



## Lutte anticorruption en Suisse

Etude sur l'état des lieux légal et  
les pratiques des sociétés cotées

## ETHOS

La Fondation Ethos regroupe plus de 120 caisses de pension et de fondations d'utilité publique suisses. Elle a pour but de promouvoir l'investissement socialement responsable et un environnement socio-économique stable et prospère.

La Fondation est propriétaire de la société Ethos Services qui assure des mandats de gestion et de conseil dans le domaine des investissements socialement responsables. Ethos Services propose notamment aux investisseurs institutionnels une analyse des assemblées générales d'actionnaires avec recommandations de vote, une assistance administrative à l'exercice des droits de vote, ainsi qu'un programme de dialogue avec les entreprises.

Davantage d'informations sont disponibles sous [www.ethosfund.ch](http://www.ethosfund.ch).

## TRANSPARENCY INTERNATIONAL SUISSE

Transparency International Suisse est la section suisse de Transparency International et s'engage pour la prévention et la lutte contre la corruption en Suisse.

TI Suisse a été fondée en 1995 en tant qu'organisation indépendante, apolitique et à but non lucratif. Son travail consiste

essentiellement dans la sensibilisation de l'opinion publique, la coopération avec des acteurs de la société civile ainsi que dans le dialogue avec les représentants du monde politique et économique.

Les membres de TI Suisse sont soit des entreprises ou des organisations du secteur privé, soit des ONG actives dans le développement, soit des personnes privées désirant

s'engager dans la lutte contre la corruption. Les thèmes principaux abordés par TI Suisse sont la lutte et la prévention de la corruption dans les marchés publics, le secteur privé, le sport et l'aide au développement, la publicité du financement des partis et des campagnes référendaires et la restitution des avoirs illicites.

[www.transparency.ch](http://www.transparency.ch)

## Auteurs

### Ethos

Jean Laville, Directeur adjoint  
Simon Perrin, Analyste senior  
Sybille Gianadda, Analyste

### Transparency International Suisse

Jean-Pierre Méan, Président

## Contacts

### Ethos

Vinzenz Mathys, Corporate  
Communications Manager

### Transparency International Suisse

Anne Schwöbel, Directrice  
Daniela Christen, Communication

## Avertissement

Cette étude a été réalisée par Ethos Services et Transparency International Suisse sur la base des informations recueillies auprès de sources accessibles aux investisseurs et au public en général, par exemple rapports de sociétés et sites Internet, ainsi que d'informations communiquées lors de contacts directs avec les sociétés. Malgré des vérifications multiples, l'information ne peut être certifiée exacte. Ethos Services et Transparency International Suisse ne prennent aucune responsabilité sur l'exactitude des informations publiées.

## © ® Ethos et Transparency International Suisse, 2011

Toute reproduction intégrale ou partielle doit faire l'objet du consentement d'Ethos et de Transparency International Suisse. Toute citation doit s'effectuer avec l'indication de la source.

Photos : Keystone, Gettyimages, Heiner H. Schmitt. Imprimé sur « RecyStar », 100% à base de vieux papiers sans azurant optique.



# TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	3
EDITORIAL	5
PRINCIPAUX RÉSULTATS	6
LES INVESTISSEURS ET LA CORRUPTION	8
FAITS ET CHIFFRES SUR LA CORRUPTION DANS LE MONDE	10
LUTTE ANTICORRUPTION EN SUISSE : PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE	11
CONTEXTE LÉGAL SUISSE ET INTERNATIONAL	12
1. La corruption d'agents publics	14
2. La corruption entre privés	17
3. La responsabilité pénale des entreprises	19
4. Les règles de compétence	21
5. Débat politique actuel en Suisse	22
ENQUÊTE : ENTREPRISES SUISSES ET LUTTE ANTICORRUPTION	25
1. Implication des instances dirigeantes	26
2. Adoption de principes de lutte anticorruption	28
3. Diffusion des principes et formation des employés	32
4. Mise en place d'un système d'alerte	34
5. Contrôle de la mise en œuvre des programmes d'intégrité	38
6. Reporting sur le système de gestion de la corruption	40
CONCLUSION	43
ANNEXES	44



# EDITORIAL

De l'avis général, la corruption, et les différentes formes qu'elle peut revêtir, sont dénoncées aujourd'hui comme étant un fléau. Les pratiques associées au phénomène, qu'elles concernent la sphère publique ou privée, produisent des effets dévastateurs sur le développement économique d'un pays. Ces impacts négatifs s'étendent à d'autres domaines de la société, comme la qualité de vie, l'éducation, le fonctionnement des institutions politiques, l'Etat de droit, de même que la protection de l'environnement.

Si tout le monde est unanime pour condamner la corruption, on assiste cependant à une lente mise en place d'une lutte coordonnée entre les principaux acteurs concernés.

Les Etats, bien sûr, depuis quelques années déjà, se sont dotés d'instruments juridiques qui, de manière de plus en plus efficace, permettent la régulation du problème.

Les acteurs de l'économie ont aussi saisi l'étendue et la complexité de la corruption. Face aux risques élevés de la corruption, les entreprises et leurs parties prenantes ont contribué activement à l'émergence de standards volontaires et ambitieux en matière de lutte anticorruption. Des standards, comme les « Principes de conduite des affaires pour contrer la corruption » de Transparency International permettent notamment de compléter la loi quand celle-ci est insuffisamment prescriptive ou détaillée pour

couvrir l'ensemble des pratiques de corruption et les réguler.

La corruption n'épargnant aucune région du monde, aucun type d'organisation ou d'institution, la mobilisation doit être générale et amener différents types d'acteurs à collaborer pour rendre plus efficaces les efforts pour lutter contre toutes les formes de corruption.

C'est dans cet esprit que la Fondation Ethos et Transparency International Suisse, pareillement préoccupés par le phénomène de la corruption, ont collaboré à la rédaction de cette étude. Nos deux organisations, à travers cette publication, reconnaissent les progrès réalisés ces dernières années dans la lutte contre la corruption, qu'elle soit menée par les autorités ou individuellement par les entreprises suisses. Différentes bonnes pratiques, mises en place par les plus grandes sociétés suisses au niveau de leurs politiques de lutte contre la corruption, confirment cet état des lieux.

Au regard du cadre réglementaire suisse actuel, ces efforts, bien que louables, s'avèrent cependant insuffisants. Des dispositions légales plus complètes et encore plus sévères joueraient le rôle de levier nécessaire pour être en harmonie avec les législations

internationales les plus avancées telles que développées aux Etats-Unis et au Royaume-Uni. Cette nécessité d'élargir la loi s'applique notamment à des problématiques telles que la corruption privée, le financement des partis politiques, la corruption indirecte ou encore les paiements de facilitation.

Au niveau des entreprises concernées par cette étude, même si on assiste à une forte implication des instances dirigeantes pour dénoncer la corruption, la diversité des pratiques observées parmi les plus grandes sociétés montre qu'elles ne sont pas encore toutes en phase avec les normes internationales les plus ambitieuses. C'est en mettant en place systématiquement des procédures crédibles et efficaces que les entreprises pourront aussi contribuer à faire reculer la corruption au niveau mondial.

Nous espérons que cette étude pourra susciter des initiatives tant au niveau institutionnel que privé pour faire de la Suisse et de ses entreprises une référence dans la lutte contre la corruption. Ethos et Transparency International Suisse remercient les entreprises qui ont répondu à nos sollicitations afin de mettre en évidence des meilleures pratiques pour lutter contre toutes les formes de corruption.



Jean Laville  
Directeur adjoint  
Ethos



Jean-Pierre Méan  
Président  
Transparency International Suisse

# PRINCIPAUX RÉSULTATS

## 1. CONTEXTE LÉGAL SUISSE ET INTERNATIONAL

### Vers un durcissement de la norme anticorruption

Les quinze dernières années ont été riches en développements sur le plan de la lutte contre la corruption et plus particulièrement de la corruption transfrontalière qui s'était développée auparavant parallèlement à la globalisation, pratiquement sans frein ni réglementation. Une série d'instruments internationaux sous les auspices de l'OCDE, du Conseil de l'Europe et des Nations-Unies ont apporté des références juridiques auxquelles un grand nombre d'Etats a adhéré tout au moins en principe et même si la mise en œuvre en reste souvent encore incomplète.

La Suisse n'a pas échappé à cette évolution et s'est donné une législation reflétant largement les exigences du nouveau cadre juridique international. La corruption d'agents publics étrangers a été introduite dans le Code pénal ainsi qu'une disposition sur la responsabilité pénale des entreprises visant à encourager ces dernières à adopter des programmes anticorruption. De manière générale la mise en œuvre de la législation suisse est jugée satisfaisante. Toutefois, certaines faiblesses demeurent, notamment en ce qui concerne la corruption entre parties privées, la protection des donneurs d'alerte, le financement des partis politiques et les sanctions envers

les entreprises dans des cas où leur responsabilité est engagée. L'application des nouvelles dispositions légales s'est aussi fait attendre. On ne compte actuellement qu'un seul jugement en vertu de la responsabilité pénale des entreprises et trois jugements dans des affaires de corruption d'agents publics étrangers.

Les sociétés suisses ne peuvent toutefois pas limiter leur regard à la seule législation suisse mais doivent tenir compte de la législation américaine et plus récemment de la législation britannique, basées toutes deux sur une notion extensive de l'extraterritorialité. L'application de la législation américaine s'est accélérée considérablement ces dernières années comme peuvent en témoigner certaines entreprises suisses qui y ont été douloureusement confrontées.

## 2. ENQUÊTE : ENTREPRISES SUISSES ET LUTTE ANTICORRUPTION

### Lutte contre la corruption : forte implication des instances dirigeantes

Les résultats mis en avant dans cette enquête confirment que les grandes sociétés suisses de l'indice boursier Swiss Market Index (SMI) ont pris la mesure des enjeux que soulève le fléau de la corruption. Dans l'ensemble, à travers l'engagement de leurs instances dirigeantes et les informations qu'elles

communiquent publiquement, à différents niveaux, elles démontrent qu'elles sont toutes organisées pour prévenir, détecter et gérer d'éventuels cas de corruption. Une prise de conscience croissante des dégâts causés par la corruption, un durcissement global de la norme légale et des sanctions relatives, accompagné d'une forte pression de la société civile et des investisseurs en faveur de davantage de transparence et d'intégrité, expliquent en large partie cette dynamique positive.

### Lutte contre la corruption publique : vers une standardisation des pratiques

Sur la question de la lutte contre la corruption publique, l'engagement et les pratiques des sociétés convergent aussi bien dans l'aspect déclaratif (interdiction formelle) que dans la mise en œuvre (formations, mécanismes d'alerte, audits). Le durcissement de la norme contre la corruption publique, en cours depuis plusieurs années, en est la raison principale. En ligne avec les législations nationales et internationales, le marché s'est en effet organisé autour de standards et de bonnes pratiques pour répondre de manière efficace à cette problématique.

### Formes plus complexes de corruption : forte disparité des pratiques

Les différences importantes constatées entre les sociétés concernent davantage d'autres

formes de pratiques, frauduleuses ou dangeuses, qui ne sont pas encore ou insuffisamment couvertes par la loi suisse. Ces pratiques, souvent plus complexes que celles associées à de la corruption publique, concernent les actes de corruption entre acteurs privés, les actes de corruption indirecte, le financement des partis politiques, les dons philanthropiques ou encore les paiements de facilitation.

Par exemple, seules cinq sociétés du SMI déclarent explicitement interdire formellement la pratique des paiements de facilitation. Ce petit nombre s'explique notamment par le fait que la pratique n'est pas illégale en Suisse en ce qui concerne la corruption d'agents publics étrangers. Les entreprises devraient aujourd'hui montrer davantage d'ambition et devraient formaliser l'interdiction des paiements de facilitation qui ne sont rien d'autre que des pratiques de corruption.

Cependant, plusieurs grandes sociétés multinationales cotées, dont les activités à l'étranger les exposent à des normes légales plus développées et plus sévères, ont déjà opté pour des standards plus exigeants qui reconnaissent la complexité du phénomène de corruption. Cette mise en conformité avec des règles du jeu plus sévères (level playing field) est moins évidente pour les plus petites sociétés suisses dont l'internationalisation des activités et les ressources sont généralement moins importantes.

### **Le système d'alerte : une pratique qui se cherche**

Les systèmes d'alerte de type « whistleblowing », dont l'utilisation s'est progressivement répandue dans les grandes sociétés, en Suisse et dans le monde, permettent aux collaborateurs de lancer l'alerte en cas de fraudes ou de soupçons. La caractéristique d'un tel mécanisme de détection est qu'il garantit la protection des lanceurs d'alerte pour autant que ceux-ci agissent de bonne foi.

Dans ce domaine aussi, l'enquête dévoile l'existence d'écarts significatifs, entre des systèmes sophistiqués et des systèmes beaucoup plus basiques n'offrant pas le même degré de protection.

Au niveau législatif, en Suisse, cette question fait actuellement l'objet d'un débat politique. L'absence pour l'heure de disposition légale formalisant la protection du lanceur d'alerte en entreprise explique en large partie la disparité des pratiques des sociétés en la matière. Les entreprises qui se sont dotées d'un système sophistiqué ont été menées à faire ce choix, non pas pour des raisons de conformité à la loi mais plutôt par la conviction que cet instrument permet de gérer au plus tôt et à l'interne les alertes de fraude et permet aux employés de les dénoncer en toute impunité. D'autres entreprises expriment une certaine forme de méfiance à l'encontre d'un tel système dont elles perçoivent de possibles dérives, notamment en termes de dénonciations abusives.

Il serait souhaitable que la législation suisse intègre des dispositions relatives à cette thématique.

### **Communication d'informations sur la corruption : nécessité d'un effort de transparence**

Les parties prenantes des entreprises, dont les investisseurs institutionnels, accordent une importance croissante à l'information extra-financière communiquée par les sociétés cotées en bourse. Ces données qualitatives et quantitatives leur permettent ainsi de mieux comprendre l'exposition des entreprises aux risques de corruption, la stratégie des entreprises en la matière de même que les programmes concrets mis en place pour prévenir, détecter et gérer les problèmes liés à la corruption.

De manière générale, le degré de transparence affiché par les sociétés dans leur rapport annuel, sur ce thème, s'avère insuffisant pour juger de l'exposition des sociétés aux problèmes de corruption et de la pertinence de leurs réponses. Ce constat s'applique en particulier au manque d'informations données par les sociétés sur les fraudes et cas de corruption survenus durant l'année sous revue, de même qu'aux mesures qui ont été décidées pour gérer les problèmes. On note également qu'un faible nombre d'entreprises fait appel à des auditeurs externes pour faire vérifier les données sur la corruption.

# LES INVESTISSEURS ET LA CORRUPTION

Les effets de la corruption au niveau macro-économique sont connus. Entre autres externalités, la corruption agit négativement sur la croissance économique, la compétition, l'investissement direct étranger, la démocratie des institutions politiques, la qualité de vie et l'éducation des populations mais également sur l'état des infrastructures et la protection de l'environnement. Ces phénomènes ont tous pour conséquence de décourager l'investissement dans des pays particulièrement sensibles et démunis face au fléau.

La corruption n'épargne aucune des parties prenantes de l'entreprise. Les investisseurs institutionnels, en particulier, sont exposés aux dommages et risques suivants qui, sur le long terme, affectent la valeur de l'entreprise.

## Les risques financiers et judiciaires

Aujourd'hui, bien que la lutte contre la corruption publique soit devenue plus sévère et plus efficace, les « bénéfiques » commerciaux que peut espérer obtenir une entreprise en commettant un acte de corruption sont éclipsés par les coûts de la non-conformité. Différentes affaires récentes, révélées par la presse, ont mis en avant l'importance des sanctions financières imposées aux entreprises impliquées dans des cas de corruption publique (Siemens, Halliburton, BAE, Daimler, Alcatel-Lucent, Panalpina, etc.)<sup>1</sup>.

Le cas Siemens est réellement emblématique de cette lutte anticorruption entamée avec fracas par le Département de Justice et les autorités boursières des Etats-Unis dans le cadre de la mise en œuvre du « Foreign Corrupt Practices Act ». L'entreprise, dès 2006, a été au centre de plusieurs enquêtes, menées en Allemagne, aux Etats-Unis et dans d'autres pays, mettant en lumière son implication dans une pratique systématique d'actes de corruption publique. En Allemagne et aux Etats-Unis, Siemens a dû déboursier en tout 1,6 milliards de dollars de sanctions. A cela se sont ajoutés les frais d'avocats, d'audits et d'enquêtes internes qui se sont élevés à près d'un milliard de dollars. En acceptant de coopérer dans l'enquête avec les autorités américaines et en se pliant aux conditions imposées par l'accord, l'entreprise a dépensé au total 2,6 milliards de dollars pour régler définitivement en Allemagne et aux Etats-Unis ce scandale de corruption publique.

L'absence de procédures adéquates pour prévenir, détecter et gérer des cas de corruption, au regard des dispositions légales actuelles, élève les coûts de la sanction pour les entreprises défaillantes. Ces dispositions prévoient également de poursuivre pénalement les instances dirigeantes des sociétés qui auraient failli.

## Les risques opérationnels

Une culture d'entreprise ambiguë sur les questions de corruption, de même que l'absence d'un système efficace de gestion de ces enjeux, contribuent à d'importants dysfonctionnements au sein de l'entreprise, mais aussi auprès de ses fournisseurs et autres partenaires d'affaires. Dans de telles situations de faible gouvernance en matière de corruption, les entreprises sont davantage exposées à la fraude financière sous ses différentes formes (corruption, délits d'initiés, conflits d'intérêt, malversations comptables, etc.). De plus, les sociétés connues pour leur « tolérance » à de telles pratiques encourent le risque d'être la cible de pratiques d'extorsion de la part d'autres acteurs commerciaux ou de fonctionnaires indélébiles.

En plus des conséquences légales, ces sociétés prennent le risque commercial de perdre leur « license to operate », d'être exclues de certains marchés publics ou de perdre des clients.



### Les risques de réputation

La corruption entraîne aussi des conséquences négatives en termes d'image et influence de manière significative la perception que les parties prenantes ont de la responsabilité sociale de leur entreprise. De manière générale, les employés attachent de

l'importance à l'intégrité de leur organisation. Ainsi, les entreprises dont l'image est entachée par des actes de corruption prennent le risque de mettre en danger la loyauté de leurs collaborateurs et de se priver de futurs employés compétents. Une entreprise qui jouit d'une bonne réputation au

niveau éthique, basée sur la mise en œuvre d'un programme ambitieux, obtient un avantage compétitif sur ses concurrents en attirant des clients sensibles à cette dimension. De même, un nombre croissant d'investisseurs institutionnels orientent également leurs décisions en fonction de critères environnementaux, sociaux et de bonne gouvernance qui accordent une place importante aux principes et politiques de lutte anticorruption adoptés et mis en œuvre par les sociétés cotées. A l'image des investisseurs institutionnels signataires des Principes pour l'investissement responsable des Nations unies (UNPRI), beaucoup d'investisseurs prennent aujourd'hui en compte la responsabilité directe qui est la leur en ce qui concerne les impacts économiques, sociaux et environnementaux produits par les sociétés dans lesquels ils investissent.

Les principes élaborés par Transparency International, en faveur du secteur privé, constituent un instrument dont les investisseurs institutionnels encouragent activement l'adoption et la mise en œuvre auprès des sociétés cotées.

#### Les « Principes de conduite des affaires pour contrer la corruption de Transparency International »

Les principes de conduite des affaires pour contrer la corruption ont été élaborés par un groupe de travail réuni à l'initiative de Transparency International et de Social Accountability International. Ce groupe, qui est toujours actif, comprend des représentants du monde des affaires, de la société civile et du monde académique.

Les principes proprement dits sont au nombre de deux : empêcher la corruption sous toutes ses formes, directes ou indirectes, et s'engager à mettre en œuvre un programme de lutte contre la corruption. Le document décrit les éléments d'un programme anticorruption : interdiction des pots-de-vin, élimination des bakchichs ou paiements de facilitation, réglementation des dons aux partis politiques et aux organismes caritatifs, des parrainages, des cadeaux et offres d'hospitalité et des notes de frais, afin d'éviter qu'ils soient utilisés pour déguiser des pots-de-vin. Le programme comprendra des mesures organisationnelles dans l'entreprise : le conseil d'administration et la direction au plus haut niveau devront s'engager pleinement dans le soutien du programme qui devra aussi s'étendre aux relations d'affaires : filiales, entreprises communes et consortia, agents, sous-traitants et fournisseurs. Le programme anticorruption devra aussi se refléter dans la gestion des ressources humaines ; il devra faire l'objet de formations et d'une communication transparente à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise et offrir aux employés des canaux confidentiels et protégés pour chercher conseil et signaler des violations de la politique anticorruption de l'entreprise. Finalement, l'entreprise devra bannir les caisses noires, faire auditer ses systèmes de contrôle interne régulièrement et évaluer et améliorer son programme périodiquement. Dans leur version actuelle les principes des affaires suggèrent aussi aux entreprises de faire procéder à une vérification de leur système anticorruption par un organisme indépendant.

Les principes des affaires existent dans une version spécialement adaptée aux petites et moyennes entreprises disponible sur le site suisse de Transparency International: [www.transparency.ch/fr/publikationen/Publications\\_TI\\_Suisse/index.php?navanchor=2210007](http://www.transparency.ch/fr/publikationen/Publications_TI_Suisse/index.php?navanchor=2210007)

<sup>1</sup> Halliburton : USD 579 millions ; BAE : USD 400 millions ; Daimler USD 185 millions ; Panalpina : USD 82 millions ; Alcatel-Lucent : USD 137 millions

# FAITS ET CHIFFRES SUR LA CORRUPTION DANS LE MONDE

Pour la plupart des organisations spécialisées dans le domaine, dont Transparency International et la Banque mondiale, la corruption a un impact négatif sur la croissance économique, la concurrence dans le secteur privé, l'investissement étranger, la démocratie des institutions politiques, la qualité de vie et l'éducation des populations mais également sur l'état des infrastructures et la protection de l'environnement.

Etant donné la discrétion qui entoure généralement ce type de transactions, il est difficile de communiquer des chiffres précis sur les coûts entraînés par les différentes formes de corruption. En outre, les avantages indus ne sont pas toujours octroyés sous une forme monétaire. Quelques études donnent toutefois des estimations très intéressantes :<sup>1</sup>

- Selon un rapport de la Banque mondiale publié en 2007, on estime que les pots-de-vin perçus par les fonctionnaires des pays en transition et en développement se situent entre 20 milliards et 40 milliards de dollars par an - ce qui équivaut à 20 à 40% de l'Assistance officielle au développement.
- Selon un rapport de la Banque mondiale publié en 2004, la corruption sous forme de pots-de-vin équivaut à 1000 milliards de dollars par année. Cette appréciation est considérée comme étant inférieure aux valeurs réelles des pots-de-vin actuellement payés dans le monde entier. Il est même justifié de penser que ce montant a doublé depuis lors.
- Selon une étude menée en 2007 par l'Université Martin Luther de Halle-Wittenberg en collaboration avec PricewaterhouseCoopers, les entreprises allemandes perdent plus de six milliards d'euros par an à cause de la corruption, du détournement et de la fraude.
- Une enquête menée par PricewaterhouseCoopers en novembre 2009, a interrogé plus de 3000 dirigeants d'entreprises, basées dans 54 pays, sur les questions de fraudes économiques. Au total, un tiers des répondants mentionnent avoir été témoins, durant l'année écoulée, de malversations. En première position des pratiques citées par les sondés, figurent les pratiques d'abus de biens sociaux (67%), suivies par les fraudes comptables (38%) et des pratiques de corruption (27%).
- Selon une enquête menée par Control Risks en 2007 auprès de 350 grosses entreprises de différents secteurs, plus de la moitié de toutes les entreprises interrogées dans les secteurs de la construction et de l'extraction (minerais, gaz et pétrole) ont déclaré que les versements de pots-de-vin de leurs concurrents les avaient privées d'opportunités commerciales sur une période de cinq ans.

---

<sup>1</sup> Pour plus d'informations, cf. [www.transparency.org.uk/corruption-data](http://www.transparency.org.uk/corruption-data)

# LUTTE ANTICORRUPTION EN SUISSE : PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE

Ethos et Transparency International Suisse, en 2011, ont collaboré à la publication d'une étude consacrée au thème de la lutte anticorruption en Suisse. Cette publication comporte deux parties principales.

La première, rédigée par Transparency International Suisse, met en avant le contexte légal national et international dans lequel s'inscrit la problématique de la corruption privée et publique.

La seconde partie est une enquête sur les pratiques des entreprises suisses en matière de principes et politiques de lutte anticorruption. Elle a été menée par Ethos auprès des vingt sociétés de l'indice boursier Swiss Market Index (SMI) en date du 30 juin 2011, à l'exception de Swatch Group. L'entreprise ne communique pas suffisamment d'informations sur son site Internet et dans ses différentes publications sur sa politique anticorruption pour qu'elle soit intégrée dans cette étude. Par conséquent, les résultats présentés portent systématiquement sur un groupe de dix-neuf sociétés.

Dans son état des lieux, Ethos a retenu six aspects qui vont de l'implication des instances dirigeantes face à la lutte anticorruption, à l'adoption et à la mise en œuvre des principes de lutte anticorruption. Pour chacune des six dimensions, des critères ont été développés. Ces six aspects et ces critères se basent en large partie sur les Principes développés par Transparency International pour lutter contre la corruption.<sup>1</sup>

Au sein de ces dix-neuf sociétés, Ethos a identifié et mis en avant un certain nombre de bonnes pratiques relatives au contenu des principes anticorruption et à leur mise en œuvre. Ces exemples ne sont pas exhaustifs mais illustrent, aux yeux d'Ethos, des réponses adéquates aux attentes des investisseurs institutionnels et de la société civile en matière de gestion de la corruption.

L'état des lieux référence des données qui sont publiques mais également des informations qui ont été communiquées à Ethos dans le cadre de son dialogue avec ces sociétés et qui sont présentées de manière agrégée. Les bonnes pratiques des sociétés mises en avant se réfèrent aux documents que les entreprises mettent en ligne publiquement sur leur site Internet : code de conduite, principes et politiques, lignes directrices, rapport annuel et rapport de durabilité.

---

<sup>1</sup> « Business Principles for Countering Bribery », [www.transparency.org/global\\_priorities/private\\_sector/business\\_principles](http://www.transparency.org/global_priorities/private_sector/business_principles)

# CONTEXTE LÉGAL SUISSE ET INTERNATIONAL

Au cours des derniers quinze ans, le droit anticorruption a connu un essor considérable. A l'origine de cette évolution se trouve une loi américaine sur les actes de corruption à l'étranger remontant aux années 70 du siècle passé. En effet, à l'époque, sous la présidence de Jimmy Carter, le public et le monde politique américains découvraient avec effroi ce que tout le monde pressentait, c'est-à-dire que les entreprises américaines n'hésitaient pas à payer des montants substantiels pour obtenir des contrats à l'étranger. Une enquête révéla que 400 sociétés avaient effectué des paiements de plus de 300 millions de dollars (une somme considérable à l'époque) à des hommes politiques ou à des fonctionnaires d'autres pays pour les encourager à acheter leurs produits. L'un des cas les plus patents était celui de la société Lockheed qui fit scandale quand il se révéla que cette société avait richement utilisé les pots-de-vin pour promouvoir la vente du F-104 Starfighter.

Dans un sursaut moralisateur, le législateur américain décida d'interdire tout paiement de pots-de-vin à l'étranger au même titre que les paiements aux Etats-Unis même. C'était là un acte novateur et, comme il se révéla plus tard, précurseur. En effet, jusque-là la corruption n'était perçue que dans sa dimension nationale. Chaque pays était censé assurer la répression de la corruption de ses propres fonctionnaires et politiciens ; il n'y avait pas lieu pour un pays de s'occuper des actes de corruption que ses nationaux pouvaient commettre à l'étranger (ou envers des ressortissants d'autres pays) car ces actes relevaient de la compétence du pays du bénéficiaire des pots-de-vin.

## Développement d'une législation anticorruption

Cette manière de voir aboutit dans les faits à ce que la plupart des actes de corruption à l'étranger restent impunis car les bénéficiaires des pots-de-vin y occupent souvent des positions qui leur permettent de contrôler l'appareil étatique. Si l'on veut assurer l'application du droit dans les relations internationales, il n'y a dès lors pas d'autre choix que d'appliquer le droit du pays des distributeurs de pots-de-vin. C'est en tout cas ce que firent les Etats-Unis en 1977 en promulguant unilatéralement le Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)<sup>1</sup> ou Loi sur les actes de corruption à l'étranger, qui criminalise aux Etats-Unis la corruption d'agents publics étrangers.

Pour courageuse qu'ait été la mise en vigueur de cette loi, les entreprises américaines ne s'en plaignirent pas moins du désavantage dans lequel elles se trouvaient face aux entreprises étrangères qui continuaient à distribuer pots-de-vin et autres avantages à leurs clients potentiels et pouvaient ainsi gagner des marchés aux dépens de leurs concurrents américains.

## Nouveaux instruments internationaux

Si on ne voulait pas faire marche arrière et perdre la face, il s'agissait de convaincre les pays des principaux concurrents des entreprises américaines de se donner une législation similaire à celle du FCPA. Le forum idéal pour cette manœuvre diplomatique était l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) qui regroupe les pays développés qui abritent (ou abritaient alors) les entreprises les plus enclines à payer des pots-de-vin. Il fallut toutefois deux décennies pour que les efforts américains aboutissent à un instrument reprenant, avec quelques adaptations mineures, le FCPA au plan international, la Convention sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales signée le 17 décembre 1997 et entrée en vigueur le 15 février 1999 après avoir reçu le nombre requis de ratifications.

La Convention OCDE a constitué une avancée décisive dans la lutte contre la corruption transfrontalière. Par elle, les signataires s'engagent à criminaliser la corruption d'agents publics étrangers dans leur législation, à imposer des sanctions dissuasives et à s'accorder l'entraide judiciaire. La Convention prévoit également un processus de surveillance multilatérale portant sur l'adéquation de la législation mise en place au niveau national ainsi que sur l'application effective de cette législation. Tous les pays de l'OCDE<sup>2</sup> ont actuellement ratifié la Convention ainsi que quatre pays non-membres, soit l'Afrique du Sud, l'Argentine, le Brésil et la Bulgarie. D'autre part, la Russie a récemment (le 25 mai 2011) été invitée à adhérer à la Convention.

Parmi les autres instruments internationaux auxquels la Suisse est partie, il faut mentionner la Convention pénale sur la corruption du Conseil de l'Europe du 27 janvier 1999, entrée en vigueur le 1er juillet 2002<sup>3</sup>. Cette dernière va plus loin que la Convention de l'OCDE sur la corruption en ce sens qu'elle inclut également la corruption entre privés, le trafic d'influence et le blanchiment du produit de la corruption<sup>4</sup>.

Plus récemment la Convention des Nations unies contre la corruption<sup>5</sup>, ratifiée par plus des deux tiers des 193 Etats Membres, constitue le premier instrument global de lutte contre la corruption. Elle couvre tous les aspects de la lutte contre la corruption dans un sens large et s'étend aussi au recouvrement des avoirs acquis par la corruption.

Des documents mentionnés ci-dessus, c'est sans aucun doute la Convention OCDE qui a eu le plus d'impact sur le droit suisse. En effet, la Suisse a été amenée à introduire des modifications importantes de son Code pénal afin d'y refléter les exigences de la Convention. A ce jour, le droit suisse sur la corruption présente ainsi trois volets : la corruption d'agents publics, la corruption entre privés et la responsabilité pénale des entreprises.

## 1. LA CORRUPTION D'AGENTS PUBLICS

Le premier volet concerne la répression de la corruption d'agents publics ou de fonctionnaires qui fait maintenant l'objet d'un titre spécial du Code pénal (Titre 19, articles 322ter – 322 octies). Ce titre traite en parallèle de la corruption active (soit le fait de corrompre) et passive (soit le fait de se laisser corrompre) des fonctionnaires suisses et étrangers. Toutefois le parallèle n'est pas parfait car le Code pénal suisse comprend une disposition sur la corruption sous forme d'octroi d'un avantage qui ne s'applique qu'aux fonctionnaires suisses.

### L'acte de corruption

Les éléments constitutifs de la corruption active et passive se font face comme dans un miroir. La corruption active consiste à offrir, promettre ou octroyer un avantage indu et la corruption passive à solliciter, se faire promettre ou accepter un tel avantage. La commission de l'infraction ne nécessite donc pas qu'un paiement ou l'octroi d'un autre avantage ait effectivement eu lieu. Bien que la corruption active et la corruption passive soient les deux aspects d'un même comportement, elles constituent deux infractions distinctes dont l'une peut très bien être réalisée sans que l'autre ne le soit ; ceci est le cas lorsqu'un avantage indu est offert mais n'est pas accepté ou est sollicité mais non octroyé. Les deux délits peuvent aussi être poursuivis indépendamment l'un de l'autre et dans des juridictions différentes.

L'imagination n'a pas de limites quand il s'agit de camoufler les pots-de-vin : à côté des proverbiales enveloppes bourrées d'espèces et plutôt passées de mode, on trouve plutôt des « commissions » versées par l'intermédiaire d'un agent ou consultant, des prêts accordés à un taux favorable et souvent non remboursables ou non remboursés, des traitements médicaux, des séjours dans un hôtel ou établissement de luxe, des études à l'étranger pour une personne proche, des objets de valeur (par exemple des bijoux ou des montres, qui ont l'avantage de se laisser facilement

transporter sans attirer l'attention). Peu importe que l'avantage soit octroyé à l'agent public ou à un tiers à condition toutefois que l'octroi de cet avantage soit relié à une violation de ses devoirs par l'agent public.

Cette violation des devoirs est au cœur de la corruption active et passive. Elle peut consister en une action ou une omission. L'exercice par un agent public de son pouvoir d'appréciation est par ailleurs mis sur le même pied que la violation des devoirs de sa charge proprement dite, ce qui paraît logique puisque ce pouvoir doit s'exercer impartialement et non en contre-prestation d'un avantage. La violation des devoirs ou l'exercice du pouvoir d'appréciation ne doivent par ailleurs pas nécessairement être postérieurs à l'octroi ou la promesse d'un avantage : les dispositions sur la corruption active et passive s'appliquent en droit suisse aussi aux récompenses accordées a posteriori.

#### Notion d'avantage indu

Par avantage il faut comprendre « toute amélioration objectivement mesurable – juridique, économique ou personnelle – de la situation du bénéficiaire »<sup>6</sup>. Un tel avantage est indu lorsque l'agent public n'a pas le droit de l'accepter notamment en vertu du règlement interne auquel il est soumis.

### L'octroi et l'acceptation d'un avantage

Le Code pénal suisse réprime également le comportement d'un agent public suisse (il n'y pas à cet égard de disposition équivalente pour les agents publics étrangers) qui accepte des avantages indus sans toutefois violer les devoirs de sa charge, ou le comportement de celui qui octroie un tel avantage. On ne parle dès lors plus de corruption à proprement parler mais d'octroi et d'acceptation d'un avantage (art. 322 quinquies et sexies CP). La raison juridique (ratio legis) de ces

dispositions est que des avantages, même relativement modestes mais répétés, créent un climat favorable et sont de nature à influencer l'agent public s'il a un jour à se déterminer ou à exercer son pouvoir d'appréciation dans un cas impliquant son bienfaiteur. Sont visés à ce titre les avantages accordés à un agent public « pour qu'il accomplisse les devoirs de sa charge », cette formulation ne visant pas forcément des actes concrets mais servant plutôt à établir que les avantages sont de nature à influencer l'agent public suisse. Il s'agit ici essentiellement

de ce qu'il est convenu d'appeler alimentation progressive, soit l'octroi d'avantages indus « lorsqu'aucun projet particulier n'est en cause et que la contreprestation ne sera peut-être « encaissée que plusieurs années après »<sup>8</sup> grâce au climat favorable créé auparavant. On comprend bien que la criminalisation de ce cas de figure soit une exigence de politique pénale aux yeux du législateur mais on peut s'étonner que celle-ci se limite aux fonctionnaires suisses à l'exclusion des agents publics étrangers.

### La notion d'agent public

Qu'est-ce qu'un fonctionnaire ou, dans les termes de la loi, un agent public ? Le terme comprend bien sûr tous les employés de l'administration ou les membres de toute autorité mais aussi ceux qui se sont vus confiés un mandat d'expert, de traducteur, d'interprète ou d'arbitre par une autorité. De même que la convention de l'OCDE, le Code pénal suisse se base sur une notion fonctionnelle du fonctionnaire: n'est pas fonctionnaire uniquement celui qui est employé comme tel par les pouvoirs publics mais aussi celui qui accomplit des tâches normalement dévolues à l'Etat. Le message du Conseil fédéral sur la révision du droit pénal de la corruption<sup>7</sup> mentionne l'employé d'un service immobilier de l'Etat qui conclut des contrats de droit privé avec les locataires mais dont le statut justifie que son impartialité soit protégée par le Code pénal. Est aussi fonctionnaire au sens de la loi l'employé d'une société de production d'électricité de droit privé car l'approvisionnement en électricité est un mandat public (ou était en tous cas encore considéré comme tel à l'époque du message en 1999). Sont également considérés comme des fonctionnaires un ingénieur-conseil indépendant impliqué dans le processus d'adjudication de travaux publics ou les employés d'une administration aéroportuaire ou portuaire même si celles-ci sont de droit privé. Ce dernier cas n'est pas d'une grande actualité pour la Suisse mais il l'est en ce qui concerne la corruption internationale tant il est vrai que la corruption est fort répandue dans un grand nombre de ports. N'est en revanche pas un fonctionnaire au sens de la loi l'employé d'une entreprise d'Etat opérant de manière commerciale sur le marché.

La définition de l'agent public étranger ne diffère pas fondamentalement de celle du fonctionnaire suisse. Il faut toutefois relever que l'agent public étranger comprend également les employés des organisations internationales, ce qui n'est pas sans conséquence en Suisse.

### Les paiements de facilitation

Les dispositions sur l'octroi d'un avantage soulèvent par ailleurs la problématique importante des paiements de facilitation<sup>9</sup>. A la demande des milieux d'affaires aux Etats-Unis, une exception au crime de corruption d'agent public étranger a été créée selon laquelle les paiements pour accélérer ou faciliter une action de routine par un agent public étranger échappent à l'application du Foreign Corrupt Practices Act<sup>10</sup>. A titre d'action de routine, la loi mentionne l'obtention de documents officiels tels que des licences ou des visas, la distribution du courrier, l'obtention d'une ligne téléphonique ou de l'électricité, etc. Ne constitue en aucun cas une décision de routine la décision d'un agent public d'exercer son pouvoir d'appréciation pour accorder ou prolonger un contrat à une personne déterminée ou pour en déterminer les conditions<sup>11</sup>.

### Le Code pénal et les paiements de facilitation

Les dispositions du Code pénal suisse sur l'octroi d'un avantage visent-elles ces paiements de facilitation tels que la législation américaine les connaît ? A cet égard, il faut distinguer différents cas de figure.

Un premier cas concerne un paiement (ou un autre avantage) qui vise à obtenir d'un fonctionnaire qu'il fasse son travail, soit par exemple qu'il délivre un permis quelconque dont toutes les conditions sont remplies : un tel paiement accordé à un agent public suisse constitue l'octroi d'un avantage et est interdit en tant que tel ; en l'absence d'une disposition sur l'octroi d'un avantage à un agent public étranger, il est en revanche permis à l'égard de ceux-ci ; il en va de même en droit américain au titre de l'exception créée dans le FCPA pour les paiements de facilitation.

Un second cas concernerait un paiement fait (ou un autre avantage accordé) à un agent public afin qu'il exerce son pouvoir d'appréciation pour accorder un avantage au corrupteur ; selon le message du Conseil fédéral il y a alors corruption et non plus octroi d'un avantage<sup>12</sup> et il est alors indifférent que l'agent public soit suisse ou étranger puisque le Code pénal contient des dispositions sur la corruption des agents publics étrangers aussi bien que suisses. Il en va de même en droit américain pour autant que l'avantage consiste

dans l'octroi ou la prolongation d'un contrat car l'exception du FCPA en faveur des paiements de facilitation ne s'applique pas dans de tels cas ; en revanche, elle s'applique et le paiement serait permis s'il vise à obtenir un autre avantage que l'octroi d'un contrat, soit par exemple le déchargement d'un navire en priorité alors qu'il y a une longue liste d'attente. Un tel paiement serait-il également licite en droit suisse ou faut-il considérer que le fonctionnaire exerce son pouvoir d'appréciation en permettant un déchargement prioritaire du navire et tombe dès lors sous les dispositions sur la corruption ? La question se pose : en effet le pouvoir d'appréciation du fonctionnaire apparaît d'autant moins négligeable que la liste d'attente est longue et qu'un déchargement prioritaire apporte un avantage substantiel au détriment de ceux qui sont condamnés à attendre leur tour.

Dans un troisième cas d'espèce, un paiement est fait (ou une série de paiements ou d'avantages sont accordés) à un agent public sans intention d'en obtenir quelque avantage en retour mais uniquement pour s'en attirer la sympathie ; un tel paiement ne se qualifie pas comme paiement de facilitation car il manque la contrepartie concrète ; en revanche, il constitue l'octroi d'un avantage réprimé par le Code pénal en ce qui concerne les agents publics suisses mais, de manière un peu surprenante, non les agents publics étrangers.

### Les cadeaux conformes aux usages sociaux

Les avantages autorisés par le règlement de service et ceux de faible importance qui sont conformes aux usages sociaux ne constituent pas des avantages indus au sens des dispositions du Code pénal sur la corruption (art. 322octies CP). Il s'agit là de petits cadeaux, accordés en récompense d'un service rendu et sans l'attente d'une contreprestation. Il est difficile de fixer une valeur limite pour de tels cadeaux car celle-ci peut dépendre des circonstances et de la personne concernée. Il s'agit par exemple d'un bouquet de fleurs, d'une boîte de chocolat, d'une bouteille de vin ou d'une invitation à manger ou à assister ensemble à un événement sportif ou culturel. Ce qui est essentiel, c'est que le cadeau ne soit pas de nature à influencer le jugement de celui qui le reçoit dans l'exercice de ses fonctions.



## 2. LA CORRUPTION ENTRE PRIVÉS

La réglementation de la corruption entre privés se trouve non pas dans le Code pénal mais dans la loi sur la concurrence déloyale et plus précisément à son article 4a. La loi concerne donc les « comportements ou pratiques commerciales qui sont trompeurs ou qui contreviennent de toute autre manière aux règles de la bonne foi et qui influent sur les rapports entre concurrents ou entre fournisseurs et clients<sup>13</sup> ».

Selon le message du Conseil fédéral<sup>14</sup>, les auteurs de l'infraction ne doivent pas nécessairement se trouver eux-mêmes dans un rapport de concurrence, pour autant que leur acte n'affecte pas un rapport de concurrence entre des entreprises à but commercial. Tel serait le cas d'une association de consommateurs publiant des tests comparatifs trompeurs.

Selon l'article 4a de la loi sur la concurrence déloyale, la définition de la corruption active et passive entre privés est la même que pour la corruption d'agents publics si ce n'est que la personne à qui un avantage indu est offert ou qui le sollicite n'est pas un agent public mais un employé, un associé, un mandataire ou un autre auxiliaire d'un tiers du secteur privé et que cet avantage vise l'exécution ou l'omission d'un acte en relation avec son activité professionnelle ou commerciale qui soit contraire à ses devoirs ou dépende de son pouvoir d'appréciation.

L'avantage indu est un avantage matériel ou immatériel auquel le corrompu n'a pas droit, ce qui est notamment le cas de tout ce que le travailleur reçoit de tiers dans le cadre de l'exécution de son travail à l'exception des pourboires<sup>16</sup>. Comme pour la corruption d'agents publics, ne constituent pas des avantages indus ceux qui sont convenus par contrat ou qui, de faible importance, sont conformes aux usages sociaux (art. 4a, al. 2 LCD).

La violation des devoirs dans le domaine privé fait référence aux obligations contractuelles, même implicites ou de portée générale comme l'obligation de diligence et de fidélité. Il n'est pas nécessaire que la violation des devoirs fasse l'objet d'un accord mais il doit y avoir une relation d'adéquation entre la violation du devoir et l'avantage indu et la violation doit être en relation avec l'activité professionnelle du corrompu.

### La corruption dans les associations sportives et les organisations non gouvernementales

En ce qui concerne les organisations non gouvernementales, le message du Conseil fédéral<sup>14</sup> mentionne spécifiquement la Fédération Internationale de Football Association (FIFA) et le Comité International Olympique (CIO) pour relever qu'il est douteux que la loi s'applique « ...si les membres d'une telle association touchaient par exemple des avantages financiers, en contrepartie de leur voix dans un vote, de la part d'une ville candidate pour l'organisation d'une manifestation. On peut se demander si l'on se trouve dans le cadre des relations commerciales couvertes par la loi sur la concurrence déloyale et si les villes candidates sont dans une relation de concurrence telle que l'entend cette loi. La conclusion serait différente si l'argent de la corruption était versé par ou à une entreprise commerciale privée se trouvant dans un rapport de concurrence, par exemple à l'occasion de l'établissement d'un contrat de sponsoring<sup>15</sup> ».

Le passage ci-dessus illustre les limites des dispositions sur la corruption entre privés en droit suisse. La conséquence de la position adoptée dans le message est que la FIFA, le CIO et les nombreuses associations sportives domiciliées en Suisse échappent à toute réglementation réprimant la corruption ce qui paraît choquant étant donné les intérêts financiers en jeu. A l'occasion de l'attribution des événements sportifs les plus importants, aussi bien du point de vue économique que sportif, soit la coupe du monde de football et les jeux olympiques, des doutes sérieux sont soulevés dans les media et l'opinion publique quant à la capacité des associations organisatrices d'assurer l'intégrité du processus par leurs procédures internes. L'impuissance du droit suisse à prendre le relais est alors mal perçue.

Les dispositions du Code pénal concernant l'octroi et l'acceptation d'un avantage (art. 322 quinquies et sexies CP) n'ont pas d'équivalent dans la loi sur la concurrence déloyale. L'alimentation progressive visant à créer un climat favorable dans l'espoir d'en profiter un jour n'est donc pas punissable en ce qui concerne la corruption entre privés.

Une particularité importante de la corruption entre privés est qu'elle n'est poursuivie que sur plainte. La capacité pour agir appartient tout d'abord à celui qui « subit une atteinte dans sa clientèle, son crédit ou sa réputation professionnelle, ses affaires ou ses intérêts économiques en général ou celui qui en est menacé » (art. 9 LCD).

L'idée de base de cette exigence de plainte est que l'initiative de la répression de la corruption entre privés doit être laissée aux acteurs économiques et que c'est à ceux-ci et non à l'Etat qu'il revient de décider des comportements qui méritent d'être poursuivis pénalement.<sup>17</sup>

Pour tenir compte du fait que l'arène économique comprend également des parties prenantes qui ne remplissent pas les conditions ci-dessus, l'article 10 de loi sur la concurrence déloyale dispose que peuvent également agir « les clients dont les intérêts économiques sont menacés ou lésés par un acte de concurrence déloyale », les « associations professionnelles et les associations économiques que leurs statuts autorisent à défendre les intérêts économiques de leurs membres », les « organisations d'importance nationale ou régionale qui se consacrent statutairement à la protection des consommateurs » et « la Confédération, lorsqu'elle le juge nécessaire pour protéger la réputation de la Suisse à l'étranger et que les personnes qui ont le droit d'intenter action résident à l'étranger ».

Malgré cette extension du cercle des parties légitimées à agir, force est de constater que les dispositions de la loi sur la concurrence déloyale sur la corruption sont restées lettre morte.

### 3. LA RESPONSABILITÉ PÉNALE DES ENTREPRISES

La responsabilité pénale des entreprises a été introduite en droit suisse suite à la ratification de la Convention de l'OCDE. Cette nouveauté peut paraître à première vue étrange tant il est évident que les peines privatives de liberté ne peuvent s'appliquer à des personnes morales. Il n'en va toutefois pas de même des sanctions pécuniaires et d'autres sanctions annexes comme l'exclusion des marchés publics et il n'est pas indifférent, à cet égard, de mettre les moyens d'enquête et de coercition du droit pénal au service de l'établissement des faits.

La corruption a en effet souvent pour but d'obtenir des avantages dans les affaires de sociétés commerciales. Si, dans un tel cadre, le corrupteur a agi seul et en violation de directives de son employeur ou tout au moins de son devoir de loyauté, il est certes légitime qu'il soit le seul puni. Mais qu'en est-il s'il a agi avec le consentement explicite ou implicite de son employeur ? N'est-il alors pas justifié de sanctionner ce dernier et indirectement également les actionnaires ou associés qui auront profité financièrement des actes illicites de l'employé ? C'est cette réflexion qui a poussé à reconnaître une responsabilité pénale de l'entreprise et elle a même été poussée plus loin en considérant que cette responsabilité était déjà engagée si l'entreprise n'a pas pris « toutes les mesures d'organisation raisonnables et nécessaires

pour empêcher une telle infraction » (art. 102 al. 2 CP). Il s'agit ici de mettre une certaine pression sur la direction et le conseil d'administration afin qu'ils mettent en place des directives anticorruption<sup>18</sup> dans l'entreprise, souvent formalisées dans un code de conduite qui s'applique à l'ensemble des collaborateurs.

#### Droit américain

Que faut-il entendre alors par des directives anticorruption ? Le droit américain, qui a ici aussi joué un rôle de pionnier, a été le premier à détailler les éléments d'un programme de « compliance » visant à réduire le risque de comportement criminel dans l'entreprise dans un manuel contenant des directives à l'usage des juges pour déterminer les peines à prononcer, les « Federal Sentencing Guidelines »<sup>19</sup>.

#### Standards internationaux

Par la suite, des organisations privées se sont employées à codifier les bonnes pratiques en matière de programmes anticorruption. Il faut mentionner essentiellement les « Principes de conduite des affaires pour contrer la corruption » élaboré par un groupe de travail sous l'égide de Transparency International<sup>20</sup>, les « Principes for Countering Bribery » (dérivés du précédent) de la « Partnering Against Corruption Initiative » du World Economic Forum<sup>21</sup> et les Règles de Conduite de la Chambre de Commerce Internationale pour Combattre la Corruption<sup>22</sup>.

L'OCDE a également émis un Guide de bonnes pratiques pour les contrôles internes, la déontologie et la conformité<sup>23</sup>.

#### Droit britannique

Le concept de responsabilité pénale de l'entreprise a connu un nouveau développement avec l'entrée en vigueur récente du UK Bribery Act le 1er juillet 2011. En effet, la section 7 de cette loi établit le principe de la responsabilité pénale de l'entreprise dès qu'une personne associée à l'entreprise commet un acte de corruption pour obtenir des affaires ou un avantage commercial pour l'entreprise et c'est alors à l'entreprise d'établir pour sa défense qu'elle avait des procédures adéquates pour prévenir la corruption. A titre de guide sur ce qui constitue de telles procédures, le Ministère de la Justice a publié un document intitulé « Guidance about procedures which relevant commercial organisations can put into place to prevent persons associated with them from bribing »<sup>24</sup> qui a retenu l'attention du monde de l'entreprise car le UK Bribery Act a l'ambition de s'appliquer à toutes les entreprises ayant une connexion avec le Royaume-Uni indépendamment de l'endroit de commission de l'acte de corruption.

### Droit suisse

Pour revenir au droit suisse, il faut retenir que l'art. 102 CP, contrairement au UK Bribery Act, n'exige pas que l'acte de corruption soit commis au bénéfice de l'entreprise. D'autre part, l'amende qui pourra être imposée à l'entreprise ne pourra pas dépasser cinq millions de francs (art. 102 al. 1 CP), ce qui reste très modeste au regard des amendes infligées notamment par les autorités américaines et allemandes.

L'entreprise peut-elle échapper à sa responsabilité en utilisant des agents, des consultants ou d'autres intermédiaires comme pourrait le suggérer la formulation de l'art. 102 al. 1 CP qui fait référence à des crimes ou délit commis « au sein d'une entreprise » ? La question est en fait mal posée. En effet l'entreprise n'est pas responsable pour les actes commis par des tiers non intégrés dans l'organisation de l'entreprise mais elle pourra bien sûr être rendue responsable si une personne dans l'entreprise a utilisé un tiers pour commettre un acte de corruption car cette personne, qui se trouve elle au sein de l'entreprise, sera alors impliquée dans cet acte à titre d'auteur médiateur, de coauteur, d'instigateur ou de complice. Elle le sera d'ailleurs également si elle a fermé les yeux alors qu'elle aurait dû se rendre compte de ce que son agent ou consultant allait faire. A cet égard, la tendance des bonnes pratiques internationales est d'imposer un devoir de diligence élevé dans le choix des intermédiaires commerciaux en ce qui concerne notamment leur intégrité et leur rémunération, qui doit être justifiée par leur prestation<sup>25</sup>. Une simple clause contractuelle par laquelle l'intermédiaire s'engage à ne pas commettre d'acte de corruption ne saurait suffire.

La responsabilité pénale de l'entreprise au sens de l'art. 102 CP s'applique à toutes les personnes morales de droit privé, y compris les associations et les fondations, aux personnes morales de droit public, à l'exception des corporations territoriales (Confédération, cantons, communes), aux sociétés et aux entreprises en raison individuelle (art. 102 al. 4 CP).

#### 4. LES RÈGLES DE COMPÉTENCE

Le droit suisse appréhende tout d'abord les actes de corruption commis en tout ou en partie en Suisse (art. 3 CP) et ceci qu'il s'agisse de corruption d'agents publics ou de corruption entre privés. Il suffit que la relation avec la Suisse concerne une partie de l'infraction (la promesse, l'offre, la sollicitation, l'acceptation) ou que, s'il y a plusieurs co-auteurs, un seul d'entre eux commette sa part en Suisse, pour que la compétence des autorités suisses soit établie.

Si l'avantage indu consiste dans le versement d'une somme d'argent, l'acte de corruption sera réputé commis en Suisse si le corrupteur séjournait en Suisse même provisoirement lorsqu'il a donné l'ordre de virement ; il en ira de même, selon une conception extensive de la compétence, si le montant a été viré sur un compte auprès d'une banque suisse même si ni le corrupteur ni le corrompu ne se sont trouvés en Suisse à aucun moment<sup>26</sup>.

D'autre part, conformément à l'art. 8 (1) CP « un crime ou un délit est réputé commis tant au lieu où l'auteur a agi ou aurait dû agir qu'au lieu où le résultat s'est produit ». On peut donc considérer que le droit suisse s'applique à des actes de corruption commis entièrement à l'étranger pour autant que le lieu de l'acte ou de l'omission du corrompu se trouve en Suisse (ou se serait trouvé en Suisse si l'agent public avait accepté l'offre du corrupteur).

En ce qui concerne la responsabilité des entreprises, comme elle est déclenchée par une déficience organisationnelle, les autorités compétentes seront non seulement celles de la commission de l'acte de corruption mais aussi celles de l'endroit où la déficience est apparue. Comme l'organisation doit être considérée comme une tâche relevant de la haute direction, cet endroit sera généralement celui du siège de l'entreprise, et ceci indépendamment du lieu où a été commis l'acte. Il est donc possible qu'une entreprise ayant son siège en Suisse soit poursuivie en Suisse alors que la personne physique auteur de l'acte relèvera d'une autre juridiction et ne sera peut-être pas poursuivie du tout<sup>27</sup>.

Selon l'art. 7 CP le droit suisse s'applique, sous certaines conditions, à des crimes commis à l'étranger sans connexion avec la Suisse. Tel est le cas si l'acte est aussi réprimé dans l'Etat où il a été commis et que l'auteur se trouve en Suisse et n'est pas extradé. Comme la Suisse n'extrade pas ses ressortissants, ceux-ci pourront donc être jugés en Suisse pour des actes de corruption commis à l'étranger s'ils se trouvent en Suisse. Les étrangers le pourraient également s'ils ne sont pas extradés ou qu'aucune demande d'extradition n'est présentée. Il serait donc possible qu'un étranger soupçonné de corruption et se trouvant en Suisse y soit jugé, que ce soit que son pays ne présente pas de demande d'extradition (par exemple parce que le gouvernement de ce pays lui est entièrement dévoué), soit que l'extradition soit refusée (par exemple parce qu'un gouvernement révolutionnaire a pris le pouvoir et qu'un procès équitable ne puisse être garanti).

## 5. DÉBAT POLITIQUE ACTUEL EN SUISSE

Le droit suisse est actuellement en mouvement dans deux secteurs importants pour la lutte contre la corruption.

### Protection des donneurs d'alerte

Il s'agit tout d'abord de la protection des donneurs d'alerte ou « whistleblowers » contre un licenciement. Les donneurs d'alerte sont des employés qui signalent des faits répréhensibles (incluant des faits de corruption mais pas seulement ceux-ci) constatés sur leur lieu de travail. L'expérience montre que ces donneurs d'alerte sont souvent mal perçus dans leur environnement de travail alors même qu'ils servent le droit en dénonçant des dysfonctionnements ou des comportements délictueux. Ils pourront même se voir reprocher la violation du secret d'affaires de leur employeur s'ils s'adressent à l'extérieur de l'entreprise alors que beaucoup d'entreprises n'offrent pas d'autre voie que la voie hiérarchique pour signaler des faits répréhensibles ; or, cette voie n'est souvent pas adéquate dans de tels cas, soit parce que le supérieur hiérarchique cherche à minimiser des faits qui pourraient révéler une carence de sa part dans la conduite de son équipe, soit qu'il soit impliqué lui-même dans ces faits. En définitive, les donneurs d'alerte sont ainsi souvent exposés à des représailles qui peuvent aller jusqu'à leur licenciement.

Cette problématique a donné lieu en 2003 à une motion déposée par le Conseiller national Remo Gysin et par le Conseiller aux Etats Dick Marty. Suite à cette motion, acceptée par le Conseil des Etats en 2005 et par le Conseil national en 2007, le Conseil fédéral a élaboré un projet de révision du code des obligations qui a été envoyé en deuxième consultation en octobre 2010. Dans sa version actuelle, le projet prévoit de se baser sur les dispositions du Code des obligations en cas de congé abusif ou injustifié et de porter le maximum de l'indemnité accordée à ce titre de 6 mois à 12 mois<sup>28</sup>. Il s'agit toutefois là d'un réglementation a minima. Le projet est muet sur le cadre dans lequel une alerte doit se situer. Quand un donneur d'alerte est-il habilité à s'adresser en dehors de l'entreprise ? Quel dispositif l'entreprise devrait-elle mettre en place afin d'assister le donneur d'alerte ? A cet égard, il convient de relever qu'un système d'alerte est profitable à l'entreprise car il lui permet, tout au moins dans un premier temps, de garder le contrôle des événements. Il faut toutefois pour cela que la structure mise en place jouisse de la confiance des employés en les protégeant contre toutes représailles et en leur permettant d'obtenir conseils et assistance sur une base confidentielle. Le système d'alerte ne doit en effet pas seulement assurer le

signalement des comportements répréhensibles, il doit aussi ouvrir une voie de communication aux employés qui se trouvent pris dans un environnement où de tels comportements sont tolérés ou encouragés.

Récemment, l'introduction d'un nouvel article 22a dans la Loi sur le personnel de la Confédération<sup>29</sup> est venue clarifier le statut des donneurs d'alerte en ce qui concerne les fonctionnaires fédéraux. Aux termes de cet article, entré en vigueur le 1er janvier 2011, les employés de la Confédération ont non seulement la possibilité mais « sont tenus de dénoncer aux autorités de poursuite pénale, à leurs supérieurs ou au Contrôle fédéral des finances tous les crimes et délits poursuivis d'office dont ils ont eu connaissance ou qui leur ont été signalés dans l'exercice de leur fonction ». Ils peuvent également signaler au Contrôle fédéral des finances d'autres irrégularités (soit notamment des crimes ou délits qui ne sont poursuivis que sur plainte ou des contraventions) dont ils ont connaissance ou qui leur sont signalées dans l'exercice de leur fonction. En tout état de cause, ils ne doivent subir aucun « désavantage sur le plan professionnel pour avoir, de bonne foi, dénoncé une infraction ou annoncé une irrégularité ou pour avoir déposé comme témoin ».

### Financement des partis politiques

Le deuxième domaine dans lequel une évolution du droit semble se dessiner est celui du financement de la vie politique. La Suisse partage avec la Suède la particularité d'être un des seuls pays d'Europe à ne réglementer ni le financement des partis politiques ni les campagnes référendaires qui sont particulièrement importantes dans notre démocratie semi-directe. Or, cette question, peu débattue jusque-là, a récemment trouvé davantage d'écho dans l'opinion publique. Selon un sondage de 2007 du programme de recherche UNIVOX<sup>30</sup>, 87% des électeurs sondés se sont exprimés en faveur de la transparence du financement des campagnes référendaires (contre 82% en 2002). L'origine des fonds mis à disposition de ces campagnes peut en effet jeter un regard nouveau sur la motivation de ceux qui les soutiennent. Il en va de même des ressources des partis politiques et du financement des campagnes électorales. Si les partis montrent encore beaucoup de réticence à cet égard, c'est qu'ils craignent que la publicité des donations effraient certains donateurs. Cette crainte n'est toutefois pas confirmée par les expériences à l'étranger, notamment au Royaume-Uni, où l'introduction de la transparence dans le financement des partis ne s'est pas accompagnée d'un recul des dons.

Au plan international, la Suisse a accepté par son représentant la recommandation du Comité des Ministres du Conseil de l'Europe aux Etats membres sur les règles communes contre la corruption dans le financement des partis politiques et des campagnes électorales qui prévoit la publication des comptes des partis politiques ainsi que des mesures sur leur financement. La Suisse a également ratifié la convention des Nations unies contre la corruption qui recommande aux Etats de légiférer afin d'accroître la transparence du financement des campagnes électorales et des partis politiques<sup>31</sup>.

Un regain d'attention pour le financement de la vie politique s'est aussi manifesté au parlement. Il faut signaler les initiatives parlementaires 09.415 « Créer enfin la transparence dans la politique suisse » de Margret Kiener Nellen, 09.416 « Réduire l'inégalité des chances lors de l'élection du Conseil national en 2011 » d'Andreas Gross et 09.442 « Transparence des comptes des partis politiques » d'Antonio Hodgers auxquelles le Conseil national a décidé de ne pas donner suite, ainsi que l'initiative parlementaire 10.501 « Partis politiques. Transparence des comptes » de Margret Kiener Nellen, l'interpellation « Financement des campagnes de votation » d'Andy Tschümperlin et la motion « Financement des partis. Plus de transparence » de Max Chopard-Acklin qui n'ont pas encore été traitées au Conseil national.

Au Conseil des Etats, il faut signaler plus particulièrement une motion de commission déposée le 10 mai 2011 par la commission des institutions politiques du Conseil des Etats qui demande la transparence du financement des campagnes précédant une votation fédérale. Alors même que le Conseil fédéral en recommandait le rejet, cette motion a, de manière surprenante, été acceptée le 26 septembre 2011 à une majorité de vingt-deux voix contre dix-huit par le Conseil des Etats. Elle devra maintenant être transmise au Conseil national.

Par ailleurs, une récolte de signatures est en cours pour l'initiative sur la transparence, une initiative populaire qui demande la publicité de toutes les sources de revenus des membres du Conseil national et du Conseil des Etats. D'autres initiatives sur ce sujet sont en préparation.

<sup>1</sup> The Foreign Corrupt Practices Act of 1977 (15 U.S.C. §§ 78dd-1, et seq.)

<sup>2</sup> Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Canada, Chili, Corée, Danemark, Espagne, Estonie, États Unis, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Irlande, Islande, Israël, Italie, Japon, Luxembourg, Mexique, Norvège, Nouvelle Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République slovaque, République tchèque, Royaume Uni, Slovaquie, Suède, Suisse et Turquie

<sup>3</sup> STE No : 173

<sup>4</sup> Il existe également une Convention civile sur la corruption du Conseil de l'Europe du 4 novembre 1999, entrée en vigueur le 1er novembre 2003 (STE No : 174), qui couvre les aspects civils tels que les prétentions en réparation de dommages dus à la corruption ou la nullité des contrats entachés de corruption ou des clauses de corruption. Cette convention n'a toutefois été ni signée ni ratifiée par la Suisse.

<sup>5</sup> Adoptée par la Résolution 58/4 de l'Assemblée générale du 31 octobre 2003 et entrée en force le 14 décembre 2005

<sup>6</sup> FF 1999 5075

<sup>7</sup> FF 1999 5045

<sup>8</sup> FF 1999 5083, ch. 213.1

<sup>9</sup> Voir à cet égard Perrin Bertrand, La répression de la corruption d'agents publics étrangers en droit pénal suisse, Bâle, 2008, pp. 190 ss.

<sup>10</sup> Cette exception est plus précisément formulée de la manière suivante : « Subsections (a) and (g) of this section shall not apply to any facilitating or expediting payment to a foreign official, political party, or party official the purpose of which is to expedite or to secure the performance of a routine governmental action by a foreign official, political party, or party official ».

<sup>11</sup> « The term "routine governmental action" does not include any decision by a foreign official whether, or on what terms, to award new business to or to continue business with a particular party, or any action taken by a foreign official involved in the decision-making process to encourage a decision to award new business to or continue business with a particular party. »

<sup>12</sup> FF 1999 5089, ch. 221.2b

<sup>13</sup> Message concernant l'approbation et la mise en œuvre de la Convention pénale du Conseil de l'Europe sur la corruption et du Protocole additionnel à ladite convention du 10 novembre 2004, FF 2004 6575, ch. 2.2.4.3

<sup>14</sup> FF 2004 6575

<sup>15</sup> FF 2004 6575

<sup>16</sup> FF 2004 6576

<sup>17</sup> Les législateurs d'autres pays ne se sont pas montrés convaincus par cette argumentation. Ainsi, la corruption entre privés constitue-t-elle un délit poursuivi d'office p.ex. en Allemagne (Art. 299 StGB) et en Grande-Bretagne (UK Bribery Act 2010 sections 1 et 2). Les guides de lutte contre la corruption dans le secteur privé ne font pas non plus de différence entre corruption entre privés et corruption dans le secteur public (cf. Art. 1 des Principes de conduite des affaires pour contrer la corruption de Transparency International: Rules on Combating Corruption de la Chambre de Commerce Internationale, éd. 2011, Art. 1)

<sup>18</sup> L'art. 102 CP al. 2 ne vise pas que la corruption active d'agents publics ou dans le secteur privé mais aussi la participation à une activité criminelle (art. 260 ter CP), le financement du terrorisme (art. 260 quinquies CP) et le blanchiment d'argent (art. 305bis CP). L'art. 102 al. 1 statue la responsabilité pénale de l'entreprise pour tout autre crime ou délit (y compris la corruption passive) mais seulement s'il ne peut être imputé à aucune personne physique déterminée en raison du manque d'organisation de l'entreprise.

<sup>19</sup> United States Sentencing Commission, Guidelines Manual, § 8B.2.1 (Nov. 2010)

<sup>20</sup> [www.transparency.ch/fr/PDF\\_files/Divers/Business\\_Principles\\_fran\\_ais.pdf](http://www.transparency.ch/fr/PDF_files/Divers/Business_Principles_fran_ais.pdf)

<sup>21</sup> [www3.weforum.org/docs/WEF\\_PACI\\_Principles\\_2009.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_PACI_Principles_2009.pdf)

<sup>22</sup> [www.iccwbo.org/policy/anticorruption/id46238/index.html](http://www.iccwbo.org/policy/anticorruption/id46238/index.html)

<sup>23</sup> [www.oecd.org/dataoecd/5/52/44884414.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/5/52/44884414.pdf)

<sup>24</sup> [www.justice.gov.uk/guidance/docs/bribery-act-2010-guidance.pdf](http://www.justice.gov.uk/guidance/docs/bribery-act-2010-guidance.pdf)

<sup>25</sup> Voir à cet égard le rapport du 9 octobre 2009 du Groupe de travail de l'OCDE sur la corruption intitulé « Typologies on the Role of Intermediaries in international business transactions » et les « Guidelines on Agents, Intermediaries and Other Third Parties de la Chambre de Commerce Internationale ([www.iccwbo.org/uploadedFiles/ICC/policy/anticorruption/pages/195-11%20Rev2%20ICC%20Third%20Parties%20FINAL%20EN%2022-11-10.pdf](http://www.iccwbo.org/uploadedFiles/ICC/policy/anticorruption/pages/195-11%20Rev2%20ICC%20Third%20Parties%20FINAL%20EN%2022-11-10.pdf))

<sup>26</sup> Voir à ce sujet et pour l'étude de la compétence en général : Cassani Ursula, Grenzüberschreitende Korruption – Internationale Zuständigkeit der schweizerischen Strafjustiz, in : Korruption in Staat und Wirtschaft, Europa Institut Zürich, Band 110, pp. 17-47

<sup>27</sup> Cassani, op.cit. pp. 32 ss.

<sup>28</sup> Cette indemnité a, déjà dans sa forme actuelle, un caractère punitif ; il n'est pas nécessaire de prouver un dommage dès lors que le caractère abusif du congé est établi.

<sup>29</sup> RS 172.220.1

<sup>30</sup> [www.gfs-zh.ch/?pid=195](http://www.gfs-zh.ch/?pid=195)

<sup>31</sup> Art. 7.3



# ENQUÊTE : ENTREPRISES SUISSES ET LUTTE ANTICORRUPTION

L'enquête menée par Ethos sur les principes et politiques de lutte anticorruption porte sur l'univers des vingt sociétés de l'indice boursier Swiss Market Index (SMI) en date du 30 juin 2011, à l'exception de Swatch Group. L'entreprise ne communique pas suffisamment d'informations sur son site Internet et dans ses différentes publications sur sa politique anticorruption pour qu'elle soit intégrée dans cette étude. Par conséquent, les résultats présentés portent systématiquement sur un groupe de dix-neuf sociétés. L'état des lieux référence des données qui sont publiques mais également des informations qui ont été communiquées à Ethos dans le cadre de son dialogue avec ces sociétés et qui sont présentées de manière agrégée. Les bonnes pratiques des sociétés mises en avant se réfèrent aux documents que les entreprises mettent en ligne publiquement sur leur site Internet : code de conduite, principes, lignes directrices, rapport annuel et rapport de durabilité.

Dans l'état des lieux et l'identification des bonnes pratiques, Ethos a retenu six aspects qui vont de l'implication des instances dirigeantes face à la lutte anticorruption, à l'adoption et à la mise en œuvre des principes de lutte anticorruption. Pour chacune des six dimensions, des critères ont été développés.

En annexe 1 figurent les principaux documents, accessibles publiquement, qui ont été analysés par Ethos. Toutefois, cette information fournie par les entreprises n'est pas exhaustive. En annexe 2, les critères retenus pour les six aspects de l'analyse sont détaillés.

## Six aspects de l'analyse

1. Implication des instances dirigeantes
2. Adoption de principes de lutte anticorruption
3. Diffusion des principes et formation des employés
4. Mise en place d'un système d'alerte
5. Contrôle de la mise en œuvre des programmes d'intégrité
6. Reporting sur le système de gestion de la corruption

## 1. IMPLICATION DES INSTANCES DIRIGEANTES

### Critères

Le programme de gestion de la lutte anticorruption doit recevoir le plein soutien des instances dirigeantes : en premier lieu du conseil d'administration pour leur élaboration et leur surveillance et de la direction générale pour leur mise en œuvre. L'appui accordé par les instances dirigeantes aux principes de lutte anticorruption n'est pas une démarche symbolique : il conditionne, en grande partie, la crédibilité et l'efficacité de l'ensemble du programme de l'entreprise contre la corruption. En plus de ce soutien fort, les instances dirigeantes doivent s'engager à montrer l'exemple en matière d'intégrité.

### Introduction et signature du code de conduite

Le code de conduite de l'entreprise doit être introduit et signé par les instances dirigeantes, de préférence par le président du conseil d'administration. Cette introduction diffuse le message que la lutte anticorruption est une priorité stratégique et que les principes qui suivent, de même que leurs politiques de mise en œuvre, sont définis, appliqués, soutenus et surveillés par le plus haut niveau hiérarchique. Ce message doit explicitement refléter le principe de tolérance zéro à l'endroit de la corruption et de ses différentes formes.

### Déclaration contre la corruption

Le code de conduite, qui reste le document stratégique pour aborder l'éthique des affaires d'une entreprise, peut se doubler d'une déclaration formelle contre la corruption qui est signée par les instances dirigeantes. Une telle déclaration renforce la crédibilité de l'entreprise quant à sa volonté de gérer de manière sérieuse les questions d'intégrité.

### Analyse préalable des risques de corruption

En amont de l'adoption de principes et de politiques de lutte anticorruption, les instances dirigeantes doivent mener une étape d'identification et d'analyse systématique des risques rencontrés par l'entreprise en matière d'intégrité des affaires. Cette démarche, qui doit être initiée par le conseil d'administration, permet d'adapter les principes et les politiques aux situations spécifiques des entreprises, dans les différentes régions du monde dans lesquelles elles ont des activités.

oui 16	non 3	Introduction et signature du code par les instances dirigeantes
oui 8	non 11	Déclaration contre la corruption
oui 11	non 8	Analyse préalable des risques de corruption

**Etat des lieux et commentaires**

- Seize codes de conduite, qui incluent les principes de lutte anticorruption, ont été signés par, au moins, un membre des instances dirigeantes : conseil d'administration et direction générale. Treize codes ont été signés par un représentant ou plusieurs représentants du conseil d'administration. Huit codes ont été signés à la fois par le directeur général et le président du conseil

d'administration. Seulement trois codes sont signés uniquement par le directeur général. Les entreprises ont, dans leur majorité, compris l'importance de faire valider ce document par le conseil d'administration. Néanmoins, les instances dirigeantes des entreprises pourraient, au niveau de la formulation utilisée dans les introductions aux principes, s'impliquer davantage à montrer l'exemple en termes de bonne conduite.

- Huit sociétés seulement, en complément au code de conduite, ont signé une déclaration formelle qui met en avant l'engagement à combattre fermement la corruption.
- Onze sociétés communiquent sur la mise en place d'une analyse globale des risques qui intègre spécifiquement ceux liés aux différentes formes de corruption.

**EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES**

SGS publie, en introduction à son code d'intégrité et de conduite professionnelle, une déclaration du président du conseil d'administration et du président de la direction qui met en avant la dimension stratégique de l'intégrité pour la société, dont les services d'inspection et de certification constituent le cœur du modèle d'affaires.

La lutte contre la corruption est ancrée dans les « Principes en matière de Leadership », développés et publiés par Nestlé. L'entreprise déclare que le président du conseil d'administration et le directeur général s'engagent personnellement à régulièrement rappeler le caractère non-négociable des standards en matière d'intégrité.

ABB, à travers une déclaration signée par son directeur général, souligne la tolérance zéro qu'elle souhaite appliquer face aux comportements illégaux, dont la

corruption, et non conformes aux standards internes en matière d'intégrité.

Dans le code de conduite de l'entreprise, Swiss Re indique clairement le devoir particulier, pour les membres de la direction, de montrer l'exemple en matière d'intégrité.

Dans l'introduction au code de conduite du groupe bancaire, les membres du conseil d'administration de Credit Suisse soutiennent les principes du document et s'engagent personnellement à veiller à leur respect dans le cadre des activités du groupe. Ils s'engagent aussi à s'assurer de l'application de ces principes par tous les collaborateurs de l'entreprise.

Dix sociétés ont signé les dix principes du Global Compact des Nations unies qui incluent l'engagement à combattre la corruption sous toutes ses

formes<sup>1</sup> : ABB, Adecco, Credit Suisse, Holcim, Lonza, Nestlé, Novartis, Swiss Re, Syngenta et UBS.

Transocean indique que le département en charge de la gestion des risques conduit une enquête annuelle sur les risques relatifs à la corruption. Les résultats de cette enquête annuelle sont directement communiqués au comité d'audit du conseil d'administration. En dehors de cette enquête, le département peut rapporter directement aux comités d'audit si les circonstances l'exigent.

L'analyse préalable des risques de Zurich Financial Services, qui est mise à jour régulièrement, sert de base à l'audit interne. Les problèmes centraux soulevés par le département d'audit sont communiqués au comité d'audit du conseil d'administration et au directeur général.

## 2. ADOPTION DE PRINCIPES DE LUTTE ANTICORRUPTION

### Critères

Les principes choisis par une société pour mettre en avant son engagement à combattre la corruption et pour définir tous les comportements assimilables à de la corruption lui fournissent le cadre de référence nécessaire à la mise en œuvre de son programme d'intégrité.

Dans la suite logique de l'engagement affiché par le plus haut niveau hiérarchique de l'entreprise, ces principes devraient clairement apparaître dans le code de conduite de l'entreprise, dont l'accès public sur le site Internet doit être assuré. Le code de conduite devrait mentionner, le cas échéant, l'existence de politiques spécifiques anticorruption, accessibles aux employés sur Intranet, qui détaillent l'application des « Business Principles ».

### Interdiction de la corruption publique

Ces principes doivent exprimer la volonté de l'entreprise de lutter contre la corruption publique. Plus précisément, le code de conduite, ou la politique, doit définir, si possible avec des exemples, les différents types de comportements à proscrire, qui peuvent être assimilés à de la corruption passive ou active.

### Interdiction de la corruption privée

Les sociétés devraient, dans leurs principes, veiller à distinguer les pratiques de corruption publique de celles de corruption privée et s'engager à prévenir et combattre avec la même vigueur ces deux types de corruption. La corruption dans les transactions commerciales, par exemple entre un fournisseur et une entreprise, entraîne des coûts pour les deux acteurs et leurs parties prenantes. Ces effets négatifs incluent, entre autres, le dysfonctionnement du marché, la distorsion de la concurrence, la perte de confiance et de loyauté entre les acteurs économiques.

oui 19		Interdiction de la corruption publique
oui 11	non 8	Interdiction de la corruption privée
oui 11	non 8	Interdiction de la corruption indirecte
oui 5	non 14	Interdiction des paiements de facilitation
oui 17	2	Directives sur les cadeaux, frais d'hospitalité et petites dépenses
oui 13	non 6	Directives sur les donations politiques
oui 11	non 8	Directives sur les donations philanthropiques

**Interdiction de la corruption indirecte**

Les sociétés devraient réglementer l'usage d'intermédiaires pour déguiser des actes de corruption publique ou privée. Elles devraient notamment éditer des lignes directrices précisant les modalités de sélection des agents avec lesquels elles peuvent collaborer. En effet, les régulations actuelles, émises en fonction des dispositions de la Convention OCDE contre la corruption publique, reconnaissent la responsabilité des entreprises dont les tierces parties, comme les agents, les fournisseurs et les intermédiaires, ont commis des actes de corruption.

**Interdiction des paiements de facilitation**

Les paiements de facilitation font référence à des paiements accordés à des fonctionnaires pour accélérer ou faciliter la conclusion d'un acte administratif routinier. En accord avec la bonne pratique internationale et la plupart des lois anticorruption en vigueur, les entreprises devraient bannir cette pratique qui est assimilable à de la corruption.

**Directives sur les cadeaux, frais d'hospitalité et petites dépenses**

Les entreprises devraient instaurer des procédures pour que les cadeaux et autres avantages se limitent à des dépenses raisonnables qui n'aient pas pour but d'influencer le résultat d'une transaction commerciale. Les entreprises, selon ce principe, devraient fixer des seuils de valeur à respecter pour l'offre ou l'acceptation de ces petits avantages. Elles devraient également fournir aux employés des lignes directrices, des guides qui leur permettent de se déterminer sur cette question sensible.

**Directives sur les donations politiques**

Les sociétés doivent s'abstenir de faire des dons financiers à des politiciens, des candidats à un poste politique ou à des partis politiques dans le but d'obtenir des avantages. Il est important que les sociétés cotées s'engagent à se doter de lignes directrices en matière de donations politiques et qu'elles les expliquent précisément. Outre le strict respect des législations nationales, les entreprises doivent, de manière transparente, indiquer la somme des montants versés si elles ont eu recours à cette pratique. Le cas échéant, les sociétés doivent indiquer leur engagement à interdire toute forme de donation politique.

**Directives sur les dons philanthropiques**

Ce critère reprend le contenu du précédent mais en évoquant les dons philanthropiques et activités de sponsoring comme d'éventuels moyens détournés de corruption. Il est important que les entreprises définissent des procédures rigoureuses qui permettent d'examiner l'indépendance, de même que la neutralité politique et religieuse, des associations ou organisations non gouvernementales dont elles souhaitent supporter financièrement les projets. En particulier, les liens entre les sociétés et les associations et projets soutenus doivent être exempts de conflits d'intérêts. Bien sûr, ces directives doivent également s'appliquer aux projets eux-mêmes et vérifier la qualité et l'efficacité de leurs impacts.

**Etat des lieux et commentaires**

- Sur les dix-neuf sociétés qui publient un code de conduite, toutes interdisent formellement et explicitement la corruption publique. Ce chiffre confirme que les entreprises se conforment aux lois en vigueur en Suisse en matière de corruption publique. Néanmoins, un nombre croissant de sociétés suisses du SMI se basent sur d'autres standards qui sont plus ambitieux et contraignants en matière de lutte anticorruption, par exemple le « UK Bribery Act » et le « Foreign Corrupt Practices Act ».
- Onze sociétés distinguent la corruption privée de la corruption publique et mentionnent l'interdiction formelle de cette pratique. Ce chiffre ne signifie pas que les huit autres sociétés tolèrent la corruption privée mais reflète plutôt que les entreprises communiquent davantage sur la lutte contre la corruption publique, une pratique plus sévèrement combattue au niveau légal en Suisse. La bonne pratique devrait inciter les sociétés à formaliser, dans leurs principes, leur engagement à éradiquer la corruption y compris dans les transactions commerciales.
- Onze sociétés abordent explicitement la question de la corruption indirecte, en communiquant sur l'existence de règles qui sont destinées à leurs agents et autres intermédiaires.

- Cinq sociétés expliquent interdire formellement la pratique des paiements de facilitation. Ce petit nombre s'explique notamment par le fait que la pratique n'est pas illégale en Suisse en ce qui concerne la corruption d'agents publics étrangers. Les entreprises devraient aujourd'hui montrer davantage d'ambition et devraient formaliser l'interdiction des paiements de facilitation qui ne sont rien d'autre que des pratiques de corruption.
- Dix-sept sociétés intègrent explicitement la question des cadeaux et autres petites dépenses dans leurs principes et formulent des règles précises pour gérer ces problématiques. Ce taux élevé démontre que les entreprises sont devenues prudentes à propos de pratiques communes dans le monde des affaires qui, faute de limitations claires, peuvent s'apparenter à des tentatives d'influence. Néanmoins, les sociétés sont encore peu nombreuses à communiquer publiquement et concrètement sur les limites fixées à la valeur des cadeaux qui peuvent être reçus ou donnés.
- Treize sociétés mentionnent explicitement, dans des documents accessibles publiquement, le principe relatif aux donations politiques et déclarent avoir adopté un règlement pour gérer ces questions. Les règles édictées par les sociétés sont généralement peu ambitieuses<sup>2</sup> et se limitent au simple respect

des lois en vigueur, quelques sociétés indiquant appliquer une pleine transparence concernant les montants de ces contributions financières. Cette transparence, dans la réalité, ne se vérifie pas. Cette relative bienveillance au sujet des contributions politiques s'explique notamment par le fait qu'en Suisse, au niveau national, les dispositions légales en matière de financement des partis politiques sont peu contraignantes pour les entreprises et les autres intérêts privés. L'enquête publiée par Actares en juillet 2011 révèle que, parmi les seize sociétés du SMI qui ont répondu aux questions posées par l'association de défense d'un actionariat socialement responsable, huit seulement déclarent ne pas avoir fait de donations de nature politique en 2010<sup>3</sup>. Les principaux instruments et standards de lutte anticorruption, et notamment les Principes de Transparency International, demandent que les donations politiques soient communiquées publiquement et qu'elles ne soient pas utilisées à des fins commerciales. Face à la difficulté de prouver qu'il n'y a pas un tel dessein derrière cette pratique, les entreprises devraient aujourd'hui s'engager à restreindre drastiquement, voire à supprimer, les soutiens financiers accordés aux formations politiques.

- Onze sociétés mentionnent explicitement le principe relatif aux donations philanthropiques et aux pratiques de sponsoring.

## EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

En plus d'avoir un code de conduite détaillé, **Novartis** a développé et publié des lignes directrices spécialement consacrées aux problèmes des différentes formes de corruption. Le document couvre intégralement les « principes de conduite des affaires pour contrer la corruption » de Transparency International et spécifie, en outre, l'interdiction formelle de la corruption privée et de la corruption indirecte. Les agents engagés par la société doivent signer une clause contractuelle les soumettant au respect des principes du code. La société reconnaît pleinement sa responsabilité en cas d'actes de corruption commis par ses intermédiaires.

En complément à son code de conduite, **Roche** a également publié sur son site Internet des lignes directrices détaillées qui, à l'aide de définitions et d'exemples concrets de comportements permis et comportements interdits, forment un cadre de référence pour le comportement des collaborateurs. Dans le domaine des donations philanthropiques, Roche a notamment publié une politique qui précise les critères qui président aux décisions de donation.

Etant donné sa forte exposition aux risques de corruption, notamment dans le cadre de l'obtention de marchés publics, **ABB** a adopté des principes qui sont pertinents et qui incluent notamment une disposition interdisant formellement la

corruption indirecte (active et passive) à travers l'utilisation d'intermédiaires. Leur recrutement fait l'objet d'un processus d'approbation interne. En outre, l'entreprise indique veiller à ce que les commissions versées aux agents soient raisonnables et conformes aux services rendus.

Dans son code de conduite, **Transocean** identifie avec pertinence les lois britannique et américaine anticorruption (« UK Bribery Act » et « Foreign Corrupt Practices Act ») comme étant des standards dans le domaine. Les lignes directrices anticorruption internes s'inspirent en particulier des recommandations émises par le Ministère de la justice britannique dans le cadre de la mise en œuvre du « UK Bribery Act », relatives aux procédures adéquates pour lutter contre la corruption.

**ABB, Novartis, Transocean et UBS** communiquent explicitement et publiquement, dans leurs documents respectifs, sur l'interdiction de la pratique des paiements de facilitation.

Le code de conduite de **Nestlé**, sur la question des cadeaux, des repas et des autres avantages, stipule que les employés sont en droit d'accepter ces avantages seulement si leur valeur est symbolique. En outre, les employés doivent s'abstenir d'accepter ou d'offrir des avantages qui pourraient, selon eux, influencer de manière indue la relation d'affaires.

**Swiss Re** a publié, dans son code de conduite, un chapitre consacré à la question des cadeaux. Afin de déterminer si le cadeau est acceptable, le chapitre contient une liste de questions qui aident les employés à résoudre un éventuel dilemme.

La société **Actelion**, en matière de donations politiques, a adopté des provisions dans son code de conduite qui sont strictes : le soutien financier direct aux formations politiques et aux candidats est interdit. Actelion met en ligne sur son site Internet un document qui décrit la politique adoptée par la société lors de l'organisation de rencontres et d'événements destinés aux professionnels de la santé, dont les invités sont traditionnellement des autorités publiques, des experts académiques, des médecins et des entreprises pharmaceutiques. Les mesures présentées visent toutes à assurer que ces rencontres conservent un but strictement professionnel.

**Swisscom**, dans son rapport annuel 2010, souligne son indépendance du point de vue politique et religieux et précise qu'elle n'apporte de soutien financier à aucun parti.

**Holcim** indique, dans son rapport suisse de durabilité 2008 – 2010, que les cadeaux reçus par les employés, lorsque leur valeur dépasse un montant de cent francs, doivent être déclarés auprès du supérieur hiérarchique.

### 3. DIFFUSION DES PRINCIPES ET FORMATION DES EMPLOYÉS

#### Critères

Tous les collaborateurs de l'entreprise devraient recevoir une copie des principes de lutte anticorruption et de leurs politiques de mise en œuvre. Cette transmission formelle doit se faire dès le premier jour de travail pour tout nouvel employé ou à tous les employés, dès que le code de conduite est adopté ou amendé. Pour faciliter cette diffusion, le code doit être rédigé de manière compréhensible et traduit dans la langue de travail des employés. En outre, les employés devraient signer une déclaration dans laquelle ils confirment avoir lu et compris les principes anticorruption, de même que les autres principes du code de conduite de l'entreprise.

Toutes les sociétés analysées communiquent sur la diffusion à l'interne des principes de lutte anticorruption et l'existence de programmes de formation de base concernant le contenu et la mise en œuvre des principes anticorruption. Cette étape basique de diffusion est donc intégrée et maîtrisée par les sociétés. Toutefois, les programmes de formation diffèrent entre les sociétés au niveau de leur contenu, de leurs

moyens de diffusion, de leur fréquence ou du nombre d'employés concernés. Des différences importantes existent aussi au niveau des trois critères qui suivent.

#### Formation obligatoire

Les entreprises doivent faire en sorte de maintenir à jour la sensibilité de leurs employés sur les principes qui touchent à l'intégrité des affaires. Cela se traduit notamment par la mise sur pied de formations obligatoires pour tous les employés, de mises à niveau régulières des connaissances, de formations spécifiques pour les fonctions particulièrement exposées comme la vente ou la gestion de la chaîne d'approvisionnement, de séminaires thématiques, de plateformes Intranet avec des tests de connaissance, d'études de cas, de résolutions de dilemmes.

#### Respect des principes par les partenaires d'affaires

L'obligation de respecter les principes de lutte anticorruption ne doit pas seulement s'appliquer à tous les collaborateurs de l'entreprise mais également à ses partenaires clés, qu'ils soient des fournisseurs, des agents, des consultants ou des mandataires.

#### Publication d'un code de conduite fournisseurs avec des dispositions sur la corruption

Les exigences de l'entreprise en matière de lutte anticorruption devraient être formalisées dans un code de conduite spécifiquement destinés aux fournisseurs. Le document doit être signé par les fournisseurs, qui s'engagent ainsi à respecter ces standards. Son application doit être surveillée par l'entreprise.

#### Etat des lieux et commentaires

- Douze sociétés indiquent que les formations de base doivent être obligatoirement suivies par tous les employés. Ce chiffre est trop bas : les entreprises devraient s'engager publiquement à ce que tous les collaborateurs soient informés et formés régulièrement dans le domaine de la lutte anticorruption.
- Quinze sociétés déclarent exiger de leurs fournisseurs et partenaires d'affaires qu'ils se conforment aux principes de lutte anticorruption inscrits dans leur code. Si une majorité d'entreprises communique sur l'existence d'exigences auxquelles elles soumettent leurs fournisseurs en matière d'intégrité des affaires, celles qui prévoient, en faveur de

oui 12	non 7	Formation obligatoire
oui 15	non 4	Obligation pour les partenaires d'affaires de respecter les principes
oui 9	non 10	Code de conduite fournisseurs avec disposition sur la corruption



leurs fournisseurs ou autres partenaires d'affaires, des mesures de sensibilisation ou de formation sur les questions de corruption sont rares.

- Neuf sociétés, en ligne avec la bonne pratique, ont publié un code de conduite fournisseurs qui inclut expressément au

moins une disposition sur la question de la corruption.

### EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

**Holcim** indique, dans son rapport de durabilité publié en 2009, que les différentes filiales du groupe ont la responsabilité d'assurer que les employés comprennent toutes les dispositions du code de conduite. Les moyens mis en œuvre pour garantir cette compréhension incluent notamment des modules de formation, l'intégration des dispositions du code dans le contrat de travail, la signature obligatoire du code par les employés.

Dans son rapport annuel de 2009, **Lonza** consacre un chapitre documenté au système de formation pour les employés, qui couvre le thème de la corruption. Ce système est constitué de deux programmes. Le premier est une plateforme « e-learning » qui fournit aux employés des modules de formation, régulièrement actualisés, sur les thèmes relatifs à la lutte anticorruption. Ces modules sont complétés par des tests de connaissance que doivent passer les employés. En outre, Lonza propose aussi des cours organisés et animés par des spécialistes internes du département légal. Ces cours permettent de répondre directement aux questions et préoccupations concrètes des employés.

**SGS** explique, dans son rapport de durabilité 2010, que les formations sur les standards en matière d'intégrité sont obligatoires pour les employés et qu'elles abordent spécifiquement les dilemmes qui peuvent survenir dans leur quotidien professionnel. L'accent est mis en particulier sur la sensibilisation à la fraude. Les études de cas sur lesquelles travaillent les employés sont mises à jour chaque année.

**Adecco** met également l'accent sur la prévention de la corruption et a mis en place un même type de formation, obligatoire pour tous les employés.

Chez **Credit Suisse**, selon le rapport sur la citoyenneté d'entreprise publié en 2009, l'évaluation annuelle des employés comprend également le respect des valeurs centrales du groupe, dont celle d'intégrité.

Dans son rapport annuel 2010, **Swisscom** se pose comme objectif de former, en 2011, l'intégralité de ses cadres à la nouvelle directive anticorruption que la société a adoptée en 2010 et qu'elle publie sur son site Internet.

**Nestlé** a adopté un code de conduite spécialement destiné à ses fournisseurs. Ce document contient une disposition qui leur

interdit de promettre, d'offrir et même de recevoir des avantages indus afin d'obtenir ou de conserver une affaire.

Dans une directive consacrée à la gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement, **UBS** précise que les fournisseurs doivent s'abstenir de tout acte s'apparentant à de la corruption active ou passive. Ce document figure dans les contrats passés entre la banque et ses fournisseurs.

Dans son rapport annuel 2010, **Novartis** indique le nombre précis de fournisseurs qui ont été sensibilisés et formés au contenu du code de conduite fournisseurs, qui couvre notamment l'éthique des affaires.

Dans le cadre de l'initiative commune « Pharmaceutical Supply Chain Initiative »<sup>4</sup>, **Actelion**, **Novartis** et **Roche** ont adopté des principes communs qui abordent les différents enjeux de durabilité rencontrés par les fournisseurs des entreprises pharmaceutiques. Ces principes couvrent spécifiquement l'intégrité dans les affaires. Les entreprises soutenant cette initiative s'engagent à mettre en œuvre ces principes de manière à s'assurer que leurs fournisseurs respectent les mêmes standards en matière d'intégrité et de responsabilité sociale.

#### 4. MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME D'ALERTE

##### Critères

La mise en place d'un système de détection des cas de corruption et des autres types de fraudes est une pièce centrale d'un bon programme de lutte anticorruption. Les fraudes dans les sociétés peuvent être repérées de différentes manières, que cela soit par des programmes de surveillance, de gestion des risques, des audits internes, externes, ou des mécanismes d'alerte internes qui peuvent être utilisés par les employés, voire par d'autres parties prenantes.

Un système d'alerte doit compléter des mesures et des procédures qui existent déjà au sein de l'entreprise. A lui seul, le système d'alerte ne suffit pas à protéger l'entreprise d'éventuels cas de corruption : d'autres mesures en amont doivent avoir été adoptées préalablement, notamment en termes de prévention, de formation et de contrôle.

Les systèmes d'alerte de type « whistleblowing », dont l'utilisation s'est progressivement répandue dans les grandes sociétés cotées en bourse, permettent aux collaborateurs de lancer l'alerte en cas de fraudes ou de soupçons. La caractéristique d'un tel système d'alerte est qu'il garantit la protection des lanceurs d'alerte pour autant que ceux-ci agissent de bonne foi.

Outre que les lanceurs d'alerte se voient accorder davantage de protection, ce type de système d'alerte comporte un certain nombre d'avantages en termes de détection effective de problèmes internes, comme des conflits d'intérêt, des délits d'initié, des cas de corruption. Le système du whistleblowing permet aussi de régler le problème à l'interne et en amont : il évite ainsi que des dégâts plus importants ne soient causés sur les parties prenantes et la réputation de la société. Néanmoins, selon son degré

d'application et son utilisation, le système de whistleblowing peut susciter aussi des questionnements, voire des rejets. Cette méfiance est plus prononcée dans certains pays d'Europe continentale, comme la France, que dans les pays anglo-saxons. Les arguments avancés mettent notamment en avant la crainte que ce système ne soit utilisé comme un outil de contrôle exercé sur les employés, qu'il ne contrevienne à la protection des données sur les individus, qu'il n'encourage des employés mal intentionnés à se venger de collègues par la calomnie.

La plupart des grandes sociétés ont mis en place un système qui permet aux employés de signaler un dysfonctionnement interne, en rapport notamment avec des problèmes de corruption, sans crainte de représailles. Néanmoins, en fonction des entreprises, ces systèmes sont plus ou moins sophistiqués et complexes.

oui 17	2	Protection des lanceurs d'alerte
oui 15	non 4	Alerte anonyme autorisée
oui 15	non 4	Confidentialité du lanceur d'alerte garantie
oui 12	non 7	Obligation d'alerte pour les employés
oui 12	non 7	Plusieurs moyens pour lancer l'alerte
oui 8	non 11	Système géré par une entreprise externe
oui 6	non 13	Système d'alerte ouvert aux autres parties prenantes

#### Protection des lanceurs d'alerte

L'engagement de l'entreprise à protéger les lanceurs d'alerte contre des mesures de représailles, alors que ces derniers agissent de bonne foi, constitue le trait principal du système d'alerte de type « whistleblowing ».

#### Prise en compte des alertes anonymes

Deux voies existent pour les collaborateurs souhaitant lancer l'alerte et amener l'entreprise à enquêter : la voie directe ou la voie anonyme. Cette deuxième possibilité est importante dans la mesure où elle peut encourager des collaborateurs à signaler un problème sans crainte d'être identifiés et de subir d'éventuelles représailles.

#### Confidentialité du lanceur d'alerte

Les alertes qui ne sont pas anonymes devraient être traitées avec la plus grande confidentialité par les entreprises, de manière à protéger les lanceurs d'alerte. Il est donc important que les sociétés s'engagent à garantir, dans la mesure du possible, cette confidentialité.

#### Obligation d'alerte pour les employés

Il s'avère également important que les entreprises rendent obligatoire la dénonciation d'irrégularités au regard des principes énoncés par l'entreprise ou de violations de la loi constatées par les collaborateurs et qu'elles énoncent les sanctions auxquelles ces derniers s'exposent en cas de manquement aux règles de bonne conduite.

#### Plusieurs moyens pour lancer l'alerte

Certaines sociétés recommandent simplement à leurs employés de s'adresser directement à leur supérieur hiérarchique ou au département des ressources humaines en cas de problème, alors que d'autres prévoient d'autres canaux ou modes d'alertes plus développés : adresses e-mails spécifiques, hotline spécialisée, plateforme Intranet ou Internet. Il est nécessaire que les entreprises prévoient des moyens pour lancer l'alerte qui vont au-delà du canal hiérarchique traditionnel.

#### Système géré par une entreprise externe

La délégation de la collecte des alertes à une entreprise externe, neutre et spécialisée, est une pratique qui contribue au bon fonctionnement général du système d'alerte. Le collaborateur, de manière anonyme ou non et selon plusieurs modalités, prend contact avec une entreprise tierce qui traite le cas et le rapporte ensuite aux responsables de la société concernée.

#### Système ouvert aux parties prenantes externes de l'entreprise

Les fournisseurs, les partenaires d'affaires et les autres parties prenantes externes à l'entreprise devraient, comme les collaborateurs, pouvoir déposer une alerte lorsqu'ils suspectent ou constatent une violation des dispositions en matière de corruption.

**Etat des lieux et commentaires**

- Dix-sept sociétés communiquent sur l'existence d'un système d'alerte de type whistleblowing qui garantit la protection des lanceurs d'alerte contre toute forme de représailles si ces derniers agissent de bonne foi. Sous l'influence de la loi Sarbanes-Oxley, mise en place en 2002 à la suite de fraudes financières survenues aux Etats-Unis, les sociétés, d'abord aux Etats-Unis, et progressivement en Europe, ont mis en place des systèmes d'alerte de type whistleblowing. L'internationalisation croissante des activités des multinationales suisses, et notamment leur présence aux Etats-Unis, explique en grande partie pourquoi elles ont adopté ce mécanisme anticorruption. Si le principe d'un tel système a été largement adopté par les sociétés de l'indice boursier SMI, on note que les modalités de mise en œuvre diffèrent largement entre elles. On constate aussi une faiblesse dans la définition du périmètre du système d'alerte : les sociétés devraient mieux définir les conditions d'utilisation et les questions pour lesquelles les collaborateurs peuvent enclencher le système d'alerte. On relève finalement qu'aucune société analysée n'encourage le lancement d'alerte à travers la promesse de récompenses financières ou autres.

- Quinze entreprises communiquent qu'elles autorisent et traitent, parfois sous certaines conditions, les alertes déposées de manière anonyme. Les mêmes sociétés déclarent garantir, dans la mesure du possible, la confidentialité du lanceur d'alerte. Ces deux critères jouent un rôle décisif dans la décision du collaborateur de lancer l'alerte.
- Douze entreprises offrent aux employés plusieurs moyens de lancer une alerte : adresse e-mail, numéro téléphonique, numéro de fax, adresse postale, plateforme Internet ou Intranet. En outre, huit sociétés mandatent une entreprise externe et indépendante pour récolter les alertes. Ces deux chiffres démontrent que les entreprises ont encore du potentiel pour développer leur système d'alerte et rendre leur utilisation encore plus aisée pour les collaborateurs.
- Douze sociétés communiquent explicitement sur l'obligation pour les employés d'alerter le management en cas de fraudes constatées ou soupçonnées. Cette obligation paraît nécessaire car la seule notion de confiance n'amène pas les employés à dénoncer dans tous les cas des irrégularités ou des violations.
- Six sociétés déclarent étendre l'utilisation du système d'alerte à d'autres parties prenantes que les employés (fournisseurs, agents, partenaires d'affaires, clients, etc.). Cette ouverture du système d'alerte est incontestablement une bonne pratique, pourtant encore rare, qui multiplie les chances de détecter des fraudes qui concernent d'autres parties prenantes que les collaborateurs.

## EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

**Syngenta** indique interdire toute forme de représailles exercées à l'endroit d'employés ayant lancé une alerte de bonne foi.

L'entreprise s'engage à punir les auteurs de ces représailles, de même que les employés qui ont porté des accusations abusives et sans fondement.

**Actelion**, dans une directive publiée sur son site Internet, formalise sa politique de protection des lanceurs d'alerte. L'entreprise met notamment en avant son engagement à informer les lanceurs d'alerte du suivi de l'enquête.

En 2005 déjà, **Novartis** a établi une instance interne en charge des alertes éthiques, le « Business Practices Office ». Ce bureau offre aux employés, de même qu'aux parties prenantes externes, un canal pour faire part de leurs suspicions ou de leurs doléances (lignes téléphoniques dans 70 pays en 51 langues locales). Tous les cas sont systématiquement investigués par ce bureau et, si nécessaire, soumis à l'attention des instances dirigeantes, à savoir le comité d'audit et de conformité du conseil d'administration. L'analyse de ces cas et de leurs

causes donne lieu à propositions pour l'amélioration de la politique d'intégrité du groupe. Sur le site Intranet de l'entreprise, les employés trouvent toutes les informations relatives au fonctionnement du système d'alerte.

**Adecco** collabore avec une société externe qui collecte les alertes données par téléphone, courriers ou courriers électroniques et transmet des rapports au responsable de la conformité du groupe. Le département de la conformité mène l'enquête et rend des comptes au comité de gouvernance du conseil d'administration. Adecco a mis en ligne un site Internet spécialement consacré à la question du lancement d'alerte : il répond à une série de questions que les employés peuvent se poser et donne des informations détaillées sur l'utilisation du système d'alerte<sup>5</sup>.

Les employés de **SGS** ont la possibilité d'alerter directement le responsable de la conformité du Groupe ou de déposer, de manière anonyme, leur alerte auprès d'une société indépendante. Le responsable de

la conformité, comme indiqué dans le code de conduite de l'entreprise, est aussi à la disposition des employés pour fournir des conseils en cas de questions et pour recueillir des propositions concernant la mise en œuvre du code.

Dans le rapport annuel 2009 de **Roche**, la société PricewaterhouseCoopers fournit l'assurance que le système d'alerte de l'entreprise, géré par une entreprise externe et indépendante, protège l'identité des employés qui l'utilisent.

Dans un chapitre de son code de conduite consacré spécifiquement au système d'alerte et à ses règles d'utilisation, **ABB** souligne clairement que l'omission de dénoncer une irrégularité ou une violation des dispositions légales et internes, constatée par un employé, est en soi une infraction au code susceptible d'être sanctionnée. En plus d'un système d'alerte géré par une entreprise externe, « Business Ethics Hotline », le groupe a mis en place un mécanisme d'alerte « Stakeholder Line », spécifiquement destiné à ses partenaires d'affaires.

## 5. CONTRÔLE DE LA MISE EN ŒUVRE DES PROGRAMMES D'INTÉGRITÉ

### Critères

La lutte anticorruption ne doit pas être perçue seulement comme un ensemble d'instruments ou de procédures mais aussi comme une finalité en soi en termes de culture d'entreprise. La culture de l'intégrité dans les affaires, une fois qu'elle est formalisée par des principes et qu'elle est mise en œuvre à travers différents moyens évoqués plus haut, doit ensuite être régulièrement testée et évaluée par l'entreprise.

### Contrôle au niveau du conseil d'administration

Le conseil d'administration, et en particulier son comité d'audit, doit superviser la gestion de l'intégrité des affaires qui est une question hautement stratégique pour la réputation et le développement de l'entreprise. Le responsable de la conformité doit pouvoir directement rapporter aux représentants du conseil les cas les plus sensibles, notamment ceux qui peuvent concerner la direction générale. Sur le thème spécifique de la lutte anticorruption, les instances dirigeantes doivent se réunir régulièrement durant l'année et

discuter des résultats obtenus en matière de conformité avec les responsables internes. En outre, c'est au conseil d'administration qu'il revient d'assurer, dans le rapport annuel, que le fonctionnement des contrôles internes a été validé par le processus d'audit.

### Audits anticorruption

Les procédures d'audits anticorruption doivent être plus développées que des procédures d'audits conventionnels et doivent être menées par des équipes d'auditeurs qui sont spécifiquement formés sur la question. En particulier, ces auditeurs doivent savoir repérer des signes de dysfonctionnements qui pourraient ouvrir la porte à de potentielles fraudes. Par exemple, l'audit financier se révèle précieux pour détecter des failles dans la comptabilité de l'entreprise. Le rôle de l'auditeur externe est central dans ce travail de détection de la fraude ou du risque de fraude.

Des procédures d'audit doivent également porter sur le contrôle de la mise en œuvre des principes de lutte anticorruption, à l'aide de politiques de formation, de mesures de communication et de la diffusion du code de conduite.

Ces contrôles internes doivent s'effectuer dans une démarche d'évaluation des risques qui vise véritablement à mesurer la gestion actuelle mais qui prévoit aussi l'existence de risques futurs.

### Mesures de l'efficacité du programme de lutte anticorruption

Outre les équipes d'audit interne, les départements de la conformité légale, mais aussi les services en charge des questions de durabilité et d'éthique, ont également un rôle essentiel dans l'accomplissement des fonctions de contrôle. Différents outils, comme des enquêtes internes ou des questionnaires destinés aux fournisseurs, contribuent à mesurer et évaluer la culture de l'intégrité au sein de l'entreprise.

### Etat des lieux et commentaires

- Douze sociétés communiquent explicitement sur les mécanismes de gouvernance en place en indiquant clairement le rôle joué par le conseil d'administration en matière de contrôle exercé sur la gestion de la corruption. Ce chiffre ne signifie pas que les autres entreprises n'ont aucune gouvernance en place sur cette dimension particulière

oui 12	non 7	Corruption: thème de gouvernance supervisé par le conseil d'administration
oui 15	non 4	Procédures d'audit en matière de lutte anti-corruption
oui 15	non 4	Mesures de l'efficacité du programme de lutte anticorruption

mais qu'elles ne communiquent pas sur le fonctionnement de ces mécanismes.

- Quinze sociétés expliquent avoir intégré les questions relatives à la corruption dans les programmes d'audit interne ou externe. Ce résultat s'explique en grande partie par les nouvelles dispositions du

Code des obligations suisse qui sont plus exigeantes et qui poussent les entreprises à développer leurs systèmes d'audit, de contrôle interne et de gestion des risques.

- Dans les mêmes proportions, quinze sociétés communiquent publiquement sur l'existence de mesures de contrôle portant sur la bonne mise en œuvre

des principes et politiques anticorruption. Ces résultats sur la mise en place de mesures d'audit et de contrôle confirment que cette étape est globalement maîtrisée par les entreprises et que ces dernières en ont compris l'importance.

#### EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Au sein de la société **SGS**, le responsable de la conformité est en charge de la gestion du système d'intégrité. A ce titre, comme l'indique l'entreprise, il rapporte les cas de non-conformité à un comité spécifique, qui se réunit régulièrement et qui est composé des fonctions suivantes : le président du conseil d'administration, le directeur général, un membre du conseil d'administration et le responsable conformité lui-même. Ce comité discute et décide notamment de la mise en place de nouvelles politiques ou lignes directrices en matière d'intégrité.

**Holcim**, dans son rapport annuel 2010, souligne l'indépendance du département d'audit interne. Cette fonction rapporte directement au président du conseil d'administration. Outre les questions financières, les auditeurs contrôlent le respect des lignes directrices internes en matière d'intégrité.

Le groupe **Nestlé** a mis en place, depuis 2005, le programme CARE : Compliance Assessment

of Human Resources, Occupational Health & Safety, Environment and Business Integrity. A travers ce programme, l'entreprise fait vérifier par trois organes de certification son engagement dans les domaines de la responsabilité sociale et environnementale. L'intégrité dans les affaires fait partie de ces programmes d'audit. Dans un esprit d'amélioration continue de ce système, les résultats mis en avant par le programme CARE sont régulièrement analysés. Nestlé indique également que c'est l'analyse approfondie et globale des risques de corruption qui a permis ensuite de développer les différents outils pour la prévention et la formation des employés.

Les managers locaux de **Novartis** sont régulièrement soumis à des auto-évaluations concernant la mise en œuvre effective de la politique d'intégrité du groupe. En parallèle, l'entreprise conduit des enquêtes afin de mesurer le climat « éthique » interne. Ces activités de contrôle sont menées par les équipes de l'audit interne

et sont également validée par des processus d'assurance externes.

Le programme d'intégrité du groupe **ABB**, qui est décrit sur le site de l'entreprise, inclut des enquêtes internes qui visent notamment à évaluer la manière dont les employés perçoivent l'intégrité et se conforment aux standards de l'entreprise. L'entreprise consacre des ressources importantes à la mise en œuvre de ce programme : elle a créé une équipe de quarante « Ombudpersons » qui participent à l'amélioration du programme en répondant aux préoccupations des employés.

Au sein de **Zurich Financial Services**, les activités du département de conformité comprennent, entre autres, le maintien et la promotion d'une culture d'intégrité, en ligne avec le code de conduite de l'entreprise. En collaboration avec le département de l'audit, il procède à un examen systématique des lois, réglementations et autres exigences auxquelles la société est soumise.

## 6. REPORTING SUR LE SYSTÈME DE GESTION DE LA CORRUPTION

### Critères

Au cœur de la responsabilité sociale de la l'entreprise et de sa bonne gouvernance, l'éthique des affaires et la lutte anticorruption sont naturellement des questions sur lesquelles les sociétés doivent être transparentes. Les parties prenantes des entreprises, dont les investisseurs institutionnels, accordent une importance croissante à l'information extra-financière communiquée par les sociétés cotées en bourse. Ces données qualitatives et quantitatives leur permettent ainsi de mieux comprendre l'exposition des entreprises aux risques de corruption, la stratégie des entreprises en la matière de même que les programmes concrets mis en place pour prévenir, détecter et gérer les

problèmes liés à la corruption. Les entreprises doivent bien sûr aussi, le cas échéant, indiquer les cas de corruption survenus durant l'année sous revue et la manière dont ils ont été traités.

Il faut veiller à distinguer la notion de transparence de celle de performance. Les sociétés qui publient peu d'informations sur le thème de la corruption ne doivent pas être automatiquement suspectées de défaillance au niveau de leur système de gestion. Cependant, la communication d'informations détaillées démontre que les entreprises font face au problème et qu'elles ont la volonté de gérer ces risques. Ceci est un signe positif pour les investisseurs. L'absence de communication peut, par contre, ouvrir la voie à une interprétation plus négative et laisser suggérer que l'entreprise préfère cacher les problèmes, s'ils existent, plutôt que de les gérer de manière transparente.

### Intégration du thème de la corruption dans le reporting

Etant donné les conséquences financières entraînées par des amendes ou des exclusions éventuelles de marchés publics ainsi que les conséquences extra-financières comme les risques de réputation, il est attendu des sociétés cotées qu'elles intègrent le thème de la corruption de manière explicite dans leur rapport annuel ou rapport de durabilité et qu'elles communiquent des informations pertinentes sur la manière dont elles gèrent le programme d'intégrité des affaires.

### Informations sur les cas de corruption

Les sociétés devraient publier des informations sur le nombre d'alertes lancées, le nombre de cas de corruption survenus durant l'année, leur nature et leur ampleur, de même que sur les mesures prises à l'interne pour gérer le problème et prévenir de tels risques à l'avenir.

oui 13	non 6	Thème de la corruption intégré au rapport annuel
oui 9	non 10	Informations relatives aux cas de corruption
oui 13	non 6	Application des lignes directrices du GRI
oui 7	non 12	Informations relatives à l'analyse de risques de corruption
oui 11	non 8	Informations relatives aux formations anti-corruption
oui 8	non 11	Informations relatives aux mesures anti-corruption
oui 6	non 13	Vérification externe des données sur la corruption



### Adoption des lignes directrices du Global Reporting Initiative

Les lignes directrices en matière de reporting extra-financier, développées par l'organisation Global Reporting Initiative (GRI), offrent aux entreprises un cadre de référence pour communiquer des informations relatives à leur responsabilité économique, environnementale et sociale. Les entreprises et leurs parties prenantes, dont les investisseurs institutionnels, sont aujourd'hui nombreuses à reconnaître l'utilité de ce cadre de référence qui permet de publier une information à la fois pertinente et standardisée. Les indicateurs de performance proposés par le GRI couvrent notamment les questions de lutte anticorruption<sup>6</sup> :

- analyse des risques de corruption,
- formation des employés sur les principes de lutte anticorruption,
- mesures prises en cas de corruption.

### Vérification externe des données sur la corruption

Les données publiées en matière de corruption dans le reporting devraient être vérifiées par un service d'assurance externe. Ce processus d'assurance, offert par des entreprises indépendantes et spécialisées dans l'audit de reporting environnemental et social, contribue à la crédibilité du reporting.

### Etat des lieux et commentaires

- Treize sociétés intègrent la question de la corruption dans leur rapport annuel ou rapport de durabilité 2009 et 2010, en reconnaissant ses enjeux stratégiques. De manière générale, les sociétés qui abordent le thème de la corruption de manière explicite ont en commun un haut niveau de transparence quant aux informations environnementales et sociales communiquées.
- Neuf sociétés publient des informations détaillées sur le nombre d'alertes lancées, le nombre de cas de corruption avérés, leur origine et leur ampleur. Cette information est précieuse pour les investisseurs et il serait souhaitable qu'elle soit plus systématiquement communiquée par les autres entreprises. Elle permet, d'une part, d'évaluer l'efficacité du système anticorruption de la société et, d'autre part, de comprendre l'ampleur du phénomène de corruption dans l'entreprise.
- Treize sociétés utilisent les lignes directrices du Global Reporting Initiative dans leur reporting. Parmi elles :
  - Sept sociétés publient l'information suivante : pourcentage et nombre total d'unités de l'entreprise qui ont été analysées sous l'angle des risques liés à la corruption (indicateur SO2 du Global Reporting Initiative).
  - Onze sociétés communiquent sur l'indicateur suivant : pourcentage d'employés qui ont reçu une formation sur les principes de lutte anticorruption et les procédures pour combattre la corruption (indicateur SO3 du GRI). Là encore, il s'agit d'une information importante qui donne une image du degré de diffusion de la culture de l'intégrité au sein des entreprises.
  - Huit entreprises indiquent les mesures prises en réponse à des cas de corruption avérés (indicateur SO4 du GRI).
- Le fait que peu d'entreprises documentent ces trois indicateurs de performance, ou y répondent de manière indirecte, est significatif du progrès que les autres, en l'occurrence la majorité, doivent encore accomplir en matière de transparence.
- Enfin, six sociétés seulement ont fait vérifier, par une société d'audit indépendante, les données de leur reporting 2009 ou 2010 qui concernent les dimensions éthiques et de corruption.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

**Roche**, dans son rapport annuel 2010, informe que 110 alertes éthiques ont été rapportées au responsable de la conformité du groupe, dont sept cas à travers le système d’alerte interne « SpeakUp line ». Suite à l’examen de tous ces cas, l’entreprise a pris des mesures et a notamment mis fin à 61 contrats de travail.

En 2010, **Nestlé** a identifié 425 cas de non-conformité avec les standards en matière d’intégrité des affaires et de ressources humaines: 393 cas sont considérés comme mineurs, 32 comme majeurs, aucun n’est perçu comme étant critique. Ces chiffres qui figurent sur son site Internet Creating Shared Value ont été vérifiés par une entreprise externe. En outre, le groupe publie des informations relatives au nombre de ses sites qui ont été audités en 2010. Les résultats de ces audits sont communiqués à la direction générale, de même qu’aux membres du comité d’audit du conseil d’administration.

**ABB** explique dans son rapport de durabilité 2009 que trois cas de corruption ont été identifiés durant l’année, que deux employés ont été licenciés. L’entreprise indique avoir porté plainte contre un employé. Deux relations d’affaires avec des partenaires ont été mises à terme en raison de soupçons de corruption. Dans l’édition 2010 de ce rapport, la société indique avoir identifié un cas de corruption publique. Aucun employé n’a été sanctionné ou licencié pour des faits de corruption durant l’année 2010. Par ailleurs, le groupe explique aussi les détails du règlement financier qui a été conclu avec les autorités américaines de la bourse et du Département de justice suite aux enquêtes menées pour des affaires de corruption publique au Mexique et en Irak. Suite à ces différentes affaires, ABB indique avoir mis sur pied son nouveau programme d’intégrité.

**Swisscom**, en matière de reporting environnemental et social, applique intégralement les lignes directrices développées par le GRI. Les indicateurs de performance relatifs aux questions de corruption sont commentés : l’entreprise indique notamment si elle a atteint les objectifs fixés dans le domaine de la prévention de la corruption et de quelle manière. Ainsi, en 2010, elle a formé 62% de ses 2000 cadres sur la nouvelle directive anticorruption. Pour 2011, cet objectif est de 100%.

Dans son rapport de responsabilité sociale « Communication on Progress », publié en 2010, **Adecco** précise que 71% des employés du groupe ont reçu une formation, en 2009, sur différents aspects centraux du code de conduite.

**UBS** indique sur son site Internet que les données de son reporting 2010, dont celles concernant les programmes de lutte anticorruption, ont été vérifiées par une société externe.

<sup>1</sup> United Nations Global Compact, Principle 10: “ Businesses should work against corruption in all its forms, including extortion and bribery” .

<sup>2</sup> Un certain nombre d’entreprises, dans leurs principes, utilisent la formulation « en principe » pour relativiser leur engagement à bannir cette pratique.

<sup>3</sup> [www.actares.ch/Downloads/110713-Financement\\_Partis\\_2010\\_F.pdf](http://www.actares.ch/Downloads/110713-Financement_Partis_2010_F.pdf)

<sup>4</sup> [www.pharmaceuticalsupplychain.org/principles/ethics](http://www.pharmaceuticalsupplychain.org/principles/ethics)

<sup>5</sup> <https://secure.ethicspoint.com/domain/media/en/gui/7017/MainPage.html>

<sup>6</sup> Ces trois indicateurs de performance sont référencés dans les lignes directrices GRI sous les noms suivants : SO2, SO3 et SO4.

# CONCLUSION

## Législation suisse et lutte contre la corruption : mise à niveau nécessaire

Si la Suisse a intégré avec succès, dans son droit national, les instruments internationaux de lutte contre la corruption publique, Ethos et Transparency International partagent le sentiment que cette réglementation doit aujourd'hui être rendue plus sévère au niveau des sanctions encourues par les sociétés et qu'elle doit s'étendre de manière plus systématique aux formes plus complexes de la corruption, dont les effets sur la société et l'économie ne sont pas moins dommageables que ceux de la corruption publique. Les standards sur lesquels s'appuyer existent déjà et inspirent déjà le contenu des principes et politiques de lutte anticorruption d'un nombre important de sociétés. La société civile et les investisseurs institutionnels ne sont pas les seuls à considérer que cette mise à niveau du cadre réglementaire est nécessaire. Les entreprises elles-mêmes sont nombreuses à souhaiter le développement de règles du jeu qui s'appliquent, de manière uniforme et équitable, à tous les acteurs de l'économie mondiale.

## Entreprises et mesures de lutte contre la corruption : limites de l'autorégulation

Les écarts significatifs qui subsistent entre les entreprises du SMI quant à l'étendue des mesures prises face aux risques de corruption démontrent les limites de l'autorégulation et plaident pour l'harmonisation du cadre réglementaire suisse avec les normes étrangères les plus ambitieuses, en particulier celles qui sont en vigueur au Royaume-Uni et aux Etats-Unis. Ce changement est particulièrement souhaitable en ce qui concerne les domaines de la lutte contre la corruption privée, de la lutte contre les actes de corruption commis par des tiers, de l'interdiction des paiements de facilitation, de même que la régulation des financements politiques. Une fois cette mise à niveau opérée, les entreprises seront à même de s'organiser, en fonction de leur exposition au phénomène de corruption, selon leurs moyens et leur culture, pour adopter les mesures appropriées pour lutter efficacement contre toutes les formes de corruption.

# ANNEXE 1

## PRINCIPAUX DOCUMENTS ANALYSÉS

Société	Principaux documents consultés et publiquement accessibles
ABB	Code of Conduct
	The ABB Integrity Program
	ABB Group Sustainability Performance 2010
Actelion	Actelion Policy on Ethical Conduct
	Policy Whistleblower Protection
Adecco	Annual Report 2010
	Code of Conduct
Credit Suisse Group	Supplier Code of Conduct
	Corporate Responsibility Report 2010
	Code of Conduct
Holcim	Code of Conduct
	Corporate Sustainable Development Report 2009
Julius Baer	Code of Corporate Social Responsibility
	Annual Report 2010
Lonza	Lonza Code of Conduct
	Lonza's suppliers code of conduct
	Activity Report 2010
Nestlé	Code of Business Conduct
	The Nestlé Supplier Code
	Creating Shared Value Report and website
Novartis	Novartis Code of Conduct
	Integrity & Compliance at Novartis
	Annual Report 2010
Richemont	Code of Business Ethics
	Employees Code of Business Conduct
	2010 Corporate Social Responsibility Report
Roche	Roche Group Code of Conduct
	Behaviour in Business, A Guide to Integrity in Business Transactions
	Annual Report 2010
SGS	Code of Integrity and Professional Conduct
	Corporate Sustainability Report 2010
Swiss Re	Group Code of Conduct
	2010 Corporate Responsibility Report
Swisscom	Code de Conduite
	Directive de lutte contre la corruption
	Rapport Annuel 2010
Syngenta	The Syngenta Code of Conduct
	Annual Review 2010
Synthes	Global Code of Business Conduct and Ethics
	Annual Report 2010
Transocean	Code of Integrity
	2010 Annual Report
UBS	Code of Business Conduct and Ethics of UBS
	Annual Report 2010
Zurich Financial Services	Zurich Basics - Group's Code of Conduct
	Annual Report 2010

# ANNEXE 2

## CRITÈRES D'ANALYSE

Aspects analysés	Critères utilisés pour l'analyse
1 Implication des instances dirigeantes	Introduction et signature du code par les instances dirigeantes Déclaration contre la corruption Analyse préalable des risques de corruption
2 Adoption de principes de lutte anticorruption	Interdiction de la corruption publique Interdiction de la corruption privée Interdiction de la corruption indirecte Interdiction des paiements de facilitation Directives sur les cadeaux, frais d'hospitalité et petites dépenses Directives sur les donations politiques Directives sur les donations philanthropiques
3 Diffusion des principes et formation des employés	Formation obligatoire Obligation pour les partenaires d'affaires de respecter les principes Code de conduite fournisseurs avec des dispositions sur la corruption
4 Mise en place d'un système d'alerte	Protection des lanceurs d'alerte Prise en compte des alertes anonymes Confidentialité du lanceur d'alerte Obligation d'alerte pour les employés Plusieurs moyens pour lancer l'alerte Système géré par une entreprise externe Système ouvert aux autres parties prenantes
5 Contrôle de la mise en œuvre des programmes d'intégrité	Contrôle au niveau du conseil d'administration Audits anticorruption Mesures de l'efficacité du programme de lutte anticorruption
6 Reporting sur le système de gestion de la corruption	Intégration du thème de la corruption dans le reporting Informations sur les cas de corruption Application des lignes directrices du Global Reporting Initiative Informations relatives à l'analyse des risques de corruption Informations relatives aux formations anticorruption Informations relatives aux mesures prises en cas de corruption Vérification externe des données sur la corruption

Ethos remercie les caisses de pension suisses suivantes,  
membres de l'Ethos Engagement Pool, qui ont soutenu cette étude

Aargauische Pensionskasse (APK)
Avifed Fondation de prévoyance
Caisse d'Assurance du Personnel de la Ville Genève et Services Industriels (CAP)
Caisse de pension CSEM
Caisse de pension de la Construction du Valais (CPCV)
Caisse de pension des sociétés Hewlett-Packard en Suisse
Caisse de pensions de l'Etat de Vaud (CPEV)
Caisse de pensions de l'EVAM
Caisse de pensions du canton de Neuchâtel (Prévoyance.ne)
Caisse de pensions du personnel Alcorex
Caisse de pensions du personnel communal de Lausanne
Caisse de pensions du personnel de la Ville de Carouge
Caisse de pensions du personnel de Naef & Cie SA et des sociétés affiliées
Caisse de pensions Hrand Djevahirdjian
Caisse de pensions Isover
Caisse de Prévoyance des Eglises et Associations Protestantes de Genève
Caisse de prévoyance des établissements publics médicaux de Genève (CEH)
Caisse de Prévoyance des Interprètes de Conférence (CPIC)
Caisse de prévoyance du Canton de Genève (CIA)
Caisse de Prévoyance du Clergé du Diocèse Lausanne, Genève et Fribourg
Caisse de prévoyance du personnel communal de la ville de Fribourg
Caisse de retraite du Groupe DSR
Caisse de retraite Matisa
Caisse de retraite paritaire de l'artisanat du bâtiment du Valais (CAPAV)
Caisse intercommunale de pensions (CIP)
Caisse paritaire de prévoyance de l'industrie et de la construction (CPPIC)
CAPUVA Caisse de prévoyance des travailleurs et employeurs du commerce de détail
Caritas Pensionskasse
CCAP Caisse Cantonale d'Assurance Populaire
CIEPP - Caisse Inter-Entreprises de Prévoyance Professionnelle
Comunitas Vorsorgestiftung des Schweiz. Gemeindeverbandes
Elite Fondation de prévoyance
Ente Ospedaliero Cantonale Fondo di Previdenza per il Personale EOC
Fondation de prévoyance Coninco
Fondation de prévoyance de Vedia SA
Fondation de prévoyance en faveur du personnel de la société Air-Glacières SA
Fondation de prévoyance skycare
Fondation en faveur du personnel de la maison KBA-NotaSys S.A.
Fondation Interprofessionnelle Sanitaire de Prévoyance (FISP)
Fondazione Ticinese per il 2 Pilastro
Jet Aviation Vorsorgestiftung
Luzerner Pensionskasse
Nest Sammelstiftung
Pensionskasse Basel-Stadt
Pensionskasse Bühler AG Uzwil
Pensionskasse der Ernst Schweizer AG
Pensionskasse der Römisch-Katholischen Landeskirche des Kantons Aargau
Pensionskasse der römisch-katholischen Landeskirche des Kantons Luzern
Pensionskasse der SMS Concast AG
Pensionskasse der Stadt Winterthur

Pensionskasse des Opernhauses Zürich
Pensionskasse Ev.-ref. Gesamtkirchgemeinde Bern
Pensionskasse Post
Pensionskasse Pro Infirmis
Pensionskasse SRG SSR idée suisse
Pensionskasse Stadt Luzern
Pensionskasse Stadt Zürich
Pensionskasse Unia
Pensionskasse von Krankenversicherungs-Organisationen
Pensionskassengenossenschaft des Schweiz. Gewerkschaftsbundes
Personalvorsorgekasse der Stadt Bern
Personalvorsorgestiftung der Theatergenossenschaft Bern
Previs - Personalvorsorgestiftung Service Public
Prévoyance Santé Valais (PRESV)
Pro Medico Stiftung
Profelia Fondation de prévoyance
Prosperita Stiftung für die berufliche Vorsorge
Retraites Populaires
Spes Caisse de prévoyance du Diocèse de Sion
Spida Personalvorsorgestiftung
Stiftung Abendrot
Versicherungskasse der Stadt St. Gallen



[info@ethosfund.ch](mailto:info@ethosfund.ch)  
[www.ethosfund.ch](http://www.ethosfund.ch)

Ethos  
Place Cornavin 2  
Case postale  
CH-1211 Genève 1  
T +41 (0)22 716 15 55  
F +41 (0)22 716 15 56

Bureau de Zurich :  
Ethos  
Gessnerallee 32  
CH-8001 Zurich  
T +41 (0)44 421 41 11  
F +41 (0)44 421 41 12