

Direction générale Gouvernance

[Conseil d'administration / surveillance \(/directions-generales/gouvernance/conseil-d-administration-surveillance/index.php\)](#)

[Organigramme \(/directions-generales/gouvernance/organigramme/index.php\)](#)

[RSE \(/directions-generales/gouvernance/rse/index.php\)](#)

[Actionnariat \(/directions-generales/gouvernance/actionnariat/index.php\)](#)

[ACCUEIL \(HTTP://WWW.LESECHOS.FR\)](http://www.lesechos.fr)

[BUSINESS \(/\)](#)

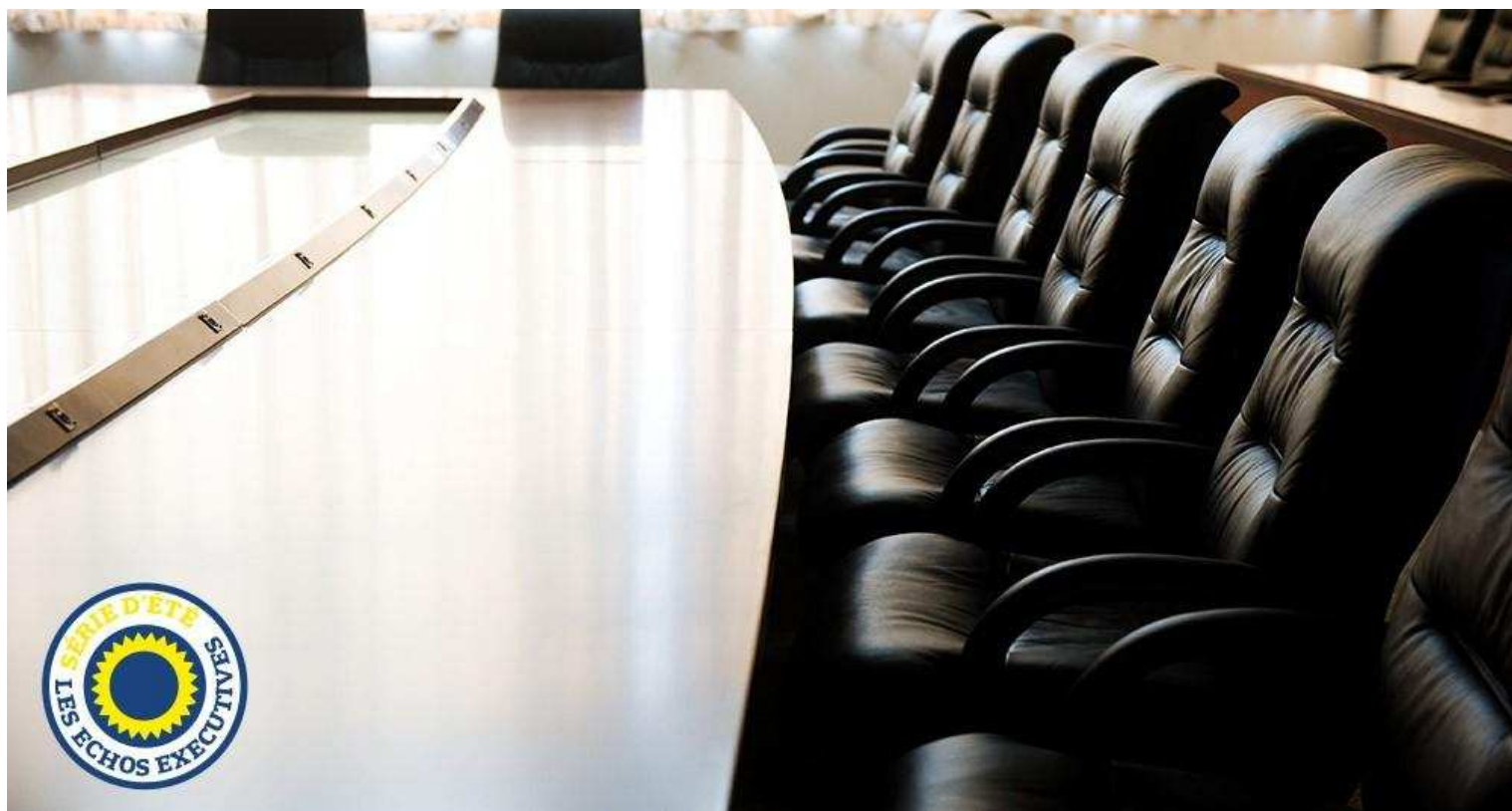
[DIRECTION GÉNÉRALE \(/DIRECTIONS-GENERALES/INDEX.PHP\)](#)

[GOUVERNANCE \(/DIRECTIONS-GENERALES/GOUVERNANCE/INDEX.PHP\)](#)

CONSEIL D'ADMINISTRATION / SURVEILLANCE

Les administrateurs face aux défis de la conformité

VALÉRIE LAFARGE-SARKOZY ET BENJAMIN DORS | Le 27/08 à 07:00



L'année écoulée aura été marquée par la mise en place d'une multitude de nouvelles normes ayant un impact opérationnel immédiat sur les entreprises et leurs dirigeants. - Shutterstock

Chronique | « Masterclasses du Cercle des administrateurs », cet été, chaque lundi (6/6). Il revient aux administrateurs de veiller à la conception et l'efficacité des mesures de conformité qui doivent être mises en place par le management opérationnel.

Entrée en vigueur des différents volets de la loi dite « Sapin 2 » du 9 décembre 2016, implémentation du règlement général sur la protection des données (RGPD) du 27 avril 2016, devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (loi du 27 mars 2017 dite « Rana Plaza »), prévention du risque cyber (décret d'application du 25 mai 2018 de la directive NIS)... L'année écoulée aura été marquée par la mise en place d'une multitude de nouvelles normes ayant un impact opérationnel immédiat sur les entreprises et leurs dirigeants.

Politique de gouvernance globale

Ces différentes mesures, destinées à mettre, bon gré mal gré, les sociétés françaises au diapason de leurs concurrentes anglo-saxonnes, traduisent l'avènement dans notre droit d'un nouveau paradigme au sein duquel « compliance », « gouvernance » et « bonnes pratiques » sont désormais les maîtres mots. Perçu comme un vecteur moderne de la croissance et un marqueur de la performance des acteurs économiques, l'impératif de conformité infuse progressivement l'environnement juridique et financier dans lequel évoluent nos entreprises.

Compte tenu des contraintes opérationnelles qu'engendre inévitablement leur implémentation, l'efficacité et la pérennité de ces mesures impliquent qu'elles s'inscrivent dans une politique de gouvernance globale, cohérente et concertée au plus haut niveau de direction. Il en va notamment ainsi de l'obligation de mise en place d'un programme de conformité (ou « plan de vigilance »), mesure phare de la compliance - adoptée à la fois par les lois « Sapin 2 » et « Rana Plaza » - qui imposent désormais aux entreprises concernées, sous peine de sanctions, de définir un ensemble de mesures de vigilance propres à identifier les risques de corruption et à prévenir les atteintes aux droits de l'homme et aux libertés fondamentales, à la santé et la sécurité des personnes, ou encore à l'environnement.

Une priorité, la cyber sécurité

Ces dispositifs comprennent nécessairement l'établissement d'une cartographie des risques, d'un système d'alerte interne, de procédures d'évaluation régulière des partenaires commerciaux (clients, fournisseurs, sous-traitants, intermédiaires) et des filiales, ainsi qu'un dispositif de suivi des mesures mises en oeuvre et d'évaluation de leur efficacité. Les plans de conformité anticorruption doivent, au surplus, inclure un code de conduite, des contrôles comptables internes et externes, et un dispositif de formation des cadres et personnels les plus exposés.

Le même type de mesures trouve à s'appliquer en matière de cyber sécurité, qui doit être une priorité pour les entreprises, lesquelles devront créer une gouvernance des systèmes d'information, déterminer les actifs à protéger, s'assurer d'être en conformité avec le RGPD et établir une cartographie de leurs risques afin de se protéger contre les cyber menaces, toujours plus nombreuses.

Si les pouvoirs publics, à travers ces récentes réformes, ont manifestement entendu responsabiliser les acteurs économiques en leur laissant le soin de concevoir et de mettre en place des dispositifs de conformité adaptés aux spécificités de chaque entreprise, c'est aussi au prix d'un accroissement sensible de leur responsabilité potentielle.

Double rôle du conseil d'administration

A cet égard, si la mise en place effective de ces nouveaux dispositifs incombe au premier chef aux dirigeants « exécutifs » _c'est-à-dire, dans la société anonyme, le directeur général et les directeurs généraux délégués_, la conception et le suivi de ces mesures doivent impérativement être l'affaire de la direction dans son ensemble, puisque c'est au conseil d'administration que le Code de commerce a confié la responsabilité de déterminer « *les orientations de l'activité de la société et [de] veille[r] à leur mise en oeuvre* ». C'est en effet à cet organe collégial qu'il revient de se saisir « *de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle[r] par ses délibérations les affaires qui la concernent* » et de procéder « *aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns* ».

A travers ce double rôle d'orientation et de contrôle, les administrateurs ont donc non seulement le pouvoir, mais surtout le devoir de veiller, notamment avec le relais technique de comités spécialisés tels que le comité d'audit, à la conception et l'efficacité des diverses mesures de conformité devant être mises en place par le management opérationnel.

Responsabilité engagée

Ces missions doivent être exercées avec la plus grande diligence par les administrateurs, sous peine de voir leur responsabilité engagée, que ce soit sur le fondement « classique » de la faute de gestion, mais aussi désormais au titre de sanctions spécifiques nouvellement créés. La loi « Sapin 2 » prévoit ainsi une sanction pécuniaire de 200.000 euros pour

les dirigeants qui ne se conformeraient pas à l'obligation de mettre en oeuvre les mesures anticorruption au sein de leur entreprise.

Il incombe donc plus que jamais à chaque administrateur, quel que soit son statut, son profil ou son expérience, de se saisir de ces nouveaux enjeux essentiels à la réputation de l'entreprise et, plus largement, à sa valeur.

Gouvernance : les experts

Valérie Lafarge-Sarkozy et **Benjamin Dors** sont avocats au sein du cabinet Altana. Tous deux interviennent en contentieux et droit pénal des affaires et conseillent une clientèle française et internationale de compagnies d'assurance, de banques et de groupes industriels. Valérie Lafarge-Sarkozy dispose d'une expérience particulière en matière de contentieux de masse et de risques émergents. Elle est aussi coauteur du rapport du Club des Juristes intitulé « Assurer le Cyber risque » (<https://business.lesechos.fr/directions-financieres/comptabilite-et-gestion/gestion-des-risques/0301206549182-des-pistes-pour-une-meilleure-assurance-cyber-318149.php>) .



(javascript:void(0);)