

Recommandations de l'AFA : identifier ses risques et ceux induits par ses tiers (3)

26/01/2018



L'Agence française anticorruption (AFA) préconise de cartographier les risques de corruption que pourrait supporter son organisation. Mais le travail ne doit pas s'arrêter là. Les vérifications sont à étendre aux tiers avec lesquels l'entreprise est en relations.

Selon l'AFA, l'élaboration de la cartographie des risques de corruption « constitue le socle de la stratégie de gestion des risques » car elle permet à la fois « d'identifier, évaluer, hiérarchiser et gérer » ces risques, et de « donner aux personnes en charge de

la conformité la visibilité nécessaire pour la mise en œuvre de mesures de prévention et de détection proportionnées aux enjeux identifiés » (voir les recommandations).

La cartographie en six étapes

La cartographie doit prendre en compte les particularités propres à chaque organisation (secteur d'activité, zones géographiques, parties prenantes, métiers et processus) et nécessite « de faire participer les acteurs maîtrisant les processus, à différents niveaux hiérarchiques, des cadres dirigeants aux équipes opérationnelles », précise l'AFA dans ses recommandations.

Pour ce faire, l'Agence propose une méthodologie en 6 étapes. Après avoir clarifié les rôles et responsabilités de chacun dans l'élaboration, la mise en œuvre et la mise à jour de la cartographie (étape 1), il convient d'identifier les risques inhérents aux activités de l'organisation (2), puis d'évaluer le niveau de vulnérabilité en cause pour chaque risque (3). L'étape suivante consiste à mesurer l'efficacité des moyens mis en œuvre pour maîtriser ces risques (4), puis à hiérarchiser et traiter les risques « nets » (ou « résiduels ») afin de déterminer les mesures à mettre en place pour corriger les lacunes du dispositif et établir un plan d'actions (5). Enfin, il convient de formaliser la cartographie « sous la forme d'une documentation écrite, structurée, synthétique », qui doit pouvoir « être présentée sans délai aux agents de l'AFA », et de la tenir à jour « en fonction de l'évolution de l'activité » (6).

La pierre angulaire du dispositif

La cartographie « est la pierre angulaire du dispositif dans la mesure où elle permet d'identifier les scénarii de risques les plus prégnants et que tout le dispositif de prévention et de détection va en découler », estime Jean-Yves Trochon, en charge des questions de *compliance* au sein de l'AFJE. En ce qui concerne la méthodologie proposée par l'AFA, « certains pensent peut-être que ce n'est pas la méthodologie idoine, mais je pense qu'elle est utile et cohérente avec ce que les entreprises font déjà », ajoute-t-il. Dans ses observations sur les projets de recommandations, le Cercle Montesquieu a notamment attiré l'attention de l'AFA sur « la liberté de choix de l'entreprise en termes de méthodologie, dès lors que celle-ci répond aux attentes de la loi Sapin II, explique Claire Olive-Lorthoir, co-présidente de la commission « Gouvernance et Éthique » de l'association. L'entreprise doit rester libre d'aborder la cartographie par une approche par le risque, notamment ».

Un travail qui, dans tous les cas, « demande beaucoup de temps » et qui doit par ailleurs prendre en compte le fait que « le facteur humain est essentiel en matière de *compliance*, il faut absolument l'intégrer et appréhender cela », poursuit-elle. Qui devrait piloter ce travail ? « Il me semble assez logique que la cartographie soit copilotée par la direction de l'audit et du contrôle interne et la direction juridique, mais chaque entreprise est libre d'en décider autrement », répond Jean-Yves Trochon.

Les procédures d'évaluation des tiers

Les risques ne sont pas seulement internes à l'entreprise. Ils peuvent provenir de l'extérieur. L'obligation de mettre en place des procédures d'évaluation des tiers (ou *due diligences*) exige des organisations qu'elles procèdent à des vérifications, sur le fondement de la cartographie, pour évaluer les risques induits par ses relations avec les tiers. Un volet du dispositif anticorruption particulièrement sensible.

Périmètre

Tel que prévu par la loi Sapin II (voir notre dossier), le champ d'application de cette obligation circonscrit les vérifications « aux clients, aux fournisseurs de premier rang et aux intermédiaires ». Dans ses recommandations, l'AFA recommande d'élargir ce périmètre à l'ensemble des tiers « avec lesquels l'organisation est en relation ou entre en relation », même si les évaluations doivent porter « en priorité sur ceux identifiés dans la cartographie des risques comme présentant un risque de corruption ».

Méthodologie

La méthodologie proposée par l'Agence pour mener à bien ces évaluations fait intervenir trois niveaux d'acteurs :

- le niveau opérationnel, « qui réalise les évaluations et en est responsable » et « émet une première appréciation (...) qui vaut décision dans les cas considérés comme peu risqués » ;
- le responsable de la conformité ou tout autre responsable désigné, qui « apporte son expertise et ses conseils au niveau opérationnel » notamment « dans l'appréciation des cas les plus risqués » ;
- et enfin, l'instance dirigeante, qui « décide des suites à donner aux cas les plus risqués ».

La collecte « des informations et documents utiles » peut se faire via la consultation de listes internes à l'organisation, de documents publics ou à disposition du public, de bases de données payantes, ou directement auprès du tiers (questionnaire, entretien, audit, etc.). L'Agence fournit une liste de 14 points à vérifier, depuis l'identité du tiers et celle des principaux actionnaires et des bénéficiaires effectifs aux modalités et flux de paiement, en passant par le risque pays ou les interactions avec des agents publics ou des personnes politiquement exposées. Les tiers doivent ensuite être classés par niveau de risque (par exemple, faible, moyen ou élevé).

Ce processus d'évaluation doit être reconduit « de manière périodique, en fonction de la catégorie de risque du tiers », ainsi qu'en cas « de changement significatif dans la situation du tiers » (par exemple, une fusion-acquisition). Enfin, « l'intégralité du dossier d'évaluation du tiers ainsi que l'historique des modifications sont à conserver pendant 5 ans après la cessation de la relation d'affaires (ou après la date d'une relation occasionnelle) ».

Une masse de travail considérable

« C'est le volet le plus technique et peut-être le plus compliqué à mettre en œuvre pour les entreprises, estime Jean-Yves Trochon. Compte tenu du nombre de tierces parties, qui peut être très important, et de la volumétrie des pièces, il est important de trouver un moyen d'automatiser les *due diligences*. Pour faire simple, il y a deux niveaux de vérification : les situations pour lesquelles on peut se contenter de *background check* via des questionnaires et la consultation de bases de données, et celles qui nécessitent le recours à des *due diligences* approfondies. Dans ce dernier cas, je pense qu'il est souvent préférable d'avoir recours à un prestataire extérieur, pour avoir une vue objective, et dans certaines situations, éviter les conflits d'intérêts ». Il est important que « l'évaluation des tiers se fasse de façon indépendante », renchérit Claire Olive-Lorthioir. Reste que, s'agissant des clients, « il paraît difficile pour un fournisseur d'imposer des contrôles poussés. Une vérification sur le web et dans les médias paraît suffisante en l'absence de *red flag* identifié », ajoute-t-elle.

✍ Miren Lartigue

Source URL:

<http://www.actuel-direction-juridique.fr/content/recommandations-de-lafa-identifier-ses-risques-et-ceux-induits-par-ses-tiers-3>