctions financières à l'égard de nos entreprises par le ministère de la Justice (DoJ) américain pour que la France prenne conscience

que la lutte contre la corruption devait être appréhendée comme un outil de guerre économique et non pas seulement comme une simple obligation juridique. Aujourd'hui, la *compliance* et l'éthique des affaires sont devenues un sujet majeur pour l'ensemble des acteurs économiques, et la France s'est alignée sur les standards internationaux les plus exigeants. Cependant, comme indiqué, la loi Sapin II demeure insuffisante, et la norme Iso 37001 peut ainsi être appréhendée comme un outil complémentaire. La loi

Sapin II s'est d'ailleurs essentiellement inspirée de la norme Iso 37001, reprenant les huit principales dispositions.

En effet, la norme Iso 37001 a été conçue pour répondre aux exigences internationales en matière de lutte contre la corruption. Elle permet aux organisations de tout type (privées, publiques) de prévenir, détecter et traiter les problèmes de corruption.

Les entreprises françaises, à force de sensibilisation, commencent à comprendre l'enjeu d'une telle certification, notamment pour

PROFIL EN QUELQUES LIGNES



DR

Sandrine Richard a exercé la profession d'avocate au barreau de Paris durant plus de dix ans, jusqu'au 1^{er} septembre 2021, avant d'intégrer la société Cristal Group International

en qualité de directrice 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 Premier ministre

(diplôme en protection des entreprises et sécurité économique).

Elle est certifiée comme auditrice et conseillère chez Ethic Intelligence (auditrice accréditée à Washington DC dans les normes anticorruption Iso 37001 et Iso 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 de corruption au cas par cas

conformément à l'article 17 de la loi Sapin II et aux recommandations de l'Agence française de lutte contre la corruption, mise en œuvre des procédures de *due diligence* et contrôle des tiers...).

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.

J.-C. T.

Si la loi Sapin II reprend les principales mesures de la norme Iso, il n'en demeure pas moins que des entreprises sont exclues du champ d'application de cette loi... donc susceptibles de faire l'objet de poursuites du DoJ américain.

leur réputation... Cependant cette norme Iso ne peut être effective que et seulement si la politique de gestion du risque de corruption élaborée par les instances dirigeantes pour s'assurer que la culture éthique est réellement insufflée au cœur de la gouvernance de l'entreprise par des dirigeants exemplaires et répond à une véritable volonté. Dans deux notes de synthèse de sa commission déontologie, l'Institut français des administrateurs (IFA) souligne le rôle déterminant du conseil d'administration dans les différentes phases de maîtrise des risques de fraude et de corruption. Le conseil « doit, dans son rôle de contrôle et de supervision, s'informer et surveiller le correct déploiement et l'efficacité du dispositif mis en place par la direction générale pour réduire ces risques ». Il s'agit de « recueillir auprès de la direction générale les éléments qui montrent que la démarche entreprise est concrète et réelle par opposition à de grands principes non appliqués ». Il doit enfin vérifier l'existence et la pertinence du processus de *compliance*⁽³⁾. L'IFA préconise

(3) « Rôle du conseil d'administration en matière d'éthique » (octobre 2012) et « Rôle du conseil en matière de gestion du risque de fraude et de corruption » (novembre 2014). Les grandes étapes de ce processus sont :

- sensibilisation et prévention : le conseil doit s'assurer de la cohérence et de l'effectivité du dispositif, notamment en termes de ressources et de compétences ; l'exemplarité du management est essentielle, elle concerne également le conseil qui peut être amené à montrer un engagement fort en se formant lui-même ;
- détection et investigation : le conseil doit s'assurer de la mise en œuvre des investigations et s'informer des résultats des plans d'action ; il pourra être amené à suivre les cas les plus critiques, voire, en cas de mise en cause directe ou indirecte de la direction générale, s'investir personnellement dans l'investigation ; c'est pourquoi le responsable de la *compliance* doit pouvoir accéder au conseil, hors la présence du directeur général ou du président ;
- suivi des actions correctives et communication : le conseil doit s'informer de la bonne mise en œuvre des mesures de remédiation, notamment auprès de l'audit interne, et encourager l'entreprise à communiquer sur son dispositif de *compliance*.



moodboard – AdobeStock

donc un engagement fort et personnel du conseil d'administration, suivant en cela l'approche anglo-saxonne, qui réclame l'implication active, non seulement des dirigeants, mais également du conseil. De ce fait, les administrateurs endossent une responsabilité spécifique.

Si la loi Sapin II reprend les principales mesures de la norme Iso, notamment la sensibilisation des équipes, l'élaboration d'une charte éthique, l'élaboration d'une cartographie des risques, le recrutement d'un *compliance officer*, la mise en place d'un dispositif externe pour les lanceurs d'alerte, des contrôles internes spécifiques, il n'en demeure pas moins que plusieurs entreprises sont exclues du champ d'application de ladite loi... et donc susceptibles de faire l'objet de poursuites du DoJ américain.

UN VÉRITABLE ATOUT COMMERCIAL POUR LES ENTREPRISES, PME COMPRISES

La norme Iso prend ainsi tout son sens et s'avère non seulement complémentaire à la loi Sapin II, mais encore un véritable atout commercial. En effet, les principaux pays exportateurs ne disposent pas encore tous d'une législation forte pour lutter activement contre la corruption qui gangrène les échanges internationaux. Les entreprises, cherchant une garantie contre ce risque, commencent donc de fait à se tourner vers la certification Iso 37001.

L'Iso, dont le but consiste à produire des normes à l'échelle mondiale, est reconnue par 163 pays et est aujourd'hui le seul véritable standard anticorruption à l'international. L'Iso 37001 définit ainsi un certain nombre de critères qu'une entreprise doit satisfaire pour que son dispositif anticorruption soit considéré comme *a priori* efficace. Cette norme certifie donc l'organisation elle-même. L'avantage du système proposé par la norme est qu'il est conçu pour être applicable dans n'importe quel pays, et peut être mis en place de manière autonome ou intégré à un système de management global. Il peut être adopté par tout type d'organisation, publique ou privée, quelle que soit sa taille, contrairement par exemple à la loi Sapin II, qui ne concerne qu'un certain type d'entreprise.

Les principaux pays exportateurs ne disposent pas encore tous d'une législation forte pour lutter activement contre la corruption qui gangrène les échanges internationaux

Pour être certifiée Iso 37001, l'organisation doit mettre en place une série de mesures : cartographie des risques, adoption d'une véritable politique anticorruption, désignation d'une personne chargée de superviser la mise en œuvre de cette politique (*compliance officer*), formation des salariés (*e-learning*), évaluation des risques relatifs à certains projets ou partenaires commerciaux, déploiement de contrôles financiers et commerciaux, création de procédures de signalement et d'enquête interne. Même si tous ces critères sont très similaires aux exigences définies par l'article 17 de la loi Sapin II, il y a au moins deux avantages à effectuer cette démarche au-delà de la procédure.

D'abord, la certification Iso 37001 n'est accordée qu'au terme d'un audit mené par un organisme tiers certificateur (Afnor Certification, Ethic Intelligence, Bureau Veritas, par exemple). Grâce à cet audit externe, la certification peut donc jouer le rôle d'un garde-fou supplémentaire, permettant de repasser les procédures avec précision et de s'assurer que les risques ont bien été analysés.

Ensuite, contrairement aux obligations de la loi Sapin II, la démarche de certification Iso 37001 est lancée à la seule initiative de l'entreprise. Se faire certifier peut donc être un moyen de montrer que l'entreprise est prête à aller plus loin que les exigences légales pour lutter contre la corruption. Elle décide d'elle-même de mener une politique « zéro tolérance contre la corruption ». C'est le cas par exemple de la société Thales, qui a annoncé en 2021 être devenue la première entreprise de son secteur à être certifiée Iso 37001. Pour le constructeur, dont la réputation a été entachée par plusieurs scandales de corruption (affaire des frégates de Taïwan, affaire du tramway de Nice...), se faire certifier est aussi un moyen d'apporter une nouvelle crédibilité. Selon les mots de Patrice Caine, P-DG

de Thales, « la certification de Thales à la norme Iso 37001 témoigne de la mise en place d'un dispositif de conformité exigeant, reflet de l'engagement et de la détermination de l'ensemble du groupe dans la lutte contre la corruption ».

D'ailleurs, il est intéressant de noter à ce sujet que Sysra, qui a tout récemment signé une convention judiciaire d'intérêt public (CJIP) de 7,5 millions d'euros pour des affaires de corruption en Asie centrale intervenues entre 2009 et 2013, n'a pas eu l'obligation de mettre en place un programme de mise en conformité, alors que c'est souvent le cas. La certification Iso 37001 de l'entreprise a certainement joué un rôle dans cet aspect de l'accord. La certification apparaît donc comme un avantage dans la course à la bonne réputation. D'ailleurs, la certification ne concerne pas que le secteur privé : en juin 2021, la Région Île-de-France a elle aussi obtenu la certification Iso 37001.

Ainsi, la certification devient un avantage déterminant pour les ETI et PME qui ne sont pas encore assujetties aux obligations Sapin II. En effet, même lorsqu'une entreprise n'est pas assujettie à la loi Sapin II, elle a tout intérêt à agir comme si elle l'était, surtout si elle souhaite éviter l'extraterritorialité

de la loi américaine et les poursuites du DoJ. Quelle que soit sa taille, une entreprise est susceptible d'être évaluée par un partenaire commercial. Par exemple, pour un grand groupe client qui serait lui-même soumis aux exigences de la loi Sapin II, la qualité du dispositif anticorruption peut devenir le critère décisif qui le motive à choisir un fournisseur plutôt qu'un autre. Et c'est précisément là que la certification Iso 37001 peut représenter un avantage concurrentiel décisif.

En se faisant certifier Iso 37001, les entreprises professent leur engagement contre la corruption aux yeux de leurs potentiels partenaires commerciaux. La fondatrice de la PME Acte International, spécialisée dans le *supply chain management*, explique que la certification a permis d'augmenter le pouvoir et l'efficacité de sa communication à l'égard de ses clients et de ses fournisseurs.

On peut donc s'attendre à ce que dans les prochaines années, les PME et ETI rejoignent aussi la course à la certification Iso 37001 pour créer un lien de confiance avec de futurs partenaires commerciaux, investisseurs ou actionnaires et éviter également de devoir tomber sous l'extraterritorialité des lois américaines... ●



La certification devient un avantage déterminant pour les ETI et PME qui, sans être assujetties aux obligations de la loi Sapin II, ont tout intérêt à agir comme si elles l'étaient.

mtrlin - AdobeStock



POLITIQUES PUBLIQUES

/// AUTORITÉ DE LA CONCURRENCE : UN COMPENDIUM DES TRAVAUX DU G7

L'Autorité de la concurrence participe aux travaux du G7 des autorités de concurrence. Dans le cadre de la présidence britannique en 2021, elle a pris part à la réalisation du « compendium des approches visant à améliorer la concurrence sur les marchés numériques » publié par son homologue britannique, la Competition and Markets Authority (CMA).

Le compendium recense et compile la pratique décisionnelle et consultative, dans l'économie numérique, des autorités de concurrence des pays du G7 (Allemagne, Canada, États-Unis, France, Italie, Japon, Royaume-Uni), de la Direction générale Concurrence de la Commission européenne et des autorités de concurrence de quatre pays invités (Afrique du Sud, Australie, Corée du Sud, Inde) :

- les réponses apportées par les autorités de concurrence aux préoccupations de concurrence soulevées par les marchés numériques (décisions contentieuses, avis, enquêtes sectorielles ou études techniques) ;
- la professionnalisation des services des autorités de concurrence avec la création d'équipes spécialisées sur les questions liées au numérique ;
- le développement de propositions de réformes législatives à l'échelle nationale ou européenne ;
- l'importance de la coopération à l'échelle nationale entre régulateurs ou internationale entre autorités de concurrence.

Le compendium est un outil informatif et utile pour l'ensemble des autorités de concurrence, régulateurs, décideurs et acteurs des marchés numériques dans le monde.

J.-C. T.



TRANSPORTS

/// OMI : LA FRANCE RÉÉLUE AU CONSEIL

Au cours de la 32^e assemblée de l'Organisation maritime internationale (OMI), à Londres (Royaume-Uni) en décembre, la France a été réélue au sein du conseil de l'Organisation. Organe exécutif de l'OMI, le conseil est chargé, sous l'autorité de l'assemblée, de superviser les travaux de l'Organisation. À cette occasion, la ministre de la Mer a pu rappeler que « la France est pleinement engagée dans la recherche de solutions très concrètes et rapides à mettre en œuvre pour accélérer la décarbonation du transport maritime ». Ainsi, la France a pu insister sur le fait que « le transport maritime n'est pas un ensemble homogène. Nous devons par conséquent disposer d'outils économiques et techniques adaptés aux spécificités du secteur pour s'assurer de l'efficacité des mesures réglementaires et du respect de nos objectifs climatiques ». La France est active depuis de nombreuses années à l'OMI en faveur de l'élaboration de normes internationales pour la sécurité et la sûreté des transports maritimes ainsi que pour la prévention des émissions polluantes par les navires et la préservation de l'environnement marin. Soutenue par 136 États membres, la France a été réélue parmi les 40 membres qui composent le conseil de l'OMI.

J.-C. T.

AGROALIMENTAIRE

/// MARMELADES : ABROGER LA DIRECTIVE APRÈS LE BREXIT ?

Une pétition européenne (Allemagne) porte sur la directive 2001/113/CE du Conseil relative aux confitures, gelées et marmelades de fruits et à la crème de marrons. Selon la pétition, il aurait fallu à l'issue du Brexit modifier ou abroger la directive 2001/113/CE : elle contiendrait des erreurs et n'aurait jamais dû être approuvée. La pétition affirme que le Royaume-Uni avait demandé que seules les confitures à base d'agrumes, comme les oranges, puissent être appelées « marmelades » et que ce terme désigne communément les confitures d'orange au Royaume-Uni. La protection ainsi accordée a eu des incidences sérieuses sur le marché alimentaire germanophone. La Commission est consciente du compromis historique entre le Royaume-Uni et les autres États membres concernant la dénomination « marmelade ». Elle envisage de modifier la directive 2001/113/CE relative aux confitures, gelées et marmelades de fruits ainsi qu'à la crème de marrons destinées à l'alimentation humaine. Dans cette optique, une évaluation a été réalisée en 2019 et des consultations ont eu lieu jusqu'à fin août 2021.

J.-C. T.

INFORMATION ET COMMUNICATION

/// STRATÉGIE QUANTIQUE : PROTOCOLE D'ACCORD FRANCO-NÉERLANDAIS

France et Pays-Bas entendent intensifier la coopération sur les technologies quantiques.

Les plans quantiques français, néerlandais et le Programme cadre européen doivent positionner l'Europe dans la course à la résolution de défis grâce aux technologies quantiques : transition énergétique, décarbonation de l'industrie chimique, conception de médicaments, cybersécurité...

Le protocole d'accord répond à plusieurs objectifs : accroître les synergies naturelles entre les écosystèmes français et néerlandais et atteindre la masse critique nécessaire. Pour asseoir cette coopération, les coordinateurs des stratégies quantiques des deux pays mettront en place une gouvernance et un cadre d'échange permettant d'identifier opportunités de cofinancements et coopérations bilatérales.

Les axes de travail :

- renforcer la collaboration dans la recherche ; le comité de pilotage du projet européen QLSI, copiloté par la France et les Pays-Bas, devait définir les orientations scientifiques visant à renforcer le potentiel passage à l'échelle du calcul quantique sur silicium ;
- faciliter la collaboration recherche-industrie et la coopération entre grandes entreprises de la tech et clusters de recherche ;
- coordonner les efforts d'éducation et sensibilisation ;
- investir dans le développement de l'écosystème. Première action prévue : la réunion d'un groupe de travail commun relatif à l'échange de bonnes pratiques pour la mise en place de « maisons du quantique » et sur le renforcement du capital-investissement dans ce secteur au sein de l'UE ;
- accélérer les initiatives européennes, incluant EUQCI, QIA and EuroHPC ;
- un portail commun recensant les opportunités d'emploi dans les deux écosystèmes a été créé : www.quantumjobs.fr and quantumjobs.nl.

J.-C. T.



C.Castilla - AdobeStock