

# COMPLIANCE



bruylant



# SOMMAIRE

**Introduction**

---

**CHAPITRE I Le délit d'initié**

---

**CHAPITRE II Les conflits d'intérêts**

---

**CHAPITRE III La corruption**

---

## Introduction

---

### I. Qu'est-ce que la compliance ?

#### A RETENIR

La notion de compliance ou de conformité renvoie à la norme, au respect de cette norme, ainsi qu'à la mise en œuvre concrète de ce respect.

S'agissant de la norme à respecter, la notion est des plus vastes et ne renvoie pas seulement au strict champ du droit et de la loi car l'entreprise est aussi concernée par d'autres systèmes de normes et de valeurs que ceux institués par le législateur, qu'ils soient d'origine externe ou interne, publics, semi-publics ou purement privés. **La conformité n'est pas nécessairement synonyme d'application contrainte de la règle, encore moins de soumission mécanique à celle-ci ; elle peut se fonder sur un ensemble d'attitudes établies sur la conviction que son respect est en soi souhaitable.** Enfin, la compliance renvoie à la question de la mise en place des normes dans l'entreprise. Il s'agit d'obtenir que dans le plus grand nombre possible de situations, les comportements observés soient conformes aux normes qui s'imposent à l'entreprise ou auxquelles elle adhère, ainsi qu'aux exigences fondamentales de l'éthique de l'organisation.

Le développement de la compliance s'explique par la combinaison de toute une série de facteurs : faillites retentissantes, multiplication des crises et des scandales financiers sur base de fraudes ou de comportements discutables, interpénétration des marchés, complexification du droit et porosité des systèmes juridiques, aggravation des sanctions, croissance de la demande d'éthique, responsabilité sociale de l'entreprise, développement durable etc. Tous ces éléments de contexte favorables à la compliance sont étroitement liés et s'alimentent les uns les autres. **En outre, l'existence de risques susceptibles de remettre en cause l'atteinte des objectifs de l'entreprise nécessite que soient mis en place des processus de contrôle de l'efficacité de la gestion de ces risques.** Ainsi, le contrôle interne qui a pour but d'instaurer une nouvelle discipline dont l'objectif est la bonne éducation de l'entreprise, associé à l'impératif de compliance conduit à mettre en place un système par lequel l'entreprise se trouve associée à l'identification des infractions potentiellement commises en son sein.

### II. Pourquoi se doter d'un programme de compliance ?

Les programmes de compliance permettent avant tout de prévenir et détecter les actes délictueux. Cependant, au-delà de ce système de self compliance à visée collaborative avec les autorités, la mise en place de programmes de conformité répond aussi au phénomène d'accroissement des sanctions. En effet, la mise en place d'un tel programme peut résulter d'un engagement pris auprès d'une autorité administrative en vue de minorer le montant des sanctions.

**A RETENIR**

Le droit de la concurrence constitue un domaine privilégié pour le développement des programmes de conformité à cause du montant élevé des amendes qui sont généralement infligées.

Cependant, dans un communiqué du 19 octobre 2017, l'Autorité de la concurrence a déclaré qu'elle estimait désormais que «l'élaboration et la mise en œuvre de programmes de conformité ont vocation à s'insérer dans la gestion courante des entreprises» si bien que «les engagements portant sur la mise en œuvre de tels programmes de conformité n'ont par suite, pas vocation, de façon générale, à justifier une atténuation des sanctions encourues au titre des infractions au droit de la concurrence, tout spécialement s'agissant d'infractions d'une particulière gravité telles que les ententes et échanges d'informations sur les prix futurs et la politique commerciale».

En outre, la mise en place d'un programme de compliance donne une bonne image de la société, d'une société qui intègre certaines valeurs portées aujourd'hui par un nombre croissant de citoyens. Plus largement, d'un point de vue économique, les entreprises ont un intérêt à se doter d'un tel programme pour éviter d'avoir à faire face à des situations de crise menaçant leur activité ou leur existence. Les exemples sont nombreux dans lesquels des entreprises n'ont pas survécu à des pratiques de fraudes, de délits d'initiés ou de violation du droit de la concurrence.

### III. Comment appliquer la compliance dans l'entreprise ?

La mise en œuvre d'un programme de compliance comporte deux phases.

La phase de préparation comprend :

- l'identification des principaux risques auxquels l'entreprise est confrontée ; une entreprise active dans les marchés publics sera attentive à la corruption et au favoritisme, une entreprise en position dominante ou présente sur un marché oligopolistique devra porter une attention particulière au droit de la concurrence, une entreprise cotée en bourse devra prendre les précautions nécessaires en termes de délits d'initiés ;
- la détermination des personnes à mobiliser ;
- l'intégration du programme dans le cadre plus général des politiques de la société en adoptant une démarche de type «gestion de projet».

La phase de déploiement variera selon les entreprises. Ainsi, seront souvent mises en place des sessions de formation. Il faudra alors définir le nombre optimal de personnes présentes à chaque formation ainsi que les animateurs. Des procédures destinées à prévenir ou à détecter les comportements illicites ou des mécanismes de contrôle et de surveillance devront également être mis en place.

## IV. Application : la compliance en matière de responsabilité du fait des produits

Il convient d'analyser les risques potentiels afin de s'en prémunir.

La prévention peut d'abord être contractuelle et notamment résulter de la possibilité d'insérer une clause limitative de responsabilité en matière de vices cachés, mais la jurisprudence est stricte : la clause ne s'applique que dans un contrat conclu entre vendeurs professionnels de la même spécialité.

Autre solution : la mise en place d'une procédure d'auto-certification. Le fabricant auto-évaluera la conformité du produit, sous sa responsabilité et établit une «déclaration CE de conformité». Le fabricant peut effectuer les tests de conformité au sein de son entreprise ou en faisant appel à un organisme ou laboratoire de son choix situé au sein ou hors de l'Union européenne et tient un dossier technique justifiant que le produit est conforme aux exigences essentielles.

### A RETENIR

L'exigence de conformité peut également être mise en œuvre à travers les politiques de maîtrise des risques afin de réduire au maximum les incidents ou leur portée. En pratique, il s'agit de procéder à une analyse des causes possibles de dysfonctionnement assorties de critères de gravité en termes d'impact et éventuellement de facteurs de probabilité afin que soient mis en place des critères de priorisation ainsi que des contrôles et des contre-mesures appropriées pour prévenir toute anomalie ou permettre d'y faire face.

Il est aussi recommandé de mettre en place un management dynamique et de lui adresser des messages dépourvus d'ambiguïté tels que codes de conduite, chartes et référentiels de comportements par lesquels les dirigeants d'entreprises font connaître leurs attentes aux équipes concernées et ont recours à des supports normatifs facilement exploitables sur le terrain.

Enfin, certaines entreprises vont jusqu'à recourir à la certification par des organismes indépendants.

Il est nécessaire de prendre au sérieux toutes les procédures auxquelles l'entreprise serait amenée à faire face même celles qui paraissent les plus anodines car, avec le développement des outils de communication, la condamnation prononcée peut se retrouver rapidement sur la toile et entraîner éventuellement des actions de groupe ou des actions groupées. Il est donc essentiel de mettre en place une veille internet afin de pouvoir réagir au plus vite à des actions hostiles, notamment une campagne de dénigrement.

Au-delà de ses propres produits, l'entreprise devra aussi veiller à la conformité de ceux qu'elle achète, en faisant, par exemple, de la conformité à la réglementation et à la norme produits une obligation essentielle du contrat d'approvisionnement.

## CHAPITRE I Le délit d'initié

---

### SECTION 1

#### Définition

##### I. Élément matériel

- A. L'information privilégiée
- B. L'initié
- C. L'action illicite

##### II. Élément moral

### SECTION 2

#### Sanctions

##### I. Abandon du cumul des sanctions pénales et administratives

##### II. Aggravation de la répression

##### III. Le déroulement d'une enquête menée par l'AMF

- A. Enquête et notification des griefs
- B. Instruction et audition

### SECTION 3

#### Prévention

##### I. Etablissement d'une liste d'initiés

##### II. Codification des obligations

##### III. Formation des initiés

##### IV. Nomination d'un déontologue

##### V. Abstention dans le calendrier des fenêtres négatives

## CHAPITRE | Le délit d'initié

### PLAN

Nous examinerons successivement :

- la définition du délit d'initié ;
- les sanctions ;
- les moyens de précaution.

### SECTION 1

## Définition

### A RETENIR

Le délit d'initié est l'infraction commise par une personne qui, détenant une information privilégiée, a réalisé ou a permis de réaliser, directement ou par personne interposée, une opération avant que le public n'ait connaissance de cette information.

Cette infraction représente une rupture d'égalité illégitime entre les investisseurs.

Ce délit est apparu aux Etats-Unis avec la réglementation boursière américaine avant d'être transposé dans les pays européens. Il fait partie de la catégorie plus large des abus de marché, laquelle a fait l'objet d'une importante réforme suite à la directive 2014/57/UE (directive MAD – Market Abuse Directive), au règlement 596/2014 du 16 avril 2014 (règlement MAR – Market Abuse Regulation) et *in fine* à la loi 2016-819 du 21 juin 2016. En particulier, les sanctions ont été alourdies.

Comme toute infraction pénale, le délit d'initié se définit par un élément matériel et un élément moral.

## I. Élément matériel

### PLAN

Pour que l'élément matériel du délit d'initié soit constitué, il faut :

- une information privilégiée ;
- un initié ;
- une action illicite.

### A. L'information privilégiée

#### A RETENIR

Une information privilégiée désigne toute information non publique, précise, concernant un ou plusieurs émetteurs, une ou plusieurs valeurs mobilières, un ou plusieurs contrats à terme négociables, un ou plusieurs produits financiers cotés qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence sur le cours de la valeur, du contrat ou du produit financier concerné.

Ainsi, le premier caractère d'une information privilégiée est sa confidentialité. La détention de l'information par plusieurs personnes ne la prive toutefois pas de son caractère privilégié, dès lors que ces dernières constituent un groupe restreint. A l'opposé, l'approche jurisprudentielle d'une information rendue publique est hésitante. Certaines décisions ont considéré que le public était informé dès lors qu'un article avait paru dans la presse financière. D'autres ont en revanche déclaré que l'information était demeurée confidentielle dans le cas où un seul journal avait dévoilé l'information, ou dans celui de révélations contradictoires. Toujours est-il que l'information demeure confidentielle tant que les éléments essentiels de l'opération sur laquelle elle porte n'ont pas été dévoilés (date, prix de cession des titres considérés, etc.). Aussi, l'information devenue publique doit-elle coïncider avec l'information détenue par l'initié. La Cour de cassation a ainsi condamné un prévenu qui savait que les résultats seraient encore meilleurs que ceux annoncés.

La confidentialité ne suffit pas, à elle seule, à conférer à une information son caractère privilégié, **encore faut-il que celle-ci soit précise**. La rumeur, l'opinion émise sur un titre, ou le pronostic sur son évolution ne seraient pas susceptibles d'être considérés comme relevant de «l'information privilégiée». La directive 2003/124/CE de la Commission du 22 décembre 2003 ne prête en effet ce caractère précis qu'à l'information qui "fait mention d'un ensemble de circonstances qui existe ou dont on peut raisonnablement penser qu'il existera ou d'un événement qui s'est produit ou dont on peut raisonnablement penser qu'il se produira" et qui est "suffisamment précise pour que l'on puisse en tirer une conclusion quant à l'effet possible de cet ensemble de circonstances ou de cet événement sur les cours des instruments financiers concernés".

#### EXEMPLES

**Ont été jugées suffisamment précises pour constituer une information privilégiée celles relatives à :**

- l'existence de résultats bénéficiaires laissant présager une augmentation des dividendes ;
- la survenance de pertes importantes et soudaines ;
- la préparation d'une offre publique d'achat ;
- un rapprochement entre deux sociétés ;
- l'existence d'un futur «raid» boursier dont les détails avaient été exposés à une personne sollicitée pour participer au tour de table.

**En revanche, n'ont pas été jugées suffisamment précises :**

- des rumeurs de modification structurelle ;
- des échecs commerciaux ;
- des licenciements éventuels.

La précision requise de l'information n'implique toutefois pas la certitude de la réalisation du projet. Autrement dit, l'information privilégiée ne garantit nullement une certitude de gain pour celui qui la détient. La Cour de cassation considère que l'information privilégiée est une notion qui doit être appréciée *in abstracto* et non selon l'analyse que peut en faire celui qui la reçoit et l'utilise. Le caractère privilégié des informations doit s'envisager «de manière objective, excluant tout arbitraire, et en fonction de leur seul contenu». Cette solution est pourtant contestable en ce qu'un professionnel du domaine est plus à même de donner une juste interprétation à ce genre d'informations qu'un petit épargnant.

**L'information privilégiée doit être déterminante : sans elle, l'opération suspecte n'aurait pas été réalisée.**

Enfin, l'information privilégiée porte sur les perspectives ou la situation de plusieurs types de titres. Selon l'article L. 465-3-4 du Code monétaire et financier, **l'ensemble des incriminations en matière d'abus de marché s'applique en effet à trois catégories d'instruments financiers :**

- les instruments financiers négociés sur un marché réglementé ou un système multilatéral de négociation, ce qui recouvre les actions et les obligations ;
- les produits dérivés ;
- les quotas d'émission carbone mentionnés à l'article L. 229-7 du Code de l'environnement.

Il ne faut pas confondre cette composante du délit, concernant les titres et les marchés dont ils dépendent, avec le lieu de réalisation de l'opération considérée. **Il est en effet indifférent que l'opération, menée sur le fondement de l'information privilégiée, le soit sur un marché ou hors marché :** le délit est constitué à l'occasion de n'importe quelle forme de transaction, même de gré à gré. *A fortiori*, le délit d'initié est-il constitué même si l'opération est réalisée sur un marché étranger.

## B. L'initié

### A RETENIR

Le délit d'initié est commis par celui qui détient cette information privilégiée : l'initié. Ont cette qualité, non seulement les détenteurs d'informations privilégiées qui opèrent pour leur propre compte, mais également ceux qui permettent à des tiers de réaliser des opérations grâce aux renseignements qu'ils ont fournis.

On distingue les initiés de droit ou «initiés primaires» des initiés de fait ou «initiés secondaires». Les premiers regroupent les dirigeants d'un émetteur concerné par l'information privilégiée (directeur général, président, membre du directoire, gérant, membre du conseil d'administration ou du conseil de surveillance). De par leurs fonctions et leur appartenance à un cercle restreint, il pèse sur ces initiés une **présomption de connaissance** des informations privilégiées. Ils ne pourront la combattre que par la preuve contraire ou par une délégation de pouvoirs répondant aux exigences jurisprudentielles (déléataire doté de la compétence, de l'autorité et des moyens nécessaires).

Les seconds rassemblent des personnes qui disposent d'informations privilégiées à l'occasion de l'exercice de leur profession ou de leurs fonctions et toutes autres personnes en possession de telles informations (secrétaire général, cadre, employé, avocat de l'entreprise, journaliste financier, ...). Il ne pèse sur eux aucune présomption, de sorte que l'autorité de poursuite devra démontrer qu'ils connaissaient effectivement les informations privilégiées.

L'initié sera sanctionné qu'il agisse directement ou par personne interposée, qu'il exploite personnellement l'information ou qu'il permette à un tiers de le faire.

### C. L'action illicite

Peut être sanctionné celui qui, grâce à l'information, pour lui-même ou pour autrui, soit directement, soit indirectement :

- réalise une ou plusieurs opérations boursières : acquisitions, cessions, etc. ;
- annule ou modifie un ou plusieurs ordres passés lorsqu'il ne détenait pas encore l'information privilégiée, sur les instruments financiers émis par cet émetteur ou sur les instruments financiers concernés par ces informations privilégiées.

Le Code monétaire et financier prévoit un fait justificatif : le simple fait qu'une personne dispose d'une information privilégiée n'est pas constitutif du délit d'initié si son comportement est légitime au sens de l'article 9 du Règlement du 16 avril 2014 (C. mon. fin., art. L. 465-1, I, B). Tel sera le cas lorsque le détenteur de l'information privilégiée est habilité à exécuter des ordres pour le compte de tiers, et lorsque l'acquisition ou la cession des instruments financiers auxquels se rapportent ces ordres s'effectue dans le but légitime d'exécuter ceux-ci dans le cadre normal de l'exercice du travail, de la profession ou des fonctions de cette personne.

## II. Élément moral

### A RETENIR

Le délit d'initié suppose une intention délictueuse, puisque le texte ne prévoit pas qu'une imprudence soit suffisante.

L'individu doit donc savoir qu'il détient une information privilégiée au moment où il réalise l'opération.

Lorsque l'infraction consiste à permettre à un tiers de réaliser une opération délictueuse, l'élément intentionnel réside dans le fait de donner en connaissance de cause le moyen de réaliser l'opération, sans qu'il soit exigé que l'auteur du délit sache que le tiers en fera.

Lorsque l'initié réalise l'opération pour lui-même, il lui sera aisé de prétendre qu'il aurait effectué l'opération de toute façon, à partir d'autres éléments, eux connus du grand public. Toutefois, une succession d'indices comme la chronologie troublante des événements, l'importance des opérations effectuées, l'absence d'explications alternatives convaincantes emportera l'intime conviction du juge.

La preuve de cet élément intentionnel est importante pour le cas particulier du délit d'ini-

tié causé à l'occasion d'un ramassage d'actions. Il a en effet été jugé, à une époque, que l'infraction était réalisable à l'occasion d'une offre publique d'acquisition, si celui qui était à l'origine de cette offre procédait, avant de la lancer, à un «ramassage» de titres pour diminuer le coût de l'opération. La Cour de cassation affirme aujourd'hui que le ramassage d'actions avant l'offre publique d'acquisition ne constitue pas en soi une infraction, sans permettre de conclure à une impunité absolue pour toutes les opérations de ramassage. Dans certaines situations, le délit d'initié sera constitué en raison du mobile poursuivi dénotant chez l'auteur de l'opération la volonté de porter atteinte à l'intégrité des marchés et manifestant une utilisation indue de l'information privilégiée. Le juge répressif devra se livrer à une appréciation au cas par cas – assez insatisfaisante – du mobile pour déterminer l'existence d'une infraction.

## SECTION 2

### Sanctions

#### PLAN

Nous examinerons successivement :

- le principe de l'absence de cumul des sanctions pénales et administratives ;
- le déroulement de l'enquête de l'AMF.

## I. Absence de cumul des sanctions pénales et administratives

#### A RETENIR

Avant la loi du 20 juin 2016, une même personne pouvait être poursuivie pour les mêmes faits devant le juge pénal et l'Autorité des marchés financiers (AMF). Cette faculté de cumul des poursuites semblait se heurter au principe *non bis in idem* selon lequel «nul ne peut être poursuivi ou puni pénalement à raison des mêmes faits», consacré à l'article 368 du Code pénal et qui constitue un principe général du droit.

Longtemps, les juridictions nationales ont pourtant considéré que le principe *non bis in idem* ne valait que pour la matière pénale et ne devait donc pas s'appliquer au cumul des sanctions administratives et pénales dès lors que le montant global des sanctions ne dépassait pas le montant le plus élevé de l'une des sanctions encourues et que le cumul garantissait une sanction «effective, proportionnée et dissuasive».

Cependant, la légalité d'un tel cumul a connu un premier ébranlement en 2014 par l'arrêt Grande Stevens contre Italie de la Cour européenne des droits de l'Homme, au nom du principe *non bis in idem*.

## A RETENIR

Le Conseil constitutionnel a achevé de remettre en cause cette double sanction. Dans une décision du 18 mars 2015, il a estimé que plusieurs articles du Code monétaire et financier étaient contraires au principe de nécessité des peines et a, ainsi, mis fin au cumul des répressions pénales (délits d'initiés) et administrative (manquements d'initiés) en matière financière en s'appuyant sur quatre arguments :

- les dispositions contestées tendent à réprimer les mêmes faits ;
- les deux répressions protègent les mêmes intérêts sociaux ;
- les faits sont susceptibles de faire l'objet de sanctions qui ne sont pas de nature différente ;
- les sanctions relèvent toutes deux des juridictions de l'ordre judiciaire.

Pour parer à cette prohibition constitutionnelle, et en la généralisant à tous les abus de marché, l'article 2 de la loi du 21 juin 2016 élabore un mécanisme d'aiguillage des poursuites administrative ou pénale par concertation entre l'AMF et le procureur de la République financier. Chacune de ces deux autorités se voit privée du pouvoir d'engager une poursuite dès lors que l'autre aurait déjà pris cette initiative à l'encontre de la même personne et pour les mêmes faits. La loi impose à chacune de ces autorités d'informer l'autre de son intention avant de déclencher la poursuite. L'autorité ainsi informée dispose d'un délai de deux mois pour faire connaître son intention de poursuivre elle aussi la même personne pour les mêmes faits. Si l'autorité informée garde le silence pendant ce délai, cela vaut acceptation de la poursuite par l'autre autorité. Si, au contraire, l'autorité informée fait savoir qu'elle souhaite aussi engager des poursuites, la première a 15 jours pour lui céder la place ou pour saisir le procureur général près la Cour d'appel de Paris aux fins de trancher l'opposition.

Depuis lors, de nouvelles décisions de la CEDH ont cependant réintroduit une certaine incertitude, en retenant qu'un cumul de sanctions administratives et pénales était possible à condition qu'il existe un lien matériel et temporel suffisamment étroit entre les poursuites (CEDH, 15 nov. 2016 et 6 juin 2019).

## A RETENIR

Les délits d'initiés, qu'ils soient commis par usage d'une information privilégiée lors d'une opération ou par communication induite d'une telle information, peuvent être sanctionnés pénalement ou administrativement.

Le juge pénal peut prononcer **une peine d'emprisonnement de cinq années**, portée à dix années lorsque le délit est commis en bande organisée. Il peut aussi prononcer une **amende de 100 millions d'euros pour les personnes physiques, et de 500 millions d'euro pour les personnes morales**. Ce maximum peut être dépassé pour atteindre jusqu'à dix fois le montant de l'avantage retiré du délit, qui peut être un profit ou une perte évitée.

L'AMF, quant à elle, inflige des sanctions disciplinaires et pécuniaires, qui peuvent s'éle-

ver à 15 millions d'euro pour les personnes physiques et 100 millions d'euro pour les personnes morales. A nouveau, ces montants peuvent aussi égaler le décuple des profits réalisés. La prescription applicable aux manquements susceptibles de sanction par la Commission des sanctions de l'AMF est passée de 3 à 6 ans depuis la loi PACTE du 22 mai 2019.

## II. Le déroulement d'une enquête menée par l'AMF

### A. Enquête et notification des griefs

#### A RETENIR

L'Autorité des marchés financiers (AMF) dispose d'un département surveillance composé d'analystes financiers qui traquent les anomalies sur les cours des valeurs cotées en France. Si une anomalie est repérée ou lorsqu'une plainte ou une demande des autorités a été déposée, le secrétaire général de l'AMF décide d'ouvrir une enquête qui sera confiée à un binôme d'enquêteurs de l'AMF.

Ces derniers analysent les relevés bancaires et téléphoniques, les enregistrements de salles de marché etc. puis convoquent les suspects et les témoins lors d'audiences. Les personnes ne sont pas obligées de se présenter, ni de rester, mais peuvent être sanctionnées pour entrave au bon déroulement de l'enquête. Le but de cette enquête est de démontrer que l'intervention sur le marché ne peut s'expliquer que par la détention de l'information privilégiée.

Au bout de deux ans d'enquête en moyenne, les inspecteurs présentent leur rapport au collège de l'AMF qui décide alors des suites à donner. **Il peut classer le dossier, le transmettre à d'autres autorités, le transmettre au Parquet, ou ouvrir une procédure de sanction.** Le cas échéant, le collège de l'AMF adresse la notification des griefs aux personnes mises en cause, et transmet le rapport d'enquête, la notification des griefs et les pièces du dossier à la Commission des sanctions. La procédure entre alors dans sa phase contradictoire.

### B. Instruction et audition

#### A RETENIR

La Commission des sanctions, indépendante du Collège, désigne un rapporteur qui procède à l'instruction du dossier. Les personnes mises en cause ont un délai de deux mois pour transmettre au président de la Commission leurs observations sur les griefs qui ont été notifiés.

Le rapporteur analyse ces observations et entend les mis en cause en audition, s'ils le demandent. A la suite de quoi, le rapporteur rédige son rapport qui constitue son analyse propre du dossier et qui clôt une phase d'instruction pendant laquelle seule la défense s'est exprimée. Ce rapport est envoyé aux mis en cause qui ont 15 jours pour faire parvenir à la Commission des sanctions leurs observations.

Puis vient la séance de la Commission des sanctions, non publique en principe, sauf si l'un des mis en cause en fait la demande et sous réserve de la protection du secret

des affaires. Un débat contradictoire a alors lieu entre le rapporteur, le commissaire du gouvernement, le représentant du collège, les personnes mises en cause et leurs conseils qui prennent la parole en dernier. A l'issue de la séance, les membres de la Commission se retirent pour délibérer, hors la présence du rapporteur, du représentant du Collège et du commissaire du Gouvernement. Ils doivent se prononcer sur l'ensemble des griefs notifiés.

### SECTION 3

## Prévention

#### PLAN

Différentes mesures ont été adoptées pour prévenir les délits d'initiés :

- établissement d'une liste d'initiés ;
- codification des obligations ;
- formation des initiés ;
- nomination d'un déontologue ;
- abstention dans le calendrier des fenêtres négatives.

### I. Etablissement d'une liste d'initiés

En vertu de l'article 18 du règlement MAR et de son règlement d'exécution, les émetteurs doivent satisfaire **plusieurs obligations** :

- **établir une liste des initiés pour chaque information privilégiée**, étant précisé qu'une liste d'initiés permanents peut également être établie par l'émetteur (ces initiés permanents sont toutefois présumés avoir accès à toutes les informations privilégiées concernant l'émetteur) ;
- **adopter des mesures assurant que les initiés reconnaissent par écrit les obligations auxquelles ils sont soumis et ont connaissance des sanctions afférentes** ;
- **mettre à jour rapidement la liste d'initiés** lorsque le motif pour lequel une personne est inscrite sur la liste change, lorsqu'un nouvel initié doit être ajouté à la liste et, inversement, lorsqu'une personne cesse d'avoir accès à des informations privilégiées ;
- **communiquer cette liste d'initiés à l'autorité compétente** dès que possible, à la demande de celle-ci ;
- **conserver cette liste d'initiés pour une période d'au moins 5 ans** après son établissement ou sa mise à jour.

Selon l'article 18.3 du règlement MAR, la liste d'initiés contient au minimum :

- **l'identité de toute personne ayant accès à des informations privilégiées** ;
- **la raison pour laquelle cette personne figure sur la liste d'initiés** ;
- **la date et l'heure auxquelles cette personne a eu accès aux informations privilégiées** ;
- **la date à laquelle la liste d'initiés a été établie.**

Il convient aussi d'informer les personnes concernées qu'elles sont initiées. Pour ce faire, en pratique, la direction juridique devra adresser des mails avec confirmation de lecture. Ces personnes ne sont pas seulement les dirigeants : les avocats, par exemple, sont initiés pour toutes les entreprises cotées pour lesquelles ils sont engagés. En sus de la liste d'initiés, les émetteurs sont aussi invités par l'AMF à établir une liste de tous les dirigeants et des personnes qui leur sont étroitement liées. Cette liste est communiquée à l'AMF et est régulièrement tenue à jour.

## II. Codification des obligations

### A RETENIR

L'AMF, dans son guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée, recommande aux sociétés de formaliser dans un document écrit les obligations qui incombent aux personnes ayant accès à des informations privilégiées, ainsi que les mesures prises. Ce document, qui peut prendre la forme d'un «code de déontologie», doit inclure un rappel de la définition de l'information privilégiée, une description des dispositions légales et réglementaires en vigueur et une information sur les sanctions encourues.

Il doit distinguer deux types de mesures, s'agissant des dirigeants :

- les mesures «permanentes» qui peuvent figurer dans le règlement intérieur du conseil d'administration, du directoire ou du conseil de surveillance et qui sont regroupées dans un chapitre spécifique traitant de la prévention du délit d'initié ;
- les mesures liées à une opération financière qui prennent la forme d'une procédure de prévention spécifique.

Ces procédures doivent être régulièrement actualisées. Leur application et leur efficacité font l'objet d'une évaluation par la société.

## III. Formation des initiés

### A RETENIR

L'AMF insiste sur la nécessité de développer auprès de l'ensemble des salariés une sensibilité, voire une culture sur la prévention des manquements d'initiés. Celle-ci passe par l'information et la formation de tous les collaborateurs concernés de l'entreprise.

Il faut veiller à ce que ces formations soient régulièrement mises à jour, notamment sur l'alourdissement des sanctions. L'emploi d'outils numériques de formation (vidéo, webinar, MOOC) est recommandé, en ce qu'ils permettent une formation continue et systématique des initiés.

#### IV. Nomination d'un déontologue

Il est recommandé de nommer un déontologue, c'est-à-dire une personne chargée de donner un avis préalablement à toute transaction sur les titres de la société réalisée par une personne figurant sur la liste d'initiés. Le dispositif peut être étendu à tous les salariés de la société. Pour le cas particulièrement critique du président-directeur général ou du directeur général, l'AMF recommande de doubler la consultation du déontologue d'une information *ex post*, mais le plus tôt possible, des membres du conseil d'administration ou de surveillance de la société.

#### V. Abstention dans le calendrier des fenêtres négatives

##### A RETENIR

Le règlement MAR impose que, pendant les périodes dites de «fenêtres négatives», les dirigeants d'une société cotée n'effectuent aucune transaction se rapportant à des instruments financiers liés à l'émetteur.

Avant ce règlement, l'AMF recommandait déjà aux sociétés d'instaurer de telles fenêtres négatives applicables aux initiés de droit. Ces fenêtres étaient de :

- 30 jours calendaires minimum avant la publication des comptes annuels, semestriels et, le cas échéant, des comptes trimestriels complets ;
- 15 jours calendaires minimum avant la publication de l'information trimestrielle.

Le règlement MAR rend désormais obligatoire cette disposition en interdisant toute transaction sur les actions pendant une période de 30 jours calendaires précédant l'annonce d'un «rapport financier intermédiaire», mais ne donne aucune définition d'un tel rapport. Il précise néanmoins qu'il s'agit d'un rapport «que l'émetteur est tenu de rendre public conformément (a) aux règles de la plate-forme de négociation sur laquelle les actions sont admises ou (b) au droit national». L'AMF précise que l'obligation de publier une information trimestrielle ayant été supprimée en droit français, le délai de 30 jours prévu par le règlement MAR ne concerne pas la publication du chiffre d'affaires trimestriel pour les sociétés qui ont choisi de la maintenir. Dès lors, les sociétés appliquant la recommandation précitée de l'AMF (pas de transaction à compter de la date à laquelle les dirigeants ont connaissance du chiffre d'affaires trimestriel, et au minimum 15 jours calendaires avant sa publication), ne devraient pas avoir à modifier leur pratique.

Il est possible à un dirigeant de justifier de circonstances exceptionnelles pour ne pas respecter une fenêtre négative. Celui-ci doit formuler par écrit et motiver une telle demande, qui doit être analysée par l'émetteur. Le dirigeant doit démontrer que la vente immédiate des actions est la seule alternative raisonnable pour obtenir un financement nécessaire, dans des conditions obéissant aux critères d'urgence, d'imprévisibilité et d'impérieosité. Lors de l'examen du caractère exceptionnel des circonstances, l'émetteur vérifie notamment :

- s'il existe un engagement financier ou une créance exécutoire au moment de la demande ;

- si la situation préexiste au début de la fenêtre négative et si le paiement est requis par un tiers, tel un passif d'impôt qu'il ne peut pas raisonnablement honorer sans procéder à une vente d'actions immédiate.

L'AMF, dans son guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée recommande d'adopter une procédure écrite qui décrit les modalités pratiques de mise en œuvre de cette procédure d'autorisation exceptionnelle.

**A RETENIR**

En dehors de ces fenêtres négatives, les dirigeants et les personnes qui leur sont liées doivent déclarer les transactions effectuées sur les instruments financiers d'une société cotée au plus tard 3 jours ouvrés après la date de la transaction.

## CHAPITRE II Les conflits d'intérêts

---

### SECTION 1

#### La notion de conflits d'intérêts

##### I. Définition

##### II. Exemples de conflit d'intérêts

### SECTION 2

#### L'encadrement des conflits d'intérêts en droit positif

##### I. Les situations de conflits d'intérêts dans le secteur public

- A. Loi du 13 juillet 1983
- B. Prévention
- C. Identification
- D. Gestion
- E. Règlement intérieur de l'Assemblée nationale

##### II. Les situations de conflits d'intérêts dans le secteur privé

- A. Gouvernance des sociétés
- B. Relations employeur/salarié

### SECTION 3

#### La prévention et la gestion des conflits d'intérêts en pratique

##### I. Les recommandations

##### II. Les politiques internes aux entreprises

## CHAPITRE II Les conflits d'intérêts

### PLAN

Nous examinerons successivement :

- la notion de conflit d'intérêts ;
- l'encadrement des conflits d'intérêts.

### SECTION 1

## La notion de conflits d'intérêts

### I. Définition

Gérard Cornu a proposé, dans son Vocabulaire juridique, la définition suivante du conflit d'intérêts : «une situation dans laquelle la mission professionnelle ou institutionnelle confiée à une personne entre en conflit avec son intérêt propre de sorte que l'indépendance, l'impartialité et l'objectivité de son jugement en sont altérées». La définition proposée par le professeur Dominique Schmidt repose quant à elle sur quatre éléments : l'intérêt personnel, l'obligation de prendre soin de l'intérêt d'autrui, l'opposition de ces deux intérêts et le risque d'influence de l'intérêt personnel sur le comportement de l'intéressé (Essai de systématisation des conflits d'intérêts, D. 2013, 446).

Le conflit d'intérêts est une notion qui est historiquement liée au secteur public, mais qui concerne de plus en plus le secteur privé.

### A RETENIR

Dans le secteur public, le conflit d'intérêts est défini comme «toute situation d'interférence entre un intérêt public et des intérêts publics ou privés qui est de nature à influencer ou paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif de ses fonctions» (Art. 25 bis I de la loi 83-634 du 13 juill. 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires).

Dans le secteur privé, les textes visant à prévenir ou sanctionner des situations de conflits d'intérêts ne définissent pas la notion de conflits d'intérêts. Cependant, plusieurs organismes ont proposé une définition du conflit d'intérêts. Ainsi, selon le comité d'éthique du MEDEF, «Il y a conflit d'intérêts lorsqu'un intérêt significatif (affectif, familial, financier, associatif, culturel, sportif, politique, caritatif, religieux, syndical, philosophique...) étranger à l'entreprise que vous dirigez est susceptible d'interférer dans la position ou la décision que vous allez prendre dans le cadre de vos fonctions de dirigeant. Le conflit d'intérêts est caractérisé par le fait qu'une personne risque de perdre son indépendance intellectuelle ou son objectivité et se trouve ainsi fragilisée dans l'exercice de ses responsabilités» (Guide pratique – Prévenir et gérer les conflits d'intérêts dans votre entreprise, février 2011). Par ailleurs, selon l'Institut Français des Administrateurs (IFA), «Un conflit d'intérêts naît d'une situation dans laquelle un administrateur détient ou sert, à titre privé, des intérêts qui pourraient avoir une influence sur son objectivité dans l'exercice de sa fonction», étant précisé que la situation de conflit

d'intérêts peut tout aussi bien être potentielle, apparente que réelle (Note de synthèse de la Commission Déontologie de l'IFA, 2010).

La notion d'intérêts est également appréhendée. Selon certains auteurs, «la notion d'intérêt désigne ce qui est pris en considération par une personne, ce qui compte pour elle, et qui est susceptible de motiver un acte». L'intérêt peut être direct (intérêt personnel) ou indirect (intérêt des relations de la personne en situation de conflits d'intérêts), matériel (un cadeau par exemple) ou immatériel (obtention d'une autorisation par exemple) (Guide pratique – Prévenir et gérer les conflits d'intérêts dans votre entreprise, févr. 2011 ; Note de synthèse de la Commission Déontologie de l'IFA, nov. 2010).

Au total, il reste que la notion de conflits d'intérêts est difficilement appréhendable. En effet, la diversité des situations de conflits d'intérêts explique, qu'il soit difficile de formuler une définition globale et une théorie générale ainsi qu'un encadrement unique.

## II. Exemples

Le Comité d'éthique du MEDEF, dans un guide de 2011, intitulé «*Prévenir et gérer les conflits d'intérêts dans votre entreprise. Guide à destination des dirigeants d'entreprise*», a donné quelques **exemples de sources de conflits d'intérêts** :

- votre conjoint, l'un de vos ascendants ou descendants ou toute autre personne avec laquelle vous avez des liens familiaux, affectifs ou amicaux est actionnaire, dirigeant ou salarié d'une entreprise directement concurrente ou d'une entité dont l'objet ou l'activité est conflictuelle avec celle de votre société ;
- vous détenez des intérêts pécuniaires ou non pécuniaires chez l'un de vos concurrents, fournisseurs, acheteurs ou des intérêts dans des biens immobiliers que vous louez à l'entreprise...
- vous dirigez un média et celui-ci est contrôlé par une entreprise industrielle, commerciale ou de services ;
- vous utilisez la fondation d'entreprise à des fins différentes de son objet, notamment pour favoriser ou employer des proches ou allouer arbitrairement des ressources à des causes qui relèvent de votre engagement privé ;
- vous recevez un cadeau ou vous vous voyez offrir un voyage d'une valeur significative de la part d'un fournisseur ou d'un acheteur actuel ou potentiel ;
- vous promouvez un collaborateur auquel vous êtes lié(e) au titre d'un des intérêts précités ;
- l'un de vos collaborateurs, responsable des achats de l'entreprise ou du groupe a des liens au sens précité avec les responsables compétents de votre fournisseur ;
- vous êtes membre du collège d'une autorité administrative indépendante qui serait amenée à statuer sur un dossier concernant votre entreprise ;
- vous êtes un membre actif d'une association ou organisation professionnelle, caritative, politique, si vous en tirez un ou des avantages en retour».

La notion de conflits d'intérêts étant ainsi définie et illustrée, il convient d'étudier son encadrement en droit positif.

## SECTION 2

**L'encadrement des conflits d'intérêts en droit positif**

La prévention et la sanction des conflits d'intérêts font l'objet de normes nombreuses et éparées, touchant de nombreux secteurs. Les sanctions encourues peuvent être pénales, disciplinaires ou civiles (ex. nullité des contrats formés ou dommages-intérêts). Au-delà de ces sanctions, les risques, pour l'entreprise sont de nature financière : l'entreprise paiera plus cher les fournisseurs ou les produits en raison de la déformation due au conflit d'intérêts car elle ne traite pas avec le partenaire le plus efficient.

## PLAN

Nous examinerons successivement :

- les conflits d'intérêts dans le secteur public ;
- les conflits d'intérêts dans le secteur privé ;
- la prévention et la gestion des conflits d'intérêts.

**I. Les situations de conflits d'intérêts dans le secteur public**

## A RETENIR

Selon l'article 25 bis de la loi 83-634 du 13 juillet 1983, «Le fonctionnaire veille à faire cesser immédiatement ou à prévenir les situations de conflit d'intérêts dans lesquelles il se trouve ou pourrait se trouver».

**A. Prévention**

Les incompatibilités d'exercice (article 25 septies), les déclarations d'intérêts (article 25 ter), la gestion des instruments financiers par un tiers au fonctionnaire détenteur des titres (article 25 quater), et la déclaration de patrimoine (article 25 quinquies), sont des obligations déontologiques du fonctionnaire qui peuvent participer à la prévention des conflits d'intérêts.

## A RETENIR

L'article 25 sexies sanctionne certaines des obligations précitées par une peine de trois ans d'emprisonnement et de 45 000 euro d'amende, outre des peines complémentaires.

Selon l'article 25 octies, une Commission de déontologie de la fonction publique, placée auprès du Premier ministre, apprécie le respect des principes déontologiques inhérents à l'exercice d'une fonction publique. Elle est notamment chargée de rendre des avis sur des projets de texte, d'émettre des recommandations, et d'examiner la compatibilité de projets, de fonctionnaires en exercice, de création ou de reprise d'une entreprise, ainsi que de projets, de fonctionnaires souhaitant cesser leurs fonctions à titre temporaire ou définitif, d'exercer toute activité lucrative, salariée ou non, dans une entreprise privée ou un organisme de droit privé. L'article 25 decies interdit par ailleurs à tout fonctionnaire

qui, placé en position de détachement, de disponibilité ou hors cadre et bénéficiant d'un contrat de droit privé, exerce en tant que cadre dirigeant dans un organisme public ou un organisme privé bénéficiant de concours financiers publics et qui réintègre son corps ou cadre d'emplois d'origine, de percevoir des indemnités liées à la cessation de ses fonctions au sein de cet organisme, à l'exception de l'indemnité compensatrice de congés payés.

**Enfin, l'article 25 nonies vient préciser le champ d'application des articles précités. Les articles 25 à 25 sexies et 25 octies de la présente loi sont ainsi applicables :**

- aux agents contractuels de droit public ou de droit privé des établissements publics, organismes ou autorités mentionnés au I de l'article L. 1451-1 du Code de la santé publique, sans préjudice des dispositions spécifiques qui peuvent leur être applicables ; et
- aux agents contractuels de droit public ou de droit privé d'une autorité administrative indépendante ou d'une autorité publique indépendante, sans préjudice des dispositions spécifiques qui peuvent leur être applicables.

Les articles 25 ter (déclaration d'intérêts), 25 quinquies (déclaration de patrimoine) et 25 sexies (sanctions) de la loi du 13 juillet 1983 ne s'appliquent pas aux agents publics mentionnés à l'article 11 de la loi 2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique. En effet, la loi 2013-907 prévoit des obligations renforcées pour certains agents publics, dont par exemple les représentants français au Parlement européen. Elle contient également des dispositions au profit de la transparence des rapports entre les représentants d'intérêts et les pouvoirs publics, dont la création d'un répertoire numérique comprenant une liste de représentants d'intérêts, ainsi qu'un certain nombre d'informations sur chacun d'entre eux (ex. identité du représentant d'intérêts, champ de ses activités de représentation d'intérêts, actions menées auprès des pouvoirs publics en précisant le montant des dépenses liées à ces actions l'année précédente, identité des tiers pour le compte desquels il exerce une activité de représentation d'intérêts, etc.)

## B. Identification

La détection des situations de conflits d'intérêts est notamment facilitée par la protection du statut de lanceur d'alerte (Art. 6 ter de la loi 83-634 du 13 juill. 1983) et par la mise en place de l'agence française anticorruption dont le rôle est «d'aider les autorités compétentes et les personnes qui y sont confrontées à prévenir et à détecter les faits de corruption, trafic d'influence, de concussion, de prise illégale d'intérêt, de détournement de fonds publics et de favoritisme» (loi 2016-1691 du 9 déc. 2016).

## C. Gestion

### 1. Obligations de l'agent

Conformément aux termes de l'article 25 bis de la loi 83-634 du 13 juillet 1983, **un agent public, qui estime se trouver dans une situation de conflits d'intérêts, doit :**

- lorsqu'il est placé dans une position hiérarchique, saisir son supérieur hiérarchique ;
- lorsqu'il a reçu une délégation de signature, s'abstenir d'en user ;

- lorsqu'il appartient à une instance collégiale, s'abstenir d'y siéger ou, le cas échéant, de délibérer ;
- lorsqu'il exerce des fonctions juridictionnelles, être suppléé selon les règles propres à sa juridiction ;
- lorsqu'il exerce des compétences qui lui ont été dévolues en propre, être suppléé par tout délégataire, auquel il s'abstient d'adresser des instructions.

L'article 29 de la loi 83-634 du 13 juillet 1983 précise par ailleurs que « toute faute commise par un fonctionnaire dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions l'expose à une sanction disciplinaire sans préjudice, le cas échéant, des peines prévues par la loi pénale ».

## 2. Devoir de probité

### A RETENIR

Une situation de conflits d'intérêts peut en outre mener le fonctionnaire à manquer à son devoir de probité. Le manquement à ce devoir fait l'objet des articles 432-10 et suivants du Code pénal, parmi lesquels figurent les infractions de prise illégale d'intérêts et d'atteinte à la liberté d'accès et l'égalité des candidats dans les marchés publics et les contrats de concession.

La prise illégale d'intérêts est une infraction qui peut revêtir deux formes.

L'article 432-12 du Code pénal sanctionne le fait, par une personne dépositaire de l'autorité publique ou chargée d'une mission de service public ou par une personne investie d'un mandat électif public, **de prendre, recevoir ou conserver, directement ou indirectement, un intérêt quelconque dans une entreprise ou dans une opération dont elle a, au moment de l'acte, en tout ou partie, la charge d'assurer la surveillance, l'administration, la liquidation** ou le paiement. La peine encourue est 5 ans d'emprisonnement et une amende de 500 000 euro, dont le montant peut être porté au double du produit tiré de l'infraction,

L'article 432-13 du Code pénal sanctionne, par une peine de trois ans d'emprisonnement et d'une amende de 200 000 euro, dont le montant peut être porté au double du produit tiré de l'infraction :

- "le fait, par une personne ayant été chargée, en tant que membre du Gouvernement, membre d'une autorité administrative indépendante ou d'une autorité publique indépendante, titulaire d'une fonction exécutive locale, fonctionnaire, militaire ou agent d'une administration publique, dans le cadre des fonctions qu'elle a effectivement exercées, soit **d'assurer la surveillance ou le contrôle d'une entreprise privée**, soit **de conclure des contrats de toute nature avec une entreprise privée** ou **de formuler un avis sur de tels contrats**, soit **de proposer directement à l'autorité compétente des décisions relatives à des opérations réalisées par une entreprise privée** ou **de formuler un avis sur de telles décisions**, **de prendre ou de recevoir une participation par travail, conseil ou capitaux dans l'une de ces entreprises avant l'expiration d'un délai de trois ans suivant la cessation de ces fonctions.**"

- “toute participation par travail, conseil ou capitaux dans une entreprise privée qui possède au moins 30 % de capital commun ou a conclu un contrat comportant une exclusivité de droit ou de fait avec l’une des entreprises mentionnées au premier alinéa.”

**Le délit d’atteinte à la liberté d’accès et l’égalité des candidats dans les marchés publics et les contrats de concession est sanctionné par une peine de deux ans d’emprisonnement et d’une amende de 200 000 euro, dont le montant peut être porté au double du produit tiré de l’infraction (article 432-14 du Code pénal).**

Outre les sanctions pénales, l’auteur des délits précités peut être condamné au paiement de dommages-intérêts.

#### **D. Règlement intérieur de l’Assemblée nationale**

Remanié le 4 juin 2019, le règlement intérieur de l’Assemblée nationale fixe le régime des conflits d’intérêts en la personne des députés. Ceux-ci devront notamment publier la liste des cadeaux reçus d’une valeur supérieure à 150 euro et s’abstenir de voter ou de participer à des travaux en commission lorsqu’ils se trouvent en situation de conflit d’intérêts.

## **II. Les situations de conflits d’intérêts dans le secteur privé**

### **A. Gouvernance des sociétés**

#### **1. Les conventions réglementées et les conventions interdites**

##### **A RETENIR**

Afin de prévenir des situations de conflits d’intérêts, le législateur a interdit ou réglementé certaines opérations conclues directement ou par personne interposée, entre certaines sociétés et certains de leurs membres (ex. directeur général, administrateurs, actionnaires disposant d’une fraction des droits de vote supérieure à 10 %, etc.) (C. com., art. L. 223-19 s., L. 225-38 s., L. 225-86 s., L. 226-10, L. 227-10 s., L. 612-5, R. 223-16 s., R. 225-30 s., R. 225-57 s., R. 612-7).

Les conventions interdites, ainsi que les conventions réglementées réalisées sans autorisation (selon la procédure du Code de commerce) encourent généralement la **nullité**. Des **dommages-intérêts** peuvent également être demandés.

#### **2. Le droit de vote**

##### **a. L’abus de majorité et l’abus de minorité**

Selon la jurisprudence, l’abus de majorité désigne «la résolution prise contrairement à l’intérêt général de la société et dans l’unique dessein de favoriser les membres de la majorité au détriment des membres de la minorité». L’abus de minorité est constitué lorsque l’attitude d’un actionnaire ou d’un associé est «contraire à l’intérêt général de la société en ce qu’il aurait interdit la réalisation d’une opération essentielle pour celle-ci, et dans l’unique dessein de favoriser ses propres intérêts au détriment de l’ensemble des autres associés».

Dans ces cas, la nullité des délibérations et le paiement de dommages-intérêts peuvent être demandés.

#### b. Les abstentions de vote

Il existe plusieurs abstentions de vote imposées par le Code de commerce, dont celle imposée au **potentiel bénéficiaire d'une convention réglementée lors du vote à ce sujet** (art. L. 225-40 C. com.) et celles imposées à **l'actionnaire dans le cadre des apports en nature et au bénéficiaire d'un avantage particulier** (art. L. 225-8 C. com.).

### 3. La rémunération des dirigeants

Le dirigeant peut être tenté de faire primer son intérêt sur l'intérêt social s'agissant de sa rémunération. Dans les sociétés non-cotées, la procédure des conventions réglementées ne s'applique pas aux rémunérations des dirigeants, à l'exception de certaines rémunérations exceptionnelles telles que celles versées pour les missions ou mandats confiés à des administrateurs (art. L. 225-46 C. com.). En revanche, dans les sociétés cotées, la rémunération du dirigeant a pour avantage d'être indexée sur des critères de performance (art. L. 225-42-1 et L. 225-90-1 C. com.). De plus, les actionnaires sont informés du montant de la rémunération allouée aux dirigeants.

## B. Relation employeur/salarié

### A RETENIR

Le salarié est tenu d'une obligation de loyauté envers son employeur (art. L. 1222-5 C. travail). Certains salariés peuvent être tentés de faire primer un autre intérêt sur celui de la société. Par exemple, le directeur des achats qui favorise, dans le choix des fournisseurs de la société qui l'emploie, une entreprise appartenant à un membre de sa famille ou une entreprise dans laquelle il détient des parts.

L'étude de la jurisprudence permet de conclure que selon les circonstances, la non-révélation d'un conflit d'intérêts manifeste ne paraît pas constituer une cause réelle et sérieuse de licenciement dès lors que l'employeur ne peut prouver ni un préjudice, ni des faits objectifs et extérieurs à cette perte de confiance. Néanmoins, d'autres **sanctions disciplinaires** semblent envisageables, sous réserve que l'entreprise ait adopté une politique d'information et de prévention des conflits d'intérêts vis-à-vis de ses salariés.

Eu égard à la diversité des normes relatives à la prévention, le traitement ou la sanction des conflits d'intérêts, des organismes et des entreprises ont développé des normes de droit souple.

## SECTION 3

## La prévention et la gestion des conflits d'intérêts en pratique

### I. Les recommandations

S'agissant de la prévention et de la gestion des conflits d'intérêts en entreprise, plusieurs recommandations ont été adoptées. Ainsi, par exemple, l'article 19 du Code de gouvernement d'entreprises des sociétés cotées établi par l'AFEP et le MEDEF dispose que «**l'administrateur a l'obligation de faire part au conseil de toute situation de conflit d'intérêts même potentiel et s'abstient de participer au vote de la délibération correspondante**». L'obligation de transparence de l'administrateur peut s'organiser autour de la déclaration d'intérêts, telle que préconisée dans les recommandations de l'IFA et du MEDEF, lesquelles précisent les modalités de celles-ci. S'agissant de l'abstention de voter, il convient de préciser qu'il est impossible de prévoir dans les statuts que l'associé sera privé de son droit de vote en dehors des statuts. De même, la situation de conflits d'intérêts dans laquelle se trouvaient des administrateurs lors du vote d'une délibération du conseil d'administration ne peut être sanctionnée par la nullité de cette dernière. En effet, **compte tenu de la lettre de l'article L. 235-1 du Code de commerce, ni la violation du règlement intérieur, ni celle du Code AFEP-MEDEF ne peuvent fonder la nullité de la délibération** (T. com. Paris, 7 févr. 2017, n° 2016051233).

D'autres recommandations de prévention et de gestion des situations de conflits d'intérêts figurent dans le guide du Comité d'éthique du MEDEF et dans la note de synthèse de l'IFA. Le Code de gouvernement d'entreprise Middledenext 2016 constitue également une référence dans la prévention et le traitement des situations de conflits d'intérêts.

L'IFA a pris en considération la question des conflits d'intérêts affectant les seuls administrateurs et a émis des recommandations devant permettre aux administrateurs et au conseil de mieux organiser la prévention et le traitement des conflits d'intérêts potentiels ou avérés. Les maîtres mots sont :

- **prévenir** : l'administrateur est tenu, avant sa nomination et pendant toute la durée de son mandat, d'apprécier par lui-même si sa situation est susceptible de le mettre en conflit d'intérêts, ceci d'autant plus que cette notion est évolutive. Le conseil devra mettre en place une procédure de déclaration d'intérêts permettant à chaque administrateur de remplir son obligation de révélation de conflit d'intérêts potentiel. Le comité spécialisé du conseil chargé des questions de gouvernance ou à défaut le conseil, doit examiner chaque année la situation de chaque membre du conseil pour s'assurer de son indépendance et pour identifier les domaines potentiels de conflits d'intérêts ;
- **gérer** : dans toute société, il est souhaitable que le conseil d'administration mette en place tout moyen propre à gérer d'éventuels conflits d'intérêts ;
- **rendre compte** : toute décision du conseil relative à une situation des conflits d'intérêts et visant un administrateur de la société devrait être consignée dans les procès-verbaux du conseil.

**Il convient également qu'une personne soit en charge de la gestion des conflits d'inté-**

rêts dans la société : président, vice-président, administrateur référent.

Le document publié par le MEDEF en 2011 revient sur les moyens à mettre en œuvre pour prévenir les conflits d'intérêts.

#### EXEMPLES

**Au-delà de la généralisation des déclarations d'intérêts, on peut, selon ce document, imaginer toute une série de mesures à prendre :**

- abstention de vote ;
- autorisation préalable pour pouvoir participer à des conseils d'administration externes ;
- interdiction de la détention d'une participation ou d'un mandat au conseil d'une entreprise du même secteur ou d'un fournisseur ou d'un acheteur ;
- interdiction de l'attribution ou de la réception de cadeaux.

## II. Les politiques internes aux entreprises

#### A RETENIR

Outre le suivi de ces recommandations, les sociétés adoptent généralement des programmes d'éthique et de conformité, dont le champ d'application dépasse la problématique de la seule gouvernance des sociétés.

Ces programmes sont généralement définis par le ou les **compliance officer(s)**, voire par une direction de la conformité, selon la taille de l'entreprise.

Leur rôle est tout d'abord de cartographier les conflits d'intérêts potentiels afin d'organiser leur prévention.

#### EXEMPLES

**La prévention et la détection des conflits d'intérêts peut notamment passer par :**

- la sensibilisation des collaborateurs aux problématiques de conflits d'intérêts ;
- la déclaration par les collaborateurs des situations de conflit d'intérêts potentielles ;
- la procédure de signalement interne ;
- des audits menés par des tiers.

Les programmes de conformité définissent également la politique de traitement des conflits d'intérêts au sein de l'entreprise. A ce sujet, il est conseillé de «bâtir une muraille de Chine» entre la personne en situation de conflit d'intérêts et les problématiques liées à cette situation. Outre l'abstention aux décisions, l'accès aux informations doit être

contrôlé.

## CHAPITRE III La corruption

---

### SECTION 1

#### La corruption et ses risques

##### I. Définition de la corruption

- A. Contexte
- B. Corruption publique ou privée
- C. Personnes concernées par la corruption publique
- D. Personnes concernées par la corruption privée
- E. Corruption active ou passive
- F. Pratiques à risques

##### II. Les risques encourus par la société soupçonnée de corruption

- A. Risques judiciaires, administratifs et financiers
- B. Risque de réputation, stratégique et de déstabilisation

### SECTION 2

#### Prévention

##### I. La mise en place d'un programme de compliance

- A. Domaine et sanction
- B. Code de bonne conduite
- C. Dispositif d'alerte éthique
- D. Cartographie des risques
- E. Procédures d'évaluation de la situation des clients, fournisseurs de premier rang et intermédiaires au regard de la cartographie des risques
- F. Procédures de contrôle comptables
- G. Dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés au risque de corruption
- H. Régime disciplinaire permettant de sanctionner les salariés de la société en cas de violation du code de bonne conduite de la société
- I. Contrôle des mesures mises en œuvre

##### II. La protection des lanceurs d'alerte

- A. La protection générale des lanceurs d'alerte
- B. Le recueil des signalements pour les entreprises de plus de 50 salariés
- C. La directive du 23 octobre 2019 sur les lanceurs d'alerte

## CHAPITRE III La corruption

### A RETENIR

Selon l'ONU, la corruption est un phénomène qui freine le développement social et économique et accroît la pauvreté en détournant les investissements nationaux et étrangers des secteurs où ils sont le plus nécessaires, affaiblit le système éducatif et le système de santé, privant ainsi la population des composantes fondamentales d'une vie décente, mine la démocratie car il fausse le processus électoral et sape les institutions publiques, entraînant ainsi un risque d'instabilité politique, exacerbe les inégalités et l'injustice en pervertissant l'Etat de droit et en sanctionnant les victimes d'infractions qui sont confrontées à des décisions de justice viciées.

La lutte contre ce fléau est extrêmement difficile à mettre en œuvre puisque cette lutte ne repose pas exclusivement sur la mise en place d'un arsenal juridique mais nécessite également d'identifier les problèmes dont souffre notre démocratie et qui ont créé un climat propice au développement d'actes de corruption.

Les autorités tant internationales que françaises ont pris des mesures afin de lutter contre la corruption. Sur le plan international, **le 17 novembre 1997, la Convention sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales a été adoptée par les pays membres de l'OCDE. De leur côté, les Nations Unies ont adopté, le 31 octobre 2003, la «Convention de Mérida», contre la corruption.** L'Union européenne s'est également dotée d'un dispositif de lutte contre la corruption tant active que passive des fonctionnaires européens et nationaux en adoptant la convention du 26 mai 1997 relative à la lutte contre la corruption active et passive impliquant des fonctionnaires des Communautés européennes ou des États membres. En 1999, le Conseil de l'Europe a adopté la Convention pénale sur la corruption. Ce traité couvre toutes les formes de corruption : tant active que passive, dans le secteur privé et dans le secteur public, sur le plan national et international.

Face à ces initiatives au niveau international, la France s'est rapidement trouvée en retard par rapport à ses homologues étrangers. **La première loi anti-corruption a été adoptée en 1993. Il s'agit de la loi 93-122 du 29 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques (loi dite Sapin I).** Elle avait pour objet de réprimer la corruption dans le cadre de la passation de marchés publics au niveau national. Puis, le législateur a, par la loi 2000-595 du 30 juin 2000 relative à la lutte contre la corruption, introduit dans le Code pénal une infraction de corruption d'agent public étranger dans les transactions internationales, prenant ainsi pour la première fois en compte la dimension internationale de la corruption. En 2007, un autre texte est venu protéger les salariés qui dénoncent des faits de corruption (loi 2007-1598 du 13 nov. 2007). En 2013, la loi relative à la grande délinquance économique et financière est intervenue, créant notamment le procureur financier et permettant aux associations anticorruption de se constituer partie civile.

Enfin, le législateur a adopté la loi 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.

Cette loi s'est, entre autres, donné pour objectif de lutter contre la corruption. A ce titre et afin de s'aligner sur les standards internationaux, elle a introduit la notion de lanceur d'alerte dans la législation française, requis la mise en place d'un programme de compliance dans certaines entreprises et enfin créé l'Agence Française Anticorruption (AFA). Service à compétence nationale, l'AFA, placée auprès du ministre de la Justice et du ministre en charge du Budget, aide les autorités compétentes et les personnes concernées à prévenir et à détecter les faits de corruption, de trafic d'influence, de concussion, de prise illégale d'intérêt, de détournement de fonds publics et de favoritisme. A ce titre, elle a publié en décembre 2017 des recommandations destinées à aider les entreprises à adopter des règles de fonctionnement adaptées pour renforcer leur performance et leur compétitivité et se protéger d'une atteinte à leur réputation et à leur valeur économique pouvant résulter d'atteintes à la probité. Elles visent également à permettre aux organisations de se prémunir contre une sanction prononcée par une autorité étrangère pour manquement à une obligation de prévention ou de détection de la corruption. Enfin, elles permettront aux entreprises d'évaluer si leur programme de conformité anti-corruption est adapté. Elle peut également contrôler le respect des mesures relatives au programme de conformité.

Conformément à la Charte des droits et devoirs des parties prenantes aux contrôles, adoptée par l'AFA en avril 2019, les contrôles de l'AFA, diligentés à l'initiative de son directeur, sont précédés d'un avis de contrôle, adressé au dirigeant de l'entreprise par lettre recommandée avec avis de réception. Cet avis indique l'objet et le périmètre du contrôle, ainsi que la composition de l'équipe qui en est chargée.

L'entreprise est chargée de désigner un interlocuteur unique disposant d'un positionnement fonctionnel et hiérarchique lui permettant de veiller au suivi et à l'organisation des demandes d'entretiens et de communication d'informations. Des réunions techniques, organisées dans les 15 jours de l'envoi de l'avis de contrôle, sont organisées entre le représentant de l'entité contrôlée, certains de ses membres désignés par l'équipe de contrôle de l'AFA et cette dernière afin de présenter l'organisation du contrôle et la teneur des documents attendus en réponse aux demandes de l'AFA.

#### EXEMPLES

##### Dans le cadre d'un contrôle sur pièces, les agents de l'AFA peuvent :

- se faire communiquer par les représentants de l'entité contrôlée tout document professionnel, quel qu'en soit la nature ou le support, ou toute information utile (livres, registres, contrats, bordereaux, procès-verbaux, pièces constitutives de marchés publics, pièces comptables, extraits de comptabilité...) ; ces documents peuvent être antérieurs à la date d'entrée en vigueur de la loi Sapin II ;
- en obtenir copie sous forme électronique afin, notamment, de pouvoir en faire une exploitation informatique ;
- procéder aux vérifications, par exemple en ayant accès aux outils et données informatiques utilisés par l'entité contrôlée ;
- demander à l'entité contrôlée tout renseignement, éclaircissement ou justification

nécessaires à l'exercice de leur mission.

Un questionnaire, en accès libre sur le site de l'AFA, est joint à l'avis de contrôle. Composé de plus de 160 questions, il doit être renseigné dans les quinze jours de l'envoi de l'avis. Le défaut de transmission des pièces demandées ou de réponse aux questions adressées par l'AFA pourra, en l'absence de toute justification, être considéré comme constitutif du délit d'entrave, qui expose son auteur à 30 000 euro d'amende.

Dans le cadre d'un contrôle sur place, l'avis de contrôle précise la date du premier rendez-vous dans les locaux de l'entité contrôlée, la teneur et la durée prévisionnelle du contrôle, ainsi que la liste des agents de l'AFA appelés à participer aux entretiens. **Les contrôles sur place ne peuvent être effectués que dans les locaux professionnels, à l'exclusion du domicile des personnes privées, et seulement pendant les heures ouvrables. Les agents procèdent à toute vérification portant sur l'exactitude des informations fournies et peuvent s'entretenir, dans des conditions assurant la confidentialité de leurs échanges, avec toute personne dont le concours paraît nécessaire.** Le fait de faire obstacle au contrôle sur place pourra être considéré comme constitutif du délit d'entrave.

Les contrôles ne donnent pas lieu à la rédaction de procès-verbaux, mais d'un rapport, transmis à l'autorité qui a demandé le contrôle et aux représentants de la société contrôlée. Le rapport contient les observations de l'agence sur la qualité du dispositif de prévention et de détection de la corruption mis en place au sein de la société contrôlée ainsi que, le cas échéant, des recommandations en vue de l'amélioration des procédures existantes.

#### A RETENIR

En cas de manquement constaté, le magistrat qui dirige l'AFA peut adresser un avertissement aux représentants de la société après avoir mis la personne concernée en mesure de présenter ses observations. Le magistrat peut également saisir la commission des sanctions de l'AFA afin qu'il lui soit enjoint d'adapter ses procédures de conformité internes et/ou infligé une sanction pécuniaire, qui peut s'élever à 200 000 euro pour les personnes physiques et 1 million d'euro pour les personnes morales. La commission peut également prononcer une injonction d'adaptation du programme de conformité, selon ses recommandations. La décision d'injonction ou de sanction peut être publiée, diffusée ou affichée. Les recours contre ce type de décision sont exercés devant le Conseil d'État.

#### PLAN

Nous examinerons successivement :

- la corruption et ses risques ;
- la prévention de la corruption.

## SECTION 1

## La corruption et ses risques

### I. Définition de la corruption

La définition la plus complète est donnée par l'article 2 de la Convention civile sur la corruption du Conseil de l'Europe du 4 novembre 1999.

#### A RETENIR

La corruption consiste dans «le fait de solliciter, d'offrir, de donner ou d'accepter, directement ou indirectement, une commission illicite, ou un autre avantage indu ou la promesse d'un tel avantage indu qui affecte l'exercice normal d'une fonction ou le comportement requis du bénéficiaire de la commission illicite, ou de l'avantage indu ou de la promesse d'un tel avantage indu».

L'Agence Française Anticorruption définit de son côté la corruption comme : «l'agissement par lequel une personne investie d'une fonction déterminée, publique ou privée, sollicite/propose ou agréé/cède, un don, une offre ou une promesse, en vue d'accomplir, retarder ou omettre d'accomplir un acte entrant, d'une façon directe ou indirecte, dans le cadre de ses fonctions » (Recommandations de l'Agence française anticorruption). **La corruption constitue une infraction prévue par les articles 433-1, 435-1 et 435-7, 445-1 et 445-2 du Code pénal.**

### A. Corruption publique ou privée

#### A RETENIR

La corruption publique est prévue aux articles 433-1 et 432-11 du Code pénal, la corruption active privée réprimée aux articles 445-1 et 445-2 du Code pénal.

Il résulte de ces textes que les actes de corruption dans le secteur public sont définis par **le fait d'offrir un avantage à un agent public afin que ce dernier octroie un avantage dans l'exercice de ses fonctions, en commettant un acte ou en s'abstenant de commettre un acte.** La corruption dans le secteur privé répond à la même définition s'agissant d'une personne détenant un pouvoir quelconque dans une organisation privée. **Le caractère déterminant de la distinction réside donc dans la qualité juridique de l'agent.** Lorsque l'agent corrompu, ou susceptible de l'être, a la qualité d'agent public, la corruption est qualifiée de publique. Lorsqu'il n'a pas cette qualité, la corruption sera considérée comme privée.

### B. Personnes concernées par la corruption publique

La corruption publique se décline en corruption publique nationale ou étrangère.

Au niveau national, l'article 433-1 du Code pénal vise, de façon large, tant les personnes dépositaires de l'autorité publique, que celles chargées d'une mission de service public ou encore celles investies d'un mandat électif public. **Sont d'abord visées les personnes dépositaires de l'autorité publique :**

- les militaires,
- les fonctionnaires ou agents publics dits d'autorité,
- les officiers publics et ministériels,
- les maires,
- les préfets.

Les personnes chargées d'une mission de service public sont celles qui poursuivent une mission d'intérêt général. Selon la Cour de cassation, tout fonctionnaire en poste dans une administration publique exerce des prérogatives de puissance publique ou une mission de service public. Enfin, la qualification de personne investie d'un mandat électif public est entendue largement puisque sont visés non seulement les membres de l'Assemblée nationale ou du Sénat, mais également les personnes élues au niveau régional ou local (départemental ou communal).

La corruption est également prise en compte au niveau international. En effet, l'article 435-1 du Code pénal vise l'agent public dépositaire de l'autorité publique, chargé d'une mission de service public ou investi d'un mandat électif public dans un Etat étranger ou au sein d'une organisation internationale publique. L'article 435-7 ajoute les agents publics exerçant une fonction juridictionnelle étrangère ou internationale. La notion est interprétée de façon très large puisqu'elle couvre non seulement toute personne exerçant des fonctions juridictionnelles mais également tout fonctionnaire au greffe d'une de ces juridictions, tout expert, toute personne chargée d'une mission de conciliation ou de médiation ou encore les arbitres.

### C. Personnes concernées par la corruption privée

La corruption privée est définie *a contrario* comme celle visant des personnes n'exerçant pas une fonction publique. En outre, le secteur privé est largement entendu puisqu'il vise toute activité professionnelle ou sociale. Enfin, la notion de fonction concerne tout travail effectué par une personne physique ou morale pour un organisme quelconque. Tous les types d'emplois sont donc concernés quel que soit le niveau hiérarchique de la personne concernée ou la nature de son contrat de travail.

### D. Corruption active ou passive

La corruption passive est sanctionnée aux articles 432-11, pour la corruption publique, et 445-2 du Code pénal, pour la corruption privée.

#### A RETENIR

La corruption active vise un corrupteur qui offre un avantage au corrompu afin que ce dernier offre un avantage indu dans le cadre de ses fonctions. La corruption passive fait référence à la corruption, sollicitée ou reçue, par un agent.

## E. Pratiques à risques

Deux types de pratiques sont concernées :

- l'accomplissement ou le non-accomplissement d'un acte de la fonction dont est titulaire l'agent corrompu en contrepartie d'offres, de promesses, de dons, de présents ou d'avantages quelconques, pour la personne elle-même ou pour autrui ; l'acte en cause peut se concrétiser dans un acte positif comme la passation d'un marché public ou un acte négatif comme l'abstention de prendre un acte ;
- l'accomplissement ou le non-accomplissement d'un acte facilité par la fonction dont est titulaire l'agent corrompu ou susceptible de l'être.

Il est possible de dresser un inventaire de sept pratiques parmi les plus courantes :

- **la commission illicite** : un agent public ou privé va bénéficier d'un avantage d'un pourcentage sur les gains en échange d'une commission qui est généralement de nature transactionnelle ;
- **la gratification prohibée** : elle correspond à un témoignage de reconnaissance offert à un agent public pour un service rendu, dans le cadre de sa fonction ;
- **le « piston »** : il consiste en une faveur accordée de manière abusive, un traitement préférentiel aux dépens des critères de mérite ou d'autres critères objectifs et peut être accordé par un agent qui utilise sa fonction et sa position sociale ;
- **la rétribution indue d'un service public** : un paiement doit être effectué auprès d'un agent afin que ce dernier accomplisse un travail qu'il est supposé faire gratuitement ;
- **le tribut ou « péage »** : un paiement doit être acquitté pour éviter qu'un agent public ne cause des désagréments ;
- **la « perruque »** : elle consiste dans l'usage illégitime qu'un fonctionnaire ou un employé fait des biens de l'État, ou d'une entreprise privée, pour son propre compte ;
- **le détournement** : appropriation ou vol des biens de l'État par un fonctionnaire ou des biens d'une personne privée par un employé de celle-ci.

## II. Les risques encourus par la société soupçonnée de corruption

### A. Risques judiciaires, administratifs et financiers

#### A RETENIR

En France, une personne physique coupable d'une infraction de corruption risque jusqu'à dix ans d'emprisonnement et 1 000 000 euro d'amende (le montant peut être porté au double du produit tiré de l'infraction) lorsque la corruption est commise dans le secteur public (art. 432-11 et 433-1 du Code pénal) et jusqu'à cinq ans d'emprisonnement et 500 000 euro d'amende (le montant peut être porté au double du produit tiré de l'infraction) si la corruption est commise dans le secteur privé (art. 445-1 du Code pénal).

De plus, une personne morale risque jusqu'au quintuple du montant de l'amende prévue pour la personne physique.

La Loi Sapin II a non seulement renforcé le quantum des sanctions mais également introduit à l'article 131-39-2 du Code pénal une **peine complémentaire d'obligation de mise en conformité**, pendant une durée de 5 ans. Le non-respect de cette condamnation expose la personne en cause (organes ou représentants de la personne morale) à une peine de 2 ans d'emprisonnement et 50 000 euro d'amende ou au montant de l'amende encouru pour le délit de corruption pour les personnes morales (art. 434-43-1 du Code pénal).

#### A RETENIR

La Loi Sapin II a introduit une procédure de transaction pénale dénommée convention judiciaire d'intérêt public. Le parquet propose à l'entreprise soupçonnée de corruption un accord mettant fin aux poursuites. L'accord prévoit une amende dont le montant est fixé de manière proportionnée aux avantages tirés des manquements constatés, celle-ci peut s'élever jusqu'à 30 % du chiffre d'affaires moyen annuel des trois dernières années de l'entreprise concernée. L'accord ne vaut pas reconnaissance de culpabilité.

En outre, la société devra se soumettre à un programme de mise en conformité, pendant une durée de 3 ans, sous le contrôle de l'Agence Française Anticorruption. Enfin, la loi prévoit le montant et les modalités de la réparation des dommages causés par l'infraction qui doivent être fixés dans un délai qui ne peut être supérieur à un an. **La convention doit ensuite être validée par un magistrat du siège si elle est conforme à l'intérêt public.** La première convention signée s'est traduite par l'imposition d'une amende d'un montant symbolique de 300 millions d'euro.

Les conditions d'application de la convention judiciaire d'intérêt public ont été précisées par une circulaire du 31 janvier 2018, un Guide de la Direction des affaires criminelles et des grâces diffusée le 21 mars 2019 et des lignes directrices communes du procureur de la République financier et l'AFA adoptées le 26 juin 2019.

En sus du paiement d'amendes, les dommages et intérêts versés aux victimes de la corruption peuvent être colossaux. Il faut y ajouter les éventuels coûts liés à des procédures de mise en conformité.

Enfin, le risque financier peut aussi résider dans la réaction des marchés financiers.

## B. Risque de réputation, stratégique et de déstabilisation

#### A RETENIR

Le risque de réputation ne doit pas être négligé. En effet, la corruption reste sans doute l'une des pires atteintes à l'image que peut subir une entreprise car elle suscite l'indignation et l'opinion publique est très sévère sur les actes de corruption, qui sont perçus comme difficilement justifiables, d'autant que nul ne peut sérieusement prétendre avoir recouru à la corruption de manière involontaire.

En outre, l'entreprise peut être condamnée, à titre de peine complémentaire, à l'affichage ou la diffusion de la décision prononcée en vertu de l'article 434-43-1 du Code pénal, portant ainsi atteinte à son image.

Le **risque stratégique** doit aussi être pris en compte. Les entreprises qui souhaitent fusionner, acquérir ou être acquises par une entreprise peuvent avoir beaucoup de difficultés à réaliser l'opération si elles sont mêlées à une affaire de corruption.

Enfin, le **risque de déstabilisation** résulte du fait que, lorsqu'une entreprise est aux prises avec un scandale de corruption, elle ne fonctionne plus normalement car ses ressources sont mobilisées dans la gestion de la crise. Ce risque de déstabilisation est lui-même porteur de risques financiers et stratégiques.

## SECTION 2

### Prévention

#### PLAN

Nous examinerons successivement :

- la mise en place d'un programme de conformité ;
- la protection des lanceurs d'alerte.

## I. La mise en place d'un programme de compliance

### A. Domaine et sanction

#### A RETENIR

L'article 17 de la loi Sapin II impose la mise en place d'un programme de compliance pour certaines entreprises. Sont concernées par cette mesure, toutes les entreprises, dont les EPIC, ayant plus de 500 salariés ou les entreprises appartenant à un groupe de sociétés dont la société mère a son siège social en France et dont l'effectif comprend au moins 500 salariés, et dont le chiffre d'affaires ou le chiffre d'affaires consolidé est supérieur à 100 millions d'euro.

Ce programme de conformité doit être mis en place par l'instance dirigeante, à savoir : les présidents, les directeurs généraux et les gérants de ces sociétés mais également les membres du directoire des sociétés anonymes et aux présidents et directeurs des EPIC.

En outre, **le dispositif s'étend également aux filiales lorsque la société établit des comptes consolidés**. Cependant, si une société ou une filiale contrôlée, ne dépasse pas seule les seuils imposés, elle n'est pas tenue de mettre en place un programme de conformité si la société mère l'a mis en œuvre pour l'ensemble du groupe.

#### A RETENIR

L'agence française anticorruption est amenée à contrôler ces mesures. Le non-respect de l'obligation peut entraîner un avertissement et à une sanction pécuniaire pouvant aller jusqu'à 200 000 euro pour les personnes physiques et 1 000 000 euro pour les personnes morales.

## B. Code de bonne conduite

### A RETENIR

L'entreprise doit établir un code de bonne conduite, qui rappelle les valeurs et engagements de celle-ci en matière de prévention et de détection de la corruption. Il contient les principes éthiques de l'entreprise, les orientations générales, les normes comportementales, les pratiques commerciales, la définition des responsabilités...

Le code de bonne conduite définit et illustre les différents types de **comportements à proscrire** comme étant susceptibles de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence. Il peut également renvoyer à des fiches opérationnelles le soin de définir, en fonction de la cartographie des risques, le détail des comportements à respecter afin de maîtriser les situations à risques. Il interdit les usages constitutifs d'un manquement à la probité. A ce titre, il régit les règles applicables en matière de cadeaux et d'invitations ou encore de mécénat ou de sponsoring.

Entrent dans le dispositif de conformité les textes juridiquement contraignants mais également les normes issues des codes de conduite ou de codes éthiques et d'autres types de normes ayant des origines internes et externes à l'entreprise. Un bon programme de compliance prendra en compte l'environnement du pays dans lequel l'entreprise est implantée ainsi que les spécificités de l'entreprise. Il pourra servir d'outil de communication externe dans les relations avec les clients, les usagers, les fournisseurs.

**Le code de bonne conduite doit être intégré au règlement intérieur de l'entreprise et doit faire l'objet d'une consultation des représentants du personnel prévue à l'article L. 1321-4 du Code du travail.**

## C. Dispositif d'alerte éthique

### A RETENIR

Le dispositif d'alerte éthique est un dispositif de prévention et de détection de la corruption. Il permet à l'entreprise de recueillir les signalements des employés concernant l'existence de conduites ou de situations contraires au code de conduite et pouvant constituer des faits de corruption.

La loi ne prévoit pas de modalités spécifiques à adopter. Cependant, l'AFA recommande de déterminer le rôle du supérieur hiérarchique, la désignation d'un référent désigné pour recueillir les alertes au niveau de l'organisation, les dispositions garantissant la confidentialité, les modalités d'échanges et de transmission des informations, les dispositions relatives à l'information de l'auteur du signalement, de la réception de celui-ci à la clôture de la procédure, et celles relatives à la destruction du dossier de signaleur dans les deux mois suivants la clôture des vérifications. **La procédure de signalement doit permettre la confidentialité de l'identité des auteurs du signalement.** Il convient en outre de respecter la législation en matière de protection des données. Une personne qui fait obstacle à la transmission d'un signalement s'expose à une sanction d'un an d'emprisonnement et 15 000 euro d'amende (art. 13 de la loi Sapin II).

**En parallèle de ce dispositif interne, un dispositif de protection des lanceurs d'alerte**

doit être mis en place. Le dispositif d'alerte interne portant sur des faits et risques prévus par les dispositions législatives, l'AFA considère qu'il est possible pour une entreprise de mettre en place un dispositif unique de recueil des signalements.

## D. Cartographie des risques

### A RETENIR

La cartographie des risques permet à une entreprise d'avoir une meilleure connaissance des risques qu'elle encourt, puisque ceux-ci y sont tous référencés. Elle prend la forme d'une documentation régulièrement mise à jour, notamment lorsque la société étend son activité à de nouveaux produits ou alors à de nouveaux territoires. Elle est destinée à identifier, analyser et hiérarchiser les risques à des sollicitations externes à des fins de corruptions auxquels la société est exposée, en fonction des zones géographiques et des secteurs économiques dans lesquels la société exerce son activité.

La hiérarchisation des risques s'effectue en tenant compte de la probabilité d'occurrence d'un risque et de son impact négatif. Afin de réaliser cette cartographie, l'AFA recommande de respecter six étapes (Recommandations de l'Agence française anticorruption) :

- clarifier les rôles et les responsabilités dans l'élaboration, la mise en œuvre et la mise à jour de la cartographie des risques ;
- identifier les risques inhérents aux activités des organisations des concernées ;
- évaluer l'exposition aux risques de corruption ;
- évaluer l'adéquation et l'efficacité des moyens visant à maîtriser ces risques ;
- hiérarchiser et traiter les risques nets et les risques résiduels ;
- formaliser la cartographie et la mettre à jour.

La cartographie doit ensuite donner lieu à une représentation graphique qui permettra de fournir une vision claire et synthétique des résultats obtenus suite à la hiérarchisation des risques. Le graphique reprend en général les éléments analysés, à savoir la probabilité et la gravité du risque. Il peut prendre la forme d'un diagramme de Farmer ou d'un graphique. Le but de la cartographie étant de donner une **vision d'ensemble des risques**, la synthèse doit apparaître claire et visible au premier coup d'œil.

Par ailleurs, la description des risques doit être annexée à la représentation graphique. En effet, il est important de disposer d'une trace écrite reprenant les éléments qui ont permis à l'entreprise de hiérarchiser ces risques. Ce descriptif permettra également de suivre les actions qui seront mises en place. La description peut prendre la forme d'un tableau regroupant toutes les informations mais également de fiches synthétiques reprenant :

- la description du risque ;
- le rappel des conséquences potentielles ;
- les mesures à prendre pour y remédier ;
- le planning de réalisation de ces mesures ;

- le responsable de la mesure.

### E. Procédures d'évaluation de la situation des clients, fournisseurs de premier rang et intermédiaires au regard de la cartographie des risques

#### A RETENIR

L'entreprise doit procéder à une évaluation de la situation des clients, fournisseurs de premier rang et intermédiaires. La priorité doit être donnée aux personnes identifiées par la cartographie des risques comme étant les plus exposées au risque de corruption au regard de la relation entretenue.

L'entreprise doit donc adopter des *due diligence* adaptées et proportionnées à la situation particulière du partenaire.

Afin de procéder à ces évaluations, **trois types d'acteurs sont appelés à intervenir** :

- le niveau opérationnel qui collecte les informations et documents utiles avec lequel il est en relation ;
- le responsable de la conformité qui apporte son expertise et ses conseils au niveau opérationnel ;
- l'instance dirigeante qui décide des suites dans le cadre des cas les plus risqués.

L'évaluation doit permettre à l'entreprise de décider d'entrer en relation avec le tiers, de poursuivre la relation ou au contraire, d'y mettre fin.

### F. Procédures de contrôle comptables

#### A RETENIR

Les contrôles comptables tant internes qu'externes, doivent permettre de s'assurer que les livres, registres et comptes ne sont pas utilisés pour masquer des faits de corruption ou de trafic d'influence.

En interne, les procédures de contrôle sont mises en œuvre par les services comptables et financiers ou par des services spécialisés. Au niveau externe, les contrôles sont effectués par des personnes indépendantes mandatées par l'entreprise pour s'assurer de la qualité du système comptable. Les contrôles impliquent la mise en place d'une série de mesures pratiques comme l'élaboration de documents de transaction standardisés ou la mise en place de procédures nécessitant l'accord d'un responsable pour les transactions importantes.

## G. Dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés au risque de corruption

### A RETENIR

L'entreprise doit mettre en place un dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels afin de diffuser les engagements de l'instance dirigeante en matière de lutte contre la corruption mais également d'attirer l'attention sur la corruption en général et sur le comportement à adopter face à des faits de corruption.

Ces formations peuvent prendre des formes diverses : présentiel, DVD, e-learning, et peuvent être élargies à l'ensemble du personnel.

## H. Régime disciplinaire permettant de sanctionner les salariés de la société en cas de violation du code de bonne conduite de la société

Les comportements non conformes aux engagements et principes de l'organisation de l'entreprise en matière de prévention et de détection des faits de corruption doivent faire l'objet de **sanctions disciplinaires**. Choies en fonction de la politique de sanction mise en place, elles doivent être décrites de façon claire et efficace. Le régime disciplinaire sanctionnant la violation du code de bonne conduite est inséré dans le code. Le code de bonne conduite peut renvoyer au règlement intérieur lorsque les sanctions y sont prévues.

## I. Contrôle des mesures mises en œuvre

**Des contrôles doivent être mis en place afin de s'assurer de la mise en œuvre du dispositif et de vérifier qu'il est adapté aux risques de corruption.** Le contrôle doit apprécier que les tâches ont été effectuées conformément aux procédures édictées par l'entreprise mais également au regard de l'ensemble du dispositif de prévention et de détection des risques. Enfin, l'entreprise doit procéder à des audits internes afin de s'assurer que le dispositif de prévention et de détection de la corruption est conforme aux exigences de l'organisation, effectivement mis en œuvre et tenu à jour.

## II. La protection des lanceurs d'alerte

### A. La protection générale des lanceurs d'alerte

#### A RETENIR

L'article 6 loi Sapin II définit le lanceur d'alerte comme : «une personne physique qui révèle ou signale, de manière désintéressée et de bonne foi, un crime ou un délit, une violation grave et manifeste d'un engagement international régulièrement ratifié ou approuvé par la France, d'un acte unilatéral d'une organisation internationale pris sur le fondement d'un tel engagement, de la loi ou du règlement, ou une menace ou un préjudice graves pour l'intérêt général, dont elle a eu personnellement connaissance».

Le lanceur d'alerte est nécessairement une personne physique, ce qui exclut les associations ou syndicat professionnels, qui a personnellement connaissance des faits. **Le signalement doit être désintéressé**, ce qui signifie qu'il ne doit pas bénéficier d'avantages ou de contrepartie rémunérée en échange de sa démarche. Il doit agir de **bonne foi**, sa dénonciation

ne doit pas avoir pour but de nuire à autrui, sous peine d'encourir des poursuites pénales sur le fondement de la dénonciation calomnieuse prévue à l'article 222-10 du Code pénal. Depuis l'introduction de l'article 122-9 du Code pénal, **les lanceurs d'alerte ne risquent pas de sanctions pénales** dès lors que la divulgation est nécessaire et proportionnée à la sauvegarde des intérêts en cause, qu'elle intervient dans le respect des procédures de signalements définies par la loi et que la personne répond aux critères prévus dans la définition du lanceur d'alerte.

#### A RETENIR

L'article 8 de la loi Sapin II précise la procédure à respecter avant que le signalement puisse être rendu public. Dans un premier temps, le signalement doit être porté à la connaissance du supérieur hiérarchique, direct ou indirect, de l'employeur ou d'un référent désigné par l'employeur. Ensuite, si dans un délai d'un mois la personne destinataire de l'alerte n'a pas vérifié la recevabilité du signalement, le signalement est adressé à l'autorité judiciaire ou administrative ou aux ordres professionnels. Ce n'est qu'en cas de défaut de traitement des autorités, dans un délai de 3 mois que le signalement peut être rendu public.

En revanche, en cas de danger grave et imminent ou en présence d'un risque de dommages irréversibles, le signalement peut être porté à la connaissance de l'autorité judiciaire ou administrative ou des ordres professionnels et peut être rendu public. **Les informations recueillies par la procédure de recueil de signalement relatives à l'identité du lanceur d'alerte, la personne visée par le signalement ou encore les pratiques alléguées sont confidentielles.** La divulgation de telles informations confidentielles est punie de deux ans d'emprisonnement et de 30 000 euro d'amende (article 9 de la loi Sapin II).

Enfin, la protection du lanceur d'alerte ne s'arrête pas à l'irresponsabilité pénale **puisque'il ne peut être licencié, sanctionné ou discriminé pour avoir signalé des faits dans le respect de la procédure de signalement.**

## B. Le recueil des signalements pour les entreprises de plus de 50 salariés

#### A RETENIR

La loi Sapin II prévoit la mise en place de procédures de recueil des signalements émis par les membres de leur personnel ou par des collaborateurs extérieurs et occasionnels pour les personnes morales de droit public ou de droit privé d'au moins cinquante salariés, les administrations de l'Etat, les communes de plus de 10 000 habitants ainsi que les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre dont elles sont membres, les départements et les régions.

Le décret 2017-564 du 19 avril 2017 prévoit que la procédure de recueil des signalements doit prévoir les modalités selon lesquelles l'auteur du signalement :

- adresse son signalement au supérieur hiérarchique, direct ou indirect, à l'employeur ou au référent ;
- fournit les faits, informations ou documents de nature à étayer son signalement ;

- fournit les éléments permettant un échange avec le destinataire.

La procédure de signalement doit également informer les salariés de la procédure en elle-même. Ainsi, l'entreprise ou l'organisme doit avertir l'auteur du signalement dès la réception de celui-ci et du délai raisonnable nécessaire à l'examen de sa recevabilité et des modalités selon lesquelles il sera informé de la suite donnée à son signalement. Comme pour la procédure classique de signalement, l'entreprise doit garantir la confidentialité de l'auteur du signalement. Enfin, l'entreprise doit préciser les dispositions prises pour détruire les éléments du dossier de signalement et celles concernant les personnes visées par celui-ci lors qu'aucune suite n'y a été donnée. La procédure doit indiquer le délai après lequel cette destruction doit intervenir dans la limite de deux mois à compter de la clôture de l'ensemble des opérations. En outre, la procédure doit mentionner l'existence d'un traitement automatisé des signalements mis en œuvre après autorisation de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL). La procédure de recueil doit être diffusée afin que le personnel, agents ou collaborateurs extérieurs ou occasionnels aient accès à l'information. Elle peut se faire par voie électronique ou par voie d'affichage ou de publication sur le site internet de l'entreprise.

### C. La directive du 23 octobre 2019 sur les lanceurs d'alerte

#### A RETENIR

La directive 2019/1937 du 23 octobre 2019 a pour objet de renforcer l'application du droit et des politiques de l'Union dans des domaines spécifiques en établissant des normes minimales communes assurant un niveau élevé de protection des personnes signalant des violations du droit de l'Union.

Elle est dotée d'un très large champ d'application.

#### EXEMPLES

##### Elle couvre :

- les marchés publics,
- les services, produits et marchés financiers et la prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme,
- la sécurité et la conformité des produits,
- la sécurité des transports,
- la protection de l'environnement,
- la radioprotection et la sûreté nucléaire,
- la sécurité des aliments destinés à l'alimentation humaine et animale,
- la santé et le bien-être des animaux,
- la santé publique,
- la protection des consommateurs,

- la protection de la vie privée et des données à caractère personnel,
- la sécurité des réseaux et des systèmes d'information,
- les violations portant atteinte aux intérêts financiers de l'Union visés à l'article 325 TFUE et précisés dans les mesures pertinentes de l'Union,
- les violations relatives au marché intérieur visé à l'article 26, paragraphe 2, TFUE, y compris les violations des règles de l'Union en matière de concurrence et d'aides d'État,
- les violations relatives au marché intérieur en ce qui concerne les actes qui violent les règles applicables en matière d'impôt sur les sociétés ou les dispositifs destinés à obtenir un avantage fiscal qui va à l'encontre de l'objet ou de la finalité de la législation applicable en matière d'impôt sur les sociétés.

S'agissant de **son champ d'application personnel**, la directive vise à protéger les auteurs de signalement travaillant dans le secteur privé ou public qui ont obtenu des informations sur des violations dans un contexte professionnel.

#### EXEMPLES

**Les auteurs de signalements concernant des violations découvertes dans un contexte professionnel peuvent être :**

- les travailleurs au sens de l'article 45 TFUE, y compris les fonctionnaires,
- les travailleurs indépendants, au sens de l'article 49 TFUE,
- les actionnaires et les membres de l'organe d'administration, de direction ou de surveillance d'une entreprise, y compris les membres non exécutifs,
- les bénévoles et les stagiaires rémunérés ou non rémunérés,
- toute personne travaillant sous la supervision et la direction de contractants, de sous-traitants et de fournisseurs ,
- les facilitateurs,
- les tiers qui sont en lien avec les auteurs de signalement et qui risquent de faire l'objet de représailles dans un contexte professionnel, tels que des collègues ou des proches des auteurs de signalement,
- les entités juridiques appartenant aux auteurs de signalement ou pour lesquelles ils travaillent, ou encore avec lesquelles ils sont en lien dans un contexte professionnel.

Le champ de la directive apparaît plus large que celui de la loi Sapin, qui ne semble viser que les salariés, par opposition au supérieur hiérarchique ou à l'employeur auprès duquel les faits doivent être dénoncés, et qui ne couvre pas les collègues ou les autres tiers.

**Les Etats membres sont libres de protéger ou non les signalements anonymes**, mais si des personnes qui ont signalé ou divulgué publiquement des informations sur des viola-

tions de manière anonyme, sont identifiées par la suite et font l'objet de représailles, elles doivent bénéficier de la protection. Le droit français, qui ne prévoit pas cette hypothèse, devra être remanié.

Contrairement à la solution retenue par la loi Sapin II, la directive ne fait qu'encourager le signalement par le biais de canaux de signalement interne avant un signalement par le biais de canaux de signalement externe. **Les lanceurs d'alerte qui optent d'emblée pour un signalement externe ne seront pas privés de la protection.** En revanche, ils ne seront protégés en cas de divulgation publique que s'ils ont d'abord effectué un signalement interne ou externe, sans qu'aucune mesure appropriée n'ait été prise.

Comme en France, **la mise en place de canaux de signalement internes n'est en principe imposée qu'aux entreprises employant plus de 50 salariés.** Cependant, cette obligation peut aussi s'appliquer à des entreprises ayant des effectifs moindres, notamment lorsque leur activité présente des risques pour l'environnement ou la santé publique.

De même, à l'instar de la loi Sapin II, **la directive impose aux Etats membres de s'assurer que les canaux de réception des signalements garantissent la confidentialité de l'identité de l'auteur de signalement et de tout tiers mentionné dans le signalement.**

La procédure de signalement devra également garantir un suivi diligent du signalement, comprenant un retour d'informations au lanceur d'alerte sur les suites à donner dans un délai raisonnable.

Comme le droit français, **la directive interdit expressément les représailles** contre les lanceurs d'alerte, dont elle dresse une longue liste, non exhaustive (art. 19). Allant plus loin que le droit français, l'article 20 impose également **des mesures de soutien** à l'égard des lanceurs d'alerte (information et conseil, assistance devant toute autorité pertinente en cas de représailles, assistance juridique dans le cadre des procédures pénales et civiles transfrontière, assistance financière et mesures de soutien psychologique). Enfin, aux termes de l'article 21, **le lanceur d'alerte ne peut engager sa responsabilité au titre de la divulgation des informations en cause**, de leur obtention (sauf si cette obtention constitue une infraction pénale autonome). En outre, dans les procédures judiciaires, y compris pour diffamation, violation du droit d'auteur, violation du secret, violation des règles en matière de protection des données ou divulgation de secrets d'affaires, ou pour des demandes d'indemnisation fondées sur le droit privé, le droit public ou le droit collectif du travail, les lanceurs d'alerte n'encourent aucune responsabilité du fait des signalements ou des divulgations publiques effectués au titre de la directive.

**Des sanctions effectives, proportionnées et dissuasives doivent être instituées pour sanctionner les personnes physiques ou morales qui entravent ou tentent d'entraver le signalement, exercent des représailles contre les lanceurs d'alerte, intentent des procédures abusives contre ces derniers ou violent l'obligation de préserver la confidentialité de l'identité des auteurs de signalement.** Les mêmes sanctions s'appliquent aux auteurs de signalement lorsqu'il est établi qu'ils ont sciemment signalé ou divulgué publiquement de fausses informations.

**La directive devra être transposée au plus tard le 17 décembre 2021. Un délai transitoire de deux années supplémentaires, expirant le 17 décembre 2013, s'applique aux**

entreprises qui emploient de 50 à 249 salariés, pour la mise en place des canaux de signalement interne.



## TABLE ANALYTIQUE

Les chiffres renvoient aux numéros de pages

<b>Introduction</b>	<b>4</b>	<b>I. Les situations de conflits d'intérêts dans le secteur public</b>	<b>22</b>
I. Qu'est-ce que la compliance ?	4	A. Prévention	22
II. Pourquoi se doter d'un programme de compliance ?	4	B. Identification	23
III. Comment appliquer la compliance dans l'entreprise ?	5	C. Gestion	23
IV. Application : la compliance en matière de responsabilité du fait des produits	6	1. Obligations de l'agent	23
		2. Devoir de probité	24
		D. Règlement intérieur de l'Assemblée nationale	25
<b>CHAPITRE I Le délit d'initié</b>	<b>8</b>	<b>II. Les situations de conflits d'intérêts dans le secteur privé</b>	<b>25</b>
<b>SECTION 1</b>		A. Gouvernance des sociétés	25
<b>Définition</b>	<b>8</b>	1. Les conventions réglementées et les conventions interdites	25
I. Élément matériel	8	2. Le droit de vote	25
A. L'information privilégiée	8	a. L'abus de majorité et l'abus de minorité	25
B. L'initié	10	b. Les abstentions de vote	26
C. L'action illicite	11	3. La rémunération des dirigeants	26
II. Élément moral	11	B. Relation employeur/salarié	26
<b>SECTION 2</b>		<b>SECTION 3</b>	
<b>Sanctions</b>	<b>12</b>	<b>La prévention et la gestion des conflits d'intérêts en pratique</b>	<b>27</b>
I. Absence de cumul des sanctions pénales et administratives	12	I. Les recommandations	27
II. Le déroulement d'une enquête menée par l'AMF	14	II. Les politiques internes aux entreprises	28
A. Enquête et notification des griefs	14	<b>CHAPITRE III La corruption</b>	<b>31</b>
B. Instruction et audition	14	<b>SECTION 1</b>	
<b>SECTION 3</b>		<b>La corruption et ses risques</b>	<b>34</b>
<b>Prévention</b>	<b>15</b>	I. Définition de la corruption	34
I. Etablissement d'une liste d'initiés	15	A. Corruption publique ou privée	34
II. Codification des obligations	16	B. Personnes concernées par la corruption publique	34
III. Formation des initiés	16	C. Personnes concernées par la corruption privée	35
IV. Nomination d'un déontologue	17	D. Corruption active ou passive	35
V. Abstention dans le calendrier des fenêtres négatives	17	E. Pratiques à risques	36
<b>CHAPITRE II Les conflits d'intérêts</b>	<b>20</b>	II. Les risques encourus par la société soupçonnée de corruption	36
<b>SECTION 1</b>		A. Risques judiciaires, administratifs et financiers	36
<b>La notion de conflits d'intérêts</b>	<b>20</b>	B. Risque de réputation, stratégique et de déstabilisation	37
I. Définition	20	<b>SECTION 2</b>	
II. Exemples	21	<b>Prévention</b>	<b>38</b>
<b>SECTION 2</b>		I. La mise en place d'un programme de compliance	38
<b>L'encadrement des conflits d'intérêts en droit positif</b>	<b>22</b>		

A. Domaine et sanction	38	H. Régime disciplinaire permettant de sanctionner les salariés de la société en cas de violation du code de bonne conduite de la société	42
B. Code de bonne conduite	39	I. Contrôle des mesures mises en œuvre	42
C. Dispositif d'alerte éthique	39	<b>II. La protection des lanceurs d'alerte</b>	42
D. Cartographie des risques	40	A. La protection générale des lanceurs d'alerte	42
E. Procédures d'évaluation de la situation des clients, fournisseurs de premier rang et intermédiaires au regard de la cartographie des risques	41	B. Le recueil des signalements pour les entreprises de plus de 50 salariés	43
F. Procédures de contrôle comptables	41	C. La directive du 23 octobre 2019 sur les lanceurs d'alerte	44
G. Dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés au risque de corruption	42		