



» Ce qu'un trésorier doit savoir pour être en conformité avec la loi Sapin 2



Philippe BOUCHARD
Hermès International



Arnaud DAUBIGNEY
EY



Magali FOUR
RATP Group



Benjamin VAN GAVER
Cabinet
August Debouzy



» Rappels sur la loi Sapin II

La France a pour objectif de se hisser au niveau le plus élevé en matière de lutte anti-corruption. C'est l'objet de la loi dite « Sapin 2 », entrée en vigueur depuis le 1^{er} juin 2017.



Qui est concerné ?



Présidents, directeurs généraux et gérants



Sociétés privées et EPIC



Siège social en France ou bien résidence habituelle ou exercice de toute ou partie des activités en France



**Les sociétés éligibles aux critères suivants :
+ 500 salariés ET CA net >100 M€**



Quels faits ?

Commission de faits de corruption, trafic d'influence, concussion, prise illégale d'intérêt, détournement de fonds publics et favoritisme en France ou à l'étranger

Extraterritorialité de la loi



Quelles sanctions ? Quels risques ?

- ▶ **Sanctions pénales et financières**
- ▶ **Peine complémentaire pour non mise en conformité**
- ▶ **Possibilité pour la personne morale de conclure une « convention judiciaire d'intérêt public »**
- ▶ **Risques complémentaires :**
 - **Suspension crédits de financements**
 - **Exclusion des marchés publics**
 - **Image et réputation,...**

Les manquements à l'obligation de conformité engagent la responsabilité personnelle des Présidents, Directeurs Généraux et gérants des entreprises privées de grande taille, ainsi que celle des Présidents et Directeurs Généraux d'Etablissements Publics à caractère Industriel et Commercial (EPIC) de même taille. Les manquements à l'obligation de conformité engagent également la responsabilité de la société en tant que personne morale.



» Rappels sur la loi Sapin II

Obligation pour les sociétés de mettre en œuvre des mesures proportionnées destinées à prévenir et détecter des faits de corruption ou de trafic d'influence, en France ou à l'étranger, par leurs salariés:

Encadrement de cette obligation par 8 mesures:



La loi Sapin II crée par ailleurs l'Agence française anti-corruption dont les missions sont les suivantes:

- ▶ **Conseil et contrôle de la qualité et de l'efficacité des procédures;**
- ▶ Assistance aux autorités étrangères pour l'exécution des décisions ;
- ▶ Commission des sanctions (Peine complémentaire pour mise en conformité)



» Le dispositif Sapin II : Quel rôle pour la direction Finance/Trésorerie?



Parmi les 8 mesures Sapin II d'obligation de prévention et de détection de la corruption, trois d'entre elles nécessitent une forte implication de la direction Finance/Trésorerie

- ✓ **Mesure 4** : Procédures d'évaluation de la situation des clients, fournisseurs de 1er rang et intermédiaires au regard de la cartographie des risques
- ✓ **Mesure 5** : Procédures de contrôles comptables
- ✓ **Mesure 8** : Dispositif de contrôle et d'évaluation interne

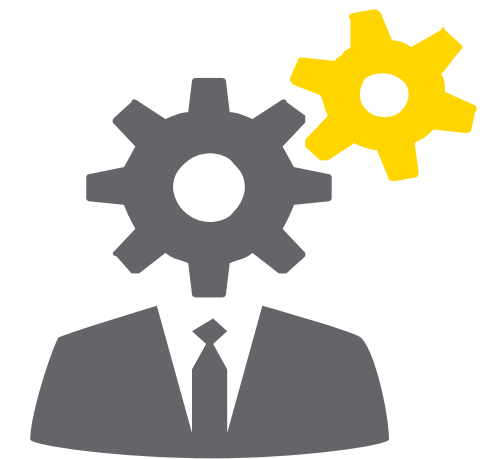


Dans le cadre de ses contrôles, l'AFA fait état d'un certain retard sur le déploiement des mesures ci-dessus mentionnées.



» Rôle de la direction Finance / Trésorerie dans le cadre des contrôles comptables Sapin II et du renforcement du Contrôle interne lié

- ✓ La direction financière joue un rôle clé dans la mise en place des contrôles comptables dits « Sapin II » et l'amélioration d'un Contrôle Interne qui se doit robuste
- ✓ Les équipes finance voient passer tous les **flux** en lien avec l'activité de l'entreprise et notamment les **décaissements les plus à risques**
- ✓ Elles ont la **culture du « contrôle »** et servent de contre poids à des comportements à risque que pourraient éventuellement avoir d'autres directions



Parmi les éléments de **contrôles clés** :

- ✓ Séparation des tâches
- ✓ Autorisation des transactions
- ✓ Documentation des transactions
- ✓ Protection des actifs
- ✓ Automatisation des contrôles et sécurité des SI
- ✓ Etc.



» Rôle de la direction Finance / Trésorerie dans le cadre des contrôles comptables Sapin II et du renforcement du Contrôle interne lié

- ✓ En pratique, la mise en place des contrôles comptables passe par une **collaboration étroite** des équipes financières, de la compliance et du contrôle interne.
- ✓ Une bonne pratique peut consister en la **réalisation d'un audit préalable** permettant d'avoir une vision précise de l'existant suivi d'une analyse des écarts à combler au titre de la loi Sapin 2.
- ✓ **Les contrôles comptables de 1^{er} niveau seront réalisés par les opérationnels.** Une phase pilote permettant de tester les contrôles est conseillée avant tout déploiement.



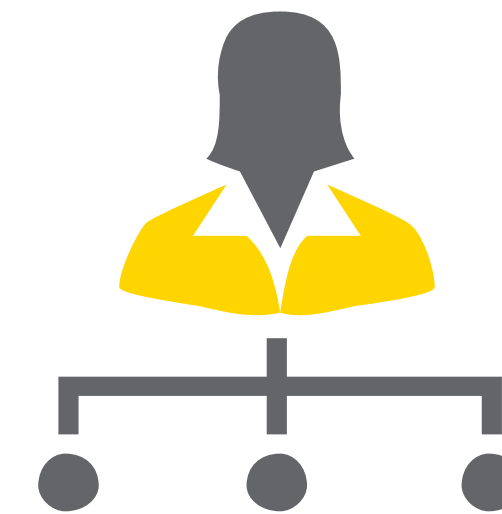
Ecueils dans la mise en œuvre:

- ✓ La densité du projet
- ✓ La maturité de l'entreprise dans le domaine du contrôle interne
- ✓ Le traitement effectif des anomalies détectées à l'occasion des contrôles
- ✓ La montée en compétence des opérationnels



» Rôle de la direction Finance / Trésorerie dans le cadre du déploiement du dispositif de gestion des Tiers

- ✓ Les tiers constituent la **principale zone de risques** pour un grand nombre d'entreprises
- ✓ Un dispositif efficace de gestion de tiers passe obligatoirement par la réalisation d'une **analyse des risques, effectuée en fonction du niveau de tiers : agent, intermédiaire, fournisseurs dits « sensibles »** car localisés et/ou exerçant leurs activités dans des géographies où le risque de corruption est élevé
- ✓ Au moment de l'entrée en relation d'affaires avec un tiers et, au cours de la durée de vie du contrat, il est indispensable de **réaliser des due diligences appropriées sur les tiers : Know Your Customer, Know Your Supplier, ..**
- ✓ Pour les tiers les plus à risques, cela peut conduire à **réaliser des audits de compliance / anticorruption du tiers**



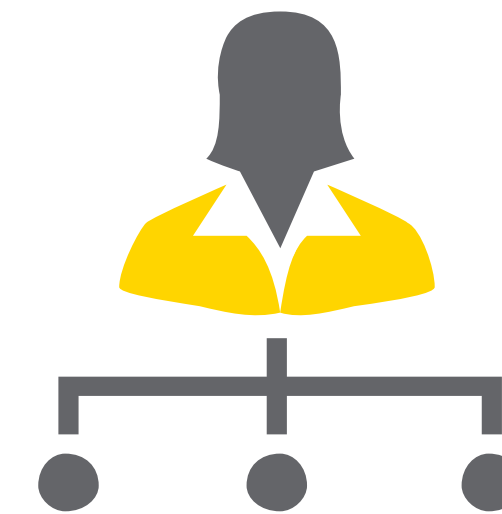
Informations permettant de **mieux connaître les tiers**:

- ✓ Actionnaires
- ✓ Dirigeants
- ✓ Objet social
- ✓ Pays de domiciliation bancaire
- ✓ Présence dans des pays sous sanctions/embargos
- ✓ ...



» Rôle de la direction Finance / Trésorerie dans le cadre du déploiement du dispositif de gestion des Tiers

- ✓ En pratique, le traitement de l'évaluation des tiers nécessite une **étroite collaboration** des services financier, achat, vente, juridique et compliance.
- ✓ La mise en place de contrôles en phase amont et en cours d'exécution des contrats peut rapidement devenir une « usine à gaz ». Il est important de **comprendre les processus existants** et de vérifier qu'ils sont **adaptés aux risques des différents tiers**, puis les revisiter dans une démarche pragmatique.
- ✓ Une **centralisation des évaluations** peut s'avérer indispensable.
- ✓ Une **phase pilote** est indispensable avant tout déploiement, en se concentrant en première intention sur les tiers les plus à risque.



Ecueils dans la mise en œuvre:

- ✓ La densité du projet
- ✓ La montée en compétence des opérationnels
- ✓ La gestion du « stock » de tiers
- ✓ L'effectivité des mesures de remédiation



» Rôle de la direction Finance / Trésorerie dans le cadre des opérations M&A / d'investissements

- ✓ Les opérations M&A font partie des sujets les plus à risques pour l'entreprise. Historiquement certains risques sont bien maîtrisés (risque financier, fiscal, juridique...); tel n'est souvent pas le cas pour les risques de non-compliance y compris de corruption, fraude, sanctions/embargos,..
- ✓ Deux types d'opérations méritent une attention particulière :
 - **Opération avec un partenaire** : JV, consortium - L'objectif est de s'assurer que l'entreprise n'est pas exposée aux risques de corruption de par les agissements du / des contractants avec le(s)quel(s) elle a des relations d'affaires
 - **Opération M&A** : problématique du *Successor Liability* / Mise en cause de la responsabilité de l'entreprise en cas d'acquisition par celle-ci d'une société ayant des pratiques non éthiques et lorsque les diligences de compliance nécessaires n'ont pas été effectuées (en pré et post closing)
- ✓ Dans le cadre d'opérations de financement, celles-ci sont de plus en plus regardantes sur les dispositifs de compliance déployés par les sociétés qu'elles financent



Bonnes pratiques à déployer :

- ✓ Avant toute prise de décision d'investissement, vérifier l'identité et la bonne réputation du tiers
- ✓ Réaliser les due diligences de compliance lors d'une transaction (pré et post)
- ✓ S'assurer à toutes les étapes de l'opération que les aspects compliance ont bien été pris en compte dans le cadre du processus décisionnel



» Rôle de la direction Finance / Trésorerie dans le cadre d'un contrôle de l'Agence Française Anticorruption (AFA)

✓ LES ENTREPRISES SUCEPTIBLES D'ÊTRE CONCERNÉES PAR UN CONTRÔLE

- Les entreprises publiques ou privées soumises à la Loi Sapin II (+ de 100 M€ de CA et + de 500 salariés)
- Les fournisseurs et prestataires des sociétés soumises à la Loi Sapin II
- Les clients des sociétés soumises à la Loi Sapin II

✓ LES PRINCIPALES ETAPES DU CONTRÔLE

- Contrôle sur pièces
- Contrôle sur place
- Rapport / Avertissement / Commission des sanctions (200 K€ - 1 M€ de sanction pénale et mesures complémentaires type monitoring).



- ✓ Objectif de l'AFA: 100 contrôles par an
- ✓ Entreprises soumises à Sapin II: env. 1 700



» Rôle de la direction Finance / Trésorerie dans le cadre d'un contrôle de l'Agence Française Anticorruption (AFA)

✓ LORS DU CONTRÔLE SUR PIÈCES:

▪ Documentation:

- Anticipation du contrôle
- Nécessité de procédures écrites
- Identification des personnes clés
- Points d'intérêts de l'AFA s'agissant des finances

▪ Entretiens thématiques:

- Objectifs: comprendre le fonctionnement de l'entreprise
- Difficulté: ne pas anticiper sur la phase de contrôle sur place



Difficultés de mise en œuvre :

- ✓ Caractère évolutif des contrôles
- ✓ Exhaustivité de la revue documentaire
- ✓ Peu / pas de secret professionnel opposable



» Rôle de la direction Finance / Trésorerie dans le cadre d'un contrôle de l'Agence Française Anticorruption (AFA)

✓ LORS DU CONTRÔLE SUR PLACE:

▪ Objectifs de l'audition

- Engagement de l'instance dirigeante
- Mise en œuvre concrète des politiques et bonnes pratiques
- Les points d'intérêts de l'AFA

▪ Profils auditionnés

- Dirigeant / postes clés (DAF / DRH / DSI etc.)
- Directeur de la conformité
- Pôle commercial / Pôle achat
- Clients / Fournisseurs
- Pas de limite / accroissement du nombre d'audition / focus sur certains métiers, régions, profils.



Point de vigilance :

- ✓ Préparation indispensable
- ✓ Présence d'un représentant de l'entreprise / avocat pendant l'entretien (pas de PV ou transcrit de l'entretien)
- ✓ Comportement