

[Interview] « La compliance doit rayonner dans toute l'organisation »

Le Cercle de la compliance a rendu public son deuxième livre blanc portant « référentiel » de compétences en Compliance. Le premier opus, paru en 2021, se concentrait sur les compétences du Compliance Officer. Cette année, il s'agit d'un « référentiel par fonction », qui s'attache aux compétences en Compliance des autres directions métiers dans les organisations. Catherine Delhaye, Présidente du Cercle de la Compliance, nous en dit plus sur le projet et sa vision de l'évolution des compliance office.

Ce 2^e livre blanc est-il le prolongement du précédent, édité l'année dernière ?

Catherine Delhaye : En effet. Le premier était destiné aux directions *Compliance*, pour les aider à identifier les fondamentaux qu'il est nécessaire de maîtriser pour pouvoir exercer le métier de *Compliance Officer*. L'idée était de créer un outil, un support pour les aider à évaluer les besoins en termes de compétences juridiques, de techniques *Compliance*, de compétences organisationnelles, de *soft skills*, etc. de leurs départements. Après avoir rempli cet objectif et en nous appuyant sur la conviction que la *Compliance* doit impérativement rayonner dans toute l'organisation, nous nous sommes penchés sur les compétences en *Compliance* nécessaires à chaque fonction pour exercer correctement sa mission.

À qui s'adresse précisément ce Livre blanc et que peut-on y trouver ?

C.D. : Dans ce volume 2 (prélude au volume 3 !), nous nous sommes concentrés sur quelques fonctions-clés (RH, Achats, Ventes, Logistique, etc.), celles qui nous paraissent être, *a priori*, les plus exposées aux risques couverts par la *Compliance*. Nous avons également traité la R&D, puisque ses acteurs peuvent aussi être exposés à des risques de *Compliance*, par exemple de pratiques anticoncurrentielles lors de séminaires, de conférences... des problèmes d'*export control*, de corruption éventuellement.

Là encore, nous avons déterminé quelles étaient les compétences « basiques » juridiques et pratiques de *Compliance* : concrètement, dans la vie quotidienne, comment fait-on pour être en conformité ? C'est aussi la raison pour laquelle nous avons fonctionné par fiches (même s'il est vrai que cela implique quelques répétitions), avec des contenus choisis pour chaque fonction, son contexte d'activités et ses besoins propres.

Est-ce pour vous un moyen de développer la « culture Compliance » et d'encourager un « réflexe Compliance » au sein des entreprises ?

C.D. : Oui. L'idée de dire que la *Compliance* doit impérativement sortir du *Compliance Office* et que les gens doivent aussi se prendre en charge, si l'on peut dire, est une chose. Mais pour que la culture d'intégrité irradie toute l'entreprise, on sait que la formation et la sensibilisation sont fondamentales. Encore faut-il qu'elles soient adaptées ! Dès lors qu'on sait quels sont les besoins des fonctions, il est possible d'établir des programmes qui sont beaucoup plus ciblés, de développer des outils qui permettent aux gens d'être autonomes. C'est de là que découlent la responsabilisation et l'équipement.

Plus largement, comment vous voyez l'évolution des Compliance Officer ?

C.D. : Dans les prochaines années, je la vois très verte ! Plus sérieusement, il y a plusieurs orientations. Le premier constat est que le *Compliance Officer* est et sera de plus en plus un manager du risque. La fonction commence d'ailleurs clairement à être perçue comme telle.

Le deuxième constat qui influe sur le rôle des *Compliance Officers* est que ce qui relevait de la *soft law* et relevait traditionnellement des directions Développement Durable, *well being*, etc., devient obligatoire. Par exemple les directives de reporting extra financier pour ne citer qu'elles. Il devient alors impossible de se passer des méthodologies de la *Compliance*. Corrélativement, je pense que le *Compliance Office* va devenir un contributeur à des enjeux stratégiques qui ne tombent pas naturellement dans son périmètre, avec plus de visibilité. Cela posera des questions d'équilibre, mais cela ne veut pas dire que les *Compliance Offices* devront prendre en charge ces matières-là : la coopération va s'imposer, avec de plus en plus de travail d'équipe.

Propos recueillis par A. Orange



Nouveau livre blanc COMPÉTENCES COMPLIANCE VOLUME 2 - LE RÉFÉRENTIEL PAR FONCTION

www.lecercledelacompliance.com

Version digitale réservée aux adhérents du Cercle de la Compliance



49-51, rue de Ponthieu
Bureau 46 - 75008 Paris
+33 (0)6 31 92 98 87
contact@lecercledelacompliance.com