



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



Résultats de l'enquête « évaluation des tiers au regard du risque de corruption » menée par l'Agence française anticorruption auprès des entreprises

Avril 2024

Sommaire

- I. Avant propos
- II. Objectifs & méthode
- III. Les thèmes de l'enquête
- IV. Les participants
- V. Les résultats
- VI. Conclusion

Avant propos



Les **résultats de l'enquête** auprès **des entreprises** dans le cadre de l'élaboration d'une ou plusieurs **publications** sur **l'évaluation des tiers** au **regard du risque de corruption**, constituent pour l'AFA et tous les acteurs concernés un **outil précieux**.



L'enquête s'inscrit pleinement dans une **démarche de construction collective** et permet de mettre en lumière les **pratiques** de marché.



De nombreux **points d'attention** et **bonnes pratiques partagés** par les répondants pourront permettre à l'AFA d'adapter **ses missions d'appui aux entreprises** et de **cibler** les sujets pour lesquels les acteurs auraient besoin d'un **éclaircissement** sur la procédure d'évaluation des tiers.



L'AFA attire toutefois l'attention des lecteurs sur le fait que **les pratiques** partagées dans le présent document ne font, en aucun cas, à ce stade, **l'objet d'une approbation de sa part**.

Objectifs et méthode

❑ Objectif :

- Recueillir des informations auprès des **acteurs économiques** concernant les bonnes pratiques dans la **mise en place d'un dispositif d'évaluation des tiers au regard du risque de corruption** et les **éventuelles difficultés** qu'ils peuvent rencontrer.

❑ Méthode :

- Un questionnaire comprenant **28 questions** et **11 sous-questions, toutes facultatives**, aussi bien **ouvertes que fermées**, sur des thèmes ayant potentiellement vocation à être abordés et explicités dans une prochaine publication de l'AFA ;
- Diffusion auprès des entreprises de toute taille par l'intermédiaire **des fédérations professionnelles** du 10 octobre du 10 décembre 2023 ;
- Questionnaire **anonyme** ;
- Réponses **déclaratives** ;
- Analyse des résultats par l'AFA en janvier et février 2024.

Les thèmes de l'enquête

#	Thèmes	Questions
1	La taille de l'entreprise	Q1
2	Le recensement des tiers de l'entreprise	Q2 à Q5
3	La conceptualisation de groupes homogènes de tiers	Q6 à Q9.2
4	L'évaluation individuelle des tiers	Q10 à Q15
5	L'appréciation du niveau de risque de corruption	Q16 à Q18
6	Le renouvellement et la mise à jour des évaluations des tiers	Q19 à Q20
7	Les suites à donner et les mesures de vigilance	Q21 à Q22
8	Les contrôles dans le cadre des évaluations des tiers	Q23 à Q24
9	La mise en œuvre, la formalisation et la traçabilité du dispositif d'évaluation des tiers	Q25 à Q28

Les participants (thème n°1)



Au total → 414 questionnaires renseignés



113 questionnaires
complets

Le questionnaire a été
intégralement renseigné
par les participants.
Toutes les réponses sont
exploitables.



301 questionnaires
partiels

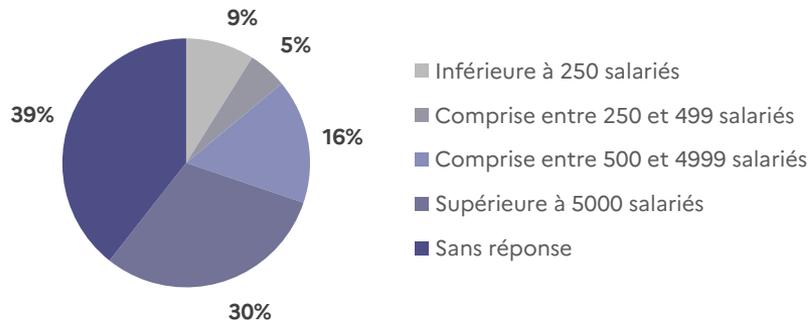
Seules certaines questions
ont fait l'objet de réponse.
Toutes les réponses sont
exploitables.

Le taux de réponse (t) par question



La **fréquence** de t est comprise entre ~5% (~20 réponses) et ~61% (~254 réponses), avec une **moyenne** de ~18% (~75 réponses)

La taille des entreprises (Q1)



- Plus d'un tiers des répondants n'ont **pas souhaité préciser la taille** de leur organisation.
- **Au moins la moitié** des répondants représentent des **entreprises de plus de 500 salariés**.

Les résultats



Les résultats sont présentés par **thème** de l'enquête.



Une **synthèse** des résultats est réalisée à la fin de chaque thème.

Thème n°2

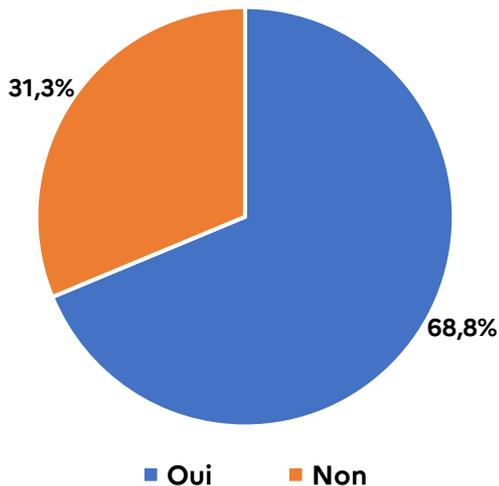
Le recensement des tiers de l'entreprise

T2 : le recensement des tiers de l'entreprise (1/5)

Taux de réponse	Nombre de répondants
30,9%	128

Q2. Votre entreprise recense-t-elle tous ses tiers ? [O/N]

Recommandations
de l'AFA : §208, p. 29



Si « non », pourquoi [CL] ?

Taux de réponse :
9,9% *

- Difficulté pour identifier les tiers n'effectuant que des transactions occasionnelles et de faibles montants ;
- Difficulté liée à l'accès et l'intégration des données ainsi que le manque de ressources dans les équipes de conformité ;
- Difficulté liée à la diversité des tiers dans l'entité.

Il est à noter que plusieurs répondants indiquent que l'entreprise priorise le recensement des tiers en fonction du niveau de risque des tiers ou évoquent la mise en place d'un seuil.

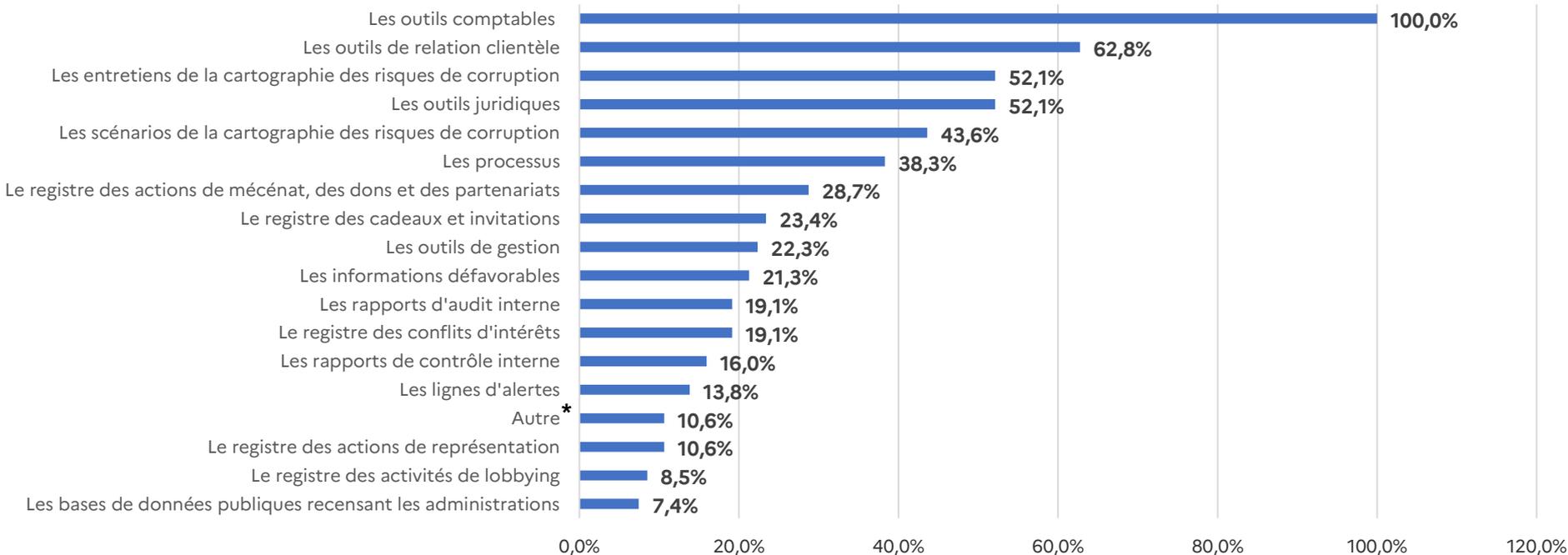
* Pourcentage calculé sur le nombre de répondants à Q2

T2 : le recensement des tiers de l'entreprise (2/5)

Taux de réponse	Nombre de répondants
22,7%	94

Q3. Quelle(s) source(s) votre entreprise utilise-t-elle pour recenser ses tiers ? [QCM]

Recommandations
de l'AFA : §208, p. 29



T2 : le recensement des tiers de l'entreprise (3/5)

Taux de réponse

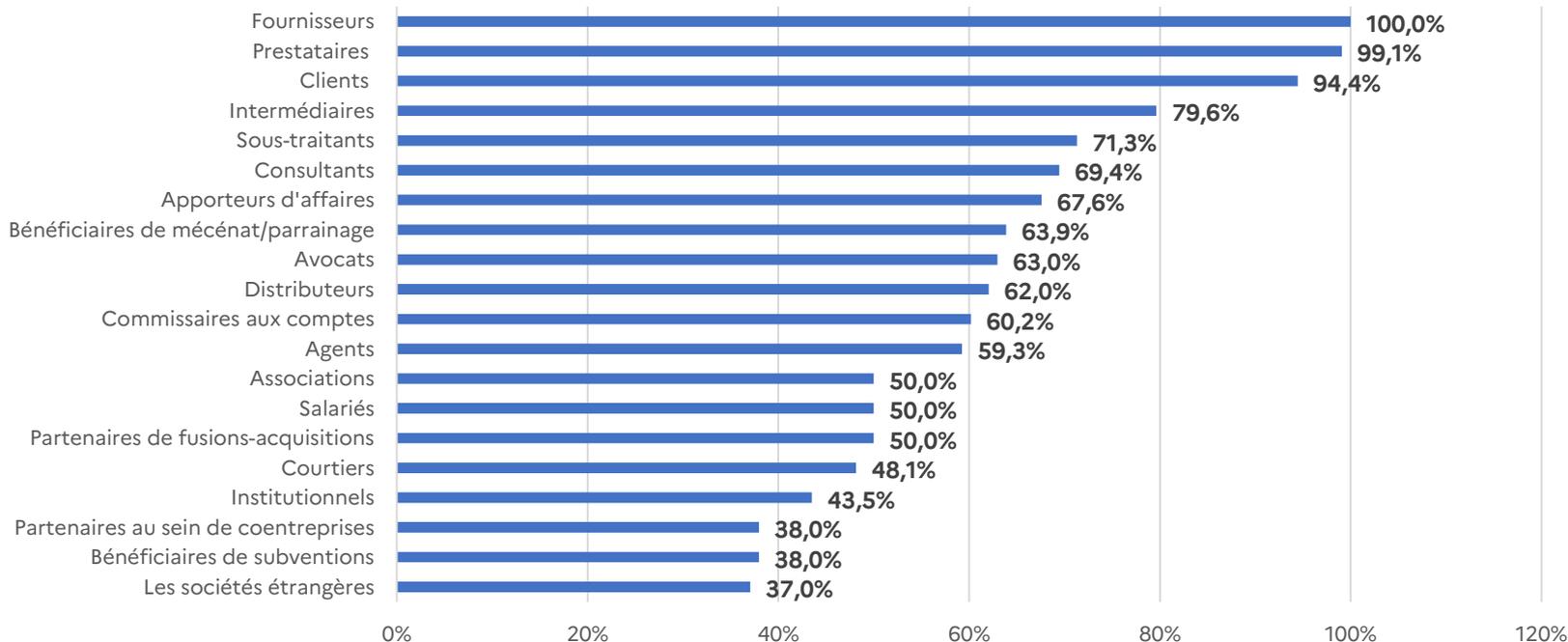
26,1%

Nombre de répondants

108

Q4. Quelle(s) nature(s) de tiers sont recensées dans votre entreprise ? [QCM] (1/2)

Recommandations
de l'AFA : §208, p. 29

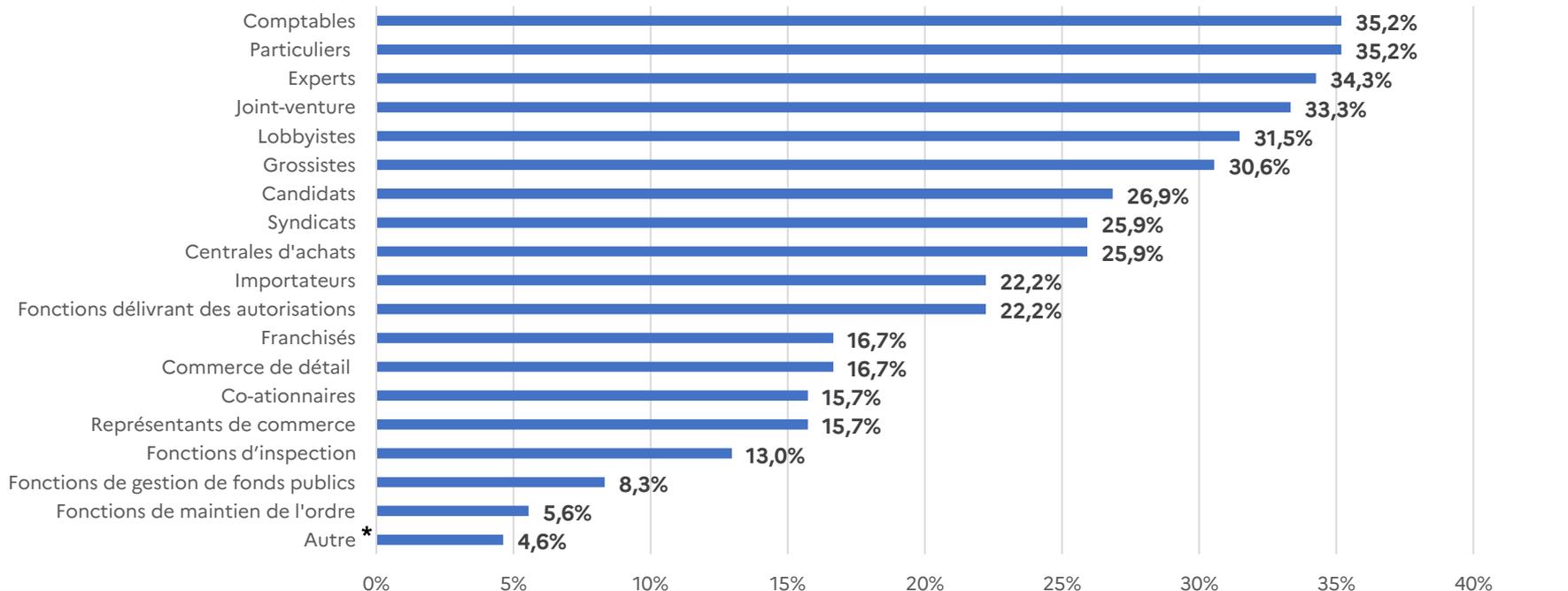


T2 : le recensement des tiers de l'entreprise (4/5)

Taux de réponse	Nombre de répondants
26,1%	108

Q4. Quelle(s) nature(s) de tiers sont recensées dans votre entreprise ? [QCM] (2/2)

Recommandations
de l'AFA : §208, p. 29

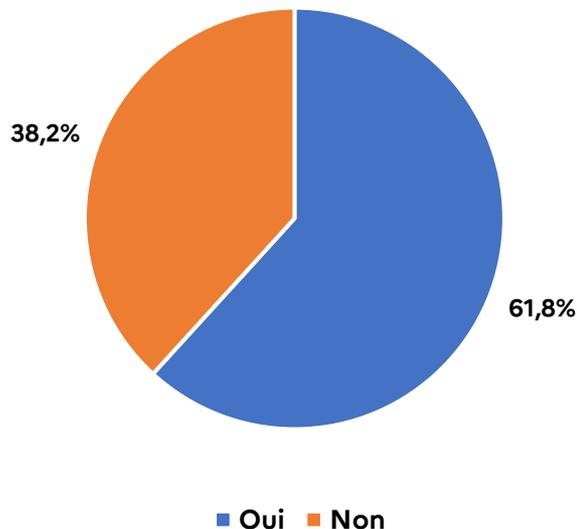


T2 : le recensement des tiers de l'entreprise (5/5)

Taux de réponse	Nombre de répondants
21,15%	89

Q5. Existe-t-il des bonnes pratiques dans votre entreprise de recensement des tiers existants (stock) et des nouveaux tiers (flux) ? [O/N]

Recommandations
de l'AFA : §208, p. 29



Le stock est une problématique qui peut se poser pour les entreprises qui n'étaient pas assujetties au moment de l'adoption de la loi Sapin II mais qui le sont aujourd'hui, ainsi que pour celles qui ont fait le choix de prioriser les tiers mentionnés au 4 du II de l'article 17 de la loi Sapin II.

Si oui, pourriez-vous préciser quelles sont ces bonnes pratiques ? [CL]

Taux de réponse :
9,2% *

- Elaboration de deux procédures distinctes ;
- Désactivation du tiers après un délai d'inactivité ;
- Remontée vers les équipes de conformité des nouveaux tiers ou des tiers inactifs dans les systèmes d'information transactionnels.

Synthèse des résultats du thème n°2 : le recensement des tiers de l'entreprise (1/2)

Q2. Votre entreprise recense-t-elle tous ses tiers ? [O/N; t = 30,9%; n = 128]

- Deux répondants sur trois déclarent recenser tous leurs tiers.
- Les principaux points d'attention déclarés sont l'identification de tiers n'effectuant que des transactions occasionnelles et de faibles montants, l'accès aux données et leur intégration et le manque de ressources des équipes de conformité.

Q3. Quelle(s) source(s) votre entreprise utilise-t-elle pour recenser ses tiers ? [QCM; t = 22,7%; n = 94]

- Les trois sources de données les plus utilisées pour recenser les tiers sont les outils comptables, les outils de gestion de la relation client et les entretiens de cartographie des risques.
- En revanche, les outils de conformité (les registres de cadeaux, de conflits d'intérêts, d'actions de représentations, etc.) sont peu mobilisés par les entreprises répondantes.

Synthèse des résultats du thème n°2 : le recensement des tiers de l'entreprise (2/2)

Q4. Quelle(s) nature(s) de tiers sont recensées dans votre entreprise ? [QCM; t = 26,1%; n = 108]

- Les **catégories de tiers les plus recensées** par les entreprises sont celles **prévues par la loi Sapin II** : les **fournisseurs**, les **prestataires**, les **clients** et les **intermédiaires**.
- Les **catégories de tiers apparaissant comme peu recensées** par les entreprises sont celles où il n'existe **pas de lien juridique ou transactionnel** avec l'entité (agents publics ou privés délivrant des autorisations ou des titres, syndicats, etc.).

Q5. Existe-t-il des bonnes pratiques dans votre entreprise de recensement des tiers existants (stock) et des nouveaux tiers (flux) ? [O/N; t = 21,5%; n = 89]

- S'agissant de la **gestion du stock** et du **flux** de tiers à évaluer, les répondants ont identifié **trois bonnes pratiques** : l'**élaboration de deux procédures distinctes** pour traiter le stock (tiers existants) et le flux (nouveaux tiers), la **désactivation du tiers** après un **décali d'inactivité** et la **déclaration au service conformité** des nouveaux tiers ou des tiers inactifs dans les SIC par les **opérationnels**.



Le stock est une problématique qui peut se poser pour les entreprises qui n'étaient pas assujetties au moment de l'adoption de la loi Sapin II mais qui le sont aujourd'hui, ainsi que pour celles qui ont fait le choix de prioriser les tiers mentionnés au 4 du II de l'article 17 de la loi Sapin II.

Thème n°3

La conceptualisation de groupes homogènes de tiers

T3 : la conceptualisation de groupes de tiers (1/8)

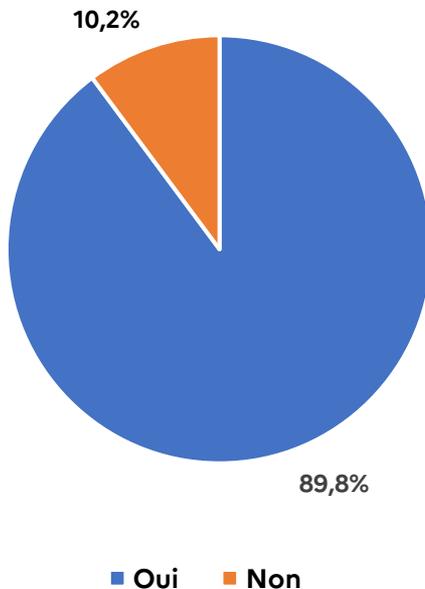
Taux de réponse	Nombre de répondants
23,7%	98

Q6. Pensez-vous que la création de groupes homogènes de tiers présentant des profils de risques comparables est une approche efficace pour déterminer la nature et la profondeur des évaluations à réaliser ? [O/N]

Recommandations
de l'AFA : §207, p. 28



La nature et la profondeur des évaluations à réaliser et des informations à recueillir sont déterminées en fonction des différents groupes homogènes de tiers présentant des profils de risques comparables, tels que la cartographie des risques permet de les dresser. Ainsi, les groupes de tiers jugés pas ou peu risqués pourront ne pas faire l'objet d'une évaluation ou faire l'objet d'une évaluation simplifiée, tandis que les groupes les plus risqués nécessiteront une évaluation approfondie.



Commentaires [CL] ?

Taux de
réponse :
12,3% *

Les répondants ont fait part des points d'attention suivants :

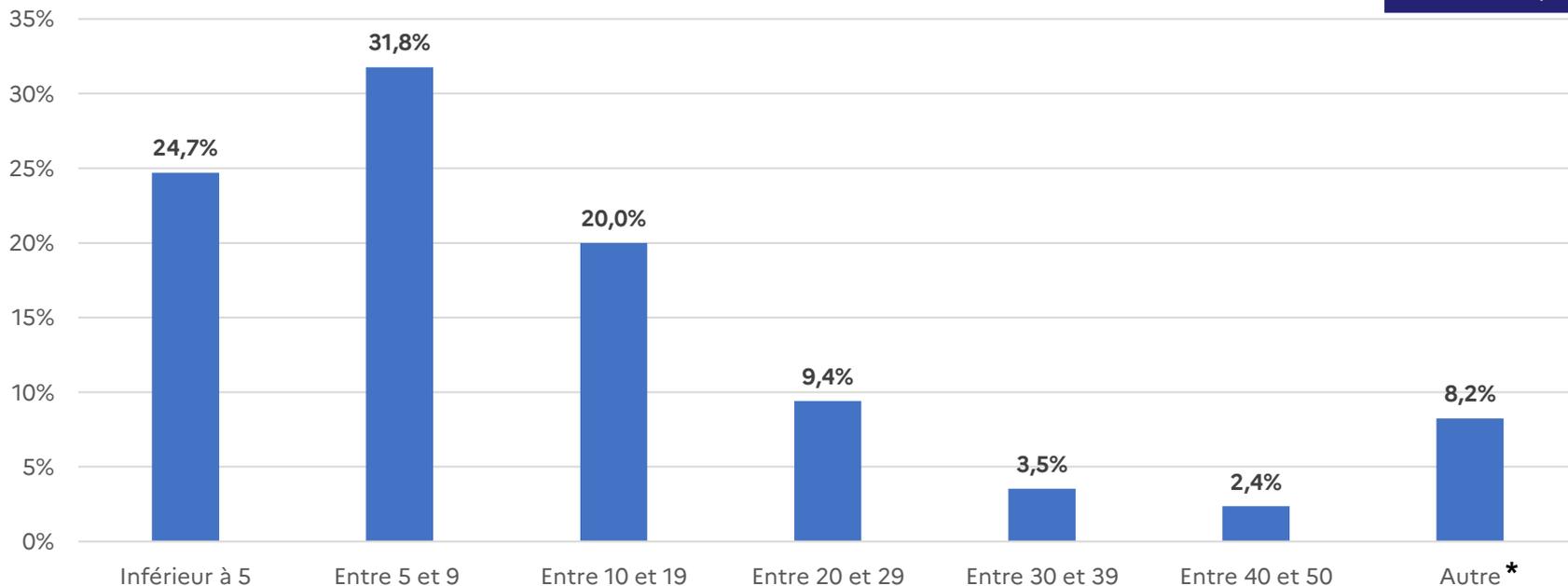
- Difficulté pour gérer les tiers mixtes présentant plusieurs profils ;
- Difficulté pour déceler et traiter des changements de profil dans le temps.

T3 : la conceptualisation de groupes de tiers (2/8)

Taux de réponse	Nombre de répondants
20,5%	85

Q7. Combien de groupes homogènes de tiers présentant des profils de risques comparables ont été créés dans votre entreprise ? [QCM]

Recommandations
de l'AFA : §207, p. 28



* Autre : aucune catégorie, des catégories incluant des sous-catégories, plus de 200 catégories

CL : Champ libre

O/N: Oui/Non

QCM: Question à choix multiples

T3 : la conceptualisation de groupes de tiers (3/8)

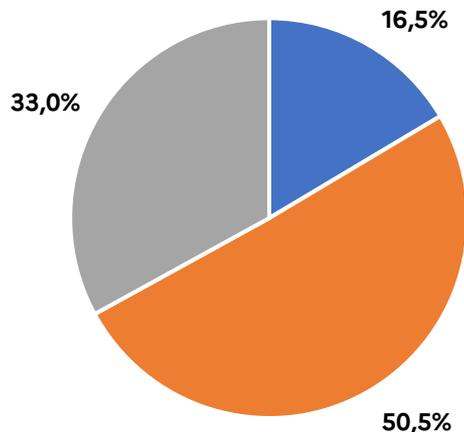
Taux de réponse	Nombre de répondants
22,0%	91

Q8. Dans la pratique, à quel moment le dispositif d'évaluation des tiers au regard du risque de corruption a été mis en œuvre dans votre entreprise ? [QCM]

Recommandations
de l'AFA : §207, p. 28



La nature et la profondeur des évaluations à réaliser et des informations à recueillir sont déterminées en fonction des différents groupes homogènes de tiers présentant des profils de risques comparables, tels que la cartographie des risques permet de les dresser. Ainsi, les groupes de tiers jugés pas ou peu risqués pourront ne pas faire l'objet d'une évaluation ou faire l'objet d'une évaluation simplifiée, tandis que les groupes les plus risqués nécessiteront une évaluation approfondie.



- (1) Avant l'élaboration / mise à jour de la cartographie des risques
- (2) Après l'élaboration / mise à jour de la cartographie des risques
- (3) Simultanément à l'élaboration / mise à jour de la cartographie des risques

T3 : la conceptualisation de groupes de tiers (4/8)

Taux de réponse	Nombre de répondants
2,4%	10

Q8.1. Si vous avez répondu 1, pourriez-vous préciser les raisons de ce choix ? [CL]

Recommandations
de l'AFA : §207, p. 28



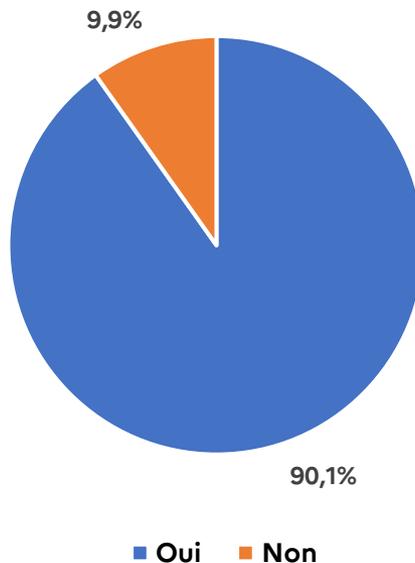
- Le dispositif d'évaluation des tiers a été mis en place avant la loi Sapin II ;
- Dans une entreprise, un cas de corruption a amené la mise en œuvre d'un dispositif d'évaluation des tiers avant la loi Sapin II.

T3 : la conceptualisation de groupes de tiers (5/8)

Taux de réponse	Nombre de répondants
17,1%	71

Q8.2 Votre entreprise s'appuie-t-elle sur les scénarios de risque de corruption identifiés dans la cartographie des risques ? [O/N]

Recommandations
de l'AFA : §207, p. 28

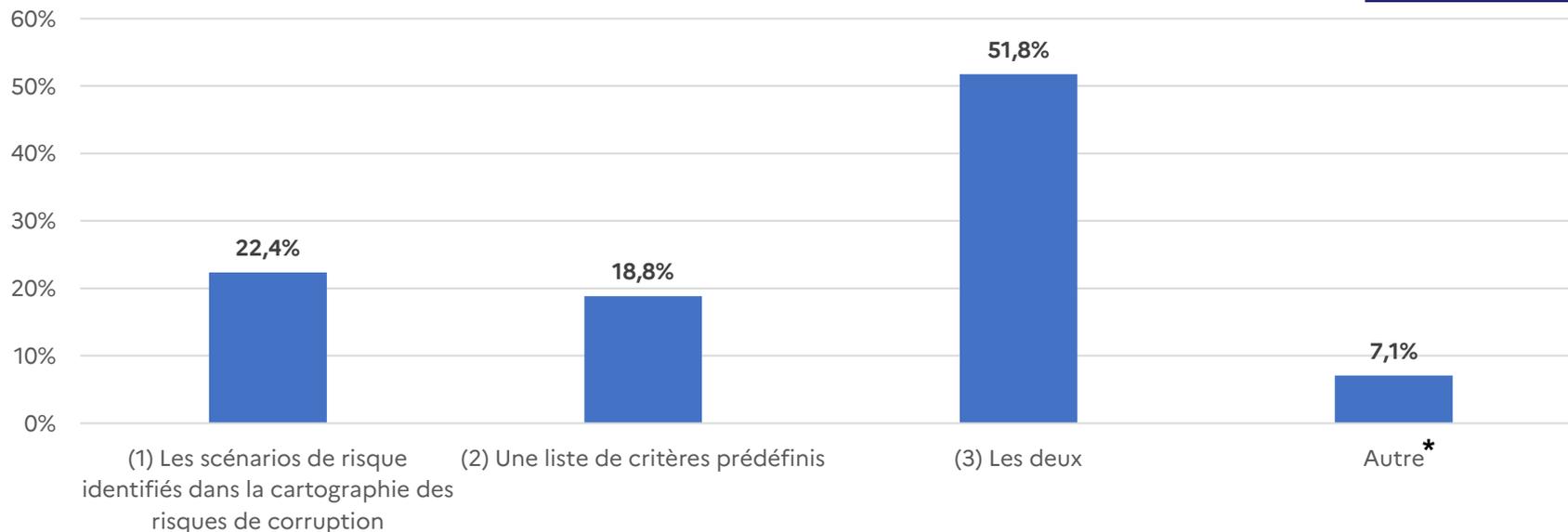


T3 : la conceptualisation de groupes de tiers (6/8)

Taux de réponse	Nombre de répondants
20,5%	85

Q9. Pour établir des groupes homogènes de tiers, votre entreprise se fonde sur ? [QCM]

Recommandations
de l'AFA : §207, p. 28



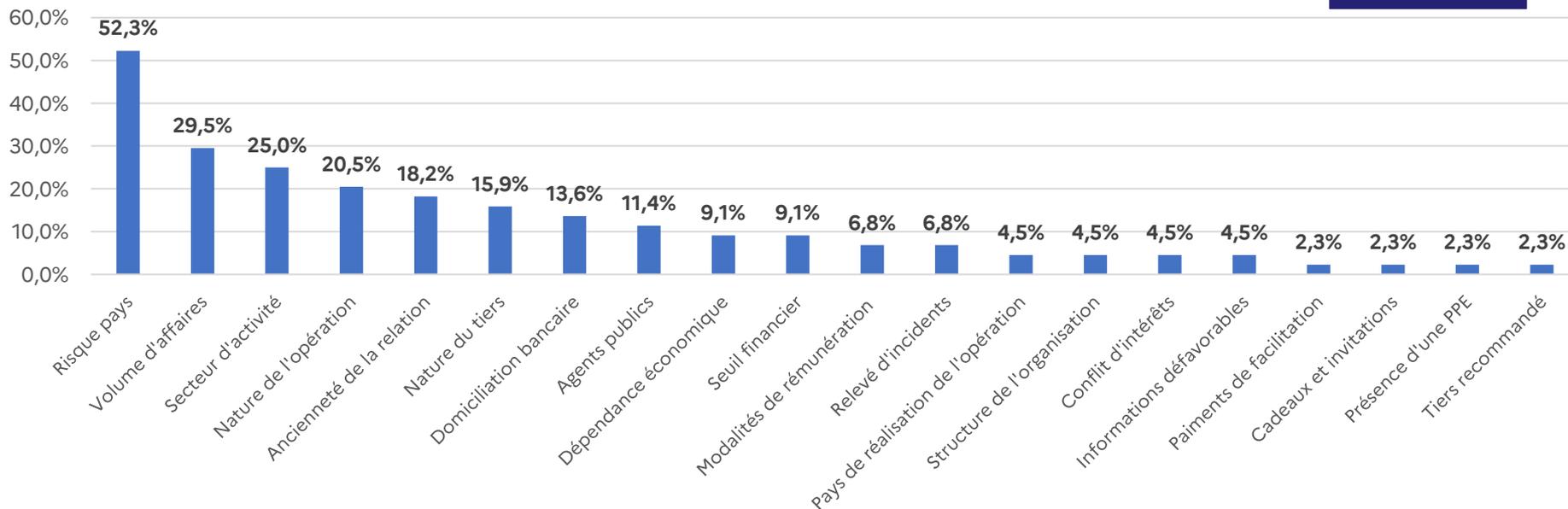
* Autre : analyse sans cartographie, outil de profilage par typologie et famille de tiers, revue globale des risques

T3 : la conceptualisation de groupes de tiers (7/8)

Taux de réponse	Nombre de répondants
10,6%	44

Q9.1 Si vous avez répondu 2 ou 3, pourriez-vous préciser quels sont les critères ? [CL] *

Recommandations
de l'AFA : §207, p. 28

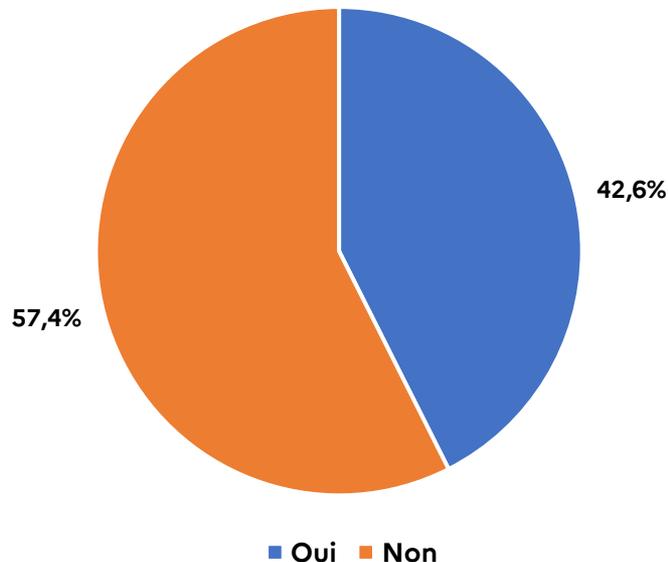


T3 : la conceptualisation de groupes de tiers (8/8)

Taux de réponse	Nombre de répondants
11,4%	47

Q9.2 Et pourriez-vous préciser si votre entreprise apprécie ces critères de la même manière ?
[O/N]

Recommandations
de l'AFA : §207, p. 28



Synthèse des résultats du thème n°3 : la conceptualisation de groupes homogènes de tiers

Q6. Pensez-vous que la création de groupes homogènes de tiers présentant des profils de risques comparables est une approche efficace pour déterminer la nature et la profondeur des évaluations à réaliser ? [O/N; t = 23,7%; n = 98]

- 90% des répondants indiquent que la création de groupes homogènes présentant des profils comparables est une approche efficace.
- Les répondants déclarent avoir bien intégré l'approche par les risques qui permet de se concentrer sur les tiers risqués et de traiter une volumétrie importante de tiers.
- Deux points d'attention sont signalés par les répondants : la catégorisation de tiers présentant plusieurs profils et le traitement des changements de ce profil dans le temps.

Q7. Combien de groupes homogènes de tiers présentant des profils de risques comparables ont été créés dans votre entreprise ? [QCM; t = 20,5%; n = 85]

- 75% des répondants ont créé moins de 20 groupes homogènes de tiers.
- Environ 15% indique avoir créé moins de 6 groupes.

Q8. Dans la pratique, à quel moment le dispositif d'évaluation des tiers au regard du risque de corruption a été mis en œuvre dans votre entreprise ? [QCM; t = 22,0%; n = 91] (incl. Q8.1 & 2)

- Plus de 80% des répondants déclarent avoir mis en œuvre leur dispositif d'évaluation des tiers après ou simultanément à l'élaboration de la cartographie des risques de corruption.
- 16,5% des répondants ont mis en place leur dispositif avant toute cartographie des risques de corruption. Les explications avancées ont trait à l'existence préalable à la loi Sapin II de procédures ou de solutions de *due diligence* dans ces entreprises.

Q9. Pour établir des groupes homogènes de tiers, votre entreprise se fonde sur ? [QCM]; t = 20,5%; n = 85] (incl. Q9.1 & 2)

- La majorité des répondants se fondent sur une approche mixte pour établir des groupes homogènes de tiers : les scénarios de risque et une liste de critères de risque prédéfinis.
- Deux des six premiers critères de risques les plus retenus par les répondants sont mentionnés par la loi Sapin II : le risque pays et le secteur d'activité. Les autres critères les plus retenus sont : le volume d'affaires, la nature de l'opération, l'antériorité de la relation et la nature du tiers. Plusieurs autres critères ont été déclarés par les répondants qui s'apparentent davantage à des signaux d'alertes que des facteurs de risque.
- La pondération de ces facteurs de risque semble être problématique et diffère selon les répondants : pondération *ex ante* ou approche au cas par cas. Un répondant a par ailleurs indiqué que la méthode n'est pas nécessairement homogène au sein d'un même groupe.

Thème n°4

L'évaluation individuelle des tiers

T4 : l'évaluation individuelle des tiers (1/13)

Taux de réponse	Nombre de répondants
13,0%	54

Q10. Comment votre entreprise détermine-t-elle les informations individuelles à collecter pour chaque groupe homogène de tiers ? [CL]

Recommandations
de l'AFA : §207, §209,
§215 p. 28 à 29



- En fonction du niveau de risque ;
- Sur le fondement de la décision de la direction ;
- À partir des éléments financiers.

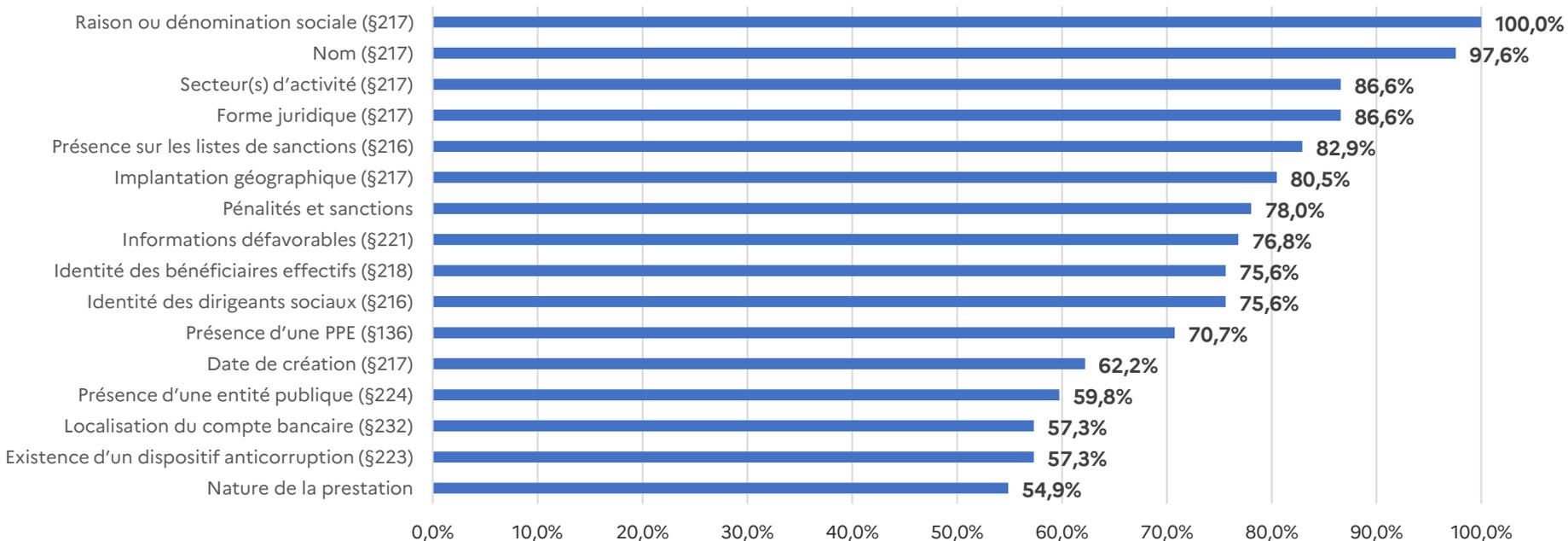
Il convient de noter que certains répondants déclarent, en réponse à cette question, que l'entreprise a recours aux questionnaires interne et externe et à l'utilisation d'une base de donnée externe.

T4 : l'évaluation individuelle des tiers (2/13)

Taux de réponse	Nombre de répondants
19,8%	82

Q11. Quelles sont les informations collectées par votre entreprise lors de l'évaluation individuelle ? [QCM] (1/3)

Recommandations
de l'AFA : §216, à
§224 p. 29 à 30



T4 : l'évaluation individuelle des tiers (3/13)

Taux de réponse

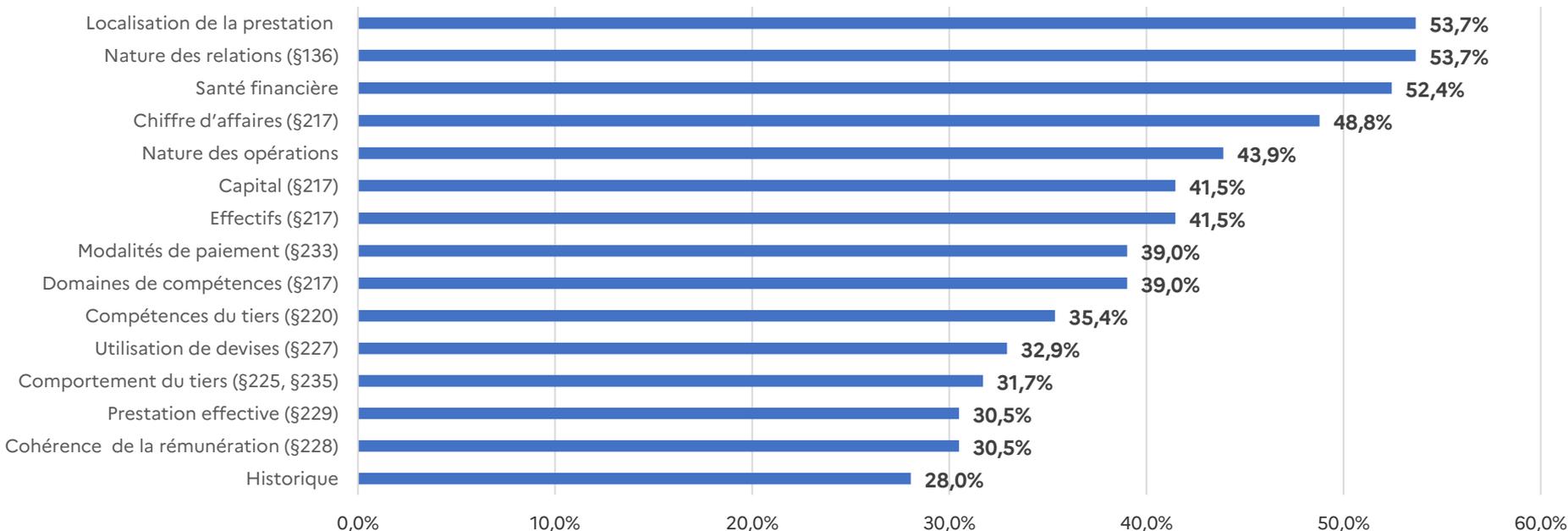
19,8%

Nombre de répondants

82

Q11. Quelles sont les informations collectées par votre entreprise lors de l'évaluation individuelle ? [QCM] (2/3)

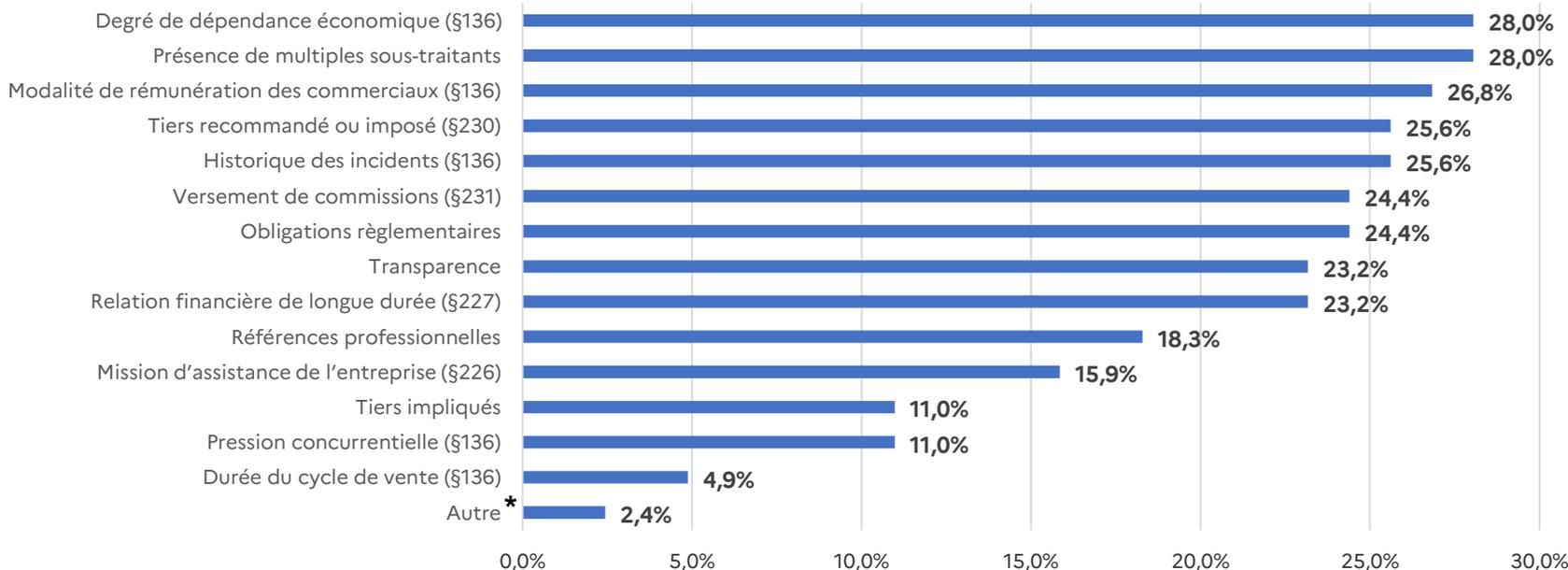
Recommandations
de l'AFA : §216, à
§224 p. 29 à 30



T4 : l'évaluation individuelle des tiers (4/13)

Taux de réponse	Nombre de répondants	Q11. Quelles sont les informations collectées par votre entreprise lors de l'évaluation individuelle ? [QCM] (3/3)
19,8%	82	

Recommandations
de l'AFA : §216, à
§224 p. 29 à 30

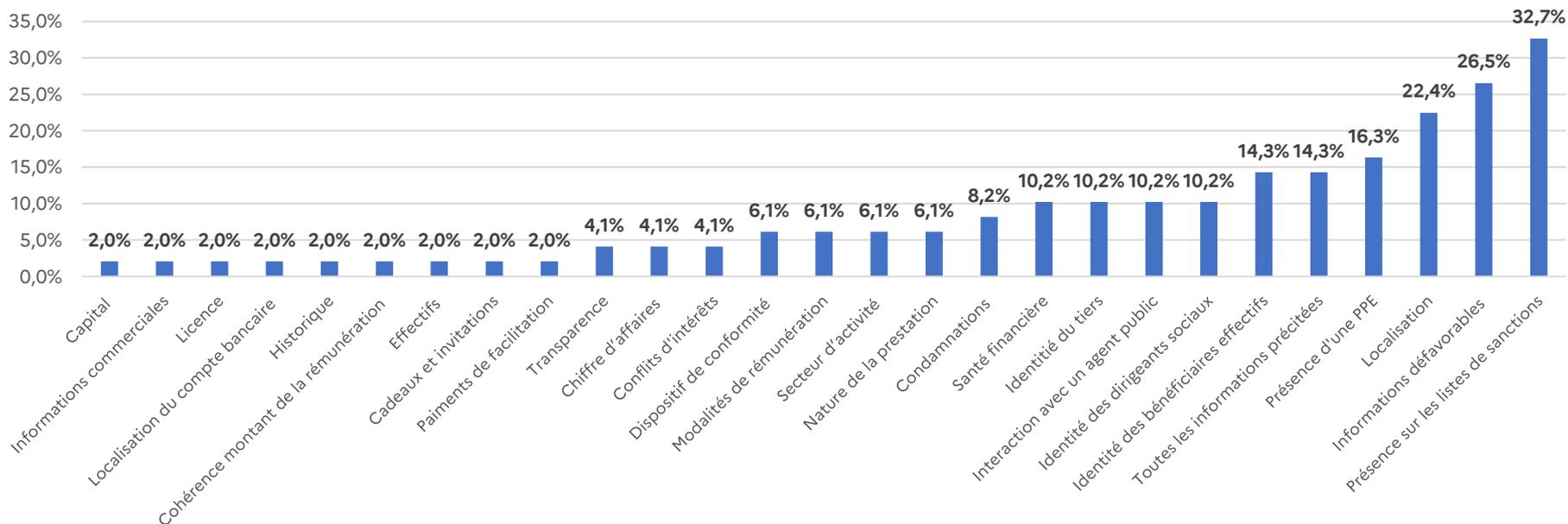


T4 : l'évaluation individuelle des tiers (5/13)

Taux de réponse	Nombre de répondants
11,8%	49

Q11.1. Pourriez-vous préciser quelles informations votre entreprise retient-elle pour les tiers ayant un niveau de risque **élevé** ? [CL] *

Recommandations
de l'AFA : §216, à
§224 p. 29 à 30

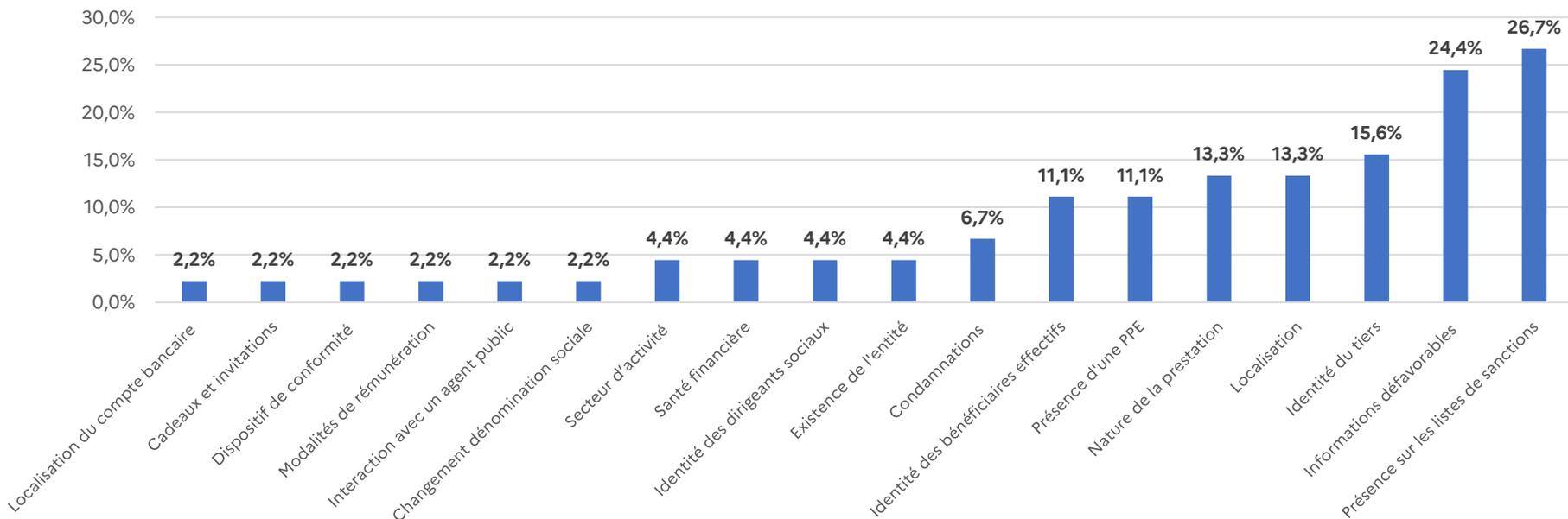


T4 : l'évaluation individuelle des tiers (6/13)

Taux de réponse	Nombre de répondants
10,9%	45

Q11.2. Pourriez-vous préciser quelles informations votre entreprise retient-elle pour les tiers ayant un niveau de risque **moyen** ? [CL] *

Recommandations
de l'AFA : §216, à
§224 p. 29 à 30

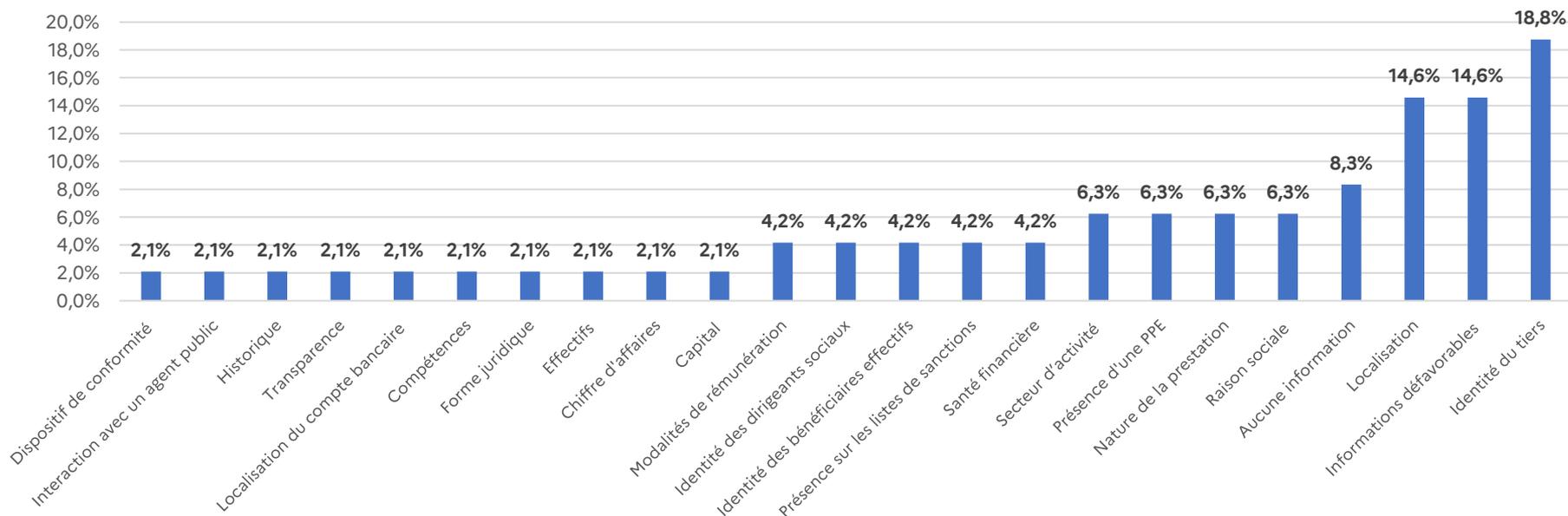


T4 : l'évaluation individuelle des tiers (7/13)

Taux de réponse	Nombre de répondants
11,6%	48

Q11.3. Pourriez-vous préciser quelles informations votre entreprise retient-elle pour les tiers ayant un niveau de risque **faible** ? [CL] *

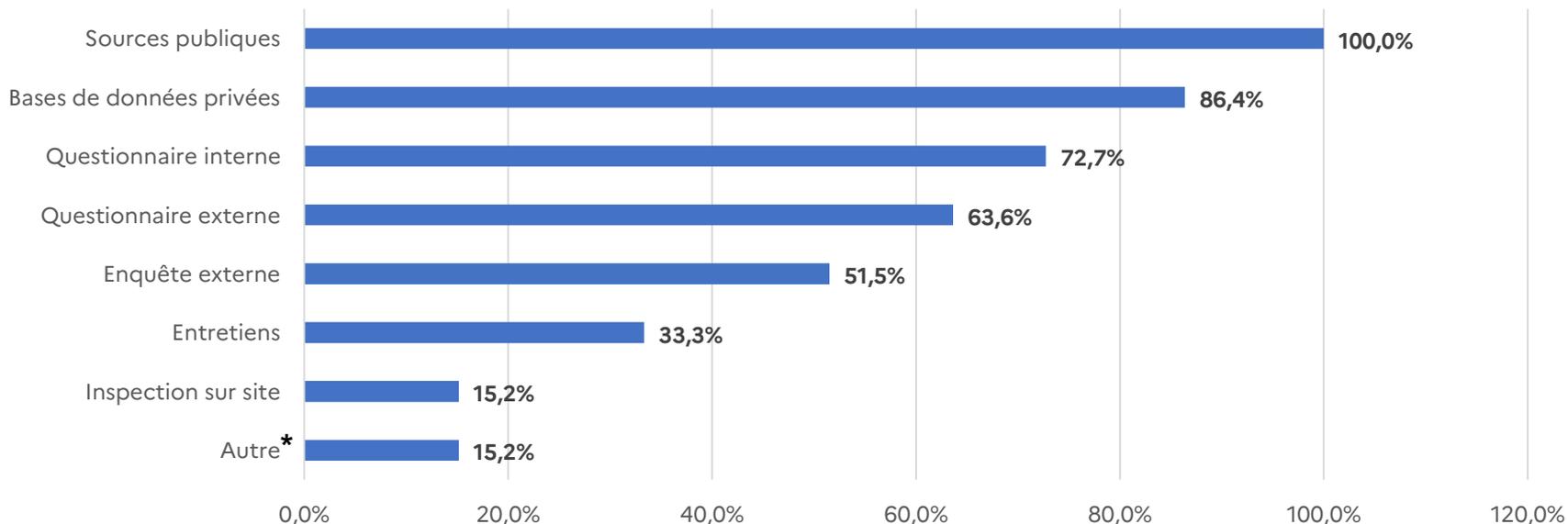
Recommandations
de l'AFA : §216, à
§224 p. 29 à 30



T4 : l'évaluation individuelle des tiers (8/13)

Taux de réponse	Nombre de répondants	Q12. Sur quel(s) moyen(s) de collecte d'information votre entreprise s'appuie-t-elle dans le cadre de l'évaluation individuelle ? [QCM]
15,9%	66	

Recommandations
de l'AFA : §216, à
§224 p. 29 à 30



* Autre : solution digitale, outil d'aide à la décision

CL : Champ libre

O/N: Oui/Non

QCM: Question à choix multiples

T4 : l'évaluation individuelle des tiers (9/13)

Taux de réponse	Nombre de répondants
12,8%	53

Q13. Quelles difficultés pouvez-vous rencontrer dans l'exploitation, l'analyse et la vérification des informations ? [CL] * (1/2)

Recommandations
de l'AFA : §212 à
§236 p. 29 à 31

Qualité des données 47,2%

- fiabilité des informations notamment lors de l'utilisation d'une base de données externe ;
- barrière de la langue dans certains pays ;
- traitement des alias ;
- présence d'homonymes dans certains pays ;
- traduction incorrecte des noms de sociétés dans les bases de données externes ;
- erreurs d'orthographe des noms des tiers ;
- traitement de nombreux faux positifs ;
- caractère déclaratif des données.

Accès à l'information 45,3%

- accès limité aux informations sur les agents publics et les entités publiques ;
- informations peu disponibles sur certaines sociétés notamment étrangères et les PME ;
- opposition des tiers à communiquer certaines informations ;
- données en matière de condamnations pénales pas disponibles ;
- difficulté pour identifier les bénéficiaires effectifs dans certains pays ;
- opacité de certains registres du commerce ;
- accès payant à certaines informations ;
- informations peu disponibles sur les programmes de conformité anticorruption.

T4 : l'évaluation individuelle des tiers (10/13)

Taux de réponse	Nombre de répondants
12,8%	53

Q13. Quelles difficultés pouvez-vous rencontrer dans l'exploitation, l'analyse et la vérification des informations ? [CL] * (2/2)

Recommandations
de l'AFA : §212 à
§236 p. 29 à 31

Volume à traiter
20,8%

- quantité d'informations très importante à traiter et dans des langues étrangères ;
- manque d'automatisation ;
- traitement et suivi des changements ;
- actualisation des analyses ;
- existence de multiples outils de gestion.

Coût
11,3%

- utilisation de plusieurs bases de données avec un coût important ;
- coût d'implémentation et de suivi ;
- situation de quasi-monopole des prestataires externes ;
- manque de budget ;
- manque de ressources humaines.

Gouvernance
5,7%

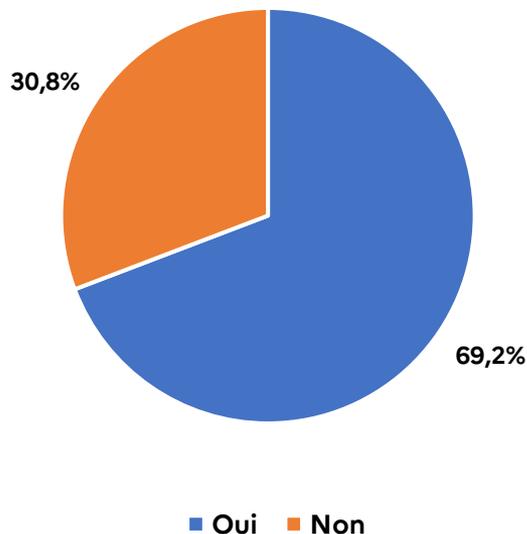
- processus décisionnel ;
- coordination avec les autres équipes dans l'entité.

T4 : l'évaluation individuelle des tiers (11/13)

Taux de réponse	Nombre de répondants
15,7%	65

Q14. Dans votre entreprise, rencontrez-vous des difficultés à collecter des informations nécessaires pour l'évaluation individuelle de certains tiers ? [O/N]

Recommandations de l'AFA :
§202, §217, §220, §224, §227,
229, §236 p. 28 à 31



T4 : l'évaluation individuelle des tiers (12/13)

Taux de réponse	Nombre de répondants
7,2%	30

Q14.1 Pourriez-vous préciser quelle était la nature du tiers ? [CL]
Et quelles suites ont été données au cas ? *

Recommandations de l'AFA :
§202, §217, §220, §224, §227,
229, §236 p. 28 à 31



- tiers non référencé dans les bases de données ;
- tiers de petite taille ;
- tiers qui ne coopère pas ;
- tiers ne connaissant pas leur(s) actionnaire(s) ;
- tiers étranger ;
- personne investie d'un mandat électif public cumulant d'autres mandats ;
- tiers non familier avec l'évaluation des tiers ;
- tiers public.

T4 : l'évaluation individuelle des tiers (13/13)

Taux de réponse	Nombre de répondants
8,5%	35

Q15. Souhaiteriez-vous partager des difficultés et/ou des bonnes pratiques s'agissant du recours à des solutions digitales dans le cadre de l'évaluation individuelle des tiers ? [CL]

Recommandations
de l'AFA : §211 p. 29

Difficultés

- Fiabilité des données ;
- Coût élevé d'implémentation ;
- Absence de solutions et d'interlocuteurs matures ;
- Gestion du changement ;
- Intégration dans les outils de gestion dans les filiales ;
- Inexistence d'une liste d'entreprises condamnées ;
- Manque d'informations sur certaines sociétés ;
- Sécurité des données (RGPD...) ;
- Expertise digitale.

Bonnes pratiques

- Centralisation des données ;
- Croisement régulier des tiers figurant dans les systèmes comptables avec l'outil d'évaluation des tiers.

Synthèse des résultats du thème n°4 : l'évaluation individuelle des tiers (1/2)

Q10. Comment votre entreprise détermine-t-elle les informations individuelles à collecter pour chaque groupe homogène de tiers ? [CL; t = 13,0%; n = 54]

- 9 répondants sur 10 déclarent déterminer les informations individuelles à collecter pour chaque tiers en fonction du niveau de risque *ex ante* de chaque groupe homogène de tiers.

Q11. Quelles sont les informations collectées par votre entreprise lors de l'évaluation individuelle ? [QCM; t = 19,8%; n = 82] (incl. Q11.1, 2 & 3)

- Les informations les plus collectées par les répondants correspondent aux informations visées par les recommandations de l'AFA et les plus faciles à obtenir en recourant à des solutions technologiques, comme celles sur l'identité du tiers (nom, raison sociale, forme juridique etc.) ou encore la présence sur des listes de sanctions nationales ou internationales.
- Les informations pouvant davantage nourrir des alertes (« *red flags* ») sont nettement moins collectées par les répondants (historique des incidents, références professionnelles, comportement du tiers, etc.) tout comme les facteurs de risque moins évidents à appréhender (modalités de rémunération, degré de dépendance économique, pression concurrentielle, etc.).
- Une majorité de répondants semble collecter les mêmes informations quel que soit le niveau de risque *ex ante* du tiers.

Q12. Sur quel(s) moyen(s) de collecte d'information votre entreprise s'appuie-t-elle dans le cadre de l'évaluation individuelle ? [QCM; t = 15,9%; n = 66]

- La majorité des répondants déclarent se servir de sources ouvertes, de questionnaires internes et de questionnaires externes.
- Les entretiens, les inspections sur site et les enquêtes sont les outils les moins utilisés par les répondants pour collecter de l'information sur le tiers à évaluer.

Synthèse des résultats du thème n°4 : l'évaluation individuelle des tiers (2/2)

Q13. Quelle(s) difficulté(s) pouvez-vous rencontrer dans l'exploitation, l'analyse et la vérification des informations ? [CL; t = 12,8%; n = 53]

- Parmi les points d'attention soulevés par les répondants dans l'obtention, la vérification et l'exploitation des informations collectées, sont notamment pointées : la qualité des données, l'accès à l'information, la volumétrie à traiter, le coût et la gouvernance.

Q14. Dans votre entreprise, rencontrez-vous des difficultés à collecter des informations nécessaires pour l'évaluation individuelle de certains tiers ? [O/N; t = 15,7%; n = 65] (incl. Q14.1)

- 70 % des répondants indiquent rencontrer des difficultés à collecter des informations nécessaires pour l'évaluation individuelle.
- Les répondants déclarent rencontrer des difficultés à obtenir des informations pour diverses catégories de tiers : les tiers de petite taille, les tiers non répertoriés dans les bases de données externes, les tiers publics et les tiers qui ne coopèrent pas.

Q15. Souhaiteriez-vous partager des difficultés et/ou des bonnes pratiques s'agissant du recours à des solutions digitales dans le cadre de l'évaluation individuelle des tiers ? [CL; t = 8,5%; n = 35]

- S'agissant du recours à des solutions digitales, les répondants ont pointé plusieurs points d'attention : l'accès, la fiabilité et la sécurité des données, l'intégration des SI, le coût d'implémentation, la maturité des interlocuteurs et la gestion du changement.
- Les principales bonnes pratiques partagées sont la centralisation des données et le croisement de données issues de différents SI.

Thème n°5

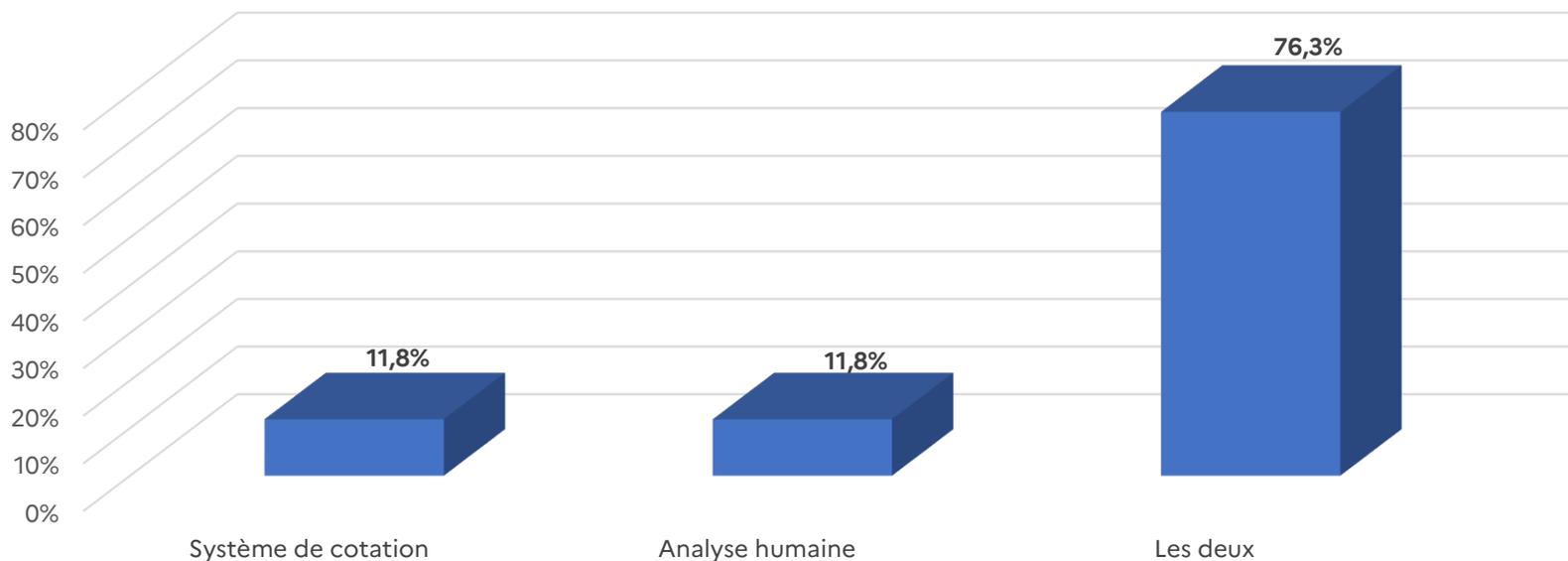
L'appréciation du niveau de risque de corruption

T5 : l'appréciation du niveau de risque de corruption (1/6)

Taux de réponse	Nombre de répondants
18,4%	76

Q16. Sur quel type de méthodologie votre entreprise s'appuie-t-elle ? [QCM]

Recommandations
de l'AFA : §225 à
§236 p. 30 à 31



T5 : l'appréciation du niveau de risque de corruption (2/6)

Taux de réponse	Nombre de répondants
10,1%	42

Q16.1 Pourriez-vous indiquer les grandes lignes de cette méthodologie ? [CL] *

Recommandations
de l'AFA : §225 à
§236 p. 30 à 31

Système de cotation



Exemples de critères partagés par les répondants : « *risque activité, risque pays, PPE, negative media, présence sur liste de sanctions, attitude du tiers* »



1 répondant sur 3 utilise une solution digitale interne ou externe



Exemple partagé par un répondant : « *5 critères donnent le niveau de risque d'un tiers. Chacun de ces critères est pondéré selon le degré d'importance défini* »

Analyse humaine



Recherche d'informations concernant le tiers en source ouverte



Bonne pratique partagée par un répondant : réseau d'analystes experts dans toutes les régions lorsque la dimension du groupe ou de l'entreprise le permet

Les deux



2 répondants sur 3 indiquent avoir recours à une solution digitale dans un premier temps et procéder à une analyse humaine dans un second temps

T5 : l'appréciation du niveau de risque de corruption (3/6)

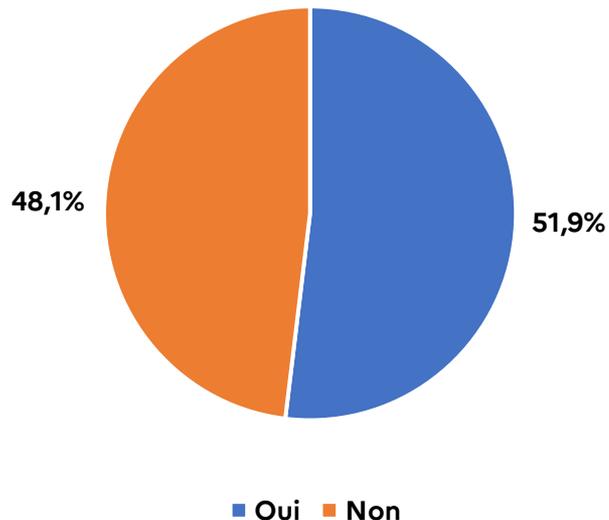
Taux de réponse	Nombre de répondants	Q17. Dans votre entreprise, est-il arrivé que le niveau de risque d'un tiers appartenant à un groupe homogène soit requalifié comme non risqué suite à l'analyse des résultats de l'évaluation individuelle ? [O/N]
12,6%	52	

Recommandations
de l'AFA : §210, §225
à §236 p. 29 à 31



Les recommandations de l'AFA prévoient que « l'évaluation de l'intégrité des tiers permet à l'entreprise d'apprécier des situations individuelles, ce que ne permet pas la cartographie des risques. Un tiers, considéré comme appartenant à un groupe peu risqué peut être requalifié en tiers risqué à l'issue de son évaluation individuelle. » §210, p. 29.

En tout état de cause, il appartient à l'entreprise d'adapter le niveau de risque du tiers en fonction des résultats de l'évaluation individuelle.



T5 : l'appréciation du niveau de risque de corruption (4/6)

Taux de réponse	Nombre de répondants	Q17.1 Si vous avez répondu oui, comment l'expliquez vous ? [CL]
3,9%	16	

Recommandations
de l'AFA : §210, §225
à §236 p. 29 à 31



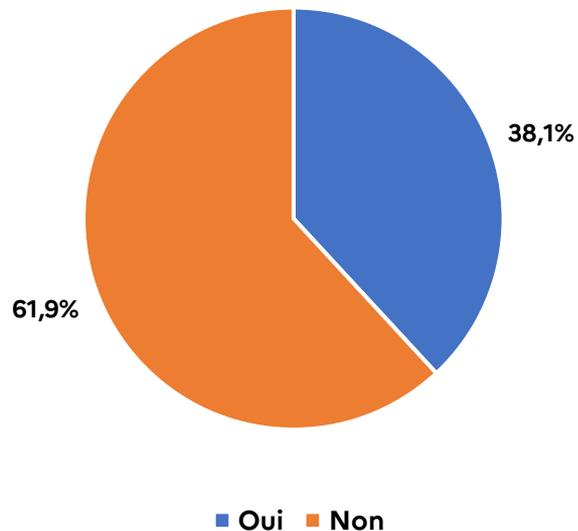
- Evolution dans les scénarios de risque ;
- Nouvelles informations communiquées par le tiers ;
- Absence de signaux d'alerte ;
- Conclusions de rapports de contrôles ;
- Présence de faux positifs ;
- Analyse humaine approfondie ;
- Présence d'informations défavorables.

T5 : l'appréciation du niveau de risque de corruption (5/6)

Taux de réponse	Nombre de répondants
5,1%	21

Q17.2 Et avez-vous revu la méthodologie ? [O/N]

Recommandations
de l'AFA : §210, §225
à §236 p. 29 à 31



Commentaires [CL]

Taux de
réponse :
4,1% *

- Méthodologie de cotation de risque revue régulièrement ;
- Réflexions initiées sur la pertinence de certains critères en fonction des rapports de contrôles.
- Appréciation au cas par cas.

T5 : l'appréciation du niveau de risque de corruption (6/6)

Taux de réponse	Nombre de répondants
5,6%	23

Q18. Souhaiteriez-vous partager des difficultés et/ou des bonnes pratiques s'agissant de l'analyse des résultats de l'évaluation individuelle ? [CL]

Recommandations
de l'AFA : §212 à
§236 p. 29 à 31

Difficultés

- Accessibilité de l'information ;
- Intégration des données ;
- Volumétrie importante des données ;
- Délai important de traitement à l'entrée de la relation d'affaires ;
- Refus de coopération des tiers ;
- Multiplicité des acteurs dans la gestion du risque ne facilitant pas la décision finale ;
- Mauvaise compréhension des résultats de l'évaluation et des plans d'atténuation des risques par les responsables opérationnels ;
- Définition de plans d'action harmonisés et cohérents ;
- Manque de ressources.

Bonnes pratiques

- Analyse humaine* ;
- Mise en place de formulaires digitalisés ;
- Mise en place de formations auprès des acteurs du processus d'évaluation des tiers ;
- Sollicitation des équipes conformité en cas de doute sur l'analyse des résultats par les opérationnels.

Synthèse des résultats du thème n° 5 : l'appréciation du niveau de risque de corruption (1/2)

Q16. Sur quel type de méthodologie votre entreprise s'appuie-t-elle ? [QCM; t = 18,4%; n = 76] (incl. Q16.1)

- Deux répondants sur trois indiquent avoir recours à une solution digitale dans un premier temps pour réaliser une première analyse reposant sur la pondération de plusieurs facteurs de risque, puis procéder dans un second temps à une analyse humaine afin d'ajuster la première évaluation.

Q17. Dans votre entreprise, est-il arrivé que le niveau de risque d'un tiers appartenant à un groupe homogène soit requalifié comme non risqué suite à l'analyse des résultats de l'évaluation individuelle ? [O/N; t = 12,6%; n = 52] (incl. Q17.1 & 2)

- 50 % des répondants déclarent avoir déjà procédé à une requalification du niveau de risque d'un tiers en « non-risqué » suite à l'analyse des résultats de l'évaluation individuelle. Peu de participants ont répondu sur les raisons de cette requalification.
- S'agissant des conclusions à tirer de cette requalification, seulement quelques répondants ont répondu et indiqué que la méthodologie a été revue.



Les recommandations de l'AFA prévoient que « l'évaluation de l'intégrité des tiers permet à l'entreprise d'apprécier des situations individuelles, ce que ne permet pas la cartographie des risques. Un tiers, considéré comme appartenant à un groupe peu risqué peut être requalifié en tiers risqué à l'issue de son évaluation individuelle. » §210, p. 29. En tout état de cause, il appartient à l'entreprise d'adapter le niveau de risque du tiers en fonction des résultats de l'évaluation individuelle.

Synthèse des résultats du thème n°5 : l'appréciation du niveau de risque de corruption (2/2)

Q18. Souhaiteriez-vous partager des difficultés et/ou des bonnes pratiques s'agissant de l'analyse des résultats de l'évaluation individuelle ? [CL; t = 5,6%; n = 23]

- S'agissant de l'analyse des résultats, les répondants ont indiqué plusieurs points d'attention : l'accès à l'information, l'intégration des données, la multiplicité des acteurs internes étant impliqués dans le processus, la coopération du tiers et l'implication des opérationnels.

Thème n°6

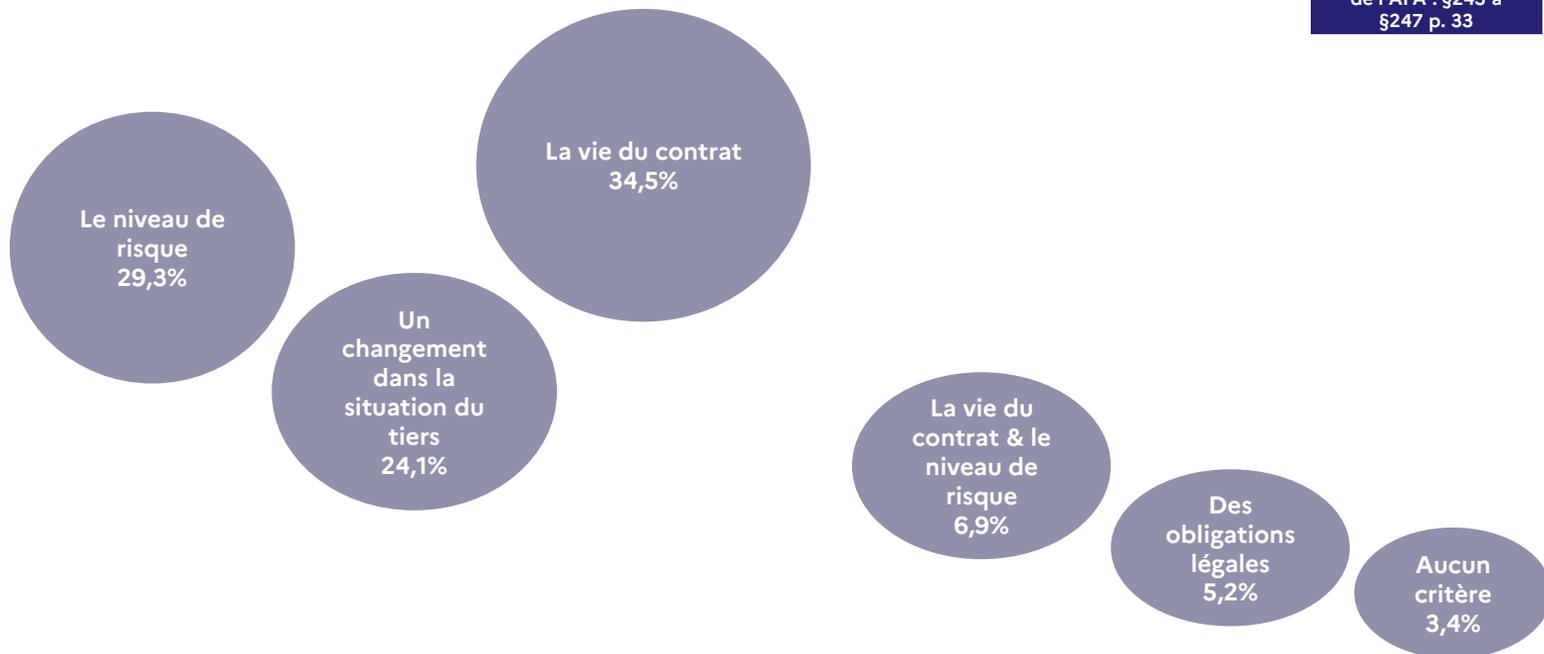
Le renouvellement et la mise à jour des évaluations

T6 : le renouvellement et la mise à jour des évaluations (1/2)

Taux de réponse	Nombre de répondants
14,0%	58

Q19. Sur quels critères votre entreprise s'appuie-t-elle pour déterminer une date de renouvellement d'évaluation individuelle des tiers ? [CL] *

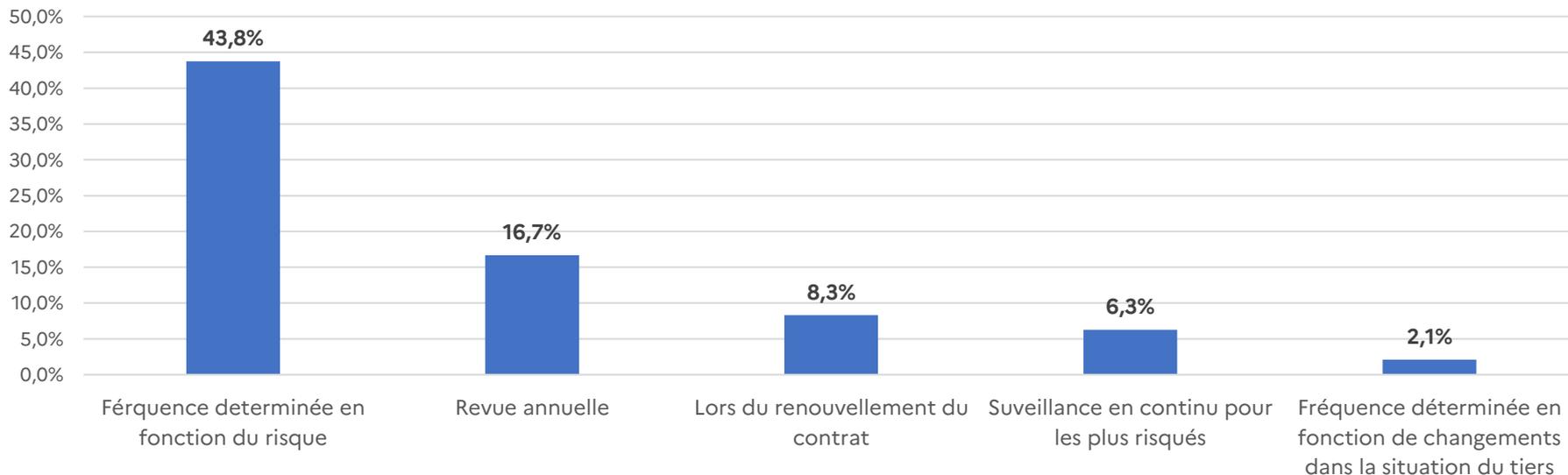
Recommandations
de l'AFA : §245 à
§247 p. 33



T6 : le renouvellement et la mise à jour des évaluations (2/2)

Taux de réponse	Nombre de répondants	Q20. Si votre entreprise évalue périodiquement les tiers dans le cadre de l'évaluation individuelle, quelle récurrence a-t-elle retenue ? [CL] *	
11,6%	48		

Recommandations
de l'AFA : §245 à
§247 p. 33



* Pourcentages calculés sur le nombre de répondants à Q20

CL : Champ libre

O/N: Oui/Non

QCM: Question à choix multiples

Synthèse des résultats du thème n°6 : le renouvellement et la mise à jour des évaluations

Q19. Sur quels critères votre entreprise s'appuie-t-elle pour déterminer une date de renouvellement d'évaluation individuelle des tiers ? [CL; t = 14,0%; n = 58]

- Le principal déterminant retenu par les répondants pour renouveler l'évaluation individuelle d'un tiers est lié à la vie du contrat, notamment sa date de renouvellement.
- Le niveau de risque tel qu'il ressort de l'évaluation et les changements dans la situation du tiers apparaissent respectivement en deuxième et troisième position.

Q20. Si votre entreprise évalue périodiquement les tiers dans le cadre de l'évaluation individuelle, quelle récurrence a-t-elle retenue ? [CL; t = 11,6%; n = 48]

- Plus de la moitié des répondants détermine la fréquence de renouvellement de l'évaluation individuelle en fonction du niveau de risque du tiers.
- La mise à jour annuelle des évaluations individuelles est pratiquée par quelques répondants seulement.

Thème n°7

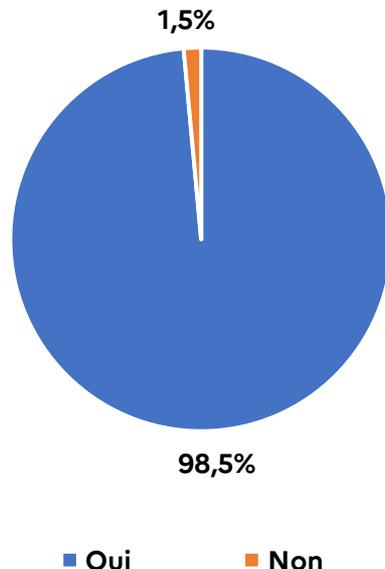
Les suites à donner et les mesures de vigilance

T7 : les suites à donner et les mesures de vigilance (1/2)

Taux de réponse	Nombre de répondants
16,4%	68

Q21. Votre entreprise met-elle en place des mesures de vigilance ? [O/N]

Recommandations
de l'AFA : §241, §242
p. 32



Si oui, à partir de quel
niveau de risque [CL] ?

Taux de
réponse :
7,7% *

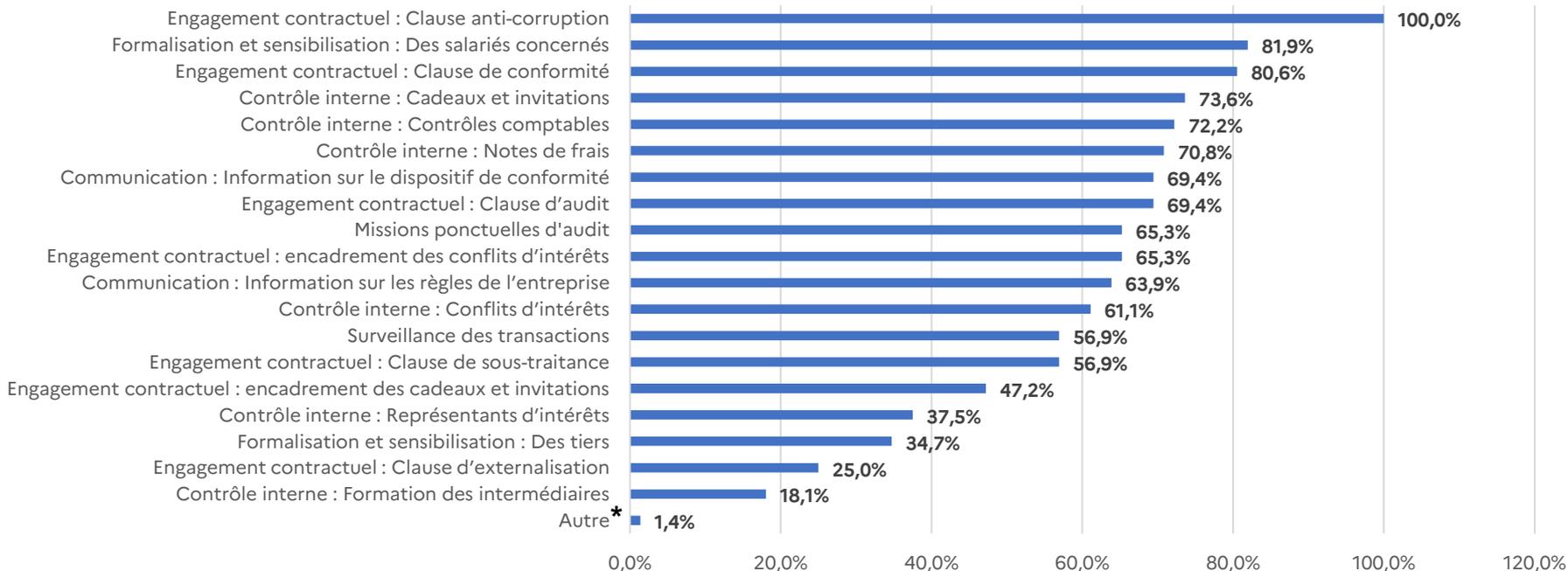
- Tous les tiers ;
- Catégories de tiers à risque élevé ;
- Catégories de tiers à risque moyen.

T7 : les suites à donner et les mesures de vigilance (2/2)

Taux de réponse	Nombre de répondants
17,4%	72

Q22. Quelles sont les mesures de vigilance mises en œuvre par votre entreprise ? [QCM]

Recommandations
de l'AFA : §241, §242
p. 32



* Autre : clause personnalisée

CL : Champ libre

O/N: Oui/Non

QCM: Question à choix multiples

Synthèse des résultats du thème n°7 : les suites à donner et les mesures de vigilance

Q21. Votre entreprise met-elle en place des mesures de vigilance ? [O/N; t = 16,4%; n = 68]

- 98% des entreprises répondantes déclarent mettre en œuvre des mesures de vigilance.

Q22. Quelles sont les mesures de vigilance mises en œuvre par votre entreprise ? [QCM; t = 17,4%; n = 72]

- Les répondants retiennent en priorité les mesures de vigilance dont la mise en œuvre est aisée comme une clause contractuelle anticorruption ou de conformité ou encore la formation des salariés concernés.
- La communication sur le dispositif auprès du tiers est également bien utilisée.
- Les répondants ont également recours à des mesures plus structurelles de contrôle, de surveillance et d'audit : sur les cadeaux et invitations, les contrôles comptables, les notes de frais, les conflits d'intérêts, la surveillance des transactions.



Pour rappel, depuis 2016, les entreprises assujetties à l'article 17 de la loi Sapin II doivent mettre en place des procédures de contrôles comptables et un dispositif de contrôle et d'évaluation interne des mesures et procédures composant le dispositif anticorruption. En complément, l'AFA recommande d'adapter les mesures de vigilance à l'environnement de chaque entreprise. [§241, p. 32]

Thème n°8

Les contrôles dans le cadre des évaluations des tiers

T8 : les contrôles dans le cadre des évaluations des tiers (1/3)

Taux de réponse	Nombre de répondants
6,8%	28

Q23. Souhaiteriez-vous partager des difficultés et/ou des bonnes pratiques s'agissant de la conception, formalisation et mise en œuvre des contrôles internes relatif à l'évaluation des tiers ? [CL] (1/2)

Recommandations de
l'AFA : §242, §248 p. 33 ;
§330 p. 44 à 45

Difficultés

- La complexité du suivi et son caractère chronophage, compte tenu de la multiplicité des dispositifs, processus et outils ;
- La coordination entre les différentes équipes de contrôle afin d'éviter des doublons et/ou les oublis ;
- La pertinence des contrôles mis en œuvre pour cibler le risque de corruption ;
- La dilution des informations et de la connaissance du tiers dans l'organisation ;
- La gouvernance des différentes équipes impliquées dans l'évaluation des tiers ;
- L'intégration de l'approche anticorruption dans les processus préexistants ;
- L'adhésion des opérationnels ;
- La complexité des solutions disponibles sur le marché qui ne correspondent pas aux besoins de l'entreprise ;
- Le suivi des mesures de vigilance dans un rapport de force commercial.

T8 : les contrôles dans le cadre des évaluations des tiers (2/3)

Taux de réponse	Nombre de répondants
6,8%	28

Q23. Souhaiteriez-vous partager des difficultés et/ou des bonnes pratiques s'agissant de la conception, formalisation et mise en œuvre des contrôles internes relatif à l'évaluation des tiers ? [CL] (2/2)

Recommandations de
l'AFA : §242, §248 p. 33 ;
§330 p. 44 à 45

Bonnes pratiques

- La définition d'une méthodologie de risque ;
- Les contrôles *a posteriori* ;
- Les contrôles par échantillonnage sur les paiements reçus et effectués ;
- Les audits spécifiques sur l'évaluation des tiers ou sur une partie du processus d'évaluation.

T8 : les contrôles dans le cadre des évaluations des tiers (3/3)

Taux de réponse	Nombre de répondants
8,2%	34

Q24. Quelles difficultés rencontrez-vous pour mettre en place des contrôles comptables anticorruption sur les tiers à risque identifiés par votre entreprise ? [CL]

Recommandations
de l'AFA : §244 p. 33 ;
§332 p. 45 à 46



- Manque de ressources ;
- Pertinence et homogénéisation des contrôles ;
- Intégration des sources de données ;
- Refus de coopération des tiers ;
- Volumétrie à traiter ;
- Filiales indépendantes ;
- Opposition interne à la mise en œuvre ;
- Manque de communication entre les équipes comptables et de conformité.

Synthèse des résultats du thème n°8 : les contrôles dans le cadre des évaluations des tiers

Q23. Souhaiteriez-vous partager des difficultés et/ou des bonnes pratiques s'agissant de la conceptualisation, la formalisation et la mise en œuvre des contrôles internes relatifs à l'évaluation des tiers ? [CL; t = 6,8%; n = 28]

- Plusieurs points d'attention ont été soulevés par les répondants s'agissant de la conception, de la formalisation et de la mise en œuvre des contrôles internes relatifs à l'évaluation des tiers : l'intégration dans les processus existants, la volumétrie, la coordination entre les différents acteurs de l'entreprise impliqués, l'implication des opérationnels et la coopération des tiers.
- Les répondants ont également partagé quelques bonnes pratiques génériques comme la définition d'un plan de contrôle, la mise en œuvre de contrôles par échantillonnage ou d'audits spécifiques.

Q24. Quelles difficultés rencontrez-vous pour mettre en place des contrôles comptables anticorruption sur les tiers à risque identifiés par votre entreprise ? [CL; t = 8,2%; n = 34]

- Les principaux points d'attention rapportés par les répondants s'agissant de la mise en œuvre des contrôles comptables anticorruption sur les tiers à risque sont : le manque de ressources, l'intégration des sources de données, la gestion du changement, l'homogénéisation des plans et des méthodes de contrôle au sein d'un même groupe de sociétés, la volumétrie à traiter et la coopération du tiers.

Thème n°9

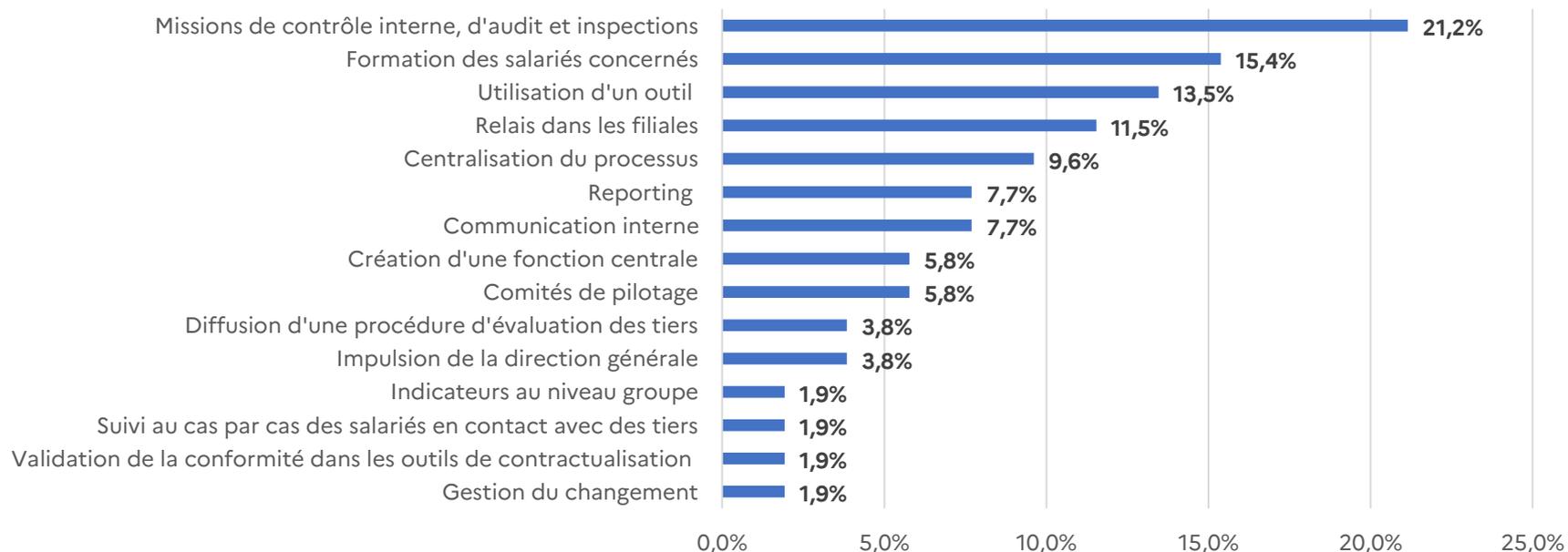
La mise en œuvre, formalisation et traçabilité

T9 : la mise en œuvre, formalisation et traçabilité (1/5)

Taux de réponse	Nombre de répondants
12,6%	52

Q25. Comment votre entreprise s'assure-t-elle du déploiement et du pilotage du dispositif d'évaluation des tiers au sein des différentes entités qui la composent ? [CL] *

Recommandations
de l'AFA : §245 à
§247 p. 33



T9 : la mise en œuvre, formalisation et traçabilité (2/5)

Taux de réponse	Nombre de répondants	Q26. Quelles difficultés rencontrez-vous pour formaliser les évaluations des tiers conduites par votre entreprise ? [CL] *
8,5%	35	

Recommandations
de l'AFA : §214 p. 29



- Intégration des sources de données ;
- Objectivité de l'analyse humaine ;
- Refus de coopération du tiers ;
- Manque de ressources.

T9 : la mise en œuvre, formalisation et traçabilité (3/5)

Taux de réponse	Nombre de répondants
7,0%	29

Q27. Quelles bonnes pratiques avez-vous identifiées afin d'améliorer la formalisation de ces évaluations ? [CL]

Recommandations
de l'AFA : §214 p. 29



- Formation et sensibilisation des équipes opérationnelles ;
- Procédure dédiée ;
- Simplification de la chaîne de validation ;
- Missions de contrôle et d'audit.

T9 : la mise en œuvre, formalisation et traçabilité (4/5)

Taux de réponse	Nombre de répondants	Q28. Souhaiteriez-vous nous faire part d'autres difficultés rencontrées et/ou partager des bonnes pratiques dans la mise en œuvre opérationnelle du dispositif d'évaluation des tiers au regard du risque de corruption ? [CL] (1/2)
4,8%	20	

Recommandations
de l'AFA : §201 à
§250 p. 29 à 33

Difficultés

- L'accessibilité et la fiabilité des informations ;
- L'intégration des données ;
- La diversité des tiers ;
- Le manque de coopération des tiers ;
- La multiplication de questionnaires qui impacte la productivité des entreprises ;
- La concordance des obligations réglementaires en matière d'évaluation de tiers ;
- L'adhésion des opérationnels au processus ;
- Le manque d'interlocuteur unique pour un tiers ;
- La détermination des mesures de maîtrise du risque à mettre en place pour les tiers risqués comme incontournables ou publics pour lesquels les mesures restent formelles ;
- Le coût important d'implémentation et de suivi ; manque de soutien de la direction.

T9 : la mise en œuvre, formalisation et traçabilité (5/5)

Taux de réponse	Nombre de répondants	Q28. Souhaiteriez-vous nous faire part d'autres difficultés rencontrées et/ou partager des bonnes pratiques dans la mise en œuvre opérationnelle du dispositif d'évaluation des tiers au regard du risque de corruption ? [CL] (2/2)	Recommandations de l'AFA : §201 à §250 p. 29 à 33
4,8%	20		

Bonnes pratiques

- Les échanges avec les pairs ;
- L'implication des opérationnels ;
- L'approche « projet » ;
- La définition d'une méthodologie commune ;
- La sensibilisation des salariés et des tiers.

Synthèse des résultats du thème n°9 : la mise en œuvre, formalisation et traçabilité

Q25. Comment votre entreprise s'assure-t-elle du déploiement et du pilotage du dispositif d'évaluation des tiers au sein des différentes entités qui la composent ? [CL; t = 12,6%; n = 52]

- S'agissant du **déploiement** et du **pilotage du dispositif d'évaluation** des tiers au sein des différentes entités, les répondants déclarent que l'entreprise se repose sur des **mesures d'accompagnement** (formation, outils communs, réseau de référents) et de **contrôle** (contrôle interne, audit et inspection).

Q26. Quelles difficultés rencontrez-vous pour formaliser les évaluations des tiers conduites par votre entreprise ? [CL; t = 8,5%; n = 35]

- Les principaux **points d'attention évoqués** par les répondants pour **formaliser les évaluations des tiers** sont le **manque de ressources** et l'**intégration des sources de données**.

Q27. Quelles bonnes pratiques avez-vous identifiées afin d'améliorer la formalisation de ces évaluations ? [CL; t = 7,0%; n = 29]

- Les **bonnes pratiques identifiées** par les répondants afin d'**améliorer la formalisation des évaluations** sont : la **formation et la sensibilisation des équipes opérationnelles**, la **mise en œuvre d'une procédure dédiée** et la **simplification de la chaîne de validation**.

Q28. Souhaitez-vous nous faire part d'autres difficultés rencontrées et/ou partager des bonnes pratiques dans la mise en œuvre opérationnelle du dispositif d'évaluation des tiers ? [CL; t = 4,8%; n = 20]

- Plusieurs **points d'attention** ont été mis en avant par les répondants s'agissant de la **mise en œuvre opérationnelle du dispositif** : l'**accessibilité**, la **fiabilité** et l'**intégration des données**, la **charge de la conformité** qui impacte la **productivité**, le **lien peu évident** avec les **mesures de maîtrise des risques** et le **coût d'implémentation initial**.
- Les **bonnes pratiques partagées** par les répondants sont les **échanges avec les pairs**, l'**implication des opérationnels**, l'**approche « projet »**, la **définition d'une méthodologie commune**, la **formation** et la **sensibilisation des salariés et des tiers**.

Les grandes conclusions tirées par l'AFA



La **méthode** d'évaluation des tiers préconisée par l'AFA dans ses **recommandations** (§46 - §52, p. 8 à 9, §201 - §250, p. 28 à 33) semble **connue** par les répondants et elle n'a pas fait l'objet de remise en cause.



Une grande partie des problématiques soulevées par les répondants feront l'objet d'un **approfondissement** des recommandations dans une **nouvelle publication** de l'AFA comme par exemple le recensement des tiers, la méthode de classification des groupes homogènes de tiers, le choix des moyens de collecte des informations ou encore les techniques d'analyse et d'exploitation des informations.



Cette publication traitera également d'autres problématiques, nouvelles ou complexes, soulevées par l'enquête, comme par exemple la définition et la pondération de facteurs de risque, les difficultés rencontrées pour évaluer certaines catégories de tiers ou encore le lien avec les mesures de maîtrise des risques dans le cadre du suivi du dispositif.



En revanche, **certaines problématiques** soulevées dans l'enquête sont **propres à l'environnement** et aux **ressources** des entreprises et **ne pourront pas** faire d'objet de **préconisations** particulières de l'AFA, telles que le manque de ressources, le coût d'implémentation (incluant le coût des solutions digitales proposées par des prestataires externes) ou la volumétrie à traiter.



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



AFA
Agence Française Anticorruption



<https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr>

Pour contacter l'AFA : afa@afa.gouv.fr