

# Synthèse de l'étude sur la prévention de la corruption dans les grandes entreprises françaises.

Février 2005

## **1. Panel d'étude**

L'état des lieux sur la prévention de la corruption s'intéresse aux grandes entreprises françaises suivies régulièrement par EthiFinance en France. Un questionnaire a été adressé le 8 décembre 2004 à 80 groupes du SBF 250 (pour l'essentiel à des sociétés du SBF120). Sur ces 80 envois, 17 réponses ont été reçues résultant en un taux de réponse de 22.25%. Ce taux est satisfaisant pour une première approche de la question, même si un délai plus long aurait peut-être permis à certaines autres entreprises de répondre également. Parmi les réponses, on compte 15 entreprises du CAC 40 dont 7 sont cotées au New York Stock Exchange, une entreprise du SBF 120 et enfin une entreprise du SBF 250. Les réponses des entreprises sont ici purement déclaratives et non opposées à des sources externes. Elles sont éventuellement complétées par des documents fournis par les entreprises ou par des informations recueillies sur leurs sites internet.

## **2. Structure des questions et méthodologie d'analyse pour la synthèse des réponses**

Les questions ont été définies pour évaluer tout d'abord le degré d'**identification** par les entreprises des risques de corruption auxquels elles peuvent être confrontées, puis les mesures mises en place pour **prévenir** ces risques et enfin la façon dont les résultats de telles mesures sont **suivis**. Les réponses des entreprises ont été classées selon des propositions « standards » afin d'être classées et comparées, comme cela est détaillé ci-dessous (2.1. à 2.4.). Il a par ailleurs été choisi de n'associer ces réponses à aucune sorte de notation, celle-ci s'avérant peu pertinente dans le cadre de cette étude.

### **2.1. Aspect préliminaire**

#### ➤ Origine de la préoccupation (attente externe)

- **A** Des acteurs externes (ONG, investisseurs ou gestionnaires de fonds, gouvernements, clients, société civile) ont été à l'origine de la réflexion de l'entreprise sur ce sujet.
- **B** L'entreprise n'a pas recensé d'attentes externes sur ce sujet.

### **2.2. Evaluation / Identification :**

#### ➤ 2.2.1. Conduite de réflexion

- **A** L'entreprise a mené une réflexion spécifique sur les risques de corruption auxquels elle est exposée.
- **B** Une réflexion sur les aspects de la corruption a été menée dans le cadre d'une réflexion globale sur la RSE, la déontologie ou la lutte contre les fraudes.
- **C** L'entreprise n'a pas encore mené de réflexion sur les risques de corruption auxquels elle est exposée, mais ceci est planifié.
- **D** L'entreprise n'a pas encore mené de réflexion sur les risques de corruption auxquels elle est exposée.

- 2.2.2. Identification des acteurs concernés (Service Achats, Service Juridique, commerciaux, directeurs opérationnels locaux...)
- **A** L'entreprise a bien identifié tous les acteurs concernés en interne.
  - **B** L'entreprise a identifié certains acteurs concernés en interne.
  - **C** L'entreprise ne semble pas avoir identifié les acteurs concernés en interne.
- 2.2.3. Implication des partenaires d'affaires externes à l'entreprise (directs ou indirects)
- **A** Les partenaires d'affaires externes sont largement impliqués dans la démarche.
  - **B** Certains partenaires d'affaires externes sont largement impliqués dans la démarche.
  - **C** Les partenaires d'affaires externes ne sont pas impliqués dans la démarche.
- 2.2.4. Type(s) de corruption pris en compte
- **A** Tous les types de corruption (publique/privée, active/passive) sont considérés distinctement et clairement interdits.
  - **B** L'entreprise interdit la corruption en général.
  - **C** L'entreprise s'appuie sur les réglementations nationales pour définir les types de corruption interdits.
- 2.2.5. Paiements de facilitation
- **A** Les bakchichs sont pris en compte et interdits.
  - **B** Les bakchichs sont pris en compte et soumis à restrictions de valeur ou à des procédures particulières.
  - **C** Les bakchichs ne sont pas mentionnés spécifiquement ou ne sont pas interdits (entreprise préférant se conformer aux pratiques locales).
- 2.2.6. Zones sensibles
- **A** Les activités de l'entreprise dans certaines zones ou pays ont été identifiées ou cartographiées comme particulièrement exposées aux risques de corruption et des mesures spécifiques ont été développées pour maîtriser ces risques.
  - **B** Les activités de l'entreprise dans certaines zones ou pays ont été identifiées ou cartographiées comme particulièrement exposées aux risques de corruption mais il n'est pas mentionné si des mesures spécifiques ont été développées pour maîtriser ces risques.
  - **C** L'entreprise a mentionné que certaines de ses zones d'activité étaient susceptibles d'être plus exposées que d'autres aux risques de corruption, mais n'en a pas donné le détail ou a déclaré être en cours de processus de cartographie détaillée.
  - **D** L'entreprise ne semble pas avoir identifié si certaines de ses zones d'activité sont plus particulièrement exposées aux risques de corruption ou déclare préférer gérer ces risques de façon globale et sans distinction géographique.
- 2.2.7. Evaluation de l'impact financier potentiel
- **A** L'impact potentiel a été évalué par l'entreprise.
  - **B** L'entreprise ne s'est pas prononcée à ce sujet, déclare que l'impact potentiel n'est pas évaluable ou qu'elle ne s'est pas encore penchée sur la question.
- 2.2.8. Importance d'un tel impact
- **A** Les risques de corruption sont considérés comme ayant un impact financier significatif ou important sur la valeur de l'entreprise.
  - **B** Les risques de corruption sont considérés comme n'ayant pas un impact significatif sur la valeur de l'entreprise ou l'entreprise considère qu'ils sont maîtrisés.

## **2.3. Mise en place de procédures de prévention :**

### ➤ 2.3.1. Responsabilités

- **A** Les responsabilités concernant la prévention des risques de corruption ont été formellement définies autour d'un responsable central.
- **B** Les responsabilités concernant la prévention des risques de corruption sont multiples ou incombent aux managers locaux.

### ➤ 2.3.2. Formalisation d'une politique

- **A** L'entreprise a formalisé une politique de prévention de la corruption, celle-ci s'appuie sur des recommandations externes (ONG, organes de réglementation, organismes économiques internationaux).
- **B** L'entreprise a formalisé une politique de prévention de la corruption indépendamment de tout autre organisme.
- **C** L'entreprise a formalisé une politique de prévention de la corruption au sein de son Code de Conduite ou de sa Charte Ethique.
- **D** L'entreprise n'a pas encore formalisé de politique de prévention de la corruption.
- **E** La politique de prévention de la corruption de l'entreprise s'appuie uniquement sur la signature du Pacte Mondial.

### ➤ 2.3.3. Diffusion de la politique

- **A** La politique de l'entreprise a été diffusée à tous les employés et aux principaux partenaires d'affaires.
- **B** La politique de l'entreprise a été diffusée à tous les employés mais pas aux partenaires d'affaires.
- **C** La politique de l'entreprise a été diffusée à certaines personnes, fonctions ou niveaux hiérarchiques au sein de la société.
- **D** La politique de l'entreprise n'a pas encore été diffusée ou formalisée.

### ➤ 2.3.4. Communication publique de la politique

- **A** La politique de l'entreprise est communiquée publiquement.
- **B** La politique de l'entreprise n'a pas encore été communiquée publiquement mais l'entreprise s'engage à le faire prochainement.
- **C** La politique de l'entreprise n'est pas communiquée publiquement.

### ➤ 2.3.5. Formations

- **A** L'entreprise a mis en place des procédures de formation spécifiques à cet enjeu.
- **B** Le thème de la corruption est abordé dans le programme de formation.
- **C** Des programmes de formation spécifiques sont en cours d'élaboration.
- **D** L'entreprise n'a pas mentionné de formation sur les enjeux de la prévention de la corruption.

### ➤ 2.3.6. Dispositifs d'alerte (Whistleblowing)

- **A** Des procédures ont été mises en place par l'entreprise.
- **B** L'entreprise déclare être en cours de réflexion concernant la mise en place de procédures d'alerte
- **C** L'entreprise n'a pas mentionné l'existence de procédures d'alerte.

### ➤ 2.3.7. Protection des déclencheurs d'alerte

- **A** Les procédures d'alerte de l'entreprise garantissent la protection des rapporteurs de soupçons.
- **B** L'entreprise mentionne que les procédures d'alerte qu'elle entend mettre en place garantiront la protection des rapporteurs de soupçons.
- **C** L'entreprise n'a pas précisé si elle envisage la protection des rapporteurs de soupçons dans le cadre de ses procédures d'alerte.

#### ➤ 2.3.8. Prévention des abus

- **A** Les procédures d'alerte prévoient les cas d'abus et de délation de mauvaise foi.
- **B** L'entreprise mentionne que les procédures d'alerte qu'elle entend mettre en place aborderont la question de la prévention des abus.
- **C** L'entreprise n'a pas précisé si elle envisage les cas d'abus et de délation de mauvaise foi.

### **2.4. Suivi des mesures :**

#### ➤ 2.4.1. Suivi de la mise en application des plans d'action

- **A** L'entreprise déclare suivre les plans d'action associés à sa politique et détaille les procédures de suivi.
- **B** L'entreprise déclare suivre les plans d'action associés à sa politique mais ne détaille pas les procédures suivies.
- **C** L'entreprise déclare être en train de mettre en place des procédures de suivi de ses plans d'action.
- **D** L'entreprise n'a pas abordé la question du suivi des plans d'actions associés à sa politique de prévention de la corruption.

#### ➤ 2.4.2. Suivi des occurrences et/ou d'indicateurs de progrès

- **A** L'entreprise détaille les indicateurs suivis et occurrences constatées.
- **B** L'entreprise a divulgué les indicateurs suivis.
- **C** L'entreprise déclare être en cours de réflexion concernant les indicateurs à suivre.
- **D** L'entreprise déclare ne pas pouvoir suivre d'indicateurs à ce sujet ou n'aborde pas la question.

#### ➤ 2.4.3. Reporting public des évolutions

- **A** L'entreprise effectue un reporting public concernant les évolutions de sa politique de prévention de la corruption.
- **B** L'entreprise prévoit d'effectuer prochainement un reporting public concernant les évolutions de sa politique de prévention de la corruption.
- **C** L'entreprise ne prévoit pas d'effectuer de reporting public concernant les évolutions de sa politique de prévention de la corruption.

## **3. Synthèse des réponses des entreprises**

### 3.1. Attente externe :

Plus du tiers des entreprises ne se sont pas prononcées à ce sujet. Parmi celles ayant répondu, 60% déclarent avoir fait l'objet d'une demande externe à ce sujet, principalement de la part d'investisseurs ou de leurs représentants, mais également de la part d'ONG, plus rarement de la part des organismes gouvernementaux ou de leurs clients.

### 3.2. Identification :

3.2.1. Deux tiers des entreprises déclarent avoir conduit une réflexion sur les risques de corruption dans le cadre de leur politique plus générale de RSE, de déontologie ou de lutte contre les fraudes. Les autres déclarent avoir conduit spécifiquement une réflexion sur les risques de corruption. Quel qu'en soit le procédé, toutes les entreprises ayant répondu semblent avoir déjà conduit ce type de réflexion au sein de leurs organes de direction.

3.2.2. Près de deux tiers des entreprises semblent avoir bien identifié les différents acteurs susceptibles d'être impliqués dans de telles démarches, ceci incluant des managers locaux, des responsables commerciaux et/ou achats, leur service juridique...

3.2.3. En revanche, une minorité d'entreprises ont déjà impliqué certains partenaires d'affaires autour de la démarche de prévention. Moins d'un tiers des entreprises déclarent envisager les risques liés aux agents.

3.2.4. Concernant la prise en compte des différents aspects de corruption (publique/privée, passive/active), près de deux tiers des entreprises distinguent les différents aspects dans leurs réponses ou dans les documents fournis à l'appui, et toutes s'accordent pour proscrire également les différentes formes, bien que certaines se considèrent moins exposées à certains aspects de corruption (ex : corruption privée active). Les autres entreprises se contentent ici de proscrire la corruption de façon générale.

3.2.5. Près de deux tiers des entreprises assimilent les paiements de facilitation à de la corruption et les interdisent. Une minorité des entreprises les soumettent à des restrictions de montant ou à des procédures spécifiques (généralement avertir le supérieur hiérarchique ou un responsable de la déontologie).

3.2.6. Une majorité d'entreprises ont identifié certains pays ou zones géographiques comme particulièrement sensibles ou exposés en terme de corruption ou sont en phase de cartographie. Seules quelques unes d'entre elles ont mis en place pour ces pays des procédures spécifiques. Plus du tiers des entreprises considèrent devoir gérer le risque de corruption de façon globale plutôt que spécifiquement pour les différents pays où elles sont présentes.

3.2.7. & 3.2.8. Plus de la moitié des entreprises considèrent que l'impact financier potentiel associé aux risques de corruption est significatif, voire important, l'autre moitié ne se prononcent pas ou considèrent que ce risque reste mineur et/ou est bien maîtrisé.

#### **Conclusion partielle sur l'identification et l'évaluation des risques de corruption :**

Cette première partie montre que parmi les entreprises du panel ayant répondu à notre enquête, la plupart ont déjà engagé une réflexion sur les risques de corruption. Partant du principe que les entreprises les plus avancées sur le sujet ont répondu à l'enquête, on pourrait en conclure que probablement près d'un quart des plus grandes entreprises françaises ont déjà engagé cette réflexion.

### 3.3. Procédures de prévention

3.3.1. Concernant la désignation d'un responsable des systèmes de prévention des risques de corruption, une minorité d'entreprises ont désigné un responsable de façon formelle alors que la majorité d'entre elles s'appuient sur la responsabilité des directeurs opérationnels locaux ou sur une responsabilité plurielle au sein de la direction générale.

3.3.2. Les politiques définies anti-corruption par les entreprises l'ont été dans près de deux tiers des cas dans le code de conduite ou le code éthique global de l'entreprise, le tiers d'entreprise restant ayant défini une politique spécifique. Notons également que 2/3 des entreprises appuient leur politique sur leur engagement au Pacte mondial dont le dixième et plus récent article traite spécifiquement de la corruption.

Par ailleurs, environ un tiers des entreprises se sont appuyées pour définir leur politique sur la convention OCDE de 1997<sup>1</sup> et un tiers également sur les recommandations d'ONG (TI, Trace). Les standards de la Global Reporting Initiative ainsi que les lois LSF et Sarbanes Oxley sont plus rarement mentionnés.

3.3.3. Ces politiques ont été diffusées pour la majorité des entreprises à tous leurs employés, généralement par le biais des codes de conduite tandis que les autres déclarent les avoir diffusées aux personnes les plus concernées dans l'entreprise (c'est généralement le cas lorsqu'il existe une

---

<sup>1</sup> Convention sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales

politique spécifiquement dédiée à la prévention de la corruption). Notons de plus que moins d'un cinquième des entreprises ont également diffusé leur politique à une ou plusieurs de leurs parties prenantes.

3.3.4. Près de deux tiers des entreprises ont communiqué publiquement tout ou partie de leur politique de prévention, notamment à travers leur code de conduite ou code éthique.

3.3.5. Plus de la moitié des entreprises ont mis en place au moins certaines sessions de formations traitant spécifiquement de ce sujet. Trois d'entre elles ont intégré cet aspect dans leur processus globaux de formations.

Par ailleurs, trois entreprises déclarent mettre de telles formations en place prochainement.

3.3.6. Concernant la mise en place de dispositifs de déclenchement d'alerte, plus de deux tiers des entreprises affirment que ceux-ci sont soit mis en place, soit sur le point de l'être. Rares sont maintenant celles affirmant que de telles procédures sont inadaptées à leur activité ou à leur culture. Il est cependant important de rappeler que la loi américaine Sarbanes Oxley rend de telles procédures obligatoires pour les entreprises cotées au NYSE, ce qui s'applique ici à plus d'un tiers des entreprises considérées.

3.3.7. & 3.3.8. La moitié des entreprises ont précisé garantir la protection des personnes ayant déclenché l'alerte de bonne foi. Une entreprise sur six a précisé avoir réfléchi aux moyens de prévenir les abus potentiels associables à de tels systèmes.

**Conclusion partielle sur les procédures de prévention :** La plupart des entreprises ont appuyé leur politique sur leurs codes de conduite qui sont généralement assez largement diffusés et communiqués, et ont commencé à développer des formations. Les dispositifs permettant de déclencher l'alerte en cas de suspicion se développent rapidement. Certaines entreprises les considèrent encore inadaptés à leurs valeurs.

### 3.4 Suivi des évolutions

3.4.1. Plus de la moitié des entreprises ont mis en place des procédures de monitoring du respect des mesures de prévention de la corruption, mais seul un tiers d'entre elles en fournissent le détail (équipes d'audit interne, plans d'action et calendrier de revue des progrès). Environ ¼ des entreprises déclarent mettre de telles procédures en place très prochainement.

3.4.2. Près de la moitié des entreprises ont mis en place des indicateurs permettant de suivre les évolutions associées à leurs politiques de prévention de la corruption ou sont sur le point de le faire. La moitié d'entre elles déclarent se baser sur plusieurs indicateurs (connaissance de la politique, occurrences). Notons cependant que plusieurs entreprises ne croient pas pouvoir s'appuyer en la matière sur des indicateurs quantitatifs pertinents.

3.4.3. Aucune entreprise du panel n'a jusqu'ici rendu public un reporting sur les résultats de ses mesures de prévention de la corruption. Près d'un tiers d'entre elles s'engagent cependant à le faire prochainement.

**Conclusion partielle sur le monitoring :** Les entreprises du panel sont encore en phase de réflexion et de mise en place des procédures de suivi des résultats des mesures anti-corruption. Elles ne sont pas encore en mesure d'effectuer de réel suivi et de reporting public, qualitatif ou quantitatif, sur les effets de leurs politiques. Certaines prévoient cependant de le faire dès 2005.

#### **4. Conclusion de l'étude**

On retrouve parmi les entreprises ayant répondu à notre enquête et notamment parmi celles ayant apporté les réponses à la fois les plus complètes et les plus détaillées, des entreprises dont le secteur d'activité ou les implantations géographiques les exposent plus que d'autres aux risques de corruption ou les soumettent à des obligations réglementaires particulièrement contraignantes.

L'étude montre également que pour la majorité des entreprises françaises, un potentiel de progrès existe encore pour prévenir au mieux la corruption et ainsi contribuer, comme encouragé à le faire le Pacte mondial, à la faire reculer dans les territoires où elles opèrent. L'un des objectifs d'une telle enquête est justement d'appliquer une « piquûre de rappel » vis à vis de certaines entreprises et d'engager le dialogue avec d'autres.

Une meilleure prise en compte et implication des relations d'affaires et en particulier des agents, sous-traitants et partenaires externes divers dans le développement des mesures anti-corruption constitue un des axes de progrès à souligner.

Cette étude sera reconduite chaque année afin de suivre régulièrement et dans le détail l'évolution des pratiques des entreprises.