

h e g

Haute école de gestion
Genève

28 mai 2020

UN CONTEXTE DE MANAGEMENT DURABLE

François SIBILLE

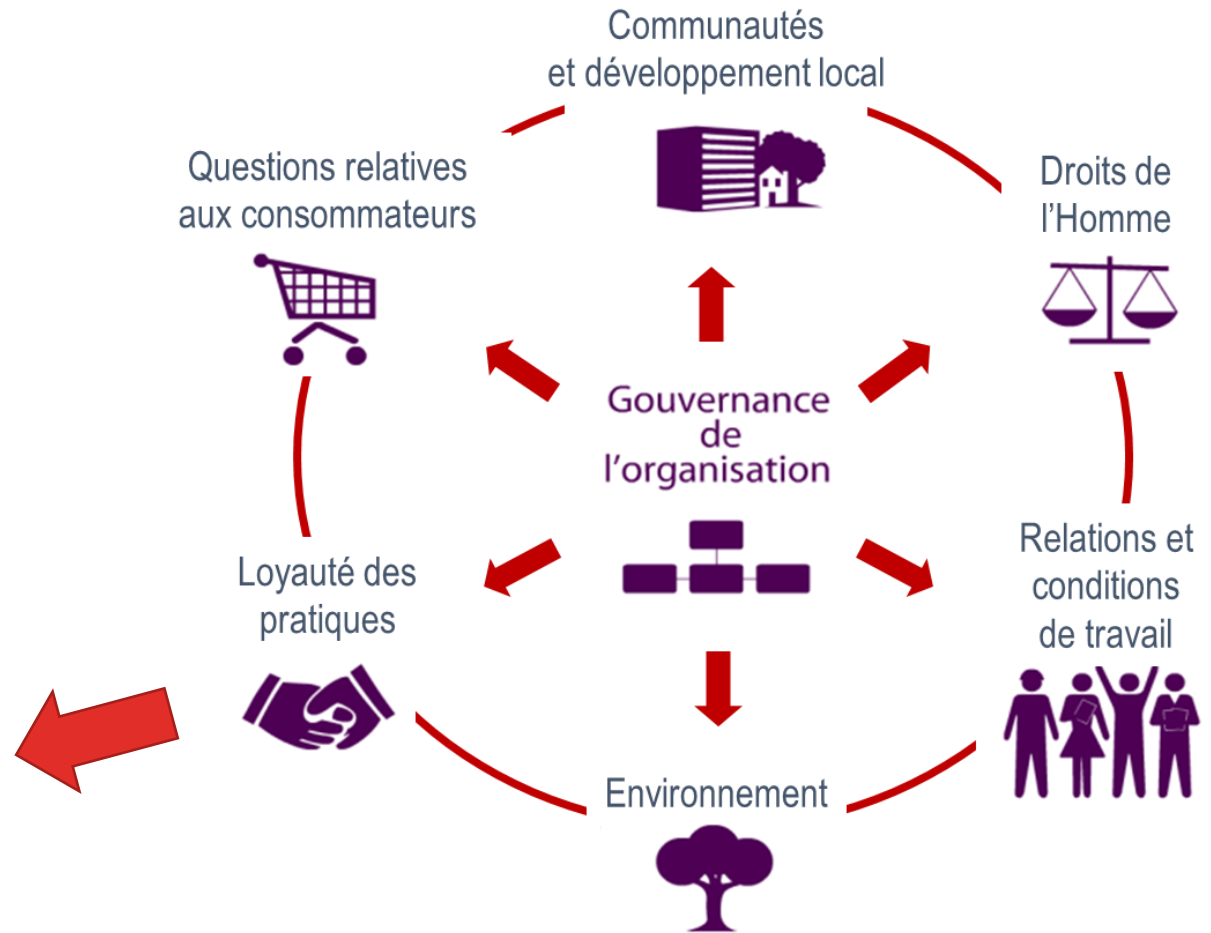
Dans le cadre des ODD



Dans le cadre de l'ISO 26000



Prévention de la corruption





Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'Economie,
de la formation et de la recherche DEFR
Secrétariat d'état à l'Economie SECO
Investissements internationaux et entreprises multinationales

Lutte contre la corruption: ce que fait la Suisse

**Formation HEG GE (28.5.2020): La prévention de la corruption dans un
contexte de management durable – Le secteur minier en RDC**



Olivier Bovet, Senior Advisor
Secrétariat d'Etat à l'économie, SECO



Déroulé de la présentation

- Corruption internationale – définitions et faits
- La **Suisse** et la corruption internationale
- Lutte contre la corruption en **Suisse**
- Lutte contre la corruption à l'international
- La **Suisse** et les ressources naturelles
- Gouvernance des ressources naturelles, en **Suisse** et à l'international
- Conclusions

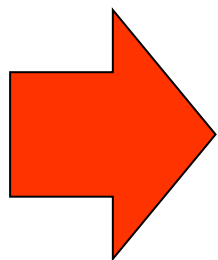




Corruption internationale – définition et faits



- **Avantage indu**
- **Acte en relation avec activité**
- **Contraire à devoirs / pouvoir d'appréciation**
- **Corruption privée/publique**
- **Corruption active/passive**



Entreprises: concurrence faussée

Gouvernements: ressources perdues

Sociétés: développement entravé (ODD 16 des NU)





Quelques exemples (majeurs) de corruption

SIEMENS

Ingenuity for life





La Suisse et la corruption internationale



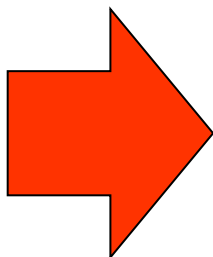
Corruption Perception Index (CPI) 2019:

→ Suisse = 4^e rang sur 180 pays



Exporting Corruption Report 2018:

→ Suisse reconnue comme “mettant en œuvre entièrement la Convention de l’OCDE contre la corruption” (7 pays seulement)



- Interactions politique-économie
- Prise de décision décentralisée
- Secteurs à risque: finance, matières premières



Lutte contre la corruption en Suisse: les rôles



1. Détection

2. Répression

3. Prévention

- Rôle de la **justice**
- Mesures prises par l'**Etat**
- Engagement des **acteurs économiques** (conformité)
- Mission de la **société civile** et des **médias**

→ **En fin de compte, la corruption est l'affaire de tous!**



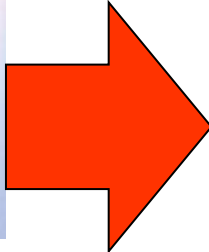
Coordination de la lutte au niveau national

Pas d'organisme central et indépendant de lutte contre la corruption...

...mais:

Un Groupe de travail interdépartemental pour la lutte contre la corruption (IDAG):

- a. Coordonne la lutte contre la corruption ;
- b. Suit/met en œuvre les développements au niveau international ;
- c. Sensibilise ;
- d. Publie les bonnes pratiques ;
- e. Développe des **objectifs stratégiques et opérationnels** de lutte contre la corruption au niveau fédéral.



Réunit les différents organes de **l'administration fédérale** ainsi que les **cantons**, les **villes**, **l'économie**, la **science** et la **société civile**.

A l'international: 3 conventions



Convention anti-corruption de l'Organisation de développement et de coopération économiques (OCDE)

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Groupe d'Etats contre la corruption du Conseil de l'Europe (GRECO)



Convention des Nations Unies contre la corruption (UNCAC)



Convention anti-corruption de l'OCDE



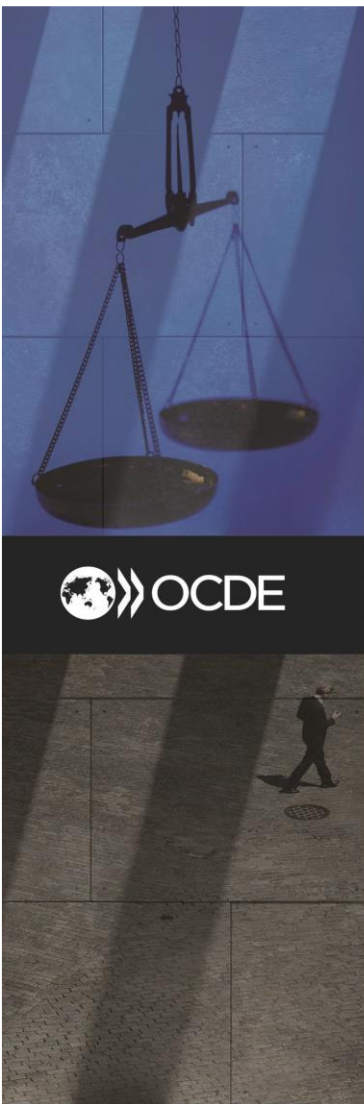
- Entrée en vigueur: 1999.
- Objectif: la lutte contre la **corruption (active/passive) des agents publics étrangers** dans les transactions commerciales internationales
- ✓ *Des règles du jeu équitables pour les entreprises multinationales*
- **Working Group on Bribery**: examens de pays (*Peer reviews*)
- **44 membres**: (36 OCDE+8) = 66% exportations, 81% investissements
- **Résultats** à ce jour: **560** personnes et **184** entreprises sanctionnées; env. **500** enquêtes en cours dans 29 Etats.



La Suisse et la Convention anti corruption de l'OCDE



- Entrée en vigueur CH: **30.7.2000**
- Transcription: **Art. 322 septies Code pénal**: Corruption d'agents publics étrangers
- **4 Evaluations** par les pairs de son application en Suisse
- **Recommandations principales de l'évaluation de 2018:**
 - **Protection des lanceurs d'alertes dans le secteur privé**
→ législation «appropriée»
 - **Sanctions** → plafond (CHF 5 mio) pour personnes morales
 - **Sensibilisation des entreprises** → notamment des PME.
- **Appréciations positives principales de l'évaluation de 2018:**
 - ✓ **Poursuites et sanctions actives**
 - ✓ **Activités de sensibilisation**





Groupe d'Etats contre la corruption du Conseil de l'Europe (GRECO)



- Entrée en vigueur: 2002, **Ratification Suisse: 2006**
- **49 membres** Europe + USA
- ✓ *Démocratie et état de droit*
- 5 phases d'évaluation depuis 2000 :
 1. Les autorités de lutte contre la corruption et leurs capacités
 2. Administration générale, blanchiment d'argent
 - 3. Financement des partis**, corruption privée
 4. Parlements, tribunaux, procureurs
 5. Gouvernements, Police.

+La Suisse et le GRECO: le problème récurrent concernant le **financement des partis politiques** en cours de résolution.



Convention des Nations Unies contre la corruption (UNCAC)



- Entrée en vigueur : 2005, **Ratification Suisse: 2009**
 - **187 membres**, dont **RDC**
 - L'instrument de lutte contre la corruption **le plus complet**, tant sur le plan géographique que sur le plan du contenu.
 - ✓ *Obstacles au développement*
 - Mécanisme d'examen depuis 2012 :
 - ✓ Incrimination / poursuites pénales / entraide judiciaire
 - ✓ Prévention / restitution d'avoirs
- ✚ Le suivi efficace est l'objectif principal de la Suisse.**



La Suisse et les ressources naturelles

- **Pas de production, de matière première naturelle!**

Mais:

- **Base du négoce international** des ressources naturelles, minières, minérales ou végétales:
 - ✓ **Négociants:** Glencore, Trafigura, Mercuria, Cargill, Louis-Dreyfus, Gunvor, etc.
 - ✓ **Trade finance:** secteur bancaire
 - ✓ **Conseil:** bureaux spécialisés
 - ✓ **Inspection:** SGS, Cotecna, etc.
- **Rôle primordial dans l'affinage de l'or:**
 - ✓ **4 raffineries de niveau mondial** (Metalor, MKS, PAMP, Valcambi)
- **Acteur dans le commerce de diamants**





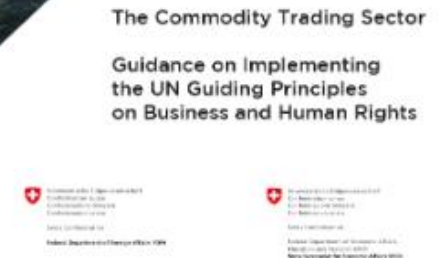
La Suisse et la gouvernance des ressources

Opportunités et dangers des ressources naturelles:

- ✓ Revenus
- ✓ Emplois
- ✓ Développement local/régional
 - Environnement
 - Droits de l'homme, du travail
 - Santé
 - Conflits

Solutions:

- Responsabilité sociétale, «due diligence»
- Transparence des flux (financiers)
- Coopération au développement





Conclusions

- ✓ **La Suisse** lutte contre la corruption!
- ✓ **Ce n'est pas facile, effort de tous les jours!**
- ✓ **Acteurs systémiques et non systémiques**
- ✓ **Il faut créer des alliances à l'international : Conventions**



- **La Suisse est un acteur dans les ressources naturelles et notamment minières**
- **Elle exerce et fait respecter une responsabilité sociétale**
- **Transparence des flux (financiers)**
- **Coopération au développement**





Merci de votre attention !

Olivier.Bovet@seco.admin.ch

Investissements internationaux et entreprises
multinationales

Secrétariat d'Etat à l'économie

3003 Berne - SUISSE



h e g

Haute école de gestion
Genève

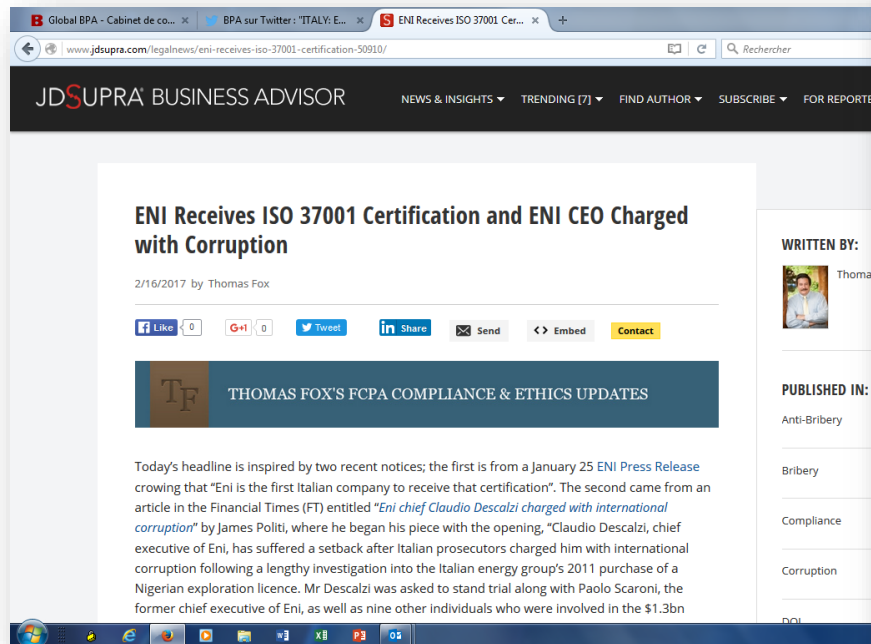
28 mai 2020

PRÉVENTION DE LA CORRUPTION ET ISO 37001

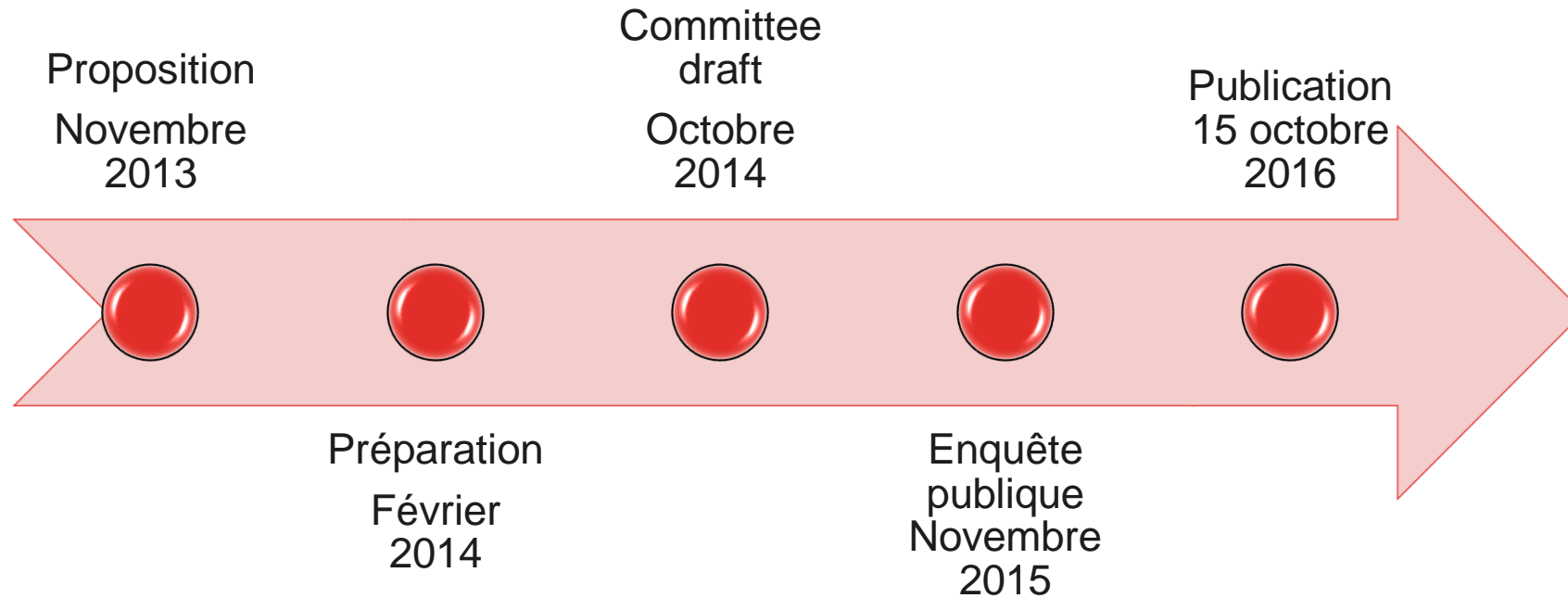
François SIBILLE

L'ISO 37001, ce n'est pas...

« La conformité au présent document **ne garantit pas qu'aucun acte de corruption n'a ou n'aura lieu en rapport avec l'organisme**, car il n'est pas possible d'éliminer complètement le risque de corruption. Néanmoins, le présent document peut aider les organismes à mettre en œuvre des mesures raisonnables et proportionnées conçues pour prévenir, détecter et lutter contre la corruption. » - ISO 37001 page vi



Une norme internationale



Une approche de dialogue multi-parties prenantes

Une norme internationale



INTERNATIONAL
STANDARD

**ISO
37001**

First edition
2016-10-15

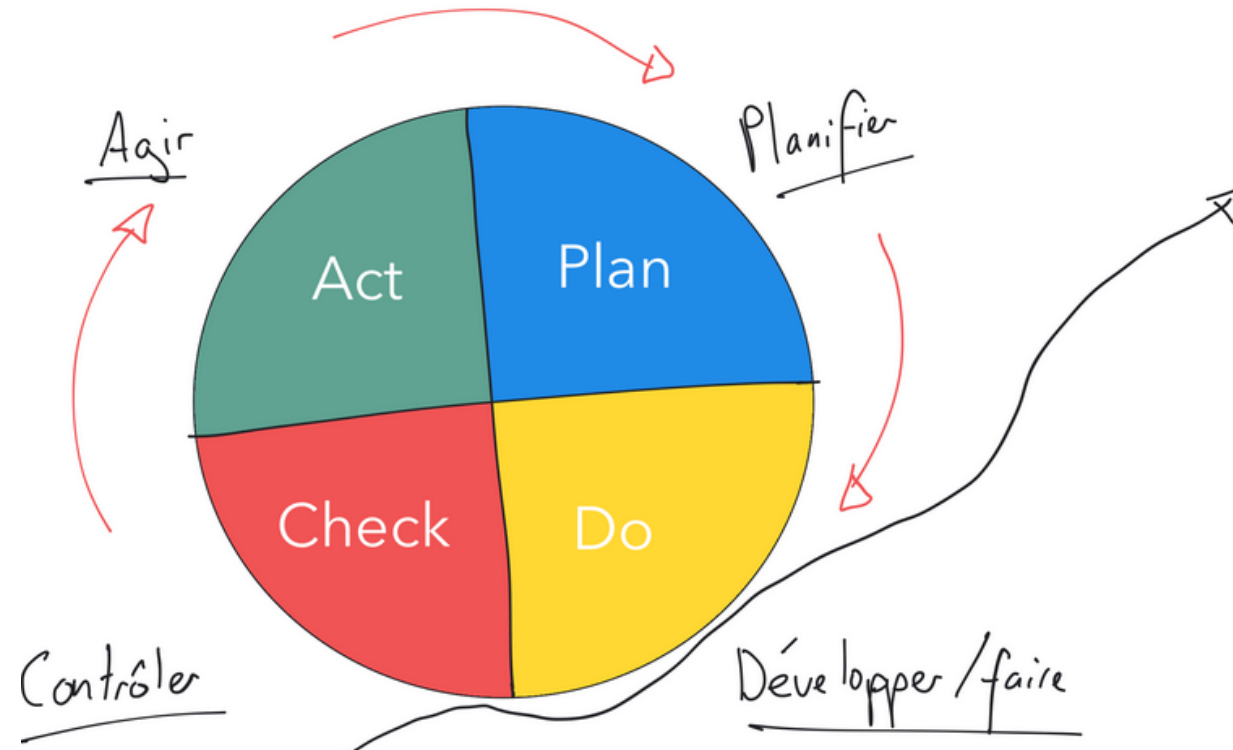
**Anti-bribery management systems —
Requirements with guidance for use**

*Systemes de management anti-corruption — Exigences et
recommandations de mise en oeuvre*

h e g

Haute école de gestion
Genève

Une approche méthodique



Une logique d'amélioration continue

Una approche alignée sur les normes internationales de systems de management ISO de type HLS (High Level Structure)



PLAN :

Évaluation des risques de corruption

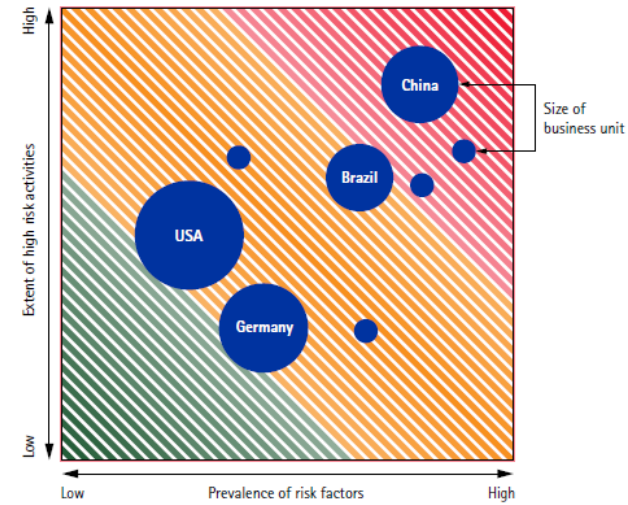
Leadership : Politique anti-corruption

Objectifs et plans pour les atteindre

Détermination du périmètre d'application

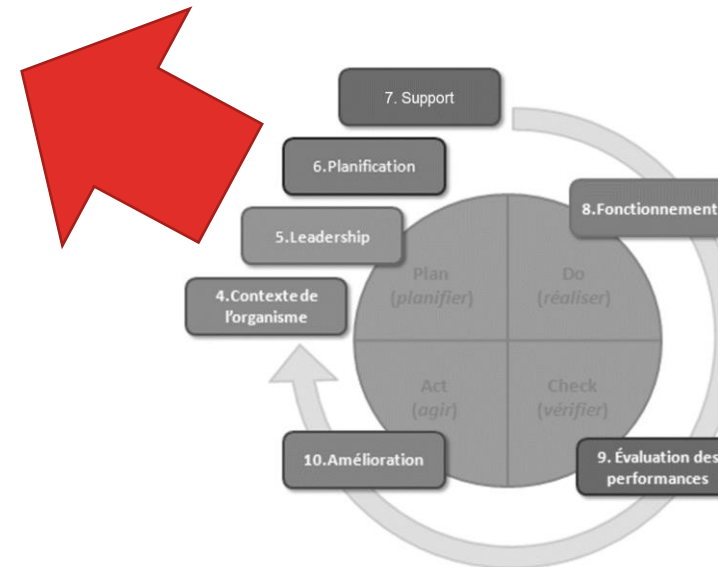
Définition du Système de management anti-corruption

Affecter les ressources et développer les compétences



Matrice d'analyse
des risques de
corruption.

Source : *Transparency
International*



Do :

Mise en œuvre opérationnelle

Due diligence

Contrôles financiers

Contrôles non financiers

Contrôle des filiales, Joint Ventures, consortium

Cadeaux, marques d'hospitalité, dons

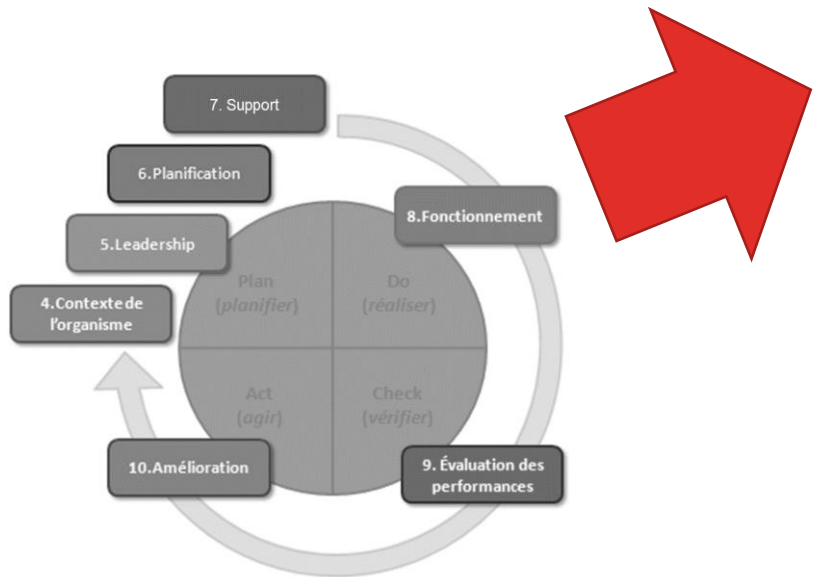
Procédure d'alerte

Sanctions



Due diligence

Source : Gazette Drouot



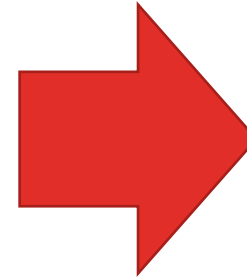
Lanceur d'alerte

Source : Le parisien

h e g

Haute école de gestion
Genève

Check :



Mesure, indicateurs, red flags

Audit interne, audit externe

Bilan de la direction

Act :



Gestion des non-conformités

Amélioration continue



Twelve Red Flags:
Corruption Risks in
the Award of
Extractive Sector
Licenses and Contracts

Red flags

Source : *Natural
Resource Governance
Institute*

h e g

Haute école de gestion
Genève

FOCUS SUR LE RISQUE ACHAT

Contrat

Fournisseurs et
sous-traitants

Appel d'offres
Choix, décision

Réception

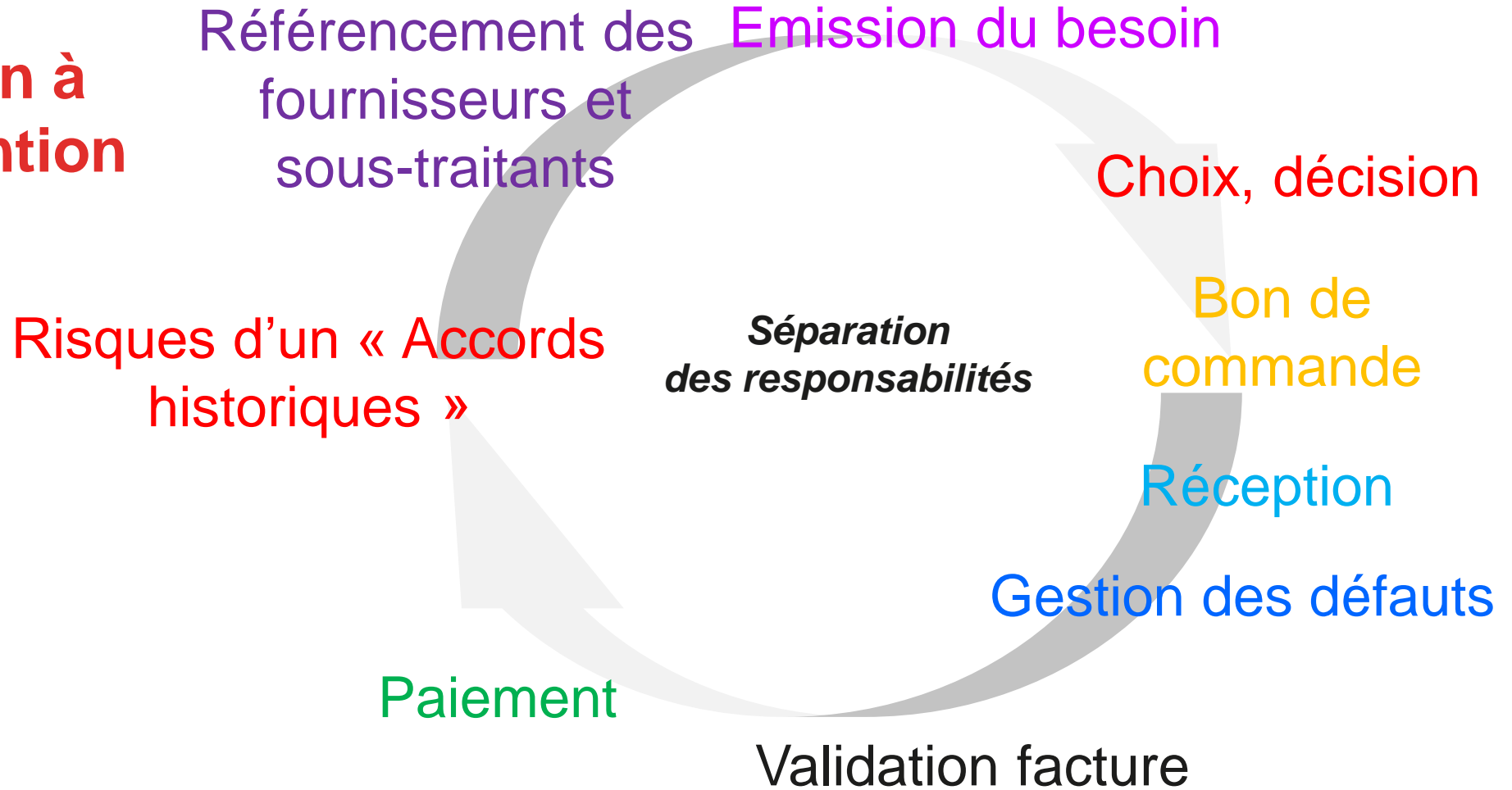
La corruption dans les achats

Facturation

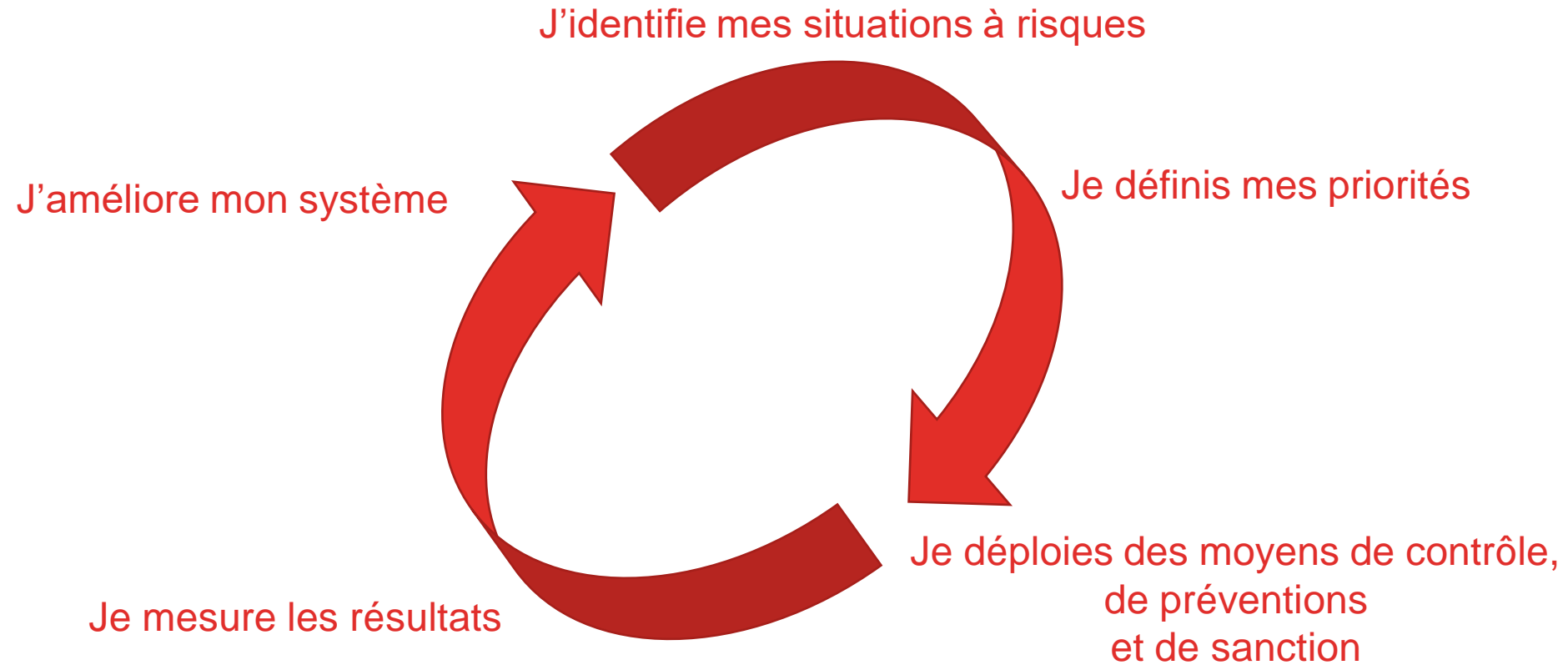
Gestion des défauts

Accords « historiques »

Du risque Achat de corruption à sa prévention



En synthèse, dans une approche ISO 37001:



h e g

Haute école de gestion
Genève

28 mai 2020

LES ENJEUX DE LA CERTIFICATION ISO 37001

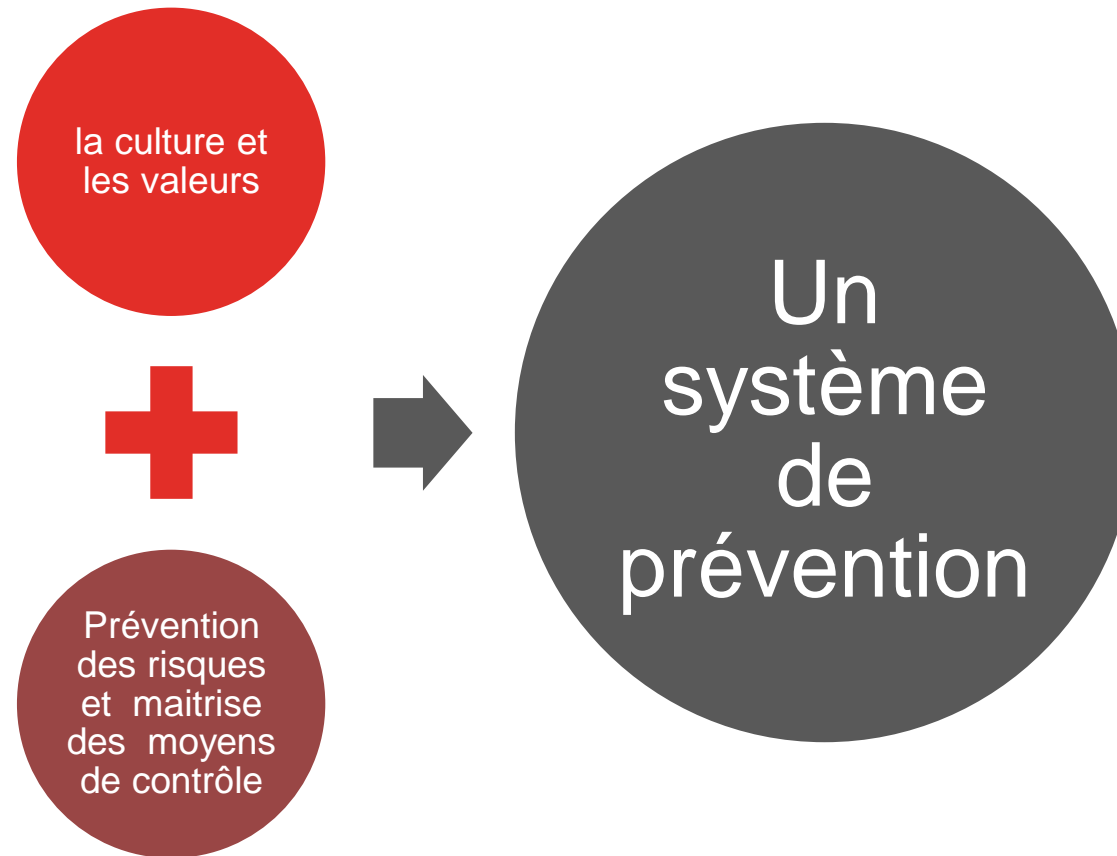
Sylvain Goize

Choisir de se faire certifier

- La conviction du colibri



L'apport de l'ISO 37001

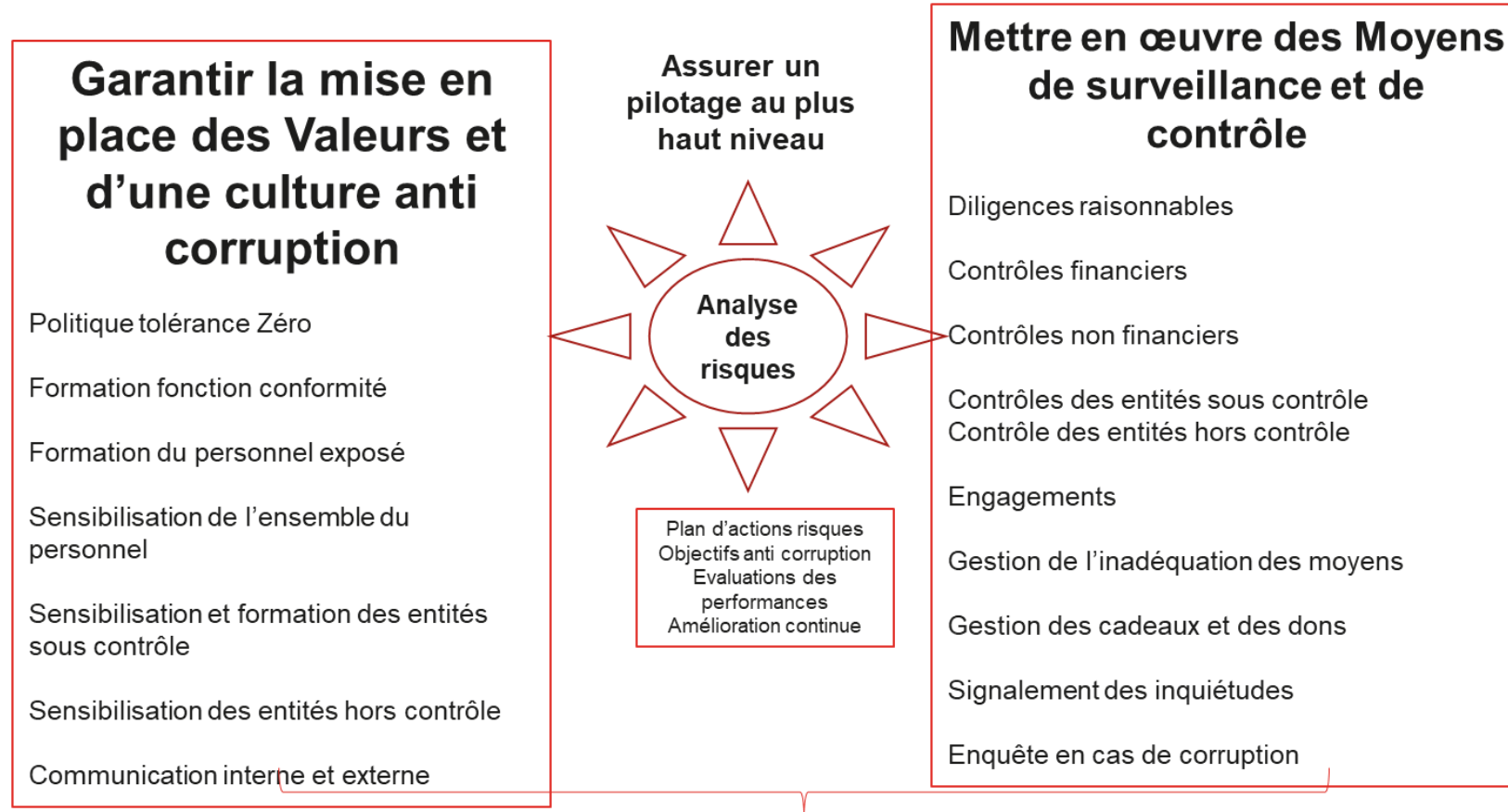


L'approche ISO 37001 ; champ couvert par la certification



L'approche certifiable ISO 37001

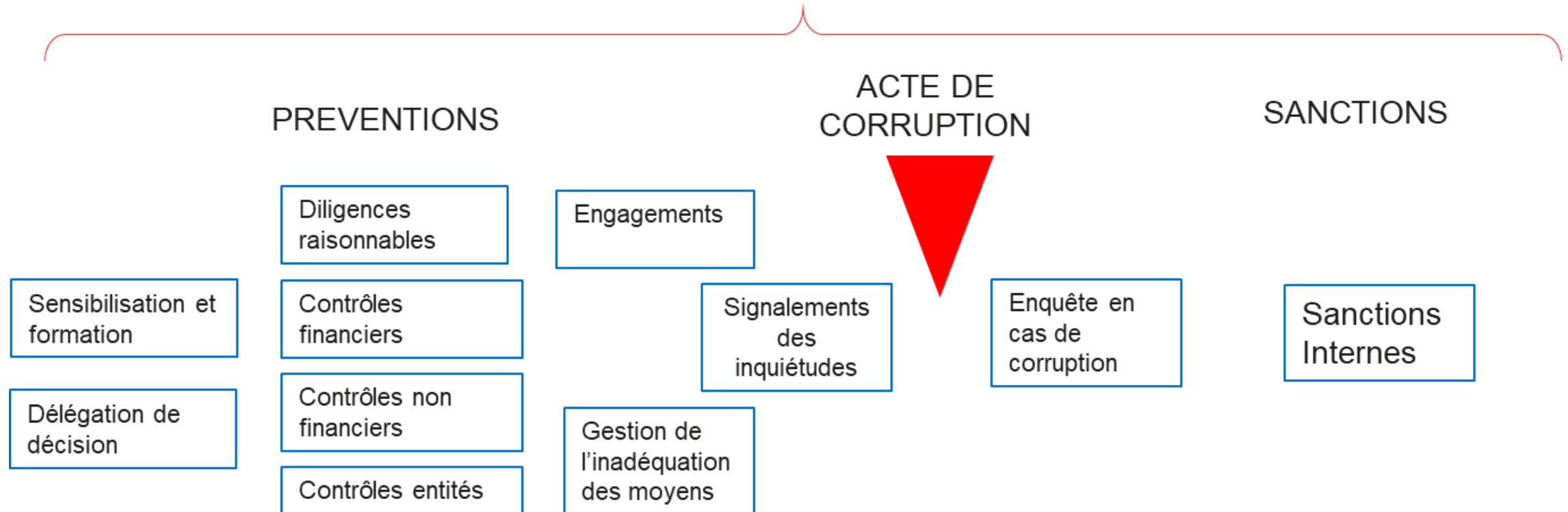
*Un système de management dynamique, simple et pragmatique
qui engage l'organisation qui la met en oeuvre*



Champs couverts par l'audit de certification

Le champ opérationnel de la certification l'ISO 37001

Champ opérationnel couvert par l'audit de certification

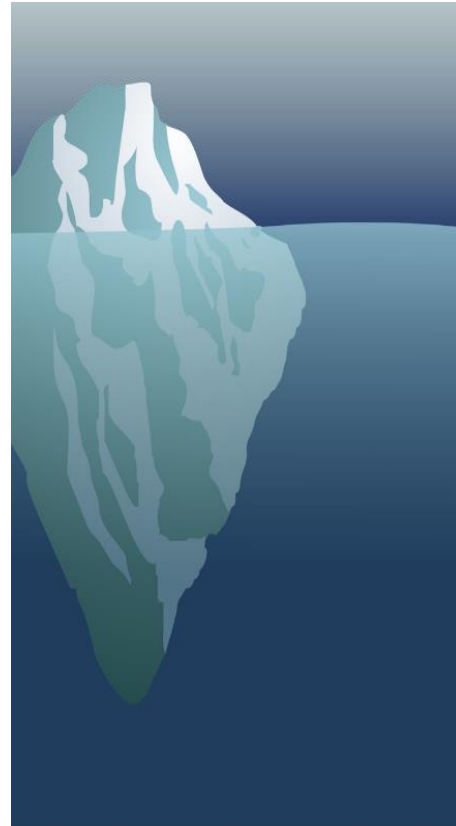


L'engagement primordial de la montée en culture , au niveau du leadership

La mise en place d'un SMAC nécessite un travail en profondeur d'intégration de l'éthique et la culture anti corruption auprès de chaque personne partie prenante de l'organisme et auprès de l'ensemble de l'organisme

**Outils de contrôle ,
de surveillance et
de préventions**

**Travail en
profondeur sur
les valeurs , la
culture ,
l'exemplarité en
interne et en
externes**



Système de management
anti corruption SMAC

**La nature de la
culture
d'un organisme est un
facteur essentiel à la
réussite ou à l'échec
d'un système de
management
anticorruption « iso
37001 »**

Exemple d'évaluation effectuées lors d'une certification

Le certificateur vérifie

- Exigences de la norme §7.2.2.2

Pour l'ensemble des postes exposés à un risque de corruption (...), l'organisme doit mettre en œuvre des procédures qui prévoient:

a) que des diligences raisonnables soient exercées quant aux personnes préalablement à leur embauche (...), afin de s'assurer, qu'il est approprié de les embaucher (..) et qu'il est raisonnable de penser qu'ils respecteront les exigences de la politique anti-corruption et du système de management anti-corruption;

Que les postes exposés sont identifiés

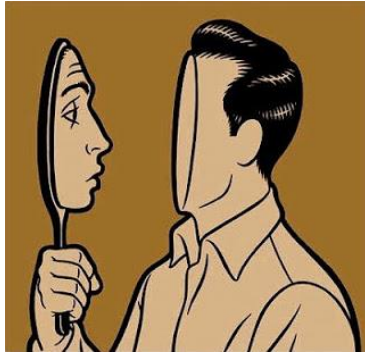
Que les procédures existent , qu'elles sont connues, appliquées, surveillées

Que les diligences sont exercées , qu'elles sont pertinentes et qu'on en tient compte

Les 4C

- Conformité : l'organisme s'engage à respecter les lois relatives à la prévention et la lutte contre la corruption, à respecter ses engagements et procédures de mise en œuvre au plus haut niveau.
- Cohérence : l'organisme met en place une culture cohérente, pour l'ensemble de ses parties prenantes (de la gouvernance jusqu'au personnel d'exécution, ses clients, ses fournisseurs etc.)
- Congruence : l'organisme intègre dans toutes ses pratiques et dans tous ses champs d'activités et de responsabilité, une logique d'analyse des risques de corruption et de mise en œuvre d'actions de prévention surveillée et régulièrement évaluée
- Communication : l'organisme communique sur ses engagements, sur sa volonté de prévenir la corruption, et de lutter contre la corruption

L'enjeu managérial de la certification



- Être en capacité d'assumer ses choix et ses engagements quelque soit le contexte

La cohérence des choix va servir à l'équilibre et la réalité de l'engagement



La certification permet à la gouvernance de tracer son chemin avec détermination

Ce qui va être audité

L'engagement de la
gouvernance et de la
direction

La capacité à identifier les
risques de corruptions au
sein de toutes les activités
de l'organisme

La capacité de
l'organisme à mettre en
place des actions de
prévention des risques

Les critères de choix
de relations avec ses
parties prenantes

L'information, la
sensibilisation, la
formation de l'ensemble
des parties prenantes

L'engagement de l'ensemble de
l'organisme

La réalité de l'engagement de l'organisme face à
ses parties prenantes en terme de sanctions
internes et externes

h e g

Haute école de gestion
Genève

28 mai 2020

EN CONCLUSION

François SIBILLE

En synthèse

- Dans un contexte de management durable
- La prévention de la corruption est l'un des enjeux majeurs
- Les cadres de législations nationaux et internationaux évoluent
- L'ISO 37001 propose une approche volontaire intégrant les meilleures pratiques internationales

Pour chaque étape détaillée, il faut aller plus loin et se former pour développer une compétence sur :

- Le contexte de management durable
- La construction d'un cadre adéquat
- Les méthodes
- Les outils, les indicateurs
- Les familles de risques
- Le retour d'expérience des autres
- Et sur tous les autres enjeux d'un développement durable...

Un grand merci
à vous tous !



Un lien vous sera transmis pour
disposer des supports.



h e g

Haute école de gestion
Genève