

# Rapport d'activité 2023





# Avant-propos



**Isabelle JEGOUZO**

Directrice de l'Agence  
française anticorruption.

Directrice de l'Agence française anticorruption depuis le 27 juillet 2023, je suis heureuse et honorée de présenter pour la première fois ce rapport annuel. L'année 2023 a été pour l'Agence une année de transition et je tiens avant tout à remercier chaleureusement Alice Navarro qui a assuré pendant plus de 4 mois l'intérim de la direction de l'agence et a accompagné mon arrivée avec un grand professionnalisme. Je souhaite aussi remercier toute l'équipe de l'AFA pour son accueil et son engagement.

Créée par la loi du 9 décembre 2016 dite Loi Sapin II, l'agence a désormais sept ans d'existence, l'âge de raison... et le temps d'un premier bilan.

En 7 ans, les progrès sont réels.

Les enquêtes de perception ainsi que les contrôles de l'AFA montrent aujourd'hui que les entreprises ont progressé dans la mise en place de dispositifs de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence de

plus en plus robustes. Les efforts doivent bien sûr être poursuivis mais l'on constate d'ores et déjà que les poursuites extraterritoriales auxquelles nombre d'entre elles ont dû, par le passé, faire face pour des faits de corruption transnationale, sont aujourd'hui en net recul. Grâce notamment au dispositif des conventions judiciaires d'intérêt public qui ouvrent la possibilité pour les parquets de soumettre les entreprises à des programmes de mise en conformité supervisés par l'AFA, la France est devenue un interlocuteur

“ L'agence a désormais sept ans d'existence... le temps d'un premier bilan. Si les progrès sont indéniables, les défis à relever en matière de prévention et de détection des atteintes à la probité restent importants. ”

incontournable dans la lutte contre la corruption sur la scène internationale. Ces progrès indéniables ont été de nouveau salvés en mars 2024 lors de l'adoption par l'OCDE de son rapport de suivi de l'évaluation de la mise en œuvre par la France de la convention de l'OCDE contre la corruption d'agents publics étrangers. Cette dynamique devra être maintenue pour assurer cette crédibilité sur la durée.

L'AFA poursuivra dans l'avenir, en toute indépendance, sa politique visant à engager des contrôles par secteur d'activité, articulant chaque fois que le domaine s'y prête, les contrôles des acteurs économiques et les contrôles des acteurs publics. Elle veillera également à tirer plus systématiquement les enseignements généraux de ses contrôles pour améliorer le partage des bonnes pratiques et renforcer la connaissance des zones de risque. Le travail réalisé par l'AFA dans le domaine sportif, notamment dans le cadre de la préparation des jeux de Paris 2024, est une illustration de cette démarche particulièrement pertinente.

L'année 2023 a vu également se consolider le rôle de l'AFA dans la réception de signalements dénonçant des faits d'atteinte à la probité. Désignée autorité externe de recueil des signalements par le décret du 3 octobre 2022 pris en application de la loi du 21 mars 2022 visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte (dite loi Wasserman), l'AFA a constaté une augmentation sensible tant du nombre de signalements,

qui a doublé en deux ans, que de leur qualité. Ces signalements, qui démontrent la vigilance des citoyens sur ce sujet, ont, pour nombre d'entre eux, été transmis une fois expertisés aux autorités judiciaires ou administratives compétentes. L'AFA est attentive aux suites qui leur sont données.

Les chiffres de la perception de la corruption dans notre pays sont préoccupants : 69 % des français considèrent en effet que la corruption est largement répandue dans le pays<sup>1</sup>, et 26 % disent y avoir été personnellement confrontés<sup>2</sup>.

“ 69 % des français considèrent que la corruption est largement répandue dans le pays, et 26 % disent y avoir été personnellement confrontés. ”

”

Afin d'objectiver davantage le phénomène, l'AFA a poursuivi son travail d'étude des procédures pénales en matière d'atteinte à la probité. Le présent rapport est l'occasion de publier une étude pilote portant sur une centaine de décisions de justice et visant à analyser en détail les phénomènes corruptifs. Ce travail est amené à se renforcer dans les années à venir grâce à l'observatoire des atteintes à la probité qui va se développer au sein de l'AFA afin, notamment, de stimuler la recherche académique sur les atteintes à la probité.

Les chiffres inquiétants relatifs à la perception du phénomène corruptif en France doivent conduire à une mobilisation forte, tant pour lutter contre la corruption du quotidien que pour faire face à des phénomènes plus graves liés à la criminalité organisée. Celle-ci a en effet recours à la corruption pour développer et protéger ses activités et peut, comme cela a été souligné avec vigueur par le rapport de la commission d'enquête sénatoriale sur le narcotrafic du 14 mai 2024, se révéler une menace pour l'ensemble des institutions régaliennes.

Ce sujet devrait être au centre du prochain plan national pluriannuel de lutte contre la corruption dont la préparation a impliqué l'ensemble des ministères et donné lieu à une consultation publique pendant l'automne dernier. L'adoption de ce plan pourrait être l'occasion de relancer une politique publique ambitieuse en la matière, pour mobiliser tous les services de l'État et appuyer l'action des collectivités territoriales.

L'AFA pour sa part, continuera d'aider les acteurs économiques comme les acteurs publics à mettre en place des dispositifs efficaces de maîtrise des risques d'atteintes à la probité en multipliant les actions de sensibilisation, et en élaborant des guides et des outils de formation innovants.

La lutte contre la corruption reste un défi, en France comme dans de nombreux pays. À l'heure où les institutions européennes se renouvellent, elle devrait faire partie des priorités de la prochaine législature européenne. L'Europe aurait en effet tout intérêt à se doter d'un dispositif anticorruption renforcé et notamment d'un référentiel de prévention et de détection des atteintes à la probité permettant aux entreprises européennes de disposer d'un cadre de référence commun.

Au-delà des scandales et des effets médiatiques, la lutte contre la corruption exige un engagement permanent et une action déterminée que devrait alimenter un débat public dépassionné impliquant l'ensemble de la société civile. La France s'est dotée d'un dispositif préventif d'une très haute exigence et peut à juste titre s'en enorgueillir. Il paraît essentiel de continuer à lui donner toute son efficacité, afin de contribuer à restaurer la confiance dans l'action publique et de préserver la bonne santé de la démocratie.

**Isabelle JEGOUZO**

Directrice de l'Agence française anticorruption.

<sup>1</sup> Eurobaromètre de juillet 2023.

<sup>2</sup> Enquête Harris Interactive – les attitudes des Français à l'égard de la corruption – Fondation Jean Jaurès et TI France novembre 2023.

# Sommaire

|          |                                                                                                 |           |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
|          | Avant-propos .....                                                                              | 1         |
|          | <b>L'AFA en bref .....</b>                                                                      | <b>5</b>  |
|          | Missions et domaines d'intervention .....                                                       | 6         |
|          | Organigramme et ressources .....                                                                | 7         |
| <b>1</b> | <b>Mieux appréhender les atteintes à la probité pour renforcer une ambition nationale .....</b> | <b>9</b>  |
|          | Les cartes et les chiffres des atteintes à la probité .....                                     | 10        |
|          | Déploiement du référentiel anticorruption : état des lieux .....                                | 18        |
|          | Préparation du nouveau plan national pluriannuel de lutte contre la corruption .....            | 20        |
| <b>2</b> | <b>Les activités de contrôle .....</b>                                                          | <b>25</b> |
|          | Les contrôles en chiffres .....                                                                 | 26        |
|          | Les contrôles d'initiative .....                                                                | 28        |
|          | Le recours croissant aux programmes de mise en conformité .....                                 | 37        |
|          | L'AFA, nouvelle autorité externe de recueil et de traitement des signalements .....             | 42        |
| <b>3</b> | <b>Les activités de conseil .....</b>                                                           | <b>47</b> |
|          | Chiffres clés .....                                                                             | 48        |
|          | Une interaction permanente avec les acteurs publics et privés .....                             | 49        |
|          | De nouveaux guides thématiques et sectoriels .....                                              | 51        |
|          | Des formations adaptées à chaque public .....                                                   | 55        |

|          |                                                                                                    |           |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>4</b> | <b>Faire connaître le dispositif français<br/>au-delà de nos frontières .....</b>                  | <b>61</b> |
|          | Agir dans les enceintes multilatérales de lutte contre la corruption .....                         | 62        |
|          | Des partenariats innovants pour promouvoir une culture de l'intégrité<br>à l'échelle mondiale..... | 64        |
|          | La coopération technique au service de la probité .....                                            | 67        |





## L'AFA EN BREF

# Missions et domaines d'intervention

Créée par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, l'Agence française anticorruption (AFA) est un service à compétence nationale placé auprès du ministre de la justice et du ministre chargé du budget. Elle exerce ses missions opérationnelles sur l'ensemble du territoire national. Le statut conféré à son directeur par l'article 2 de la loi lui garantit l'indépendance nécessaire à l'exercice de ses activités de contrôle<sup>3</sup>.

## UNE MISSION, SIX MÉTIERS

L'AFA a pour mission d'aider, par ses activités de conseil et de contrôle, les autorités compétentes et les personnes qui y sont confrontées à prévenir et à détecter les faits d'atteinte à la probité, terme générique utilisé pour désigner les infractions de corruption, de trafic d'influence, de concussion, de prise illégale d'intérêt, de détournement de fonds publics et de favoritisme.

Pour mener à bien cette mission, elle mobilise des compétences diverses à travers différents métiers :

- ✓ **La coordination administrative et l'animation de la politique publique de lutte contre la corruption**, y compris en ce qui concerne la **connaissance et l'analyse du phénomène corruptif**.
- ✓ **Le contrôle** de l'existence, de la qualité et de l'efficacité des mesures et procédures de prévention et de détection des atteintes à la probité mises en œuvre par les acteurs publics et les entreprises employant au moins 500 salariés et réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros au titre respectivement des articles 3 et 17 de la Loi Sapin II<sup>4</sup>.
- ✓ **L'appui aux acteurs économiques et aux acteurs publics** dans la mise en place de dispositifs de prévention et de détection des atteintes à la probité.
- ✓ **La supervision de la mise en œuvre des programmes de conformité anticorruption** des entreprises, particulièrement dans le cadre des **conventions judiciaires d'intérêt public**.
- ✓ **La réception et l'instruction des signalements** provenant notamment de lanceurs d'alerte.
- ✓ **L'action internationale**.

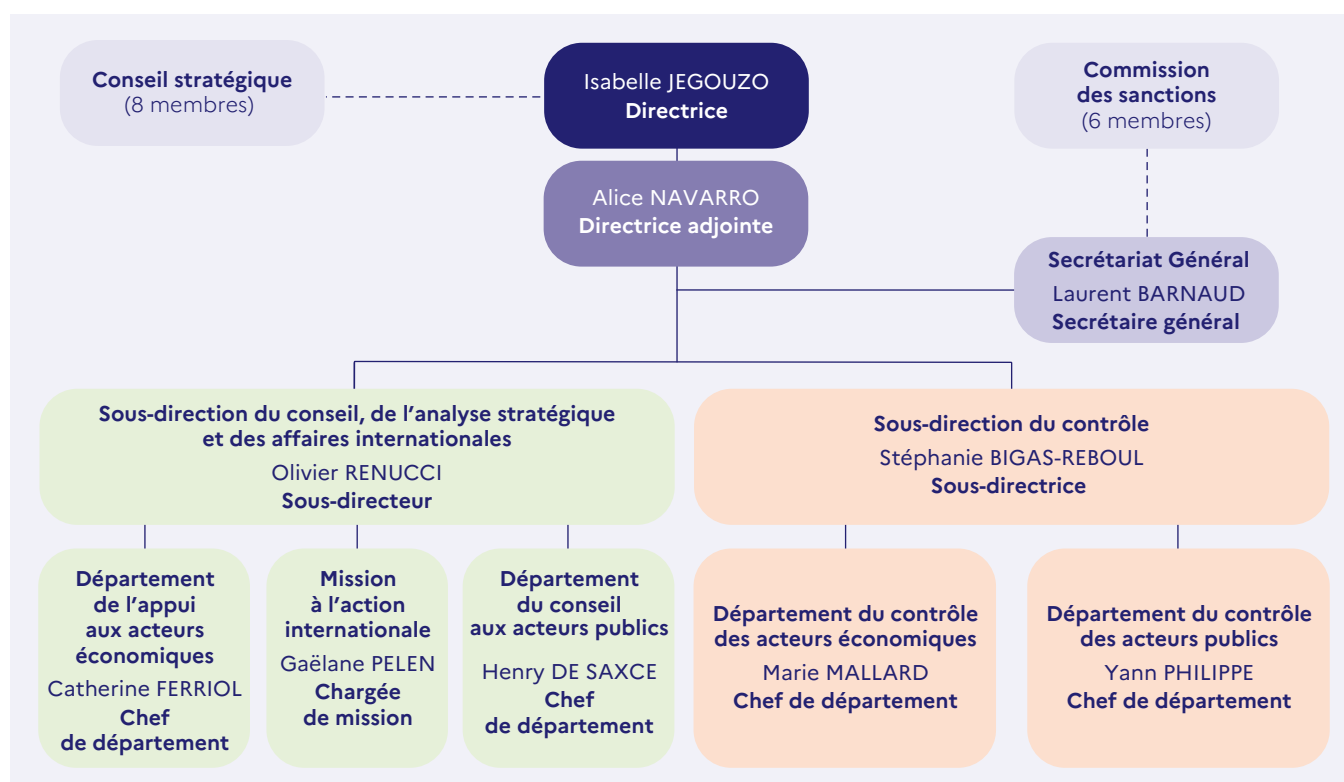
À la fois organe de coordination de la politique publique en matière de lutte contre la corruption, structure de conseil et autorité de contrôle administratif des acteurs publics et privés assujettis à une obligation de conformité, l'AFA est l'acteur national de la prévention et de la détection de la corruption.

3 Ces dispositions prévoient les conditions de nomination de son directeur (magistrat hors hiérarchie de l'ordre judiciaire nommé pour une durée de 6 ans non renouvelable) qui, dans l'exercice des missions de contrôle ne peut recevoir, ni solliciter d'instruction d'aucune autorité administrative ou gouvernementale.

4 Définies par la loi, ses missions de contrôle ont été complétées par les lois n° 2018-202 du 26 mars 2018 relative à l'organisation des jeux olympiques et paralympiques de 2024 et n° 2022-217 du 21 février 2022 relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale.



# Organigramme et ressources



▲ Organigramme de l'AFA au 31 décembre 2023.



Pour exécuter sa mission, l'AFA dispose au 31 décembre 2023 de 55 agents, dont 3 sont mis à disposition par d'autres administrations. Cette équipe pluridisciplinaire, pour l'essentiel constituée de cadres A+ et A, est composée à 61 % d'agents titulaires et à 39 % d'agents contractuels.

Les compétences nécessaires à l'exercice de métiers variés conduisent l'Agence à privilégier des profils techniques, issus des trois versants de la fonction publique (État, territoriale et hospitalière) et du monde de l'entreprise. Ainsi, elle associe notamment des magistrats de l'ordre judiciaire, des juridictions financières, des cadres relevant des corps interministériels des administrateurs ou des attachés d'administration de l'État, des fonctionnaires des ministères économiques et financiers (administrateurs et inspecteurs des finances publiques), des agents contractuels experts notamment dans le domaine de l'audit et de la conformité.

Les moyens de fonctionnement de l'AFA relèvent des crédits mutualisés inscrits au programme budgétaire 218 « Conduite et pilotage des politiques économiques et financières » de la mission « Gestion des finances publiques et des ressources humaines » pilotée par le ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique.



**MIEUX APPRÉHENDER  
LES ATTEINTES  
À LA PROBITÉ  
POUR RENFORCER  
UNE AMBITION  
NATIONALE**

# Les cartes et les chiffres des atteintes à la probité

Par définition occulte, le phénomène corruptif est difficile à quantifier. Il se mesure principalement de deux façons :

- ✓ par des indices fondés sur la perception du phénomène mesurée par des enquêtes d'opinion (qui comportent nécessairement une composante subjective forte) ou encore au moyen des statistiques de « victimation » du ministère de l'intérieur publiées chaque année ;
- ✓ par une analyse du nombre et de la nature des enquêtes pénales. Le nombre des condamnations constitue un indicateur objectif mais est cependant loin de rendre compte de la réalité du phénomène car seule une faible proportion des infractions commises est détectée. En effet, la victime, c'est-à-dire le plus souvent la société dans son ensemble, n'a pas connaissance du préjudice qui lui a été causé, et ne peut le dénoncer. Par ailleurs, la justice est souvent confrontée à des difficultés de preuve, se heurte aux aléas de l'entraide pénale internationale et doit parfois user de qualifications « dégradées » (faux, abus de biens sociaux, abus de confiance) pour parvenir à appréhender pénalement et avec efficacité des faits qui, en réalité, relèveraient de qualifications d'atteintes à la probité. L'AFA a néanmoins entrepris, avec l'appui du ministère de la justice, un travail de recensement et d'analyse systématique des décisions de justice qui permettra progressivement d'améliorer la connaissance du phénomène.

## Enquêtes de perception

La France, après être restée pendant plusieurs années 21<sup>e</sup>, occupe en 2024 la 20<sup>e</sup> place dans le classement des pays selon l'indice de perception de la corruption (IPC) publié par Transparency International. En dépit de ce progrès relatif, différentes enquêtes statistiques récentes montrent que le phénomène d'atteinte à la probité demeure prégnant en France et suscite une forte réprobation de la part des répondants.

- ✓ **69 % des Français** (+ 5 points par rapport à 2022) considèrent que la corruption est un phénomène répandu en France (moyenne européenne de 70 %) <sup>5</sup> ;
- ✓ **49 % des Français** (+ 8 points) estiment que le niveau de corruption a augmenté au cours des trois dernières années en France, un niveau supérieur à la moyenne européenne (45 %) <sup>6</sup> ;
- ✓ **58 % des Français** (+ 1 point par rapport à 2022) considèrent que les hommes et femmes politiques sont corrompus et 75 % estiment qu'ils agissent principalement pour leurs intérêts personnels (+ 4 points par rapport à 2022) <sup>7</sup>. Le sentiment se retrouve dans l'ensemble des milieux sociaux (61 % des cadres et 65 % des ouvriers estiment que la plupart des hommes et femmes politiques sont corrompus, seuls les retraités sont minoritaires à le penser) <sup>8</sup> ;

5 Eurobaromètre Corruption – juillet 2023 – [Eurobarometer survey](https://ec.europa.eu/eurobarometer/survey/eurobarometer-survey) (europa.eu).

6 *Idem*.

7 Enquête « [Les fractures françaises](#) » Cevipof, Ipsos/Sopra Steria.

8 *Idem*.

- ✓ Il en ressort un affaiblissement manifeste du lien démocratique, plus des deux tiers des Français considérant, avec un effet encore plus marqué chez les employés, ouvriers et professions intermédiaires, que le système démocratique fonctionne mal en France et que leurs idées sont mal représentées<sup>9</sup> ;
- ✓ **26 % des Français<sup>10</sup>** déclarent avoir déjà personnellement été sollicités pour remettre une somme d'argent ou un cadeau de valeur dans une administration publique, pour obtenir un service tel qu'une place en crèche, un titre d'identité ou un permis de construire.

Par ailleurs, le service statistique ministériel de la sécurité intérieure (SSMSI) réalise régulièrement des enquêtes de victimation. D'après les dernières données de l'enquête Vécu et ressenti en matière de sécurité (VRS)<sup>11</sup>, **283 000 personnes de 18 ans et plus vivant en France métropolitaine déclarent avoir été confrontées à une situation de corruption dans le milieu professionnel en 2021, soit 0,6 % de l'ensemble de la population majeure**. Moins de 1 % des personnes physiques concernées indiquent avoir porté plainte auprès des services de sécurité.

## Analyse des enquêtes pénales

### Orientation des procédures

Entre 2017 et 2022 le nombre de personnes ayant fait l'objet de décision d'orientation des parquets pour des atteintes à la probité<sup>12</sup> a augmenté de 17,6 % (2 173 personnes mises en cause orientées en 2022 contre 1 848 en 2017).

Parmi ces personnes :

- ✓ 44 % (955 individus) ont été considérées comme « non poursuivables » principalement parce que l'infraction n'apparaissait pas suffisamment caractérisée ;
- ✓ parmi les 1 218 autres personnes :
  - ➔ 61 ont bénéficié d'un classement sans suite en raison de recherches infructueuses, carence du plaignant, régularisation d'office, inopportunité des poursuites ;
  - ➔ 1 157 ont fait l'objet d'une réponse pénale fondée sur une qualification d'atteinte à la probité dont :
    - 132 (11 %) d'une procédure alternative aux poursuites ;
    - 1 025 (89 %) de poursuites, dont :
      - 544 (53 %) ont comparu devant un juge d'instruction ;
      - 476 (46 %) devant un tribunal correctionnel ;
      - 5 (1 %) ont fait l'objet d'autres poursuites.

### Condamnations

En 2022, 502 infractions<sup>13</sup>, contre 451 en 2021, relevant du champ infractionnel des atteintes à la probité ont fondé la condamnation de personnes physiques, principalement pour corruption (42 %), qu'elle soit active (23,9 %) ou passive (18,1 %), détournements de biens publics par dépositaire (24,1 %), prise illégale d'intérêts (11,6 %), favoritisme (8,2 %), recel de ces infractions (6,6 %), trafic d'influence (6,2 %), concussion (1 %) et blanchiment (0,4 %). Seize personnes morales ont été condamnées pour des faits d'atteinte à la probité.

9 Ibid.

10 Enquête « [Les attitudes des français à l'égard de la corruption](#) ». Cette part de 26 % se décompose ainsi : pour 6 % d'entre eux souvent, 11 % parfois et 9 % rarement.

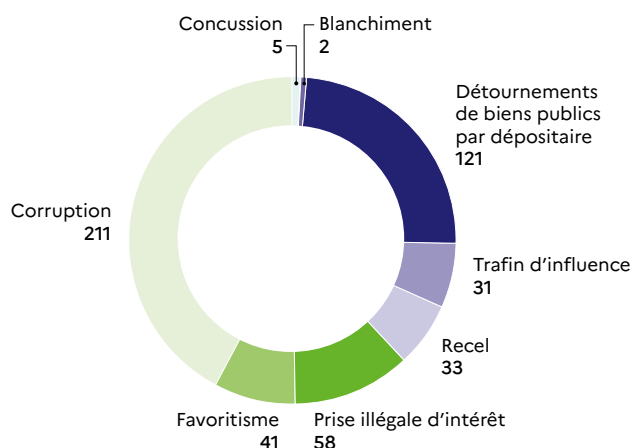
11 Voir [Les atteintes à la probité enregistrées par la police et la gendarmerie en 2023 | Agence française anticorruption \(agence-francaise-anticorruption.gouv.fr\)](#).

12 Le champ infractionnel concerné porte sur les délits regroupés au sein des catégories suivantes : corruption, concussion, favoritisme, prise illégale d'intérêt, recel, trafic d'influence, détournements de biens publics par dépositaire, blanchiment.

13 Le comptage par infractions tend à surévaluer le volume de condamnations : en effet, les 502 infractions dénombrées en 2022 correspondent en réalité à 218 affaires et à 408 condamnations. Une même infraction peut avoir été commise par plusieurs personnes. Dans ce cas, elle sera comptée autant de fois que l'affaire compte d'auteurs.

Le taux de relaxe, c'est-à-dire de décisions de justice qui déclarent non coupable le prévenu à l'issue de son procès, s'élève à 23,6 %, soit trois fois plus que le taux de relaxe tous contentieux confondus (7,9 % hors contentieux routier) traduisant les difficultés de preuve propre à ces infractions. S'agissant des peines prononcées à l'encontre des personnes physiques, l'emprisonnement est la sanction le plus souvent infligée (77 %), pour une durée moyenne ferme de 15,3 mois, suivie de l'amende (53 %) pour un montant moyen ferme de 19 765 € (13 841 € en 2021).

### Atteintes à la probité et infractions assimilées 2022 : répartition des condamnations par type d'infractions\*



\*Chiffres 2022 sur un total de 408 condamnations  
Source : ministère de la justice (SG-SDSE SID/CASSIOPEE-DACG/PEPP).

### Peines prononcées dans les condamnations de manquement à la probité de 2017 à 2022

|                                                           | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      | 2022              | %    |
|-----------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------------|------|
| Condamnations                                             | 365       | 260       | 267       | 236       | 342       | 350 <sup>14</sup> |      |
| Emprisonnement                                            | 268       | 201       | 190       | 186       | 245       | <b>269</b>        | 77 % |
| Taux d'emprisonnement                                     | 73,4 %    | 77,3 %    | 71,2 %    | 78,8 %    | 71,6 %    | 76,9 %            |      |
| Dont ferme (tout ou partie)                               | 72        | 63        | 67        | 46        | 65        | 78                | 29 % |
| Taux d'emprisonnement ferme                               | 19,7 %    | 24,2 %    | 25,1 %    | 19,5 %    | 19,0 %    | 22,3 %            |      |
| Quantum emprisonnement ferme (en mois)                    | 18,6 mois | 20,6 mois | 14,5 mois | 16,1 mois | 15,6 mois | 15,3 mois         |      |
| Ensemble des amendes fermes prononcées                    | 151       | 123       | 130       | 106       | 186       | <b>186</b>        | 53 % |
| Montant moyen de l'ensemble des amendes fermes prononcées | 15 669 €  | 28 086 €  | 25 113 €  | 28 385 €  | 13 841 €  | 19 765 €          |      |

Source : ministère de la Justice/SG/SDSE, fichier statistique Cassiopée.

Note : la somme des amendes et des emprisonnements est supérieure au nombre de condamnations du fait de la fréquence du prononcé simultané des deux peines.

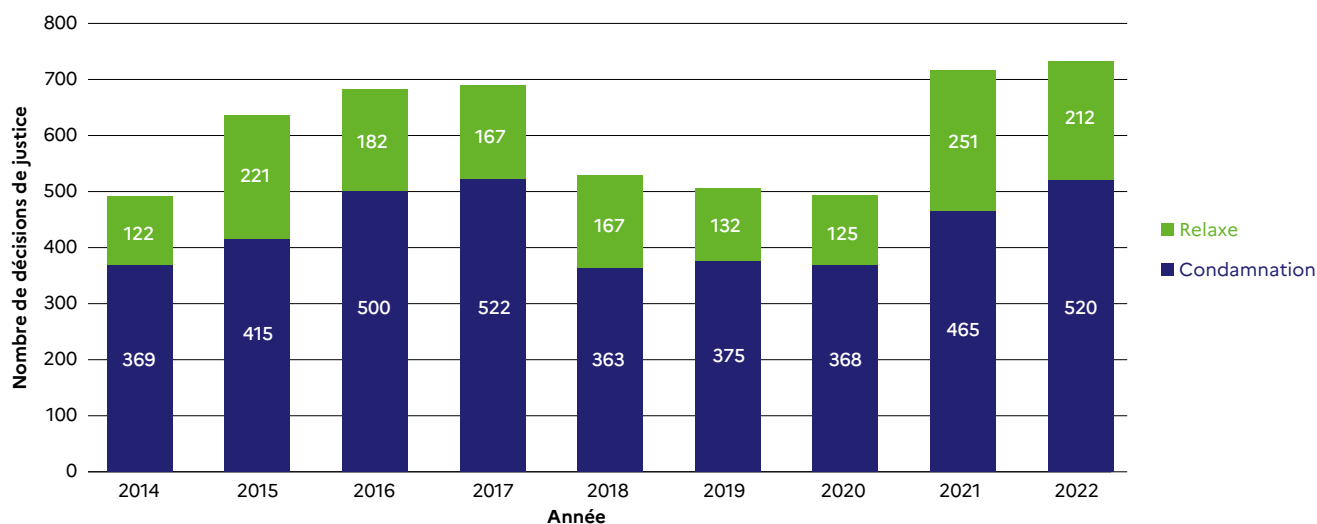
<sup>14</sup> La différence avec les 408 condamnations relevées dans le tableau précédent s'explique par le fait que seules sont ici observées les condamnations sanctionnant des infractions d'atteinte à la probité lorsqu'elles sont « principales », tandis que dans le tableau toutes les condamnations sanctionnant « au moins une » infraction du champ étaient décomptées. Le delta correspond donc à des condamnations dans lesquelles d'autres infractions plus graves ont également été sanctionnées.



## L'évolution du nombre de décisions pénales rendues en matière d'atteintes à la probité entre 2004 et 2022 et leur répartition géographique

Afin de mieux connaître le phénomène corruptif en France, des analyses statistiques ont été réalisées à partir des décisions de justice rendues entre 2014 et 2022.

Évolution du nombre de décisions (condamnation et relaxes) en matière d'atteintes à la probité



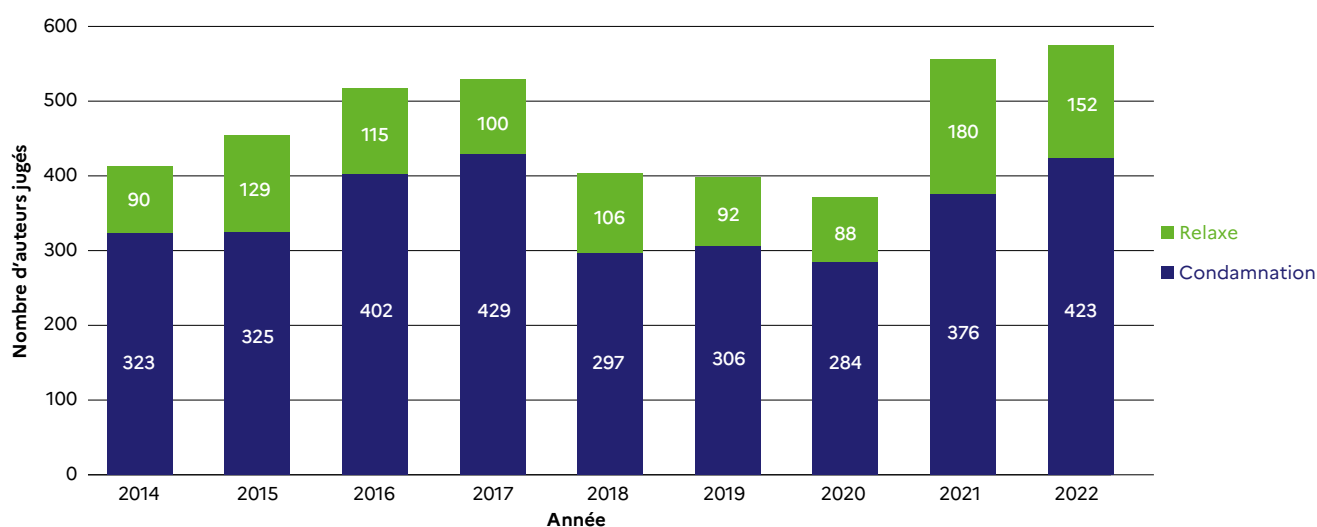
Source : AFA, d'après des données du ministère de la Justice/SG/SDSE, fichier statistique Cassiopée

Champ : France entière et COM. Décisions de première instance en matière correctionnelle prononcées entre 2014 et 2022 (hors non-lieux à l'instruction).

Lecture : en 2021, 717 infractions d'atteinte à la probité ont été jugées devant un tribunal correctionnel. 466 ont donné lieu à condamnation.

Note : les non-lieux à statuer et les exonérations de responsabilité ont été comptabilisés avec les relaxes.

Évolution du nombre de condamnations pénales en matière d'atteintes à la probité



Source : AFA, d'après des données du ministère de la Justice/SG/SDSE, fichier statistique Cassiopée

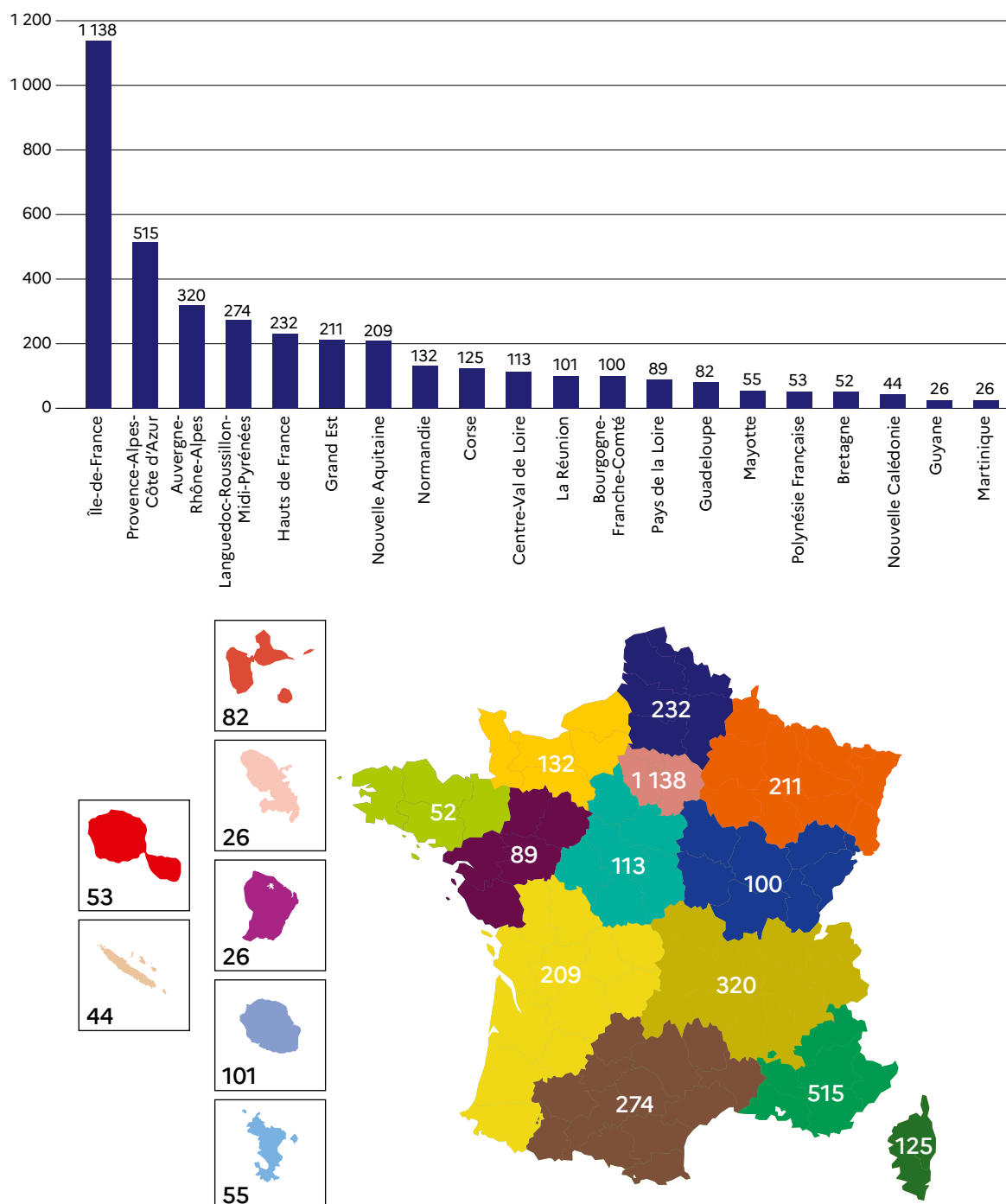
Champ : France entière et COM. Décisions de première instance en matière correctionnelle prononcées entre 2014 et 2022 (hors non-lieux à l'instruction).

Lecture : 557 personnes des personnes jugées l'ont été pour au moins une infraction d'atteinte à la probité en 2021. 377 d'entre elles ont été condamnées pour au moins une de ces infractions, 180 relaxées de ce chef (mais ayant pu être condamnées pour une autre infraction hors champ).

Note : les non-lieux à statuer et les exonérations de responsabilité ont été inclus dans les relaxes.

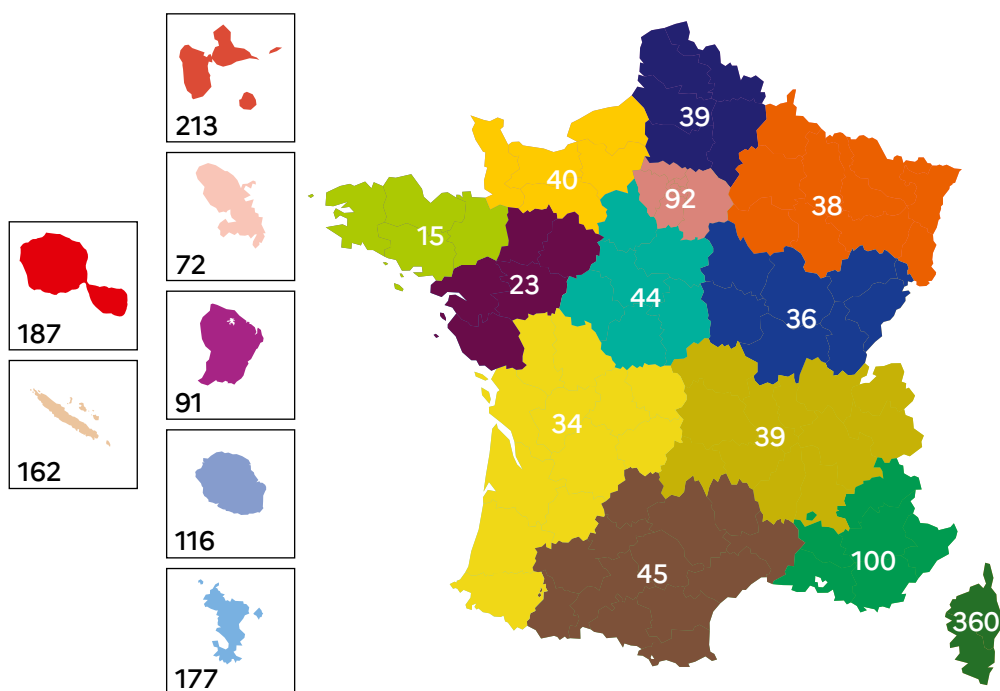
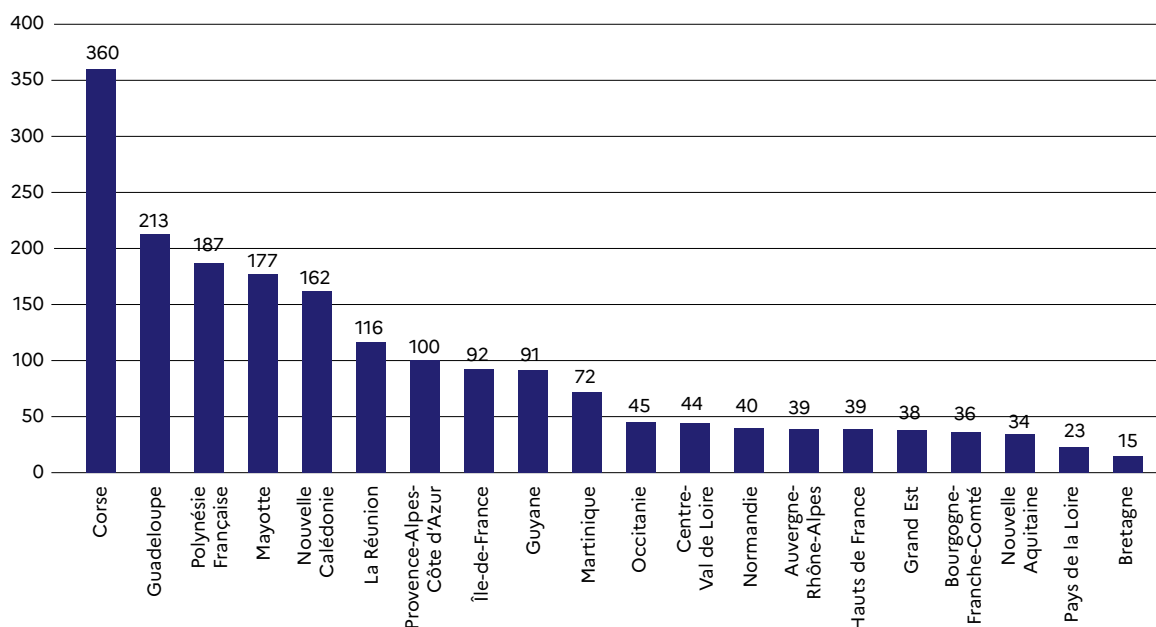
## Répartition géographique du nombre de condamnations pénales

Répartition territoriale (Régions et COM) des condamnations en matière d'atteintes à la probité  
(nombre total de condamnations – période 2014-2022)



Source : AFA, d'après des données du Ministère de la Justice/SG/, fichier statistique Cassiopée et INSEE  
Champ : France entière et COM

Nombre d'infractions d'atteintes à la probité par million d'habitants  
ayant donné lieu à condamnation entre 2014 et 2022



Source : AFA, d'après des données du ministère de la Justice/SG/SDSE, fichier statistique Cassiopée et INSEE  
Champ : France entière et COM

### LE PROJET DE CARTOGRAPHIE NATIONALE DES RISQUES DE CORRUPTION

En application du 1<sup>er</sup> de l'article 3 de la loi du 9 décembre 2016, l'Agence française anticorruption est chargée de participer à la coordination administrative, de centraliser et de diffuser les informations permettant d'aider à prévenir et à détecter les faits d'atteintes à la probité<sup>15</sup>.

Cette mission est essentielle pour appréhender et objectiver le phénomène corruptif, par essence caché. C'est la raison pour laquelle l'AFA a, en 2021, initié un travail de cartographie qui s'est inscrit dans les objectifs du plan national pluriannuel de lutte contre la corruption (PNPLC) 2020 – 2022. En 2022, l'AFA a publié une première étude statistique conjointe avec le SSMSI<sup>16</sup> concernant les atteintes à la probité enregistrées par la police et la gendarmerie. Cette étude a été actualisée en mars 2024. L'AFA a également contribué aux travaux de recherche menés en liaison avec le Centre de recherche de l'école des officiers de la gendarmerie nationale (CREOGN) et le Centre de recherche de l'école nationale supérieure de police (CRENSP)<sup>17</sup>.

Ce travail se poursuit afin de compléter les informations disponibles, d'approfondir la recherche dans ce domaine, de nouer des partenariats avec des acteurs publics et privés et d'assurer une publicité des résultats utiles au grand public et aux acteurs de la lutte contre les atteintes à la probité. Les résultats de ces différentes recherches permettront également d'orienter la politique publique en matière de lutte contre la corruption.

### L'exploitation des décisions de justice

L'AFA a commencé un travail de collecte systématique des décisions de justice en matière d'atteintes à la probité (corruption, trafic d'influence, détournement de fonds publics, favoritisme, prise illégale d'intérêt et concussion) en liaison avec le ministère de la justice, afin de procéder à une analyse complète des décisions prononcées<sup>18</sup>.

Une phase test présentée ci-dessous a permis l'analyse d'un échantillon de 111 décisions de justice rendues entre 2014 et 2020 transmises par les parquets partenaires (Paris/Parquet national financier, Nanterre et Bastia). Limitée géographiquement, cette étude ne peut que dessiner des tendances en attendant de disposer de données pour l'ensemble du territoire.

### Premières tendances issues de la phase expérimentale d'analyse des 111 décisions de justice

Les tableaux de bord ci-dessous permettent d'ébaucher une analyse cartographique à partir de la centaine de décisions collectées. Cette analyse est à considérer avec prudence au regard de la faiblesse de l'échantillon considéré et de sa concentration géographique sur seulement deux régions administratives métropolitaines. Il en ressort toutefois, en synthèse, un poids majoritaire de la corruption et du trafic d'influence dans les affaires d'atteintes à la probité, une répartition paritaire des secteurs concernés entre privé et public, des prévenus qui sont très majoritairement des personnes physiques (seulement 9 % des prévenus sont des personnes morales) de sexe masculin (80 % des prévenus) et des affaires détectées le plus souvent sur dépôt de plainte ou signalement par une autorité ou un agent public au titre de l'article 40 al. 2 du code de procédure pénale.

On observe par ailleurs que deux tiers des décisions retiennent la culpabilité des prévenus et imposent le paiement presque systématique d'amendes (pour un montant moyen de l'ordre de 30 000 €) ou de peines privatives de liberté (à hauteur en moyenne de près d'un an et demi de prison).

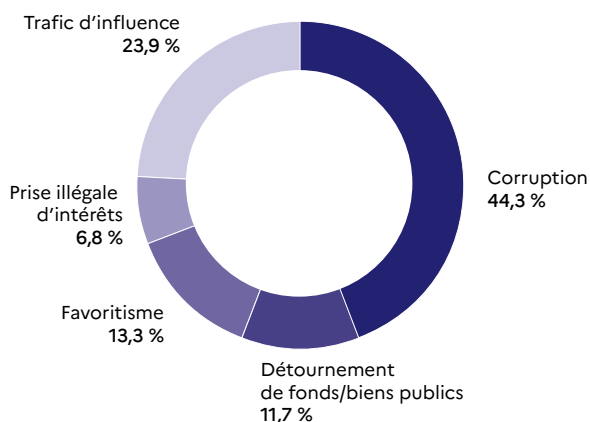
15 La notion d'atteinte à la probité est une facilité de langage permettant d'énumérer les six infractions pénales principales, incriminées et réprimées par le Code pénal : corruption, trafic d'influence, prise illégale d'intérêt, détournement de fonds publics, favoritisme et concussion.

16 Service statistique ministériel de la sécurité intérieure.

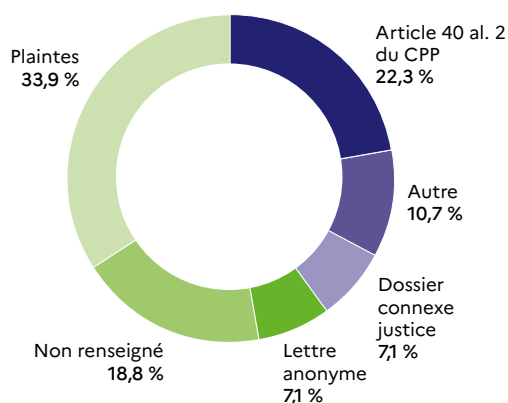
17 Voir Rapport d'activité de l'AFA pour 2022 pages 10 à 17.

18 Sont concernés les jugements de première instance, les arrêts des Cours d'appel et les décisions d'homologation de comparution sur reconnaissance préalable de culpabilité CRPC.

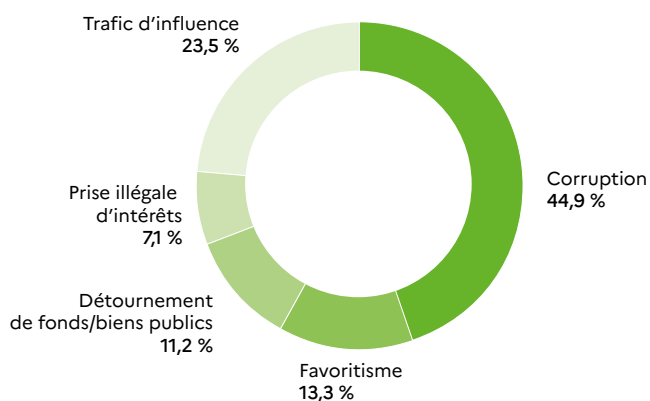
Répartition par famille d'infractions entre 2014 et 2020



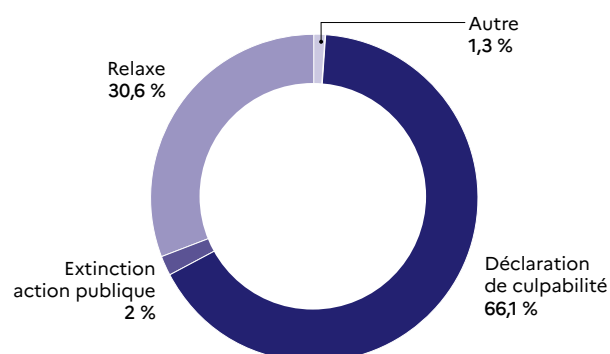
Origine de l'affaire



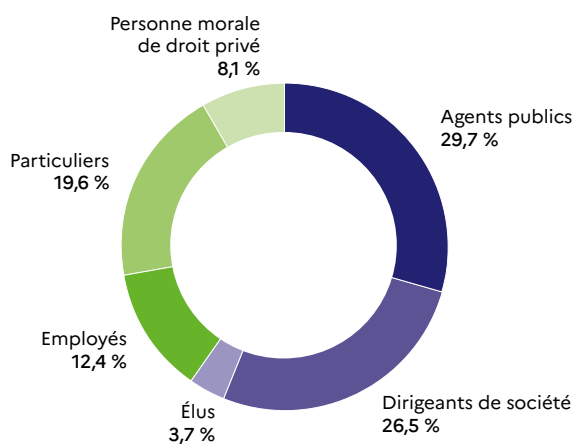
Répartition des prévenus par famille d'infractions



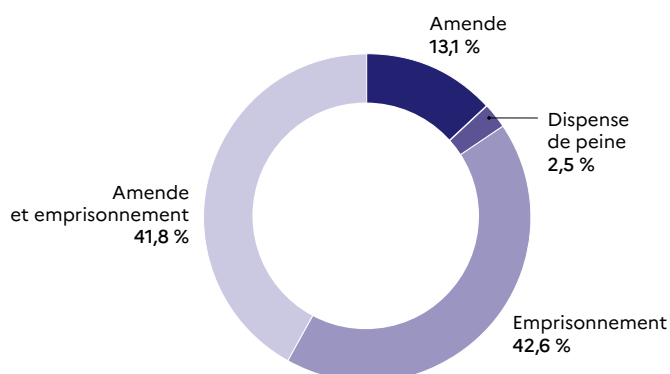
Répartition selon le sens de la décision



Répartition par qualité des prévenus



Répartition selon le type de peines prononcées



# Déploiement du référentiel anticorruption : état des lieux

En 2022, l'AFA a publié deux enquêtes statistiques importantes concernant d'une part le secteur public local (SPL) et, d'autre part, les entreprises. Ces deux enquêtes complétaient le travail de diagnostic effectué en 2021 sur [l'État](#) et ses [opérateurs](#).

Le [rapport d'enquête concernant les entités du SPL](#) faisait suite à une première étude publiée en 2018. Il montrait des signes encourageants de progrès, notamment dans la connaissance des risques et la volonté de déployer les recommandations de l'AFA. Toutefois, le bilan demeurerait contrasté au regard des fortes inégalités observées en fonction de la taille des entités interrogées et de la difficulté encore forte concernant certaines mesures, telle l'évaluation des tiers.

S'agissant des entreprises, le [deuxième diagnostic établi en 2022](#)<sup>19</sup>, a permis de montrer une progression en deux ans dans la connaissance des infractions et du risque pénal, ainsi que du référentiel anticorruption français notamment concernant les entreprises assujetties à l'article 17 de la loi Sapin II. Ainsi, 92 % des entreprises répondantes déclaraient avoir mis en œuvre une ou plusieurs de ces mesures (contre 70 % en 2020). Toutefois, il ressortait aussi que les mesures relatives à la mise en place de contrôles comptables anticorruption, de procédures d'évaluation de l'intégrité des tiers et d'un dispositif de contrôle et d'évaluation interne soulevaient encore des difficultés de mise en œuvre.

## ENQUÊTE SUR LA MAÎTRISE DU RISQUE PROBITÉ DANS LE SECTEUR ASSOCIATIF

En janvier 2022, l'AFA a publié **un guide intitulé « maîtriser le risque d'atteinte à la probité au sein des associations et fondations reconnues d'utilité publique (ARUP – FRUP) bonnes pratiques relatives à la gouvernance et la gestion »**. Ce guide élaboré avec le comité de la charte du Don en confiance et de France Générosités s'adresse aux près de 2 900 ARUP-FRUP existantes (1851 ARUP, 660 FRUP, 410 fondations d'entreprises). À la suite de cette publication, l'AFA a conduit une enquête statistique sur la mise en œuvre de dispositifs et mesures de prévention et détection des atteintes à la probité au sein du secteur des fondations et associations, dont les résultats ont été publiés en mai 2023.

Ce rapport complète donc les enquêtes et diagnostics déjà effectués par l'AFA concernant le déploiement du référentiel français anticorruption dans les administrations publiques et les entreprises.

Cette enquête a pris la forme d'un questionnaire destiné à l'ensemble des associations et fondations qu'elles soient reconnues d'utilité publique ou non, qu'il s'agisse de fondations, de fonds de dotation, de fédérations sportives, ou encore d'associations en ciblant spécifiquement celles percevant des subventions publiques ou faisant appel à la générosité du public.

L'analyse des 575 réponses reçues a permis d'obtenir un premier état des lieux sur les mesures mises en œuvre, en particulier par les ARUP et FRUP, soumises à l'article 3 3° de la loi Sapin II. Une synthèse des réponses a été publiée sur le site Internet de l'AFA, présentant successivement les caractéristiques principales (nature juridique, budget, secteur d'activité, nombre de



<sup>19</sup> Le premier datait de septembre 2020.



bénévoles et salariés) des organismes répondants ; le niveau de connaissance des infractions et les cas d'atteintes à la probité recensés ; le déploiement des éléments du référentiel de maîtrise des risques recommandé par l'AFA.

**Les résultats révèlent une maturité encore assez faible des associations et fondations reconnues d'utilité publique** dites ARUP-FRUP en matière d'anticorruption : près de la moitié des répondants (47,4 %) déclarent n'avoir mis en place aucune mesure pour prévenir et détecter spécifiquement les atteintes à la probité. Un tiers a adopté certaines mesures anticorruption ou est en train de le faire. La majorité des répondants met en œuvre au mieux 40 % des mesures anticorruption recommandées par l'AFA, ce qui reste insuffisant. Les principales explications de cette relative inaction sont un risque jugé faible ou maîtrisé, et la taille ou les faibles moyens dont disposent les organisations.

S'agissant des associations percevant des subventions publiques ou faisant appel à la générosité du public, l'enquête montre que certaines mesures anticorruption recommandées par l'AFA sont mises en œuvre de manière correcte (par exemple : le code de conduite anticorruption ou le contrôle interne). Toutefois, la grande majorité des répondants (84,3 %) met en place moins de 10 % des mesures anticorruption utiles au regard de leur profil de risque, ce qui démontre, comme pour les ARUP FRUP, une maturité encore assez faible en la matière.

# Préparation du nouveau plan national pluriannuel de lutte contre la corruption

En 2023, à la demande de la Première ministre, l'AFA s'est vu confier la préparation du deuxième plan national pluriannuel de lutte contre la corruption. Un groupe de travail rassemblant des représentants de l'ensemble des périmètres ministériels de l'État s'est réuni à plusieurs reprises pour élaborer un projet de plan qui a par ailleurs été enrichi par de nombreuses consultations bilatérales avec des représentants des différents acteurs publics, économiques et associatifs. Le projet de plan national pluriannuel de lutte contre la corruption (PNPLC) 2024-2027 a également fait l'objet d'une consultation publique numérique du 19 octobre au 19 novembre 2023 donnant lieu à 493 contributions.

## Typologie des répondants à la consultation publique

| Catégorie                        | Proportion |
|----------------------------------|------------|
| Anonyme                          | 16 %       |
| Particulier                      | 51 %       |
| Entreprise                       | 16 %       |
| Association / fondation          | 5 %        |
| Collectivité territoriale        | 2 %        |
| Établissement public local       | 0 %        |
| Établissement public État        | 3 %        |
| Cabinet ou entreprise de conseil | 2 %        |
| Cabinet d'avocats                | 2 %        |
| Chercheur, enseignant            | 2 %        |

Il résulte de ces réponses une forte demande en matière de renforcement de la transparence, notamment sur les données et actes publics, par exemple en matière de commande publique (données essentielles dont la publication est requise par la loi) ou de subventions (conventions pour les subventions dont le montant excède 23 000 €). Le renforcement du rôle et de la protection des lanceurs d'alerte est également cité, au regard de leur importance dans la détection et la révélation de faits délictuels. Des retours d'expérience par les corps de contrôle sur leurs missions et constats (y compris de bonnes pratiques) sont sollicités, pour aider les entités à progresser. Enfin, des répondants suggèrent que les entités publiques rendent plus systématiquement publiques les mesures mises en œuvre pour prévenir et détecter les atteintes à la probité.

On relève également la demande d'une plus grande promptitude, systématique et sévérité des sanctions.

La formation et la sensibilisation sont également citées comme facteurs d'efficacité de la prévention des atteintes à la probité, avec des suggestions comme la formation systématique des agents publics et élus lors de leur prise de fonctions et le développement des formations anticorruption dans les parcours universitaires, les formations supérieures et les filières professionnalisantes. La sensibilisation et l'éducation de la jeunesse sont en outre jugés prioritaires, les répondants suggérant de s'appuyer sur les nouveaux moyens de communication (réseaux sociaux, Internet) sans négliger le rôle de l'enseignement secondaire et notamment des cours d'enseignement civique et moral.

En ce qui concerne certaines thématiques ou secteurs, la commande publique, l'urbanisme, le BTP, la santé, le sport, le traitement des déchets ou encore la défense, sont entre autres cités par les répondants comme potentiellement à risque.

Pour renforcer la fonction conformité dans les entreprises, renforcement souhaité par la majorité des répondants, l'idée de mettre en place un système de certification volontaire et facultatif est approuvée par près de 20 % des répondants, de même que l'idée de garantir un « statut spécifique » à la fonction conformité anticorruption dans l'entreprise.

Enfin, s'agissant du rôle et de l'influence de la France en matière de lutte contre les atteintes à la probité, les répondants ont souligné l'importance de renforcer l'action européenne et internationale en matière de lutte contre les atteintes à la probité.



## MISE EN PLACE D'UN GROUPE DE TRAVAIL SUR LA CRIMINALITÉ ORGANISÉE

L'importance des moyens financiers dont disposent certains réseaux criminels, impliqués notamment dans le narcotrafic, leur procure une capacité corromptive d'autant plus importante qu'elle peut s'articuler avec des pratiques d'intimidation des personnes. Ce risque, identifié par les magistrats et policiers impliqués notamment dans la lutte contre la criminalité organisée, fait l'objet de différents travaux parlementaires depuis 2022<sup>20</sup>.

Le risque corruptif généré par la criminalité organisée a récemment été largement documenté par les travaux de la commission d'enquête sénatoriale relative à l'impact du narcotrafic en France et aux mesures à prendre pour y remédier. La corruption est jugée par la commission d'enquête comme l'un des phénomènes les plus préoccupants et sous-estimés<sup>21</sup>. Les pratiques corruptives des organisations criminelles peuvent viser tant les acteurs économiques, en particulier ceux qui interviennent dans les chaînes logistiques de transports (agents travaillant sur les plateformes portuaires et aéroportuaires, transporteurs...) que les agents publics, particulièrement dans les administrations régaliennes.



La corruption est un moyen pour les organisations criminelles d'organiser leurs activités (accès à des zones protégées ou à des systèmes informatiques pour localiser ou récupérer des marchandises par exemple) ou de les protéger (accès à des informations confidentielles des services d'enquêtes, des services judiciaires ou pénitentiaires...). Elle engendre une déstabilisation des autorités et institutions publiques et de leurs agents et porte gravement atteinte à la confiance dans les autorités publiques.

Le renforcement des mécanismes permettant de prévenir et détecter la corruption en lien avec la criminalité organisée revêt donc une importance cruciale. **C'est dans ce contexte que l'AFA, en liaison avec l'OCLCIFI et au titre de sa mission de coordination administrative, a décidé de lancer des travaux interministériels visant à documenter et partager l'état de la menace et les bonnes pratiques identifiées pour y faire face.** La réunion d'un groupe de travail (GT) spécifique à partir de septembre 2023, sous la présidence conjointe de l'AFA et de la DNPJ/OCLCIFI s'est inscrite notamment dans le cadre du suivi du plan stupéfiants de 2019 et en particulier de son action 18 relative à la corruption en relation avec le trafic illicite de stupéfiants. Ce GT réunit ainsi des services de trois ministères : ministère de l'intérieur et des outre-mer (notamment la police et la gendarmerie nationales), ministères économiques et financiers (notamment les services fiscaux et douaniers) et ministère de la justice (notamment l'administration pénitentiaire et les principaux services centraux concernés par les affaires criminelles et l'organisation des services judiciaires). Il permet la mutualisation de l'analyse de la menace, l'identification de schémas délictuels en vue de nourrir les cartographies des risques de corruption en relation avec le crime organisé, et la mise en commun d'expériences et de bonnes pratiques pour y faire face (sensibilisation, formation, contrôle interne, sécurité des systèmes d'information, détection).

<sup>20</sup> Ainsi, le rapport relatif à l'activité de la délégation parlementaire au renseignement pour l'année 2021-2022 a identifié dès 2022 la nécessité de développer les mesures de prévention de la corruption des agents et des autorités publics. Il soulignait déjà que « les moyens financiers dont disposent les réseaux de criminalité organisée et les méthodes d'intimidation qu'ils sont susceptibles de mettre en œuvre à l'encontre des agents des services de sécurité intérieure, de renseignement et des autorités publiques, imposent un suivi, voire un renforcement, des mesures de lutte contre la corruption [au risque pour la France] d'atteindre la situation de « narco-État » observée dans certains pays du Nord de l'Europe ».

<sup>21</sup> [Commission d'enquête sur l'impact du narcotrafic en France et les mesures à prendre pour y remédier | Sénat \(senat.fr\)](https://www.senat.fr/commission-enquete-sur-l-impact-du-narcotrafic-en-france-et-les-mesures-a-prendre-pour-y-remedier).

Ainsi les administrations ne sont plus isolées face au phénomène, peuvent partager en confiance et confidentialité leurs préoccupations mais aussi les pistes de réponse en matière de prévention. Des thématiques particulièrement sensibles y sont analysées, telles que les risques d'accès aux fichiers et applicatifs de l'État pouvant intéresser les réseaux criminels et le moyen de les prévenir, ou la problématique spécifique des plateformes portuaires. Ces travaux se poursuivront en 2024 et permettront de diffuser, sous la forme de lignes directrices et de partage de pistes d'actions concrètes, une méthode de maîtrise des risques inspirée des meilleurs standards, dans la continuité des missions plus généralement confiées à l'AFA pour accompagner les administrations publiques dans la mise en place de dispositifs anticorruption efficaces.







## LES ACTIVITÉS DE CONTRÔLE



# Les contrôles en chiffres

Les contrôles de l'AFA prévus aux 3<sup>o</sup> et 4<sup>o</sup> de l'article 3 et au III de l'article 17 de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 se répartissent en deux catégories :

- ✔ **les contrôles ouverts à l'initiative de la directrice de l'AFA (ci-après « contrôles d'initiative ») peuvent concerner :**
  - ➔ les administrations de l'État, les collectivités territoriales, leurs établissements publics, sociétés publiques locales<sup>22</sup> et sociétés d'économie mixte (SEM), les associations et fondations reconnues d'utilité publique, contrôlés sur le fondement du 3<sup>o</sup> de l'article 3 ;
  - ➔ les sociétés et établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC) dépassant les seuils prévus au III de l'article 17 ;
  - ➔ certaines sociétés d'économie mixte, sociétés publiques locales et EPIC sont assujettis à la fois au respect du 3<sup>o</sup> de l'article 3 et de l'article 17 de la loi (contrôles dits « mixtes ») ;
- ✔ **les contrôles de l'exécution des sanctions administratives et des mesures judiciaires imposant la mise en œuvre d'un programme de mise en conformité (ci-après « contrôles d'exécution »),** dans le cadre des décisions d'injonction de mise en conformité prononcées par la commission des sanctions de l'AFA et des nouvelles mesures judiciaires introduites par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (convention judiciaire d'intérêt public – CJIP – et peine de programme de mise en conformité – PPMC).

Les contrôles d'initiative et d'exécution visent à s'assurer de l'existence, de la qualité et de l'efficacité des dispositifs anticorruption déployés par les entités contrôlées, c'est-à-dire des mesures et procédures destinées à prévenir et détecter les atteintes à la probité<sup>23</sup>.

## LES CONTRÔLES OUVERTS EN 2023

**En 2023, l'AFA a engagé 37 nouveaux contrôles et examens préalables :**

- ✔ **25 contrôles d'initiative :**
  - ➔ 10 contrôles concernent des entreprises assujetties au III de l'article 17 de la loi. Sur ces 10 contrôles, 2 sont des contrôles initiaux portant sur les principales entreprises d'un secteur d'activité particulièrement exposé et 8 sont des contrôles destinés à s'assurer des suites données aux avertissements adressés dans le cadre de contrôles opérés par l'AFA en 2018, 2019 et 2020.

<sup>22</sup> Depuis la loi dite 3DS du 21 février 2022 qui a étendu le champ de compétence de l'AFA aux sociétés publiques locales.

<sup>23</sup> La corruption et le trafic d'influence pour les entités assujetties à l'article 17 de la loi, auxquels s'ajoutent la prise illégale d'intérêt, la concussion, le détournement de fonds publics et le favoritisme pour les entités assujetties au seul article 3 ou concomitamment aux articles 3 et 17.

Ces 10 contrôles ouverts en 2023 ont porté sur des entreprises réalisant un chiffre d'affaires allant de 400 M€ à 143 Md€ et ayant un effectif compris entre 939 et 167 000 collaborateurs. Parmi elles, 9 sont des sociétés françaises, l'une est une filiale française d'un groupe étranger. Si certaines ne détenaient aucune filiale à la date de l'ouverture du contrôle, l'une d'entre elles comprenait plus de 900 filiales en France et à l'étranger.

➔ 15 contrôles concernent des acteurs publics (7 grandes collectivités territoriales et 4 opérateurs de recherche).

Ces 15 contrôles ouverts en 2023 portent sur des acteurs publics ou associations reconnues d'utilité publique dotés d'un budget s'échelonnant de 15 M€ à 3,8 Md€. Parmi eux, 13 ont un budget supérieur à 1 Md€. Les effectifs des entités contrôlées varient de 50 à plus de 10 000. Six ont leur siège hors Île-de-France.

✓ **12 contrôles d'exécution concernant des entreprises, activité en forte augmentation :**

➔ 8 examens préalables à l'établissement d'éventuelles CJIP, à la demande du parquet national financier et du parquet de Marseille ;

➔ 4 contrôles de programme de mise en conformité en exécution de CJIP signées par le procureur national financier et le Procureur de la République près le Tribunal judiciaire de Marseille.

## BILAN DES CONTRÔLES DEPUIS 2017

| Les contrôles/examens ouverts depuis 2017    | 2017-2022           |                 | 2023                |                 | Total général |
|----------------------------------------------|---------------------|-----------------|---------------------|-----------------|---------------|
|                                              | Acteurs économiques | Acteurs publics | Acteurs économiques | Acteurs publics |               |
| <b>Contrôles d'exécution</b>                 | 20                  |                 | 12                  |                 | <b>32</b>     |
| Contrôles d'injonction de mise en conformité | 2                   |                 |                     |                 | <b>2</b>      |
| Contrôles de programme de mise en conformité | 8                   |                 | 4                   |                 | <b>12</b>     |
| Examens préalables                           | 10                  |                 | 8                   |                 | <b>18</b>     |
| <b>Contrôles d'initiative</b>                | 109                 | 69              | 10                  | 15              | <b>203</b>    |
| Contrôles initiaux                           | 91                  | 61              | 2                   | 13              | <b>167</b>    |
| Contrôles de suite                           | 18                  | 8               | 8                   | 2               | <b>36</b>     |
| <b>Total général</b>                         | <b>129</b>          | <b>69</b>       | <b>22</b>           | <b>15</b>       | <b>235</b>    |

Ainsi, entre octobre 2017 et fin 2023, 235 contrôles et examens ont été ouverts, dont :

- ✓ 119 contrôles sur les entreprises assujetties au III de l'article 17 de la loi ;
- ✓ 84 contrôles sur les acteurs publics mentionnés au 3° de l'article 3 (dont un contrôle mixte) ;
- ✓ 32 contrôles et examens relatifs à des contrôles d'exécution.

# Les contrôles d'initiative

## L'OBJECTIF DES CONTRÔLES : S'ASSURER DE L'EXISTENCE ET DE LA QUALITÉ DES MESURES DE PRÉVENTION ET DE DÉTECTION DES ATTEINTES À LA PROBITÉ

Les contrôles d'initiative de l'AFA permettent aux entités assujetties d'améliorer leur dispositif anticorruption et donc de réduire leur exposition aux risques d'atteintes à la probité. Ils sont également l'occasion d'identifier les bonnes pratiques, et d'en faire la promotion notamment lors de l'élaboration de guides pratiques.

En effet, les contrôles ouverts à l'initiative de la directrice de l'AFA ont pour objet de s'assurer :

- ✓ pour les acteurs publics et les associations et fondations reconnues d'utilité publique, de la qualité et de l'efficacité des mesures mises en œuvre pour prévenir et détecter les faits de corruption, de trafic d'influence, de concussion, de prise illégale d'intérêts, de détournement de fonds publics et de favoritisme ;
- ✓ pour les entreprises comptant au moins 500 salariés et ayant un chiffre d'affaires d'au moins 100 millions d'euros, de la mise en œuvre et la qualité des mesures de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence rendues obligatoires par le II. de l'article 17 de la loi du 9 décembre 2016.

À l'issue des contrôles, l'AFA remet aux représentants de l'entité contrôlée un rapport dans lequel elle formule des observations sur la qualité du dispositif anticorruption et des recommandations en vue de l'amélioration des procédures existantes.

Les contrôles des entreprises peuvent conduire l'AFA à constater des manquements en cas de mise en œuvre incomplète ou inefficace des mesures prévues par la loi. La directrice de l'Agence peut alors adresser un avertissement aux représentants de ces entités ou saisir la commission des sanctions. Celle-ci est indépendante de l'Agence et peut prononcer des sanctions administratives.

La programmation des contrôles d'initiative prend en compte l'environnement et l'exposition aux risques des acteurs publics et des entreprises (activités à l'international engendrant une exposition au risque de corruption d'agent public étranger, secteurs d'activités et métiers, zones géographiques, relation avec les tiers, antécédents, etc.). Elle peut s'appuyer sur les signalements externes reçus par l'AFA.


**QUE DIT LA LOI**
**Mesures de prévention et de détection de la corruption  
et du trafic d'influence obligatoires dans les grandes entreprises  
(II de l'article 17 de la loi du 9 décembre 2016)**

- ❑ 1° Un code de conduite définissant et illustrant les différents types de comportements à proscrire comme étant susceptibles de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence. Ce code de conduite est intégré au règlement intérieur de l'entreprise et fait l'objet, à ce titre, de la procédure de consultation des représentants du personnel prévue à l'article L. 1321-4 du code du travail ;
- ❑ 2° Un dispositif d'alerte interne destiné à permettre le recueil des signalements émanant d'employés et relatifs à l'existence de conduites ou de situations contraires au code de conduite de la société ;
- ❑ 3° Une cartographie des risques prenant la forme d'une documentation régulièrement actualisée et destinée à identifier, analyser et hiérarchiser les risques d'exposition de la société à des sollicitations externes aux fins de corruption, en fonction notamment des secteurs d'activités et des zones géographiques dans lesquels la société exerce son activité ;
- ❑ 4° Des procédures d'évaluation de la situation des clients, fournisseurs de premier rang et intermédiaires au regard de la cartographie des risques ;
- ❑ 5° Des procédures de contrôles comptables, internes ou externes, destinées à s'assurer que les livres, registres et comptes ne sont pas utilisés pour masquer des faits de corruption ou de trafic d'influence. Ces contrôles peuvent être réalisés soit par les services de contrôle comptable et financier propres à la société, soit en ayant recours à un auditeur externe à l'occasion de l'accomplissement des audits de certification de comptes prévus à l'article L. 823-9 du code de commerce ;
- ❑ 6° Un dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence ;
- ❑ 7° Un régime disciplinaire permettant de sanctionner les salariés de la société en cas de violation du code de conduite de la société ;
- ❑ 8° Un dispositif de contrôle et d'évaluation interne des mesures mises en œuvre.



### Une commission des sanctions renouvelée

Créée par l'article 2 de la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, la commission des sanctions de l'Agence française anticorruption est composée de six membres désignés pour cinq ans, soit deux membres du Conseil d'État, deux membres de la Cour de cassation et deux magistrats de la Cour des comptes.

Les mandats des cinq membres de la première commission qui étaient arrivés à leur terme ont été renouvelés le 17 avril 2023. À cette occasion, sont devenus membres titulaires de la commission M. Richard Senghor, conseiller d'État, Mme Édith Sudre, conseillère à la Cour de cassation, Mme Isabelle Gravière-Troadec, conseillère maître honoraire à la Cour des comptes et M. Jean-François Guillot, conseiller maître à la Cour des comptes. M. Nicolas Maziau, conseiller en service extraordinaire à la Cour de cassation, désigné le 8 octobre 2021, demeure membre titulaire de la commission. La présidence de la commission est désormais assurée par Mme Paquita Morellet-Steiner, présidente adjointe de la section des travaux publics du Conseil d'État. Elle était déjà membre de la précédente commission.

#### LA PAROLE À...

#### Mot de la présidente

*Désormais renouvelée, la commission des sanctions est prête à assurer la mission qui est la sienne au sein de l'Agence française anticorruption.*

*Ce rapport d'activités est l'occasion de dresser un bilan de l'activité de la commission depuis sa création. Cette commission, tout comme l'Agence française anticorruption elle-même, était nouvelle dans le paysage institutionnel français. Son périmètre est original.*

*La première commission a accompagné, dans le respect de ses missions propres, l'installation de l'Agence française anticorruption puis la montée en puissance de son activité de contrôle des obligations de conformité découlant de la loi du 9 décembre 2016.*

*Dans les trois décisions rendues, à l'issue des deux saisines du directeur de l'Agence qui lui ont été transmises au cours de la période précédente, la précédente commission s'est attachée, comme l'ont remarqué de nombreux commentateurs, à affirmer, dans ses rédactions, les principes fondamentaux, notamment procéduraux, auxquels obéit la procédure de sanction instituée par l'article 17 de la loi du 9 décembre 2016 et à les faire vivre dans les instructions qu'elle a conduites. En dégagant un régime probatoire reposant sur le choix de l'organisme mis en cause de suivre ou non les recommandations de l'Agence française anticorruption, elle a également pris en compte le travail de « guidance » accompli par l'agence en matière de diffusion de bonnes pratiques, de lignes directrices et de méthodes d'élaboration d'une politique de conformité dont la logique était nouvelle pour de nombreuses entités soumises à cette loi.*

*C'est une période nouvelle, de maturité, qui s'ouvre désormais pour la commission des sanctions. Elle en a pleinement conscience. Sans attendre les décisions qu'elle sera amenée à rendre sur les saisines qui lui seraient transmises, la nouvelle commission a décidé de poursuivre la publication sur le site de l'Agence française anticorruption de communiqués présentant ses décisions ainsi que la rédaction d'un recueil de sa jurisprudence. Elle a également entamé une révision de son règlement intérieur qui sera prochainement publiée sur le site de l'AFA.*



▲ Les membres de la commission des sanctions de l'AFA – M. Richard Sanghor, Mme Édith Sudre, M. Nicolas Maziau, Mme Paquita Morellet-Steiner, Mme Isabelle Gravière-Troadec ainsi que M. Jean-François Guillot (absent de la photo).

### Sanctions susceptibles d'être prononcées par la Commission des sanctions

- Une amende ≤ 200 000 € pour les personnes physiques et ≤ 1 million € pour les personnes morales ;
- une injonction à la société d'adapter les procédures de conformité internes, dans un délai qui ne peut excéder 3 ans ;
- la publication, la diffusion ou l'affichage de la décision, aux frais de la personne physique ou morale sanctionnée.

## LES ENSEIGNEMENTS TIRÉS DES CONTRÔLES DEPUIS 2017

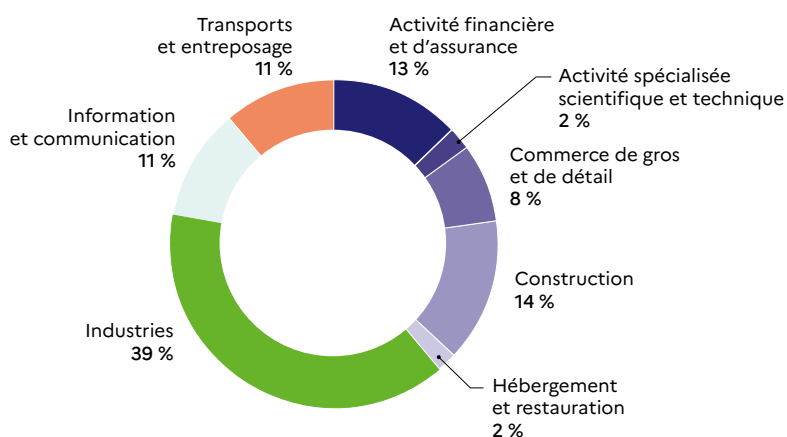
### Des contrôles sur des entités diverses permettant une approche globale de l'anticorruption

Entre 2017 et 2023, l'AFA a réalisé 203 contrôles d'initiative : 119 sur des entreprises et 84 contrôles sur les acteurs publics (dont un contrôle mixte sur un établissement public), associations et fondations reconnues d'utilité publique.

#### Concernant les entreprises

Entre 2017 et 2023, un tiers des contrôles a porté sur des entreprises de l'industrie manufacturière (légère, lourde ou de pointe). Parmi elles, sont notamment représentés les secteurs de l'aéronautique, l'environnement ou encore l'automobile. Viennent ensuite le secteur de la construction (14 %), le secteur financier (13 %), le transport et l'entreposage (11 %), l'information et la communication (11 %). Parmi ces secteurs, les contrôles ont concerné des entreprises particulièrement exposées au risque de corruption d'agent public, du fait de leur activité internationale ou de leurs interactions avec les acteurs publics (marchés publics, notamment). Ils ont également couvert des entreprises, qui, par leur activité ou leur implantation, sont susceptibles d'être exposées à des risques de poursuites extraterritoriales.

Répartition des contrôles d'acteurs économique par secteurs d'activité (2017-2023)

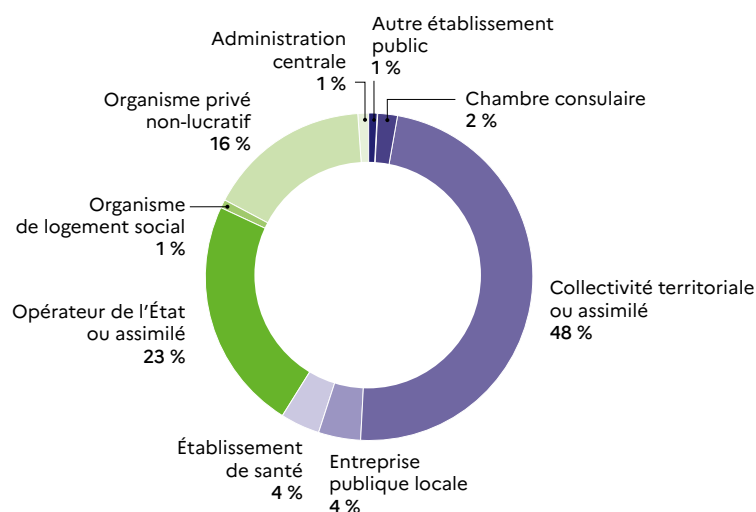


#### Concernant les acteurs publics

Entre 2018 et 2023, l'AFA a concentré son activité de contrôle sur deux types d'acteurs : les très grandes collectivités territoriales (régions, départements, métropoles et très grandes communes) et les opérateurs ou organismes sous contrôle de l'État.

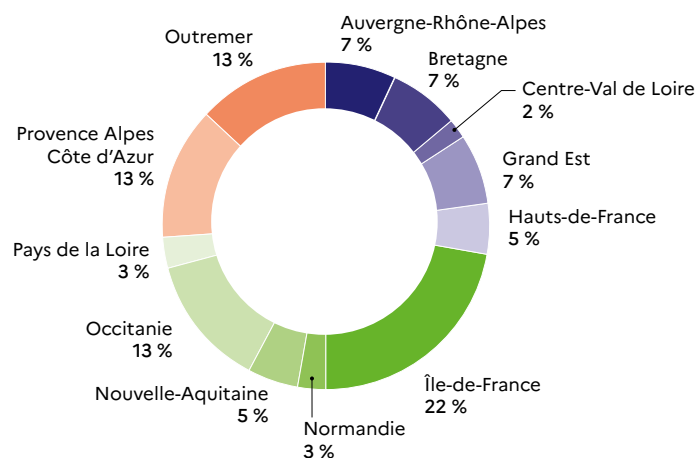


Répartition des contrôles d'acteurs publics par catégorie (2018-2023)



S'agissant des collectivités territoriales, l'AFA veille à ce que la répartition géographique des contrôles soit cohérente tant avec les statistiques AFA-SSMSI sur les enquêtes ouvertes concernant des atteintes à la probité qu'avec l'activité de recueil et de traitement des signalements reçus par l'AFA.

Répartition géographique des contrôles de collectivités territoriales (2018-2023)



### De nets progrès observés depuis 2018, mais des difficultés persistantes

Les récents contrôles de l'AFA ont permis de constater une amélioration des dispositifs anticorruption des entreprises et des acteurs publics.

Ce constat se manifeste à l'occasion de contrôles de suite permettant de s'assurer de la mise en œuvre des recommandations formulées par l'AFA lors d'un contrôle initial.

Si des progrès sont également observés dans le cadre des contrôles initiaux récents, l'AFA constate néanmoins des difficultés persistantes.

#### Les tendances observées dans le cadre du contrôle des entreprises

Lors des contrôles initiaux sur les entreprises, l'AFA a constaté quasi systématiquement l'existence de manquements à la loi. Les manquements les plus souvent constatés lors de ces contrôles concernaient :

- la cartographie des risques, qui a fait l'objet d'un manquement dans 82 % des cas. En particulier, la délimitation du périmètre sur lequel porte la cartographie (entités et/ou zone géographique) n'est pas toujours clairement définie et la méthode d'élaboration de la cartographie est souvent insuffi-

samment formalisée et pertinente. Les insuffisances de la cartographie des risques de corruption se répercutent sur les mesures de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence, en ne permettant pas de les adapter aux risques auxquels l'entreprise est exposée ;

- ✓ le code de conduite : si toutes les entreprises disposaient d'un code de conduite, il a été constaté un manquement dans 51 % des cas. Dans certains cas, ce manquement résulte d'un contenu insuffisamment pertinent. Ainsi, il est apparu à plusieurs reprises que les règles liées aux cadeaux et invitations n'étaient pas suffisamment définies et opérationnelles. En outre, le code de conduite n'était pas systématiquement intégré au règlement intérieur de l'entreprise alors que c'est une exigence légale ;
- ✓ le dispositif de formation, qui a fait l'objet d'un manquement dans 63 % des cas, en raison notamment de lacunes dans la méthode d'identification des cadres et personnels les plus exposés au risque de corruption et de trafic d'influence ;
- ✓ le dispositif d'évaluation de l'intégrité des tiers, apparu défaillant dans 88 % des cas, notamment parce qu'il ne couvrait pas l'intégralité des catégories de tiers visés par la loi ;
- ✓ le dispositif d'alerte a fait plus rarement l'objet d'un manquement (21 % des cas) ;
- ✓ le régime disciplinaire a fait l'objet d'un manquement dans 19 % des cas ;
- ✓ enfin, les manquements relatifs aux contrôles, qu'ils soient liés aux procédures de contrôles comptables ou portent sur l'évaluation interne du dispositif des mesures mises en œuvre, étaient les plus fréquents et ont été formulés respectivement dans 86 % et 95 % des cas.

**Les contrôles de suite et les contrôles initiaux récents ont cependant montré une amélioration de la qualité des dispositifs anticorruption. Celle-ci se traduit par la baisse du nombre moyen de manquements, voire dans certains cas par l'absence de manquement constaté (16 entre 2020 et 2023). Ce constat traduit une meilleure appropriation par les entreprises des exigences de la loi et une meilleure maîtrise du référentiel Sapin II.**

**Cette amélioration s'est accompagnée globalement d'un engagement plus fort des instances dirigeantes. Elles communiquent plus fréquemment leur engagement en matière de lutte contre la corruption et interviennent davantage dans la validation des mesures et dans le suivi du dispositif anticorruption. L'engagement de l'instance dirigeante est une condition essentielle pour l'élaboration d'un dispositif anticorruption efficace.**

### Les tendances observées dans le cadre du contrôle des acteurs publics

Les acteurs publics sont généralement soumis à un ensemble de règles (code de la commande publique, code général de fonction publique, comptabilité publique, etc.) qui, si elles n'ont pas pour objectif premier la prévention et la détection des atteintes à la probité, s'inscrivent dans un schéma global de prévention. L'AFA recommande aux acteurs publics d'intégrer ces règles dans un dispositif global de prévention et de détection des atteintes à la probité, tel que décrit dans ses recommandations publiées en janvier 2021 au Journal Officiel de la République française. Pour être efficace, un tel dispositif doit s'appuyer sur un engagement fort de l'instance dirigeante et comprendre une évaluation précise des risques d'atteintes à la probité sur les activités métier et support, des règles déontologiques adaptées à ces risques, de la formation pour les personnes les plus exposées, une évaluation des tiers, du contrôle interne permettant de prévenir et détecter les atteintes à la probité, un dispositif d'alerte tel que prévu par la loi du 9 décembre 2016, et un régime de sanctions adapté.

**Les grandes collectivités territoriales** (régions, départements, métropoles et très grandes communes) ont nettement progressé depuis 2018 en termes de culture de la maîtrise des risques d'atteintes à la probité et d'élaboration de mesures de prévention et de détection de ces risques. Ainsi, si des dispositifs complets de maîtrise des risques d'atteintes à la probité ne sont pas encore couramment déployés, de nombreuses grandes collectivités territoriales, notamment celles qui ont été confrontées dans un passé relativement récent à des faits d'atteintes à la probité, ont engagé des démarches pertinentes en la matière.

**Concernant la sphère étatique**, l'AFA constate l'initiation, au sein de certains périmètres ministériels, de dispositifs anticorruption tant sur le périmètre du secrétariat général que sur celui des administrations centrales et des opérateurs. Néanmoins, l'AFA observe des difficultés persistantes liées, pour les administrations centrales, à l'absence d'un pilotage fort de la démarche et à la multitude d'acteurs, insuffisamment coordonnés, susceptibles d'entraîner une dilution des responsabilités et de réduire l'efficacité des mesures mises en place. Si les opérateurs de l'État, pour leur part, ne rencontrent pas ces difficultés, leurs marges de progrès sont pour la plupart d'entre eux notables. **L'inscription d'objectifs ambitieux en la matière dans les contrats liant à l'État pourrait être un outil puissant d'amélioration des pratiques.**

### Bilan des contrôles 2023

#### De nouvelles modalités de contrôle pleinement mises en oeuvre

En 2022, l'AFA a souhaité faire évoluer ses modalités de contrôle, décrites dans sa **charte des contrôles**, pour les adapter plus encore aux profils de risque des entités contrôlées et prendre en compte ses retours d'expérience.

Les contrôles lancés en 2022 et réalisés en 2023 ont donc été les premiers pour lesquels s'est opérée la mise en œuvre de ces nouvelles modalités.

Le premier bilan dressé par l'AFA, et les retours qui lui sont faits par les entités contrôlées, sont positifs :

- ✔ le déroulement des contrôles en deux phases successives, la seconde n'étant pas systématique, permet de gagner en efficacité en modulant l'approfondissement des contrôles en fonction du profil de risque de l'entité contrôlée et du premier diagnostic porté par l'AFA sur l'existence et la qualité de son dispositif anticorruption ;
- ✔ l'établissement par l'entité contrôlée d'un projet de plan d'actions, en réponse au rapport de l'AFA, conduit les entités à se mobiliser de manière structurée pour répondre aux constats de manquements et aux recommandations formulés par l'Agence ;
- ✔ la date à laquelle sont formulés les constats, désormais arrêtée à la date de réponse de l'entité contrôlée au rapport provisoire, permet de prendre en compte les éventuels travaux qui étaient en cours au lancement du contrôle et qui se sont terminés à la fin du contrôle.

Sur 30 contrôles dits d'initiative ouverts en 2022, 17 se sont ainsi arrêtés à l'issue de la phase 1, tandis que 13 ont fait l'objet d'un approfondissement en phase 2. En particulier, pour les contrôles dits de suite réalisés sur cette période, le passage en phase 2 s'est avéré nécessaire afin de contrôler la mise en œuvre des recommandations et d'évaluer l'efficacité de l'ensemble du dispositif anticorruption depuis les contrôles initiaux.

#### Des contrôles sectoriels renforcés

La majorité des contrôles d'initiative lancée en 2022 et réalisés 2023 se sont inscrits dans des vagues de contrôles sectorielles, afin de pouvoir disposer d'une vision d'ensemble d'un secteur déterminé, de comparer le niveau de conformité d'entités d'un même secteur et de relever des bonnes pratiques.

**S'agissant des acteurs économiques**, la programmation des contrôles 2022-2023 a permis de réaliser des contrôles dits de suite sur différentes entreprises précédemment contrôlées, mais aussi d'engager une vague de contrôle sur des entreprises du secteur automobile et équipementier automobile, qu'il s'agisse de groupes français ou de filiales françaises de groupes étrangers.

Ces contrôles ont notamment visé des acteurs exposés au risque de corruption d'agent public étranger, eu regard à leurs implantations géographiques et secteurs d'activité. À l'image de la tendance générale, ces contrôles ont permis d'identifier des difficultés sur l'exercice de cartographie des risques, les procédures d'évaluation des tiers, la mise en place des procédures de contrôles comptables ainsi que le contrôle et l'évaluation interne du dispositif mis en œuvre.

Enfin, s'agissant particulièrement des filiales françaises de groupes étrangers, bien que leur maison mère ait souvent déployé un dispositif de conformité globale et qu'elles aient identifié les exigences particulières de la loi française, celles-ci disposaient souvent de dispositifs anticorruption encore trop insuffisants. Le contrôle de l'AFA a pu permettre aux instances dirigeantes de ces filiales de préciser à leur maison mère les obligations en matière de lutte contre la corruption issues de la loi Sapin II et fera sans doute progresser globalement la qualité des dispositifs anticorruption des entreprises concernées.

**S'agissant des acteurs publics, des associations et fondations reconnues d'utilité publique**, la programmation des contrôles 2022-2023 a permis notamment de réaliser des contrôles sur les principales fédérations sportives françaises dans le contexte de préparation des jeux olympiques et paralympiques Paris 2024 (cf. encadré) et des contrôles de métropoles françaises. Ces métropoles, qui ont vu récemment leurs compétences s'accroître, disposent, pour les plus importantes d'entre elles, de dispositifs de maîtrise de risques d'atteintes à la probité qui, s'ils ne sont pas complets et parfaitement alignés avec les recommandations de l'AFA, les aident à prévenir et détecter les atteintes à la probité (code de conduite, instances déontologiques, formations, contrôle interne formalisé sur les processus métier et support, etc.). Les métropoles de taille plus réduite demeurent sous outillées en matière de dispositifs de prévention et détection des atteintes à la probité alors même qu'elles sont des acteurs majeurs des territoires gérant des volumes financiers conséquents.

### La probité dans le domaine sportif : une action volontariste de l'AFA

Le premier plan national pluriannuel de lutte contre la corruption prévoyait à son axe 3-3 de « promouvoir la prise en compte de l'intégrité dans les organisations et événements sportifs » en :

1. intégrant systématiquement des mécanismes de prévention et de détection de la corruption :
  - ▶ dans les textes relatifs à l'organisation des grands événements sportifs,
  - ▶ dans les structures pilotant ou intervenant dans cette organisation,
2. chargeant l'AFA de mener des contrôles de ces structures et de l'ensemble des acteurs ;
3. adoptant des lignes directrices pour l'intégrité dans le sport, en associant l'ensemble des acteurs, publics et privé du secteur, afin d'accompagner le mouvement sportif dans la mise en œuvre de dispositifs anticorruption à la hauteur du niveau de risque.

L'AFA a pris sa part dans la réalisation de ces objectifs majeurs à la veille des JOP de Paris en :

1. publiant en 2022 des guides à destination des fédérations sportives : <https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/fr/document/guide-sur-prevention-des-atteintes-probite-destination-des-federations-sportives> et des opérateurs du Ministère des sports : [https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/files/2022-09/Guide\\_AFA\\_sport\\_operateurs\\_2022.pdf](https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/files/2022-09/Guide_AFA_sport_operateurs_2022.pdf)
2. menant des contrôles sur le COJOP et la SOLIDEO, conduits entre 2020 et 2023 et ayant permis à ces nouveaux organismes de déployer des dispositifs de maîtrise des risques d'atteintes à la probité plus robustes ;
3. menant des contrôles sur les plus grandes fédérations sportives, achevés en 2023.

À l'issue de ces travaux, l'AFA constate que des avancées en matière d'éthique ont été réalisées récemment par le milieu sportif (déclarations d'intérêts, comités d'éthique et de déontologie dans les fédérations sportives, mise en place de structures de déontologie et de contrôle puissantes pour l'organisation des JOP 2024, etc.). Néanmoins, des marges de progrès demeurent, notamment dans les dispositifs mis en place par les fédérations sportives.

Aussi l'AFA, dans le sens d'ailleurs de certaines propositions des rapports récents réalisés sur le sujet, recommande :

1. d'engager une réflexion sur le rôle et le fonctionnement des comités d'éthique et de déontologie des fédérations sportives, afin que les fédérations puissent bénéficier d'un véritable référent déontologique, le cas échéant dans un cadre mutualisé ;
2. de prévoir une formation systématique et obligatoire des dirigeants de fédérations sportives comprenant un volet sur l'éthique et la probité ;
3. d'initier une réflexion sur la mise en place d'un canal d'alerte identifié et sécurisé, par exemple auprès du ministère des sports, permettant la remontée d'alertes concernant la probité, à articuler avec les autres dispositifs d'alerte existants ;
4. promouvoir au moyen des conventions d'objectifs liant les fédérations sportives à l'État, la mise en place de dispositifs de prévention et détection des atteintes à la probité au sein des fédérations sportives, en s'appuyant pour leur déploiement, notamment pour les plus petites fédérations, sur le CNOSF ;
5. prévoir l'assujettissement des fédérations sportives au code des marchés publics, avec les mêmes seuils que ceux applicables aux collectivités territoriales.

Ces sujets pourraient nourrir la réflexion dans la perspective du projet de loi relatif au sport prévu pour la fin 2024.

### LES ÉCHANGES AVEC LES PARQUETS ET LES AUTRES ADMINISTRATIONS DANS LE CADRE DES CONTRÔLES

Les modalités d'échanges avec l'autorité judiciaire sur les faits délictueux révélés par l'AFA et l'information de l'AFA des suites judiciaires qui ont été apportées à ces signalements sont précisées par la dépêche du garde des Sceaux du 10 janvier 2022 relative à l'AFA et à ses modalités d'échanges avec les parquets.

L'AFA informe systématiquement les parquets territorialement compétents des contrôles qu'elle entend envisager afin d'articuler son action avec d'éventuelles enquêtes pénales ou poursuites en cours.

Par ailleurs, cette dépêche invite les procureurs à « *accorder la plus grande attention tant aux signalements adressés par l'AFA (...) qu'à la réponse pénale apportée en répression de ces agissements* ». Elle prévoit notamment que les parquets informent l'AFA des suites judiciaires apportées à ses signalements.

**Si les contrôles de l'AFA n'ont pas pour objet de détecter les atteintes à la probité, mais de contrôler la qualité des mesures mises en œuvre pour prévenir et détecter des atteintes à la probité, l'AFA est parfois amenée à constater des faits susceptibles de constituer des infractions pénales.**

**En 2023, 3 transmissions au procureur de la République ont été réalisées par l'AFA en application de l'article 40 du code de procédure pénale à la suite de contrôles réalisés sur des acteurs publics de faits susceptibles de caractériser des atteintes à la probité (prise illégale d'intérêt, détournements de fonds publics et recel de ces délits).**

**Au total, entre 2018 et 2023, l'AFA a procédé, en application de l'article 40 du code de procédure pénale, à 19 transmissions au procureur de la République à la suite de contrôles. Parmi ces transmissions, 16 concernaient des acteurs publics et 3 des entreprises contrôlées sur le fondement de l'article 17.**

Cette différence est principalement due au fait que les contrôles de l'AFA sur des acteurs publics portent sur un champ d'infractions plus large (corruption, trafic d'influence, prise illégale d'intérêts, favoritisme, concussion, détournement de fonds publics) que les contrôles réalisés sur les entreprises qui portent sur les mesures de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence.

En 2022, une première condamnation pénale, pour des faits de prise illégale d'intérêts, a été prononcée par un tribunal judiciaire à la suite d'un signalement réalisé par l'AFA sur le fondement de l'article 40 du code de procédure pénale pour des faits qu'elle a elle-même constatés dans le cadre du contrôle d'un CHU réalisé en application de l'article 3 de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016.

En 2023, une comparution sur reconnaissance préalable de culpabilité (CRPC) a été homologuée par le Tribunal de Marseille pour des faits de prise illégale d'intérêts et concussion relevés par l'AFA à l'occasion d'un contrôle sur un établissement de recherche.

**Outre les échanges étroits avec les parquets, l'AFA veille, dans le cadre des contrôles réalisés sur les acteurs publics, à articuler ses travaux avec d'autres organismes ou administrations, notamment les juridictions financières, le contrôle général économique et financier, les inspections ministérielles et l'Agence nationale de contrôle du logement social (ANCOLS).**

# Le recours croissant aux programmes de mise en conformité

La convention judiciaire d'intérêt public (CJIP) est une procédure transactionnelle alternative aux poursuites pénales, créée par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Elle est applicable aux personnes morales mises en causes pour des faits de corruption, trafic d'influence, fraude fiscale, blanchiment de ces délits et toute infraction connexe. Elle a pour effet d'éteindre l'action publique si la personne morale mise en cause exécute les obligations auxquelles elle s'est engagée dans la convention.

Les obligations, alternatives ou cumulatives, relatives à la signature d'une CJIP peuvent consister :

- ✓ dans le versement d'une amende d'intérêt public à l'État, dont le montant ne peut excéder 30 % du chiffre d'affaires moyen annuel ;
- ✓ dans la mise en œuvre, sous le contrôle de l'AFA, d'un programme de mise en conformité de ses procédures de prévention et de lutte contre la corruption, pour une durée maximale de 3 ans ;
- ✓ dans la réparation du dommage de la victime.

Proposée par le procureur de la République (ou sur proposition du juge d'instruction en cas d'information judiciaire) et acceptée par la personne morale, elle doit faire l'objet d'une validation par le président du tribunal judiciaire lors d'une audience publique.

L'existence d'un programme de mise en conformité, qui permet de prévenir le risque de réitération des faits en obligeant l'entreprise à mettre en place un dispositif anticorruption adapté à son univers de risque, constitue un facteur d'acceptation sociale de ce mécanisme de justice négociée pour les personnes morales.

## DES ÉCHANGES APPROFONDIS AVEC LES PARQUETS EN AMONT DE LA SIGNATURE DES CJIP

Le garde des Sceaux, dans une dépêche du 10 janvier 2022 relative à l'Agence française anticorruption et à ses modalités d'échanges avec les parquets, a demandé aux procureurs de la République envisageant de recourir à une CJIP susceptible de comporter un programme de mise en conformité d'en avertir au préalable l'AFA.

En effet, l'AFA peut, à la demande du procureur, apporter son assistance dans l'évaluation de l'intérêt à recourir à un programme de mise en conformité, dans la définition du périmètre sur lequel devra porter ce programme, sur sa durée et sur le plafond de frais nécessaire pour que l'AFA puisse réaliser le contrôle du programme. L'expertise de l'AFA permet notamment d'éclairer la juridiction sur l'état du dispositif anticorruption de l'entreprise et sur son profil de risques, afin de calibrer de manière pertinente le programme de mise en conformité.

En 2023, l'AFA a réalisé, à la demande des parquets, 8 examens préalables à l'établissement d'une CJIP. Cette activité apparaît en très forte augmentation puisqu'entre 2017 et 2022 un total de 10 examens préalables avaient été réalisés. Dans la majorité des cas, les préconisations de l'AFA sur le périmètre du programme de mise en conformité et sa durée ont été suivies par les parquets et validées par les présidents des juridictions concernées.



### DES MODALITÉS DE CONTRÔLE ADAPTÉES AUX ENJEUX

Le contrôle d'un programme de mise en conformité conduit par l'AFA, conformément à l'article 131-39-2 du code pénal, a pour objet de s'assurer de la mise en place, de la qualité et de l'efficacité des mesures de prévention et de détection pratiquement similaires à celles attendues des entreprises en application de l'article 17 de la loi du 9 décembre 2016 :

- ✓ un code de conduite définissant et illustrant les différents types de comportements à proscrire comme étant susceptibles de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence ;
- ✓ un dispositif d'alerte interne destiné à permettre le recueil des signalements émanant d'employés et relatifs à l'existence de conduites ou de situations contraires au code de conduite de la personne morale ;
- ✓ une cartographie des risques prenant la forme d'une documentation régulièrement actualisée et destinée à identifier, analyser et hiérarchiser les risques d'exposition de la personne morale à des sollicitations externes aux fins de corruption, en fonction notamment des secteurs d'activités et des zones géographiques dans lesquels la personne morale exerce son activité ;
- ✓ des procédures d'évaluation de la situation des clients, fournisseurs de premier rang et intermédiaires au regard de la cartographie des risques ;
- ✓ des procédures de contrôles comptables, internes ou externes, destinées à s'assurer que les livres, registres et comptes ne sont pas utilisés pour masquer des faits de corruption ou de trafic d'influence. Ces contrôles peuvent être réalisés soit par les services de contrôle comptable et financier propres à la personne morale, soit en ayant recours à un auditeur externe à l'occasion de l'accomplissement des audits de certification de comptes prévus à l'article L. 823-9 du code de commerce ;
- ✓ un dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence ;
- ✓ un régime disciplinaire permettant de sanctionner les salariés de la personne morale en cas de violation du code de conduite de la personne morale.

Pour réaliser les contrôles des programmes de mise en conformité, l'AFA s'appuie sur l'expérience acquise dans le cadre des contrôles d'initiative des grandes entreprises qu'elle réalise depuis six ans et qui portent sur le respect des obligations prévues à l'article 17 de la loi du 9 décembre 2016.

Toutefois, les CJIP pouvant être signées avec des entreprises de toutes tailles, les programmes de mise en conformité peuvent également concerner des entreprises non assujetties aux obligations de l'article 17 de la loi du 9 décembre 2016.

#### FOCUS

#### Comment se déroule un contrôle de programme de mise en conformité ?

À la suite d'un audit initial du dispositif anticorruption de l'entité réalisé par l'AFA, un plan d'action, proposé par l'entreprise est transmis pour validation à l'AFA. Au cours de la mise en œuvre de ce plan d'action, l'entreprise a la possibilité d'échanger avec l'AFA sur la pertinence de certaines de ses politiques-cadres. Elle informe l'AFA par des rapports trimestriels de l'avancée des travaux de mise en œuvre du plan d'action.

L'AFA peut réaliser des audits ciblés sur certains processus métiers, services, succursales, filiales, mesure du dispositif anticorruption, pays ou régions d'implantation ou d'exercice de l'entité contrôlée pour vérifier la mise en œuvre effective des mesures du plan d'action et du dispositif anticorruption.

La clôture du contrôle d'un programme de mise en conformité intervient à l'issue d'un audit final du dispositif anticorruption, dont l'objectif est de vérifier la mise en œuvre du plan d'action défini à l'issue de l'audit initial, mais également d'apprécier la pertinence, le correct déploiement et l'efficacité du dispositif anticorruption. Le rapport d'audit final provisoire fait l'objet d'une phase contradictoire entre l'AFA et l'entité contrôlée, qui donne lieu à l'établissement du rapport final définitif transmis au procureur de la République à l'origine de la CJIP.

Tout au long de la CJIP, l'AFA rend compte au procureur de la République de la mise en œuvre du programme et l'informe de toute difficulté.

L'inscription dans le temps des contrôles des programmes de mise en conformité, qui peuvent durer 3 ans, permet à l'entité d'améliorer significativement son dispositif anticorruption et *in fine* de réduire le risque de réitération.

## UNE ACTIVITÉ EN FORTE AUGMENTATION EN 2023

En 2023, six nouvelles CJIP prévoyant un programme de mise en conformité ont été signées. Ainsi, au total, depuis sa création, l'AFA a été chargée de 12 programmes de mise en conformité dans le cadre de CJIP :

### Les programmes de conformité suivis par l'AFA

- **KAEFER WANNER** : 2018, parquet de Nanterre, 18 mois ;
- **SAS SET ENVIRONNEMENT** : 2018, parquet de Nanterre, 2 ans ;
- **POUJAUD SAS** : 2018, parquet de Nanterre, 2 ans ;
- **Société générale SA** : 2018, parquet national financier, 2 ans ;
- **AIRBUS SE** : 2020, parquet national financier, 3 ans ;
- **BOLLORE SE** : 2021, parquet national financier, 2 ans ;
- **La société La Financière ATALIAN** : 2022, parquet de Paris, 2 ans ;
- **DORIS** : 2022, parquet national financier, 3 ans ;
- **GUY DAUPHIN ENVIRONNEMENT** : 2023, parquet national financier, 3 ans (programme de mise en conformité sur le groupe Derichebourg Environnement) ;
- **BOUYGUES BÂTIMENT SUD-EST et LINKCITY SUD-EST** : 2023, parquet national financier, 3 ans (programme de mise en conformité au niveau du groupe BOUYGUES CONSTRUCTION) ;
- **SEVES GROUP SARL et SEDIVER SAS** : 2023, parquet national financier, 3 ans (programme au niveau du groupe SEVES) ;
- **SAS GROUPE OMNIUM DÉVELOPPEMENT, SAS SUD-EST ÉTANCHÉITÉ, SAS SOCIÉTÉ D'ISOLATION ET DE PEINTURE OMNIUM, SAS ENTREPRISE VENTRE** : 3 CJIP signées en 2023, 3 ans, parquet de Marseille (programme de mise en conformité au niveau du groupe OMNIUM).

Parmi ces 12 CJIP, 5 sont clôturées et ont donné lieu à l'émission d'un avis d'extinction de l'action publique.

## LE RÔLE FONDAMENTAL DES CJIP AVEC PROGRAMMES DE MISE EN CONFORMITÉ DANS LE CADRE D'ENQUÊTES TRANSNATIONALES

L'un des objectifs de la loi du 9 décembre 2016 est d'affirmer la souveraineté judiciaire de la France, d'une part en renforçant sa crédibilité en matière de lutte contre la corruption d'agents publics étrangers, d'autre part en créant les conditions pour que les programmes de mise en conformité auxquels seraient astreints des entreprises françaises soient réalisés par une autorité française et non plus exclusivement par des autorités étrangères.

Ces objectifs ont été atteints, comme l'ont rappelé tant le rapport d'information parlementaire sur l'évaluation de l'impact de loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 que l'OCDE dans son évaluation de décembre 2021.

Parmi les CJIP comportant un programme de mise en conformité, deux se sont ainsi inscrites dans le cadre d'une transaction pénale coordonnée entre le parquet national financier et le *Serious Fraud Office (SFO)* et l'*US Department of Justice (DoJ)*. Dans ces affaires, ces trois autorités ont accepté de soumettre l'entreprise mise en cause à un programme de mise en conformité sous le seul contrôle de l'AFA.

### LA PAROLE À...

#### Le programme de mise en conformité d'Airbus

##### Contexte

Airbus a été l'objet d'une enquête relative à des faits de corruption conduite conjointement de 2016 à 2020 par les autorités de poursuite françaises, britanniques et américaines (Parquet national financier, Serious Fraud Office, Department of Justice). Ces procédures ont été conclues par la signature le 31 janvier 2020 par Airbus d'une CJIP et de deux DPAs avec ces autorités aux termes desquels l'entreprise a versé une amende totale de 3,6 milliards d'euros dont un peu plus de 2 milliards d'euros au Trésor public et s'est engagée à faire évaluer son programme de conformité par l'Agence française anticorruption (AFA). Conformément à ses attributions, l'AFA avait par ailleurs diligenté un contrôle administratif du groupe en 2017.

Ces circonstances ainsi que les interactions successives avec l'AFA ont permis à Airbus de faire significativement évoluer son programme de conformité et de manière plus générale, ont renforcé la robustesse de la gouvernance et des contrôles au sein du groupe.

En 2023, à l'issue du programme de mise en conformité d'Airbus, l'AFA a considéré que ce groupe s'était doté, conformément à ses obligations prévues par la CJIP, d'un dispositif anticorruption pertinent et efficace, déployé sur la totalité des entités du groupe, et s'accompagnant d'une culture de la conformité particulièrement prégnante, initiée et entretenue par son instance dirigeante et sa fonction conformité. Le PNF, le SFO et le DOJ, rendus destinataires du rapport de l'AFA, ont pu éteindre l'action publique pour les faits objet de la CJIP.

La CJIP Airbus témoigne de la crédibilité acquise par la France en matière de lutte contre la corruption, notamment transnationale. Celle-ci lui permet de conforter, conformément à l'objectif de la loi du 9 décembre 2016, sa souveraineté judiciaire mais aussi sa souveraineté économique.

**Ray Bonci, Directeur Éthique et Conformité apporte quelques éclairages.**

**Quelles évolutions de gouvernance et de modèle opérationnel ?**

*Dans le contexte des enquêtes judiciaires, Airbus a sous l'impulsion de John Harrison, directeur juridique et membre du comité de direction, remis les sujets de conformité au cœur de la stratégie du groupe. Installer une nouvelle équipe conformité compétente et professionnelle au sein de la direction juridique a représenté une rupture avec le passé et garanti l'autorité nécessaire pour permettre une profonde transformation de l'approche avec laquelle les activités étaient conduites au sein d'Airbus. Les changements que nous avons apportés ont ainsi non seulement permis de réduire notre risque de conformité, mais au-delà, ont permis d'importants gains opérationnels.*

*Un nouveau dispositif rigoureux et respectueux de nos engagements avec les tiers a par exemple entraîné une réduction drastique du nombre d'intermédiaires commerciaux grâce à une internalisation de tâches précédemment déléguées, assurant en outre un rapprochement de nos clients, point qui a été prégnant lors de la crise sanitaire.*

*Dans une même approche, Airbus a considérablement rationalisé le nombre d'entités juridiques du groupe à travers le monde. Les risques compliance ont ainsi été réduits mais les contrôles sur les structures restantes ont vu leur efficacité renforcée pour des coûts optimisés.*

**Comment l'obligation d'évaluation du programme par l'AFA a-t-elle été mise en œuvre ?**

*Cette évaluation a pris la forme de 16 audits spécifiques afin de s'assurer de l'effectivité et de l'efficacité de l'ensemble du programme aux bornes du groupe : siège, divisions et filiales contrôlées dans le monde. Ces audits ont donné lieu à une centaine d'observations et recommandations consolidées dans un plan d'actions, dont l'exécution était placée sous la responsabilité du directeur de l'éthique et de la conformité.*

*La mise en œuvre de ce plan s'est parfois heurtée à la complexité organisationnelle d'un groupe de la taille d'Airbus. L'engagement de la direction générale et la mobilisation de tous les niveaux hiérarchiques ont permis de surmonter cette difficulté et promu l'intensification des interactions et coopérations entre les différentes directions du groupe. Cette coopération ainsi que l'intégration du programme de conformité dans les opérations sont un facteur clé de la réussite.*

**Et maintenant ?**

*Un programme de conformité se doit d'être en constante évolution afin de s'adapter à des contextes réglementaire et opérationnel changeants. Airbus a mis en œuvre des moyens humains, techniques (à travers l'utilisation de moyens digitaux) et financiers à la hauteur de la taille du groupe et de son organisation ainsi qu'au regard des dysfonctionnements relevés dans la CJIP et les DPAs.*

*Il convient maintenant de faire vivre et perdurer ce programme, basé sur de robustes fondations en développant des sessions de formation impactantes, en simplifiant les procédures et positionnant les contrôles de manière optimale, en utilisant des indicateurs précis permettant à l'instance dirigeante, aux cadres intermédiaires et aux employés de contribuer, chacun à son niveau, à sa mise en œuvre.*

# L'AFA, nouvelle autorité externe de recueil et de traitement des signalements

## DE NOUVELLES PROCÉDURES DE RECUEIL ET DE TRAITEMENT DES SIGNALEMENTS

Depuis sa création, l'AFA reçoit et traite des signalements dénonçant soit des faits susceptibles de constituer des atteintes à la probité, soit l'insuffisance des mesures de prévention et de détection des atteintes à la probité mises en œuvre par les entreprises ou les acteurs publics. Le nombre de signalements reçus a fortement augmenté au cours des dernières années.

Après analyse, ces signalements peuvent conduire l'AFA à ouvrir des contrôles, être transmis à l'autorité judiciaire lorsque les faits dénoncés sont susceptibles d'être constitutifs d'atteintes à la probité, ou faire l'objet de transmissions administratives. Les faits portés à la connaissance de l'AFA lui permettent également de mieux identifier les secteurs et activités à risque et d'orienter globalement ses contrôles.

La loi n° 2022-401 du 21 mars 2022 visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte et son décret d'application n° 2022-1284 du 3 octobre 2022 relatif aux procédures de recueil et de traitement des signalements émis par les lanceurs d'alerte ont désigné l'AFA comme autorité externe de recueil des signalements pour certains faits d'atteintes à la probité.

Pour faciliter les signalements, l'AFA a décidé de se doter d'un dispositif unique de réception et de traitement. L'année 2023 a ainsi été consacrée à la refonte des procédures de gestion des signalements et du portail de recueil des signalements sur le site Internet de l'AFA.

Des échanges réguliers ont eu lieu tout au long de 2023 entre l'AFA, le Défenseur des Droits et les autres autorités externes de recueil des signalements dans le cadre de la mise en œuvre des dispositifs d'alertes externes.

## UNE ACTIVITÉ EN FORTE CROISSANCE, DES SIGNALEMENTS DE PLUS EN PLUS ÉTAYÉS

En 2023, l'AFA a reçu 435 signalements, contre 304 en 2022, 216 en 2021, 298 en 2020, 229 en 2019. Le nombre de signalements reçus a ainsi progressé de plus de 40 % par rapport à l'année précédente et a doublé en deux ans.

Parmi les signalements reçus en 2023, 62 % ont été considérés suffisamment sérieux et circonstanciés pour permettre leur exploitation (contre 40 % en 2022).

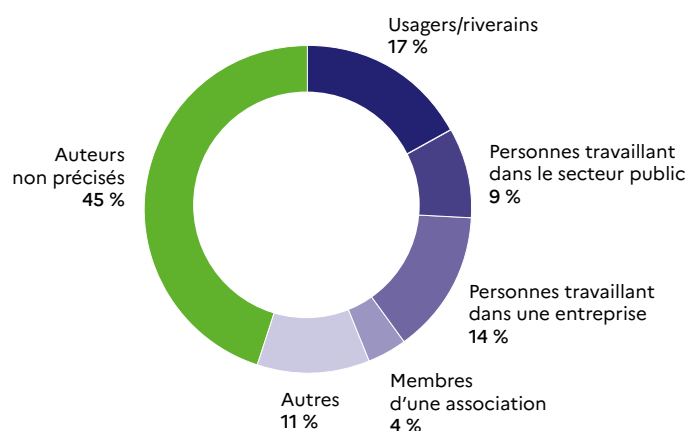
L'augmentation du nombre de signalements et de leur qualité illustre le rôle désormais central joué par l'AFA en matière de lutte contre les atteintes à la probité. Le recueil et la gestion des signalements externes sont devenus une activité à part entière de l'AFA.

### Les auteurs des signalements

Parmi les signalements exploitables en 2023, 27 % étaient anonymes.

Les auteurs de signalement, lorsqu'ils ont pu être identifiés, étaient majoritairement des usagers ou riverains (17 %), mais aussi des personnes travaillant dans une entreprise (14 %) ou dans le secteur public (9 %). Pour 45 % des signalements, les auteurs ne pouvaient être identifiés, soit parce que les signalements étaient anonymes, soit parce qu'ils ne permettaient pas de savoir qui était l'auteur.

## Auteurs des signalements en 2023



S'agissant des auteurs de signalement travaillant dans une entreprise (14 %), 3 % travaillaient dans une entreprise soumise aux obligations de l'article 17 de la loi du 9 décembre 2016, 9 % travaillaient dans une entreprise qui n'est pas soumise à ces obligations, l'information n'étant pas disponible dans les cas restants (2 %).

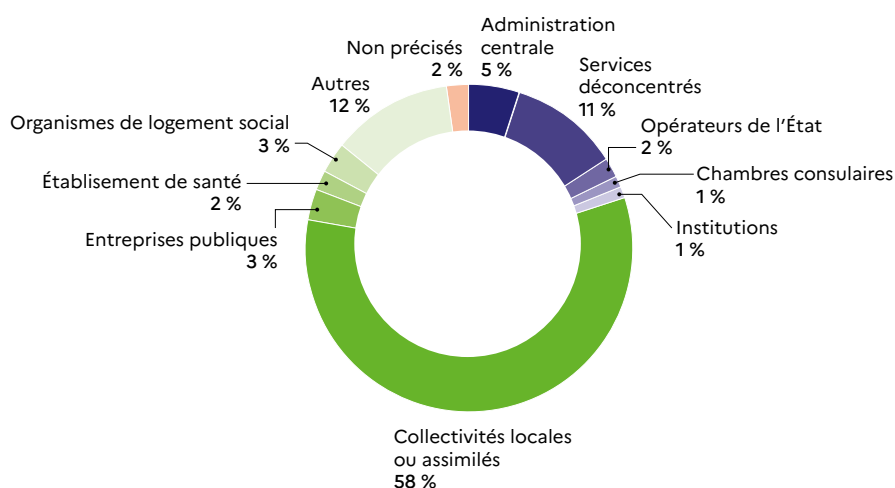
S'agissant des auteurs de signalement exerçant dans le secteur public (9 %), il s'agit majoritairement de personnes travaillant au sein des collectivités territoriales (6 %).

## Les organisations ou personnes mises en cause

Parmi les signalements exploités en 2023, 55 % mettaient en cause des organisations ou des personnes du secteur public, 28 % des entreprises ou des personnes travaillant en entreprise, 7 % des associations ou personnes travaillant dans une association, 10 % d'autres personnes (notamment professions libérales ou personnes physiques dans le cas de contentieux privés).

Au sein du secteur public, 58 % des signalements concernaient des collectivités territoriales.

## Signalements mettant en cause des entités du secteur public

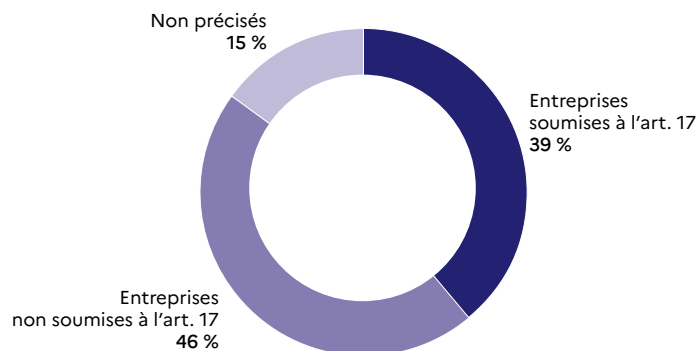


S'agissant des collectivités territoriales, les signalements concernaient principalement des communes (36 signalements sur des communes de + 3 500 habitants, 24 signalements concernant des communes de – 3 500 habitants), mais aussi des départements (7 signalements) et une région (1 signalement). Les autres signalements concernaient d'autres acteurs du secteur public local, notamment des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI).



S'agissant des signalements concernant des entreprises, 39 % concernaient des entreprises soumises aux obligations prévues à l'article 17 de la loi du 9 décembre 2016 et 46 % des entreprises non soumises à ces obligations.

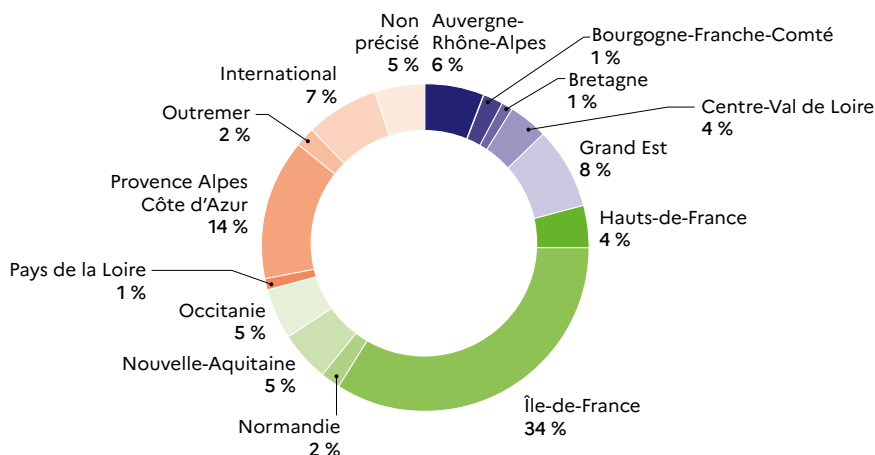
### Signalements mettant en cause des entreprises



### Localisation des faits dénoncés

Les faits dénoncés étaient principalement situés en Île-de-France (34 %), en Provence-Alpes-Côte d'Azur (13 %), à l'international (7 %).

#### Localisation des faits dénoncés



Cette répartition géographique est globalement cohérente avec les données statistiques publiées par l'AFA concernant les décisions de justice en matière d'atteintes à la probité et l'activité des services d'enquête de police et de gendarmerie (cf. partie 1). Elle est également cohérente avec la répartition des contrôles d'initiative de l'AFA (cf. partie 2).

### Les faits dénoncés

Parmi les signalements exploités en 2023, 36 % évoquaient de possibles atteintes à la probité, principalement des faits de prise illégale d'intérêts, de corruption d'agent public, de corruption privée et de favoritisme.

S'agissant des autres signalements :

- ✓ 12 % évoquaient de possibles autres infractions, notamment de fraude fiscale ;
- ✓ 29 % ne mettaient pas en évidence d'infraction suffisamment caractérisée ;
- ✓ 23 % évoquaient des faits non constitutifs d'infractions, notamment des contentieux civils ou administratifs.

## LES SUITES DONNÉES AUX SIGNALEMENTS

Parmi les signalements reçus en 2023 par l'AFA, 49 ont fait l'objet d'une transmission externe en 2023 ou début 2024<sup>24</sup>, dont 26 aux parquets :

- ✓ 11 ont fait l'objet d'une transmission au procureur de la République compétent sur le fondement de l'article 40 du code de procédure pénale pour des faits susceptibles de caractériser des atteintes à la probité. Ce chiffre est en forte augmentation, puisque le nombre de transmissions était de 2 en 2022. Les faits ayant conduit à des transmissions en 2023 concernaient principalement des faits de corruption d'agent public, y compris de corruption d'agent public étranger, de prise illégale d'intérêts, de corruption privée et de favoritisme ;
- ✓ 15 signalements ont été communiqués au procureur de la République compétent à titre d'information pour d'éventuels recoupements avec des affaires en cours ;
- ✓ 23 signalements reçus par l'AFA ont été adressés à des autorités ou services tiers pour information ou remédiation (autres autorités externes de recueil des signalements, juridictions financières, Tracfin, référents alerte ministériels, déontologues, inspections générales, ordres professionnels, administrations exerçant la tutelle sur un organisme, ANCOLS, etc.). **Le nombre de transmissions externes hors autorité judiciaire est en très forte augmentation et illustre la volonté de l'AFA de mettre en œuvre des mesures de remédiation pertinentes en s'appuyant sur les acteurs administratifs compétents. L'AFA est par ailleurs vigilante sur les suites données à ces signalements par les autorités destinataires ;**
- ✓ 1 signalement a conduit à l'ouverture d'un contrôle de l'AFA en 2023 et plusieurs autres ont été pris en compte dans le cadre de contrôles en cours.

## LES SIGNALEMENTS REÇUS PAR L'AFA EN TANT QU'AUTORITÉ EXTERNE DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS

Parmi les signalements ayant pu être exploités en 2023, 60 paraissent pouvoir s'inscrire dans le cadre du dispositif d'alerte prévu par la loi n° 2022-401 du 21 mars 2022 visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte, quand bien même les auteurs de signalement ne l'auraient pas explicitement revendiqué. Tous ces signalements ont été traités et clôturés en 2024, avec une durée moyenne de traitement de 74 jours soit 2,5 mois.

Bien que tous les signalements reçus par l'AFA soient traités de manière identique dans les conditions prévues par le décret précité, qu'il s'agisse ou non d'alertes externes au sens de la loi du 21 mars 2022, l'AFA s'est attachée à distinguer, à des fins statistiques, les alertes externes au sens de la loi précitée des autres signalements.

Tout au long de l'année 2023, des échanges ont eu lieu entre l'AFA et le Défenseur des droits pour affiner cette distinction (cas des signalements anonymes, des signalements faits par des syndicats, des élus ou des administrés, signalements constitutifs de plaintes individuelles, prise en compte du critère de bonne foi et de désintéressement, interprétation de la notion de « menace ou préjudice pour l'intérêt général », etc.). Des échanges ont également eu lieu pour identifier les suites à donner à certains signalements, notamment dans le cas d'auteurs se déclarant victimes de représailles.

Parmi les 60 alertes externes reçues, 63 % concernaient de possibles atteintes à la probité. Après analyse, un quart a fait l'objet d'une transmission à l'autorité judiciaire et 15 % ont fait l'objet d'une transmission administrative, notamment aux autres autorités externes de recueil des signalements lorsque les signalements ne relevaient pas du champ de compétence de l'AFA.

De manière générale, l'AFA a observé en 2023 un nombre significatif d'alertes externes circonstanciées faites par des personnes occupant des fonctions à responsabilité dans de grandes entreprises (responsables conformité, responsables de services d'audit, comptables) et désireuses d'utiliser la faculté qui leur est désormais donnée de saisir l'AFA de faits relevant selon elles d'atteintes à la probité. En particulier, cinq de ces signalements évoquaient de possibles faits de corruption d'agents publics étrangers, qui ont conduit l'AFA à transmettre ces signalements à l'autorité judiciaire.

L'année 2023 a donc pleinement permis à l'AFA de s'affirmer comme autorité externe de recueil des signalements en matière de probité, en étroite coordination avec le Défenseur des Droits et les autres autorités externes de recueil des signalements.

<sup>24</sup> Statistiques arrêtées au 15 avril 2024.





## LES ACTIVITÉS DE CONSEIL

## Chiffres clés

**57** actions de sensibilisation  
ou ateliers avec des acteurs publics  
ou économiques en 2023

**3 500** personnes  
sensibilisées

**5** guides, études et recueils  
de fiches pratiques publiés en 2023

**51** actions de formation,  
**1 487** personnes formées en 2023

**2 983** écoutes des *podcasts* AFA  
CNFPT depuis leur lancement

**10 317** sessions du jeu sérieux  
*En quête d'intégrité*  
depuis son lancement

**3 742** sessions  
du quiz de l'AFA

**27 850** inscrits au MOOC AFA CNPT  
et **2 858** connexions au SPOC Probité  
depuis leur lancement



# Une interaction permanente avec les acteurs publics et privés

## UNE DÉMARCHE CONSULTATIVE

### Liens développés avec les acteurs économiques

L'AFA s'attache, depuis plusieurs années, à associer les entreprises et les professionnels à l'élaboration de ses publications en proposant des consultations publiques sur les projets de guides pratiques, mais également en instaurant des groupes de travail en amont afin de recueillir l'expertise des différents acteurs concernés.

En 2023, l'AFA a souhaité encore, **renforcer et diversifier ses liens** avec les acteurs économiques.

Ainsi, par exemple, en prévision d'une prochaine publication sur l'évaluation des tiers au regard du risque de corruption, elle a adressé un questionnaire anonyme aux entreprises afin de recueillir les éventuelles difficultés qu'elles peuvent rencontrer dans la mise en place d'un tel dispositif ainsi que les bonnes pratiques qu'elles ont pu déployer pour y remédier.

Par ailleurs, l'AFA a, dans le cadre du projet de guide pratique relatif aux opérations de parrainage et de mécénat des entreprises, souhaité renforcer les échanges avec les acteurs économiques. Des réunions de travail ont ainsi été organisées avec plusieurs fédérations professionnelles et associations du monde sportif après la consultation publique afin de mieux prendre en compte certains points soulevés par ces dernières.

En outre, l'AFA continue à proposer régulièrement aux fédérations et associations professionnelles de réaliser des **présentations** à leurs adhérents, portant sur ses nouvelles publications ou tout autre point du dispositif anticorruption sur lequel des besoins d'appui sont identifiés.

Enfin, elle réfléchit à de nouveaux canaux de diffusion de ses travaux afin de toucher un plus grand nombre d'entreprises et de professionnels.

### Coopération avec les acteurs publics

En 2023, l'AFA a poursuivi son partenariat avec le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT), pour réaliser de nouvelles ressources pédagogiques (publication d'un SPOC, travail sur un MOOC revu et enrichi, publication de nouvelles émissions de webradios) et assurer des conférences au profit des agents territoriaux.

L'AFA s'appuie également sur d'autres partenaires institutionnels pour élaborer des guides pratiques sectoriels. Ainsi, elle a pu travailler en 2023 avec la fédération hospitalière de France (FHF) à la préparation d'un projet de guide à l'attention des établissements publics de santé, et avec CCI France à la rédaction d'un guide à l'attention des chambres de commerce et d'industrie.

L'AFA veille également à rencontrer régulièrement les principales associations d'élus et les ONG anticorruption, qu'elle a notamment consultées au titre de la préparation du plan national pluriannuel de lutte contre la corruption (PNPLC).

Elle entretient enfin un lien constant avec les différents ministères, afin de soutenir leurs efforts dans la mise en place de démarches de maîtrise des risques d'atteintes à la probité, et les a pleinement associés à la préparation du deuxième PNPLC.



### RÉPONDRE AUX QUESTIONS DES CITOYENS, DES ACTEURS PUBLICS ET DES ENTREPRISES

L'AFA est chargée d'aider les autorités compétentes et les personnes qui y sont confrontées à prévenir les atteintes à la probité. À ce titre, elle reçoit et traite des saisines provenant d'acteurs privés comme publics. En 2023, elle a ainsi traité 148 saisines, dont 84 questions à caractère juridique portant sur divers thèmes.

S'agissant des acteurs publics, l'AFA a traité, en 2023, 79 saisines dont 32 à caractère juridique portant notamment sur les thématiques suivantes : favoritisme, champ d'application de la loi Sapin II, cadeaux et invitations, corruption, conflit d'intérêts et prise illégale d'intérêts, détournement de fonds publics, contenu et mise en place d'un dispositif anticorruption.

Les saisines ont été adressées principalement par des acteurs du secteur public local (34 %), par des particuliers (25 %) et par des ministères ou par des opérateurs de l'État (12 %).

S'agissant des acteurs économiques, 69 saisines ont été adressées à l'AFA dont 52 correspondent à des questions juridiques portant sur des thématiques diverses, notamment les mesures anticorruption, les conflits d'intérêts, le périmètre de l'article 17 de la loi Sapin II ou encore les dispositifs d'alerte interne.

Les saisines ont été adressées majoritairement par des **entreprises** (41 %), des **cabinets de conseil** (23 %) et des **particuliers** (23 %), les autres demandeurs étant des **fédérations professionnelles** (7 %), des **étudiants** (4 %), des **écoles et/ou universités** (1 %).

# De nouveaux guides thématiques et sectoriels

## LES GUIDES PRATIQUES

### Guide « enquêtes internes anticorruption »

Au titre de sa mission d'appui aux entreprises, l'AFA a publié le 14 mars 2023 un guide relatif aux enquêtes internes anticorruption, élaboré conjointement avec le parquet national financier (« PNF »). Ce guide a fait l'objet d'une large consultation publique.

L'enquête interne, pratique connue du monde de l'entreprise en matière sociale, constitue l'une des suites pouvant être données à l'alerte interne anticorruption prévue à l'article 17 de la loi Sapin II.

Elle constitue un réflexe de saine gestion lorsque sont portées à la connaissance de l'entreprise et de ses dirigeants des violations du code de conduite anticorruption, des comportements non conformes aux procédures de l'entreprise visant à prévenir et à détecter la commission de telles violations, ou des indices de faits susceptibles d'être qualifiés de corruption ou de trafic d'influence.

Réalisée à l'initiative de l'entreprise, l'enquête interne anticorruption permet en effet de vérifier la réalité de telles suspicions afin que les dirigeants puissent prendre les décisions les plus adaptées dans l'intérêt de l'organisation. Ainsi, l'enquête interne peut permettre, le cas échéant, de favoriser la mise en œuvre d'une réponse pénale négociée. Dans cette hypothèse, elle constitue un gage de bonne foi de l'organisation sous réserve d'être menée de façon loyale et structurée, afin d'assurer l'objectivité de ses conclusions.

Rédigé en collaboration avec le PNF, ce guide vise à éclairer les entreprises, assujetties ou non à l'article 17 de la loi Sapin II sur la conception et la mise en œuvre d'un dispositif d'enquête interne anticorruption dans le respect des droits et libertés individuelles.

Il s'attache à décrire les faits justifiant le déclenchement de l'enquête, les conditions de sa réalisation et les conséquences à en tirer afin d'aider ces organisations à s'approprier au mieux cette pratique spécifique. Il constitue ainsi un outil au service des entreprises, qui pourront identifier les points de vigilance et les bonnes pratiques en la matière.

Le guide a été enrichi avec des éléments recueillis lors d'une consultation publique conduite en mars 2022. Près de 350 observations, issues d'une quinzaine de contributions de fédérations professionnelles, d'associations professionnelles, d'entreprises et de cabinets d'avocats et de conseil, ont ainsi fait l'objet d'une analyse approfondie. À l'issue de cette dernière, près de 70 % des observations ont amené l'agence et le PNF à enrichir ou amender le projet de guide initial.

La parution de ce guide a été saluée par les entreprises. Il a donné lieu à une série de présentations (conférences ou ateliers techniques) auprès des fédérations et associations professionnelles qui ont réuni près de 800 personnes. Elles ont été l'occasion non seulement d'approfondir les bonnes pratiques exposées dans le guide mais aussi de poursuivre le débat avec les professionnels du droit, notamment sur la place de l'avocat dans les enquêtes internes.



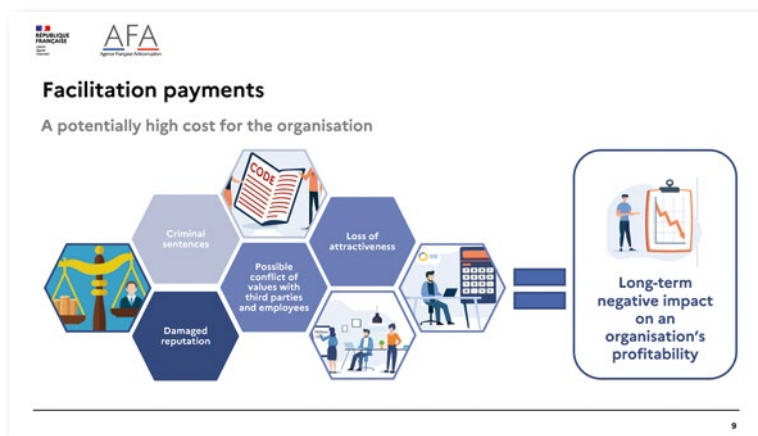
### Mise à jour du support sur les paiements de facilitation

L'AFA a publié, en octobre 2023, un support révisé sur la problématique des paiements de facilitation.

Les paiements de facilitation désignent le fait pour une personne physique de rémunérer indûment un agent public afin d'obtenir, de faciliter ou d'accélérer une démarche administrative habituelle ou nécessaire, que cette personne est en droit d'attendre. Ces paiements de facilitation, bien qu'ils représentent généralement des montants peu élevés, constituent en France une infraction de corruption.

Le support présente ainsi les problématiques juridiques posées par ces paiements de facilitation, les conséquences pour les entreprises ainsi que les mesures qu'elles peuvent utilement mettre en place pour maîtriser les risques liés.

Le support est disponible en français et en anglais [sur le site de l'AFA](#).



## LES GUIDES EN PRÉPARATION

### Les opérations de parrainage et de mécénat

Les opérations de parrainage et de mécénat font partie de la vie des entreprises et revêtent une forte utilité économique et sociale. Néanmoins, de telles opérations, bien qu'encadrées par des règles strictes, peuvent, dans certaines circonstances, être détournées de leur objet initial dans une intention frauduleuse.

Afin de sécuriser ces opérations, l'AFA a commencé en 2023 l'élaboration d'un guide construit avec l'appui de différents ministères et organismes représentant le secteur des associations et des fondations.

### Un guide à l'attention des chambres de commerce et d'industrie

Afin d'aider les chambres dans leur démarche de prévention et de détection des risques d'atteintes à la probité, l'AFA, en collaboration avec la direction générale des entreprises, en tant que tutelle du réseau consulaire et CCI France, établissement tête de réseau national, fédérateur et animateur des CCI, a préparé en 2023 un guide pratique proposant une démarche cohérente de gestion des risques d'atteintes à la probité à déployer au sein de chaque CCI.

### Un guide pour les établissements publics de santé

Ce projet de guide, élaboré avec l'appui de la Fédération hospitalière de France et d'un groupe de travail réunissant des professionnels du monde hospitalier, aura pour objet de fournir un appui méthodologique à l'élaboration d'un dispositif anticorruption efficace aux établissements de santé.

La publication de ces trois guides est prévue au premier trimestre 2024

## LES FICHES PRATIQUES

### Évaluation de l'intégrité des tiers : les bases de données publiques utiles

Un dispositif anticorruption comprend une procédure préventive d'évaluation de l'intégrité des tiers. Cette évaluation a pour but de se prémunir contre les risques d'atteinte à la probité que fait courir à une organisation sa relation avec ses différents interlocuteurs, qu'il s'agisse de clients, de fournisseurs et prestataires, d'intermédiaires, de sous-traitants, de titulaires de marchés publics, de concessionnaires, de délégataires, de bénéficiaires de subventions, d'usagers ou de

partenaires. En effet, une vigilance insuffisante sur l'intégrité des tiers avec lesquels les organisateurs sont entrées ou envisagent d'entrer en relation, peut les conduire les organisations à se trouver impliquées, plus ou moins directement, dans la commission d'atteintes à la probité susceptibles de ternir leur réputation, d'avoir des conséquences défavorables sur le développement de leurs activités et d'engager leur responsabilité ainsi que celle de son instance dirigeante.

L'évaluation des tiers, comme l'ensemble des mesures de gestion des risques d'atteintes à la probité, procède de la cartographie des risques d'atteinte à la probité, qui permet notamment de recenser et classer par groupes homogènes de risques, les tiers avec lesquels l'organisation interagit. Les recommandations de l'AFA détaillent le contenu attendu d'une pratique d'évaluation des tiers. Très concrètement, une évaluation des tiers passe par la collecte d'informations, par exemple en interrogeant directement le tiers évalué, mais également en consultant et analysant toute information publique utile. L'objectif est de recueillir et de croiser des informations provenant de différentes sources, permettant ainsi de constituer un éventuel faisceau d'indices.

Conscient de la nouveauté que constitue pour nombre d'acteurs publics et économiques cette mesure d'évaluation des tiers, l'AFA a estimé pertinent de fournir un recueil recensant différentes sources d'informations publiques utiles à cet exercice.

Ce document n'est pas un guide sur l'évaluation des tiers eu égard aux risques de corruption mais un recueil recensant les bases d'informations qui peuvent être utiles à cet exercice. Le recueil se veut avant tout pratique et recense les bases d'informations consacrées par la loi ou l'usage. Nécessairement non exhaustif, notamment en ce qui concerne les bases établies dans d'autres pays ou dans une langue étrangère, il se veut également vivant, et pourra à ce titre être utilement complété et actualisé à l'avenir avec de nouvelles ressources.



## Recueil de fiches pratiques concernant les indices de risque géographique

Dans le même esprit d'accompagner au mieux les entreprises actives à l'étranger, l'AFA a publié le 19 mai 2023 un recueil de fiches pratiques sur les indices de mesure de l'exposition d'une zone géographique au risque de corruption.

En effet, la mise en œuvre, au sein du dispositif anticorruption, des mesures de cartographie des risques de corruption et d'évaluation des tiers suppose notamment l'appréhension du risque de corruption induit par l'implantation géographique des activités de l'organisation ainsi que des tiers avec lesquels elle est en relation d'affaires.

Or, il existe de nombreux indices de mesure de l'exposition d'un État ou d'un territoire à la corruption, librement accessibles.

Soucieuse de soutenir les entreprises et leurs conseils sur ces questions, l'AFA a essayé de les regrouper dans un recueil, en précisant, pour chaque indice, ses caractéristiques et la méthodologie relative à son élaboration. Au total, 18 indices ont été analysés et présentés. Ils sont couverts chacun par une fiche pratique dans les première et deuxième parties du recueil.

Ce document, qui se veut avant tout opérationnel, constitue une aide à l'attention de toutes les organisations, quelle que soit leur taille, dans la mise en œuvre d'un dispositif anticorruption lorsqu'elles ont des activités internationales ou travaillent avec des tiers implantés à l'étranger.

Le recueil est construit autour de quatre grandes parties :

- ✓ **les principaux indices** consacrés à la mesure du risque de corruption d'une zone géographique ;
- ✓ **les indices intégrant le risque de corruption** d'une zone géographique dans leurs composants ;
- ✓ **les rapports d'évaluation** pouvant être utiles à l'analyse du risque de corruption d'une zone géographique ;
- ✓ **les outils complémentaires** pouvant être utiles à l'analyse du risque de corruption d'une zone géographique.

Une mise à jour annuelle du document est prévue.

### Publication d'une étude comparative situant le référentiel français parmi les plus hauts standards internationaux

L'AFA a publié, le 11 mai 2023, une étude comparative présentant des référentiels étrangers promouvant l'intégrité dans la vie des affaires.

Dans un contexte international marqué par une attention de plus en plus importante portée à la lutte contre la corruption, et par l'adoption et la mise en œuvre de certaines législations étrangères à caractère extraterritorial, les entreprises françaises actives au-delà du territoire national peuvent être confrontées à des difficultés dans l'interprétation et la mise en place des différentes obligations auxquelles elles sont soumises.

**Consciente de ces difficultés et soucieuse de sensibiliser les entreprises sur ces questions, l'AFA a élaboré, à leur intention, un comparatif des référentiels anticorruption français, américain, britannique et des lignes directrices de la Banque mondiale.**

Ce travail a été réalisé avec l'aide des autorités et organisations étrangères chargées de l'élaboration et de l'application de ces normes, à savoir le *US Department of Justice* (DOJ), la *Securities and Exchange Commission* (SEC), le *Serious Fraud Office* (SFO), la *Financial Conduct Authority* (FCA) et l'*Integrity Vice Presidency of the World Bank Group* (WBG), qui ont été consultées et invitées à le présenter le 22 mai 2023 à l'OCDE, en marge du forum mondial contre la corruption et pour l'intégrité.

Le document permet de mettre en perspective les différents modèles qui peuvent concerner les entreprises françaises dans leurs activités à l'étranger, et de montrer que le référentiel anticorruption français est composé de mesures et procédures qui sont, pour leur très grande majorité, convergentes avec les exigences prévues par les standards étrangers les plus élevés. **Il est ainsi possible de considérer que le référentiel anticorruption français offre aux entreprises qui l'appliquent, des garanties importantes de protection face au risque pénal de corruption mais aussi de conformité aux règles et recommandations anticorruption des pays étrangers où elles sont susceptibles de développer leurs activités.**



# Des formations adaptées à chaque public

## LA FORMATION AU CŒUR DE LA LUTTE ANTICORRUPTION

En 2023, l'AFA a poursuivi et intensifié son effort de formation à la prévention et à la détection des atteintes à la probité, auprès de différents publics, combinant des formats distanciels et présentiels. Une cinquantaine d'actions de formation initiale ou continue ont été conduites en partenariat avec des organismes de formation, dont des écoles du réseau des écoles du service public RESP et instituts de formation de la fonction publique.

Parmi les organismes bénéficiaires de ces formations :

- ✓ **des écoles du service public (RESP) et instituts de formation de la fonction publique :**
  - l'Institut national du service public (INSP),
  - l'École nationale de la magistrature (ENM),
  - le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT),
  - l'École des officiers de la gendarmerie nationale (EOGN),
  - l'Institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE) ;
- ✓ **des universités et écoles spécialisées, notamment :**
  - des universités à Paris et en régions (par exemple, Aix-Marseille, Nancy, Strasbourg, etc.),
  - des écoles de commerce et de management,
  - l'École de formation professionnelle des barreaux du ressort de la cour d'appel de Paris (EFB),
  - l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN).



▲ Intervenants et étudiants de l'Université de Lorraine, février 2023.





LA PAROLE À...

**Entretien avec Gilles Accomando, directeur de l'École de formation des barreaux de la Cour d'appel de Paris (EFB)**

**Pourquoi est-il selon vous important de renforcer la formation des professionnels du droit en matière de conformité anticorruption et pourquoi avez-vous souhaité vous rapprocher de l'AFA et du Cercle Montesquieu pour organiser un cycle annuel de formation continue ?**

Ce cycle en matière de conformité anticorruption, réalisé en partenariat avec l'AFA et le Cercle Montesquieu, existe depuis maintenant cinq ans. Il était important de le lancer afin de former avocats, directeurs juridiques et juristes à la nouvelle réglementation et aux nouveaux contrôles issus de la loi Sapin II.

La caractéristique de cette loi, en quelque sorte pionnière en matière de compliance, était de se situer au carrefour de professions complémentaires, celles des avocats et des directeurs juridiques/juristes. Il est donc tout naturellement apparu nécessaire à l'EFB de réunir ces professions afin de créer des synergies et des compréhensions communes du sujet afin de faciliter leur travail en pratique. De plus, y ajouter le regard de l'AFA permettait de proposer une formation de grande qualité garantissant un véritable reflet de l'écosystème de l'anticorruption.

**Quel bilan (retour des avocats et des juristes) dressez-vous de ces cycles de formation ?**

Autant du côté de l'EFB que du Cercle Montesquieu, un bilan très positif a pu être dressé. En effet, cette formation apparaît à la hauteur des attentes des participants tant il en découle une véritable plus-value pour les professionnels. Non seulement, ils peuvent bénéficier du point de vue de tous les acteurs impliqués au sein d'une même formation mais il leur est également permis de connaître les bonnes pratiques, les évolutions et les points de vigilance sur le sujet de l'anticorruption.

En outre, nous avons pu constater que ce cycle a mobilisé une équipe pédagogique soudée et pérenne de la part des trois partenaires, ce qui est le gage d'un intérêt persistant. En ce sens, l'EFB se réjouit de la pérennité de cette formation.

**Le format a été rénové en 2023, quels sont les nouveaux apports ? Quelles perspectives envisagez-vous avec l'AFA ?**

Conscient de la maturité grandissante des professionnels sur la question de l'anticorruption, il nous est apparu nécessaire de faire évoluer le programme de ce cycle de formation. Nous avons donc effectué une refonte du cycle l'année dernière. En effet, considérant que le cadre théorique est désormais bien connu et assimilé par la plupart des entreprises concernées, il nous a été possible de nous consacrer à l'amélioration et au perfectionnement des process mis en place. La nouvelle mouture de ce cycle a notamment permis de faire une plus grande place à la mise en pratique avec une séance consacrée à la préparation d'une cartographie des risques et de contrôles comptables. La séance sur l'évaluation des tiers a également été très concrète et étayée de discussions autour de cas pratiques. Enfin, la séance consacrée aux alertes internes et aux enquêtes subséquentes a été très riche et a permis d'initier un véritable dialogue sur ce sujet. Au-delà de la formation, c'est une véritable communauté juridique qui se crée laquelle permet une meilleure compréhension des rôles et des attentes de chacun en matière d'anticorruption.

Ces actions sont réalisées par les agents de l'AFA en fonction de leur expertise dans le domaine considéré. Elles ont permis de former plus de 1 400 personnes sur des thématiques pouvant aller d'une présentation générale de la lutte contre la corruption à des mesures spécifiques du dispositif de conformité anticorruption.

L'AFA exerce des missions variées de conseil, en dispensant notamment des actions de formation initiale ou continue auprès de nombreuses universités et écoles de l'enseignement supérieur.



## FOCUS

## Une action de formation auprès de l'université de Paris-Saclay

En 2023, à l'initiative de l'Université de Paris-Saclay (UPS), l'AFA a organisé une séance de sensibilisation à l'anticorruption destinée au personnel de l'université. Cette action s'est déroulée le 8 juin 2023 sur le site de Saclay (Essonne). Dans la continuité de cet échange, l'AFA et l'UPS ont réalisé une capsule vidéo abordant les principes de la lutte contre la corruption et s'adressant aux personnels, aux étudiants et aux partenaires de l'université.

Cette vidéo reprend : les définitions fondamentales à retenir, les principes applicables aux établissements publics, des exemples de zones de risque pour les établissements universitaires et quelques bonnes pratiques à mettre en place. Cette action de conseil de l'AFA devrait se poursuivre en 2024, notamment au travers d'une sensibilisation des instances de gouvernance de l'université aux risques d'atteintes à la probité.



## DES OUTILS INNOVANTS

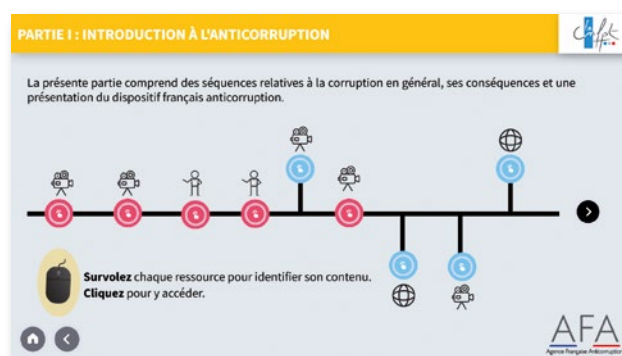
## Le MOOC+, un cours en ligne actualisé pour les personnels territoriaux

Forte du succès rencontré par son offre d'e-formation, l'AFA s'est engagée dans la recherche de nouvelles formules susceptibles de séduire d'autres publics. Ainsi, en 2023, en partenariat avec le CNFPT, l'AFA a renouvelé son offre de MOOC (*Massive online open course*). Le MOOC rénové et actualisé se veut plus accessible avec de nombreux clips explicatifs et aborde de nouveaux thèmes issus de l'actualité comme « *Les conflits d'intérêts public/public* », « *L'intention dans le délit* », « *Le pantouflage* », « *La cartographie des risques* », « *L'évaluation des tiers* ». Il fait appel à de nouveaux experts expliquant leur métier. Le MOOC diversifie les formats en proposant à la fois des formats vidéo et des formats audio. Cet outil de formation numérique s'adresse à tous les agents du service public local. Mis en ligne en janvier 2024, le nouveau MOOC a d'ores et déjà rencontré un large public avec près de 3 000 participants en quelques mois ; un outil qui séduit notamment des utilisateurs de nombreux pays francophones à travers le monde.



## Un SPOC, module d'autoformation complémentaire du MOOC

Poursuivant sa stratégie d'e-formation, l'AFA en partenariat avec le CNFPT a publié en 2023 un module d'auto-formation à l'anticorruption intitulé « Probité ». Il s'agit d'un parcours d'auto-apprentissage en libre accès sur le site de l'AFA et sans inscription préalable. Il propose quelque 60 ressources de toute nature : vidéos, clips, podcasts, schémas, diaporamas animés et liens externes. Ce SPOC (*small private online course*) « Probité » complète l'offre de formation distancielle du MOOC en proposant un parcours pédagogique dynamique et abrégé.



### Un projet de MOOC destiné aux services d'enquêtes (police, gendarmerie, douanes, finances publiques)

Bien que les services d'enquêtes soient formés au droit et à la procédure pénale, il existe un besoin important de développer les connaissances des enquêteurs officiels de police judiciaire de la police nationale et de la gendarmerie sur la thématique des atteintes à la probité. La prise de conscience collective du risque corruptif associé à la criminalité organisée a renforcé la nécessité de mettre en place une e-formation commune aux personnels rattachés à des services d'enquête.

C'est pourquoi un groupe de travail réunissant les forces de sécurité intérieure et les services douaniers et fiscaux judiciaires a été constitué, avec l'objectif de définir un programme commun de formation pour tous les enquêteurs.

Cet outil, en cours d'élaboration, permettra d'apporter les réponses utiles aux enquêteurs concernant les infractions d'atteintes à la probité.

### Une offre encore enrichie de podcasts

L'action de sensibilisation s'appuie en outre sur des outils pédagogiques en ligne, tel que le quiz sur les atteintes à la probité, le jeu sérieux « En quête d'intégrité » ou encore l'écoute d'émissions radiophoniques spécialisées (*podcasts*) réalisées par l'AFA en collaboration avec le CNFPT et diffusées sur la webradio Fréquence T depuis septembre 2022. De nouvelles émissions thématiques ont été réalisées en 2023. Parmi elles, un épisode sur la déontologie des agents publics, faisant intervenir Christian Vigouroux (Déontologue du ministère de l'intérieur) et une entrevue avec Michel Sapin. Ces émissions sont disponibles sur la [page podcasts du site de l'AFA](#).

Cette page sera enrichie en 2024 de six émissions réalisées par l'AFA à l'intention des entreprises. Elles permettront notamment aux auditeurs de mieux comprendre comment structurer une fonction de conformité anticorruption en entreprise, prévenir et gérer les conflits d'intérêts, mettre en place une politique cadeaux et invitations, conduire une enquête interne et des contrôles comptables anticorruption, ou encore comment mettre en place des mesures efficaces dans une PME ou ETI.

### En quête d'intégrité, le jeu sérieux de l'AFA au service de l'apprentissage ludique des bons réflexes

Le jeu sérieux de l'AFA à l'attention des agents publics a été joué plus de 10 000 fois depuis sa publication en février 2022. Disponible sur le [site Internet de l'AFA](#) avec une [vidéo de présentation](#), il a également été repris par d'autres partenaires : plateforme d'e-formation Mentor de la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), plateforme d'e-formation de l'institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE), plateforme d'e-formation de la gendarmerie.

Le jeu sert également de support de formation à l'occasion de différentes actions de sensibilisation ou de formation proposées par l'AF. Ainsi en 2023, le jeu a été présenté à l'École nationale de la magistrature, dans le cadre d'une formation de magistrats étrangers, pour un programme de sensibilisation au sein d'un ministère et lors de visites de délégations étrangères au sein de l'AFA, le jeu sérieux étant également disponible en anglais.



## DES ATELIERS ADAPTÉS

### Les actions de sensibilisation à l'attention des acteurs économiques

Les **actions de sensibilisation à destination des acteurs économiques** permettent de favoriser une appropriation des enjeux de la lutte contre la corruption et des dispositifs anticorruption. Elles sont adaptées aux besoins du public concerné et peuvent aller d'une présentation générale du référentiel anticorruption français jusqu'à des ateliers techniques organisés pour des professionnels et centrés sur un thème particulier.

En 2023, l'AFA a conduit **35 actions de sensibilisation** :

- ✓ **13** ateliers techniques, organisés conjointement avec des fédérations ou associations professionnelles au profit de leurs adhérents ;
- ✓ **15** interventions dans des conférences ou des séminaires ;
- ✓ **4** événements organisés en régions par Team France Export ;
- ✓ **3** ateliers techniques auprès du Pacte Mondial de l'ONU.

À l'instar des années précédentes, ces interventions, particulièrement les ateliers techniques, ont été organisées avec le soutien logistique d'organisations extérieures, telles que les **fédérations et associations professionnelles** permettant à l'AFA de toucher un plus grand nombre d'entreprises. Par ailleurs, un nombre important de professionnels (de la conformité, du contrôle interne, de l'expertise comptable, etc.) ont participé à ces événements, certains ayant réuni plus de 300 personnes.

En 2023, ces interventions ont notamment porté sur des thèmes liés à l'actualité de nos publications ainsi que sur les 3 piliers des recommandations de l'AFA : comment mener efficacement une enquête interne anticorruption, l'importance de l'engagement de l'instance dirigeante, ou encore la nécessité de déployer un dispositif de conformité robuste.

### Sensibiliser les acteurs publics aux risques d'atteinte à la probité

L'AFA a réalisé, en 2023, plusieurs dizaines d'actions de sensibilisation auprès de nombreux acteurs publics, allant de la formation du personnel d'un CHU à la prévention de la corruption d'agents affectés à l'étranger.

L'AFA intervient auprès des acteurs publics afin de favoriser une meilleure connaissance des risques d'atteintes à la probité et du référentiel anticorruption français applicable. Ces sensibilisations sont l'occasion d'échanges avec les participants sur les outils de l'anticorruption et leur application concrète aux processus et fonctions exposés dans leurs organisations (commande publique, attribution de subventions, gestion des ressources humaines notamment).

Cette action se déploie en premier lieu par des interventions d'introduction à l'anticorruption en présentiel ou webinaire, tant dans la sphère de l'État que du secteur public local, avec des interventions parfois plus ciblées.



#### FOCUS

#### Maîtriser les risques d'atteinte à la probité dans le monde sportif

En liaison avec le CNOSF (comité national olympique et sportif français), l'AFA est intervenue auprès des bénéficiaires du programme « dirigeants de demain » (DDD) qui vise à former les personnes ayant vocation à occuper des responsabilités dans le monde sportif et auprès des fédérations.

Sur une durée de deux heures, deux intervenants de l'AFA ont pu présenter aux personnes appelées à exercer à l'avenir des responsabilités dans le monde sportif : les missions de l'agence et les ressources qu'elle propose, notamment les deux guides sur la prévention des atteintes à la probité à l'intention des fédérations sportives et des opérateurs du ministère des sports ; les risques associés aux conflits d'intérêts ; trois études de cas pratiques autour des cadeaux et invitations dans le contexte professionnel et un cas pratique sur la distribution de billets gratuits par les instances dirigeantes d'une fédération sportive.

Ce type d'intervention s'inscrit dans le cadre d'un effort d'accompagnement particulier du monde du sport en amont des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024.

## Kit pédagogique pour les 7-11 ans, voir et comprendre la corruption à hauteur d'enfants

Dans le cadre d'un partenariat avec la Fédération Léo Lagrange, initiateur du programme Les Petits Citoyens, l'AFA a publié deux outils pédagogiques à destination des enfants de 7 à 11 ans afin de les sensibiliser à la notion de corruption. À l'issue de la publication, des ateliers ont été réalisés un peu partout en France. L'un d'eux s'est déroulé sur la commune du Pré-Saint-Gervais en présence de la directrice de l'AFA.

Au cours de l'année 2023, un partenariat avec la Fédération Léo Lagrange a permis de créer un kit pédagogique sur la corruption destiné aux enfants de 7 à 11 ans. Cette association lutte contre les inégalités sociales et mène des actions dans le secteur de l'insertion pour combattre l'exclusion. Elle réalise des vidéos sous forme de dessin animé et des livrets type bande dessinée sous couvert du programme « Les Petits Citoyens – Et si on s'en parlait... ». Le programme est destiné à sensibiliser les enfants aux enjeux de société. Ce kit pédagogique répond également aux recommandations internationales qui invitent les États à promouvoir une culture de lutte contre la corruption.

Le 29 novembre 2023, le livret ainsi que la vidéo ont été [mis en ligne sur le site de l'AFA](#). Parallèlement, 20 000 livrets sous format papier ont été distribués sur les sites de la fédération en région.

Le 20 décembre 2023, s'est déroulée [une animation à la mairie du Pré-Saint Gervais](#) pour sensibiliser les 7-11 ans à la notion de corruption. Le livret a été lu, des ateliers, des animations et des échanges avec une trentaine d'enfants issus du conseil municipal des jeunes ont eu lieu pendant près de deux heures une trentaine d'enfants de l'accueil périscolaire et du conseil municipal ont pu découvrir la notion de corruption et échanger leurs questionnements et leurs étonnements avec les équipes pédagogiques mais également avec l'AFA en interrogeant directement sa directrice Isabelle Jégouzo.



Au programme de l'après-midi : lecture de quelques scènes du livret « Et si on s'en parlait de la corruption » par les enfants, animation de jeux, projection de la vidéo sur la corruption dans le sport, et « débat mouvant » avec tous les enfants.

Nous avons pu découvrir à cette occasion que le sujet de la corruption, a priori assez complexe, devient une notion évidente pour les plus jeunes lorsqu'elle est saisie comme une inégalité qui crée de l'injustice.







**FAIRE CONNAÎTRE  
LE DISPOSITIF  
FRANÇAIS AU-DELÀ  
DE NOS FRONTIÈRES**



# Agir dans les enceintes multilatérales de lutte contre la corruption

L'AFA apporte son expertise au soutien des autorités françaises dans le cadre des enceintes multilatérales de lutte contre la corruption. Ainsi, l'AFA a assisté à la 10<sup>e</sup> Conférence des États parties (CoSP) de la Convention de l'ONU contre la corruption (Convention de Merida), qui s'est déroulée à Atlanta (États-Unis) en décembre 2023.

La CoSP, qui se réunit tous les deux ans, permet de fixer les orientations politiques des États signataires et de renforcer leur coopération. La CoSP d'Atlanta a été l'occasion de célébrer les 20 ans de la Convention de Mérida et de dresser un bilan de la lutte contre la corruption au niveau mondial. L'AFA a participé activement au processus de négociation en appui à « l'équipe France » conduite par le ministère de l'Europe et des affaires étrangères (MEAE).

À cette occasion, la France a proposé et fait adopter une résolution ambitieuse en matière de prévention des atteintes à la probité dans le cadre des marchés publics<sup>25</sup>. La CoSP a été également l'occasion pour l'AFA de nouer de nouvelles relations susceptibles de déboucher sur de nouveaux partenariats ; tel est le cas de l'Instance nationale de la probité et de la lutte contre la corruption (INPLC) du Maroc, avec laquelle l'AFA co-présidera le MOBIN<sup>26</sup>, groupe de travail de l'OCDE sur l'intégrité dans le secteur privé, dont les réunions<sup>27</sup> reprendront en juillet 2024.

L'AFA a également participé à diverses tables rondes et événements organisés en marge de la Conférence. La directrice a notamment inauguré le [forum du secteur privé](#) et participé à un événement dédié co-organisé par l'ONUDC et l'OCDE à l'occasion du prochain lancement de leur guide commun sur l'intégrité dans le secteur privé : « *Sanctions et incitations : créer un cadre pour l'intégrité des entreprises* ».

Par ailleurs, l'AFA est membre de la délégation française qui prend part à l'exercice d'évaluation par les pairs, en application de la convention anticorruption de l'OCDE et des conventions pénale et civile de lutte contre la corruption du Conseil de l'Europe. Elle a participé, à ce titre, à plusieurs réunions interservices en 2023 portant sur les mécanismes d'évaluation de la France, notamment le rapport de phase 4 de l'OCDE et le rapport de 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> cycle du GRECO, qui seront publiés en 2024.



▲ 10<sup>e</sup> conférence des États parties, décembre 2023.

L'AFA aux côtés notamment de représentants de la Cour des comptes, du ministère de l'Europe et des affaires étrangères, de la DG Trésor.

25 Résolution *Promoting transparency and integrity in public procurement in support of the 2030 Agenda for sustainable development*, consultable en ligne : [2325383E\\_L13\\_Rev1.pdf\(unodc.org\)](#).

26 [Middle East North Africa Business Integrity Network](#).

27 Espacées du fait de la crise sanitaire puis du contexte politique régional.



## L'AFA S'IMPLIQUE POUR LE RENFORCEMENT DE LA RÉGLEMENTATION ET DE LA COOPÉRATION EUROPÉENNES EN MATIÈRE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

En mai 2023, la Commission européenne a proposé une directive visant à renforcer le cadre juridique européen en matière de la lutte contre la corruption. Cette directive a vocation à harmoniser les incriminations et les sanctions en matière de corruption et d'atteintes à la probité entre les États membres de l'Union européenne (UE). Dans un contexte encore marqué par les scandales politico-judiciaires ayant ébranlé les institutions européennes fin 2022, l'AFA a mis en avant l'importance de porter un texte ambitieux comportant un volet préventif suffisamment robuste. Par ailleurs, le renouvellement des institutions européennes au printemps 2024 sera l'occasion pour la France de soutenir la perspective de l'adoption au niveau européen d'une stratégie ambitieuse en matière de prévention des atteintes à la probité, portant des mesures concrètes visant tant le secteur public que le secteur privé.

Parallèlement au travail réglementaire, un réseau européen de lutte contre la corruption (« *EU network against corruption* ») a vu le jour : il a vocation à regrouper des autorités de prévention, des services répressifs, des organisations de la société civile et d'autres parties prenantes, afin de favoriser les échanges de bonnes pratiques, la circulation des informations et l'identification de menaces nouvelles communes aux États membres. L'AFA a participé à son événements de lancement en septembre 2023 aux côtés de ses homologues et souhaite s'impliquer fortement dans ce réseau.

Enfin, l'AFA est intervenue lors d'une des tables rondes d'un atelier régional organisé par l'Office de lutte antifraude de l'Union européenne (OLAF) en partenariat avec le Service d'enquête spéciale de la République de Lituanie en février 2023 à Vilnius (Lituanie). Cet atelier fut l'occasion de mettre en lumière les synergies entre la lutte contre la fraude aux intérêts financiers de l'UE et la lutte contre la corruption, et d'étudier des pistes de coopération sur le thème de la prévention et de la répression du phénomène, en lien avec le parquet européen.



### FOCUS

#### Datacros II – un outil nouvelle génération de prévention de la corruption

Les intérêts financiers de l'Union font l'objet de politiques de prévention de la corruption depuis de nombreuses années. Dans cette perspective, la Commission européenne s'efforce de déployer des outils numériques d'aide aux administrations publiques. Datacros II (*Developing a Tool to Assess Corruption Risk factors in firms' Ownership Structure*) est un projet de recherche destiné à faciliter l'identification des anomalies dans la détention du capital des sociétés, dans le but de prévenir la criminalité financière.

Datacros II, succédant à la première version de l'outil à laquelle l'AFA avait déjà contribué, est un progiciel permettant d'identifier les anomalies capitalistiques des sociétés. En faisant ressortir leurs relations commerciales, leur actionnariat, leur gouvernance, leur implantation géographique, y compris dans des juridictions dites « non coopératives », Datacros II aide à l'identification de fragilités des sociétés eu égard aux risques de corruption. Datacros II interroge à la fois des bases publiques, des bases privées et des bases officielles, effectue les rapprochements utiles, analyse des scénarios de risques et restitue des indices de fragilité, à partir desquels les utilisateurs pourront faire prospérer leur recherche. Pour la première fois, Datacros II interrogera les sources ouvertes (tout particulièrement la base animée par le consortium international des journalistes d'investigation, basé à Washington, et à l'origine des *Panama Papers*, *Paradise Papers*, *Mauritius Leaks*, *Implant Files*, *Pandora Papers*, *Luxembourg Leaks*, *FinCen Files*, *The Ericsson List*, *Uber Files*...).

Plus d'informations sur l'état d'avancement du projet sont disponibles sur le site internet dédié du Consortium (<https://www.transcrime.it/datacros/>).

# Des partenariats innovants pour promouvoir une culture de l'intégrité à l'échelle mondiale

L'AFA est engagée dans divers réseaux de coopération ayant pour objectif de mobiliser tous les secteurs de la société civile (incluant le secteur privé, les associations, les experts académiques, les ONG) afin de lutter efficacement contre la corruption au niveau transnational et de promouvoir une culture commune de l'intégrité. Elle participe également à des événements ponctuels lorsqu'elle est sollicitée par des acteurs de la lutte contre la corruption.

## LES INITIATIVES MULTILATÉRALES POUR FAIRE DIALOGUER LES RÉFÉRENTIELS

L'AFA a participé au Forum mondial de l'OCDE contre la corruption et pour l'intégrité organisé au mois de mai 2023. À cette occasion, elle a co-organisé avec l'OCDE un événement de présentation de son Étude comparative présentant les cadres de conformité anticorruption des entreprises de différentes juridictions (France, Royaume-Uni et États-Unis) et de la Banque mondiale (voir encadré ci-dessous).

### FOCUS

#### Semaine de l'intégrité publique de l'OCDE

Le 22 mai 2023, l'AFA a organisé, en marge de l'édition 2023 du Forum mondial contre la corruption et pour l'intégrité de l'OCDE (*Global Anticorruption & Integrity Forum – GACIF*), et avec l'appui de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), un événement intitulé : « **Présentation des bonnes pratiques anticorruption dans différentes juridictions : une discussion autour de l'étude de l'Agence française anticorruption (AFA) sur les dispositifs de conformité anticorruption applicables aux entreprises** ».



Cet événement intervenait à l'occasion de la publication d'une étude comparative réalisée par l'AFA présentant plusieurs référentiels étrangers anticorruption promouvant l'intégrité dans la vie des affaires (*cf infra*, les activités de conseil). Ce document, disponible en ligne sur le site de l'Agence, met en exergue les différents cadres juridiques promouvant une approche normative de la prévention de la corruption dans le secteur privé (États-Unis, Royaume-Uni, France, Banque Mondiale).

L'atelier réunissait les représentants des autorités de régulation propres à chaque système (*Department of Justice des États-Unis, Serious Fraud Office du Royaume-Uni, Banque Mondiale, AFA*) ayant contribué à l'étude, ainsi que des experts du monde académique, de la société civile et des organisations internationales.

Cet événement a été l'occasion de présenter les normes applicables dans chaque système et le rôle des autorités en la matière. Il a suscité un vif intérêt, plus particulièrement de la part des pays souhaitant développer, améliorer et harmoniser leur cadre législatif anticorruption à l'aune des plus hauts standards internationaux.

**L'OCDE et l'AFA souhaitent de réitérer ce rendez-vous afin de nourrir les réflexions et discussions en matière de conformité anticorruption à travers le monde.** L'AFA a par ailleurs participé à divers autres événements organisés par l'OCDE dans le cadre du forum mondial 2023 contre la corruption et pour l'intégrité.

Le 5 mai 2023, l'AFA a participé à la réunion du Comité directeur du Partenariat international contre la corruption dans le sport (IPACS)<sup>28</sup>, organisée dans les locaux parisiens du [Conseil de l'Europe](#). À l'approche des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, l'Agence a présenté ses actions de conseil et de contrôle en faveur de l'intégrité dans les organisations et événements sportifs.

## LES RÉSEAUX D'AGENCES SPÉCIALISÉES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

L'AFA a participé à l'Assemblée générale des réseaux de coopération EPAC/EACN à Dublin (Irlande) en novembre 2023.

**Le réseau Partenaires européens contre la corruption** (*European Partners against Corruption, EPAC*) est composé d'autorités anticorruption et d'organes de surveillance de la police des pays membres du Conseil de l'Europe, tandis que le Réseau européen de points de contact contre la corruption (*European contact-point network against corruption, EACN*), rassemble les autorités anticorruption des États membres de l'Union européenne. Ils ont joint leurs forces pour rassembler les praticiens et favoriser les échanges opérationnels et transdisciplinaires.

Par ailleurs, l'AFA poursuit son implication au sein du réseau des agences de prévention (*Network of corruption prevention agencies – NCPA*) dont elle a participé à la création en 2018. Elle en prendra la présidence en 2024.



<sup>28</sup> L'IPACS est une plateforme multipartite permettant de rassembler les organisations sportives internationales, les États et les organisations intergouvernementales afin de soutenir et de renforcer les efforts visant à éliminer la corruption et à promouvoir une culture de bonne gouvernance dans le domaine du sport.

### LES INITIATIVES AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE ET LE SECTEUR PRIVÉ

En juin 2023, l'AFA a pris part au **5<sup>e</sup> Forum de l'Alliance internationale anticorruption (ICHA)**, organisé par le **Groupe de la Banque mondiale** à Abidjan (Côte d'Ivoire).

Ce forum, réunissant plus de 300 experts de la lutte contre la corruption, décideurs politiques et représentants de la société civile et du secteur privé de plus de 80 États, fut l'occasion d'échanger sur les différents contextes de crise (sanitaire, géopolitique...) pouvant favoriser des faits de corruption et l'importance de la mobilisation et de la coordination des acteurs afin d'y faire face, en particulier dans la région d'Afrique de l'Ouest<sup>29</sup>.

Il a également été l'occasion de consolider la coopération de l'AFA avec la section « Fraudes et intégrité » de la Banque mondiale (*VP Integrity*), en charge de la prévention et de la détection des fraudes perpétrées par les entreprises bénéficiant de ses financements. Cette collaboration déjà installée entre l'AFA et la *VP integrity* a été matérialisée par la signature d'un protocole de coopération entre les deux institutions.



▲ Signature d'un protocole de coopération entre l'AFA et la section « Fraudes et intégrité » de la Banque mondiale

<sup>29</sup> [Lien](#) vers le rapport ICHA 2023.



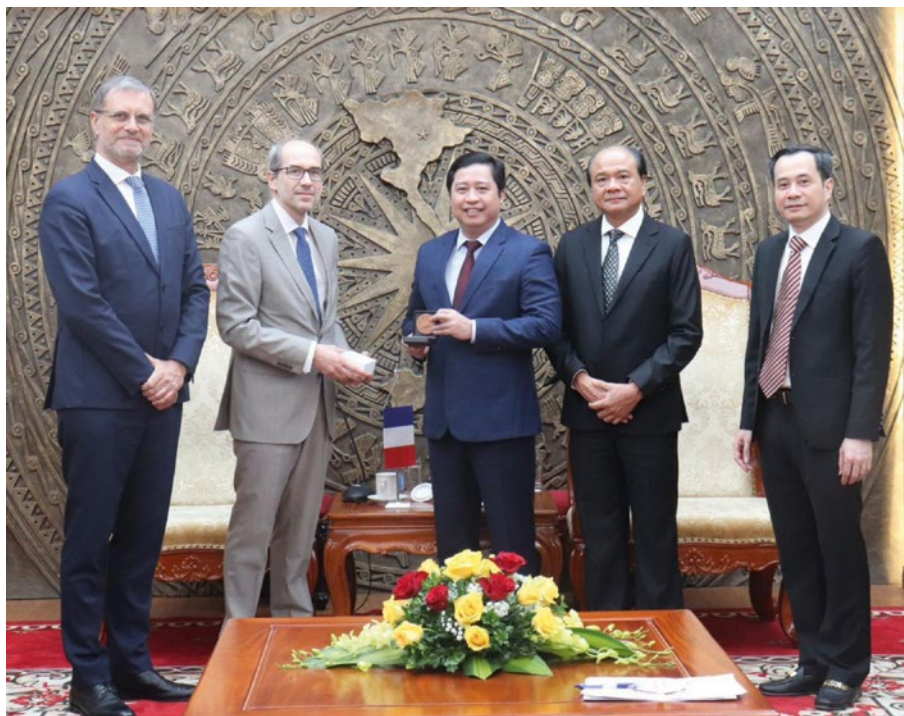
# La coopération technique au service de la probité

## L'AFA S'ENGAGE AUPRÈS DE PAYS PARTENAIRES VIA DES ACTIONS DE COOPÉRATION BILATÉRALE

### L'AFA consolide sa collaboration avec ses homologues, les autorités étrangères anticorruption

En janvier 2023, un *memorandum* d'entente et de coopération (MoU) a été signé avec la **Commission fédérale pour l'intégrité de l'Irak** dans le cadre d'une visite du président de cette Commission. L'Irak manifeste depuis plusieurs années un vif intérêt pour le modèle français de lutte contre la corruption, étant un participant actif et assidu aux formations annuelles organisées par l'AFA et l'École nationale de la magistrature (ENM) à l'attention des magistrats étrangers.

En outre, l'AFA a signé le renouvellement de son protocole de coopération avec l'**Autorité anticorruption vietnamienne** (GIV) dans le cadre d'une mission réalisée à Hanoï en octobre 2023 (*voir ci-après les actions de coopération technique*), année qui célébrait également, et plus largement, le cinquantenaire des relations franco-vietnamiennes.



▲ Renouvellement du mémorandum d'accord de coopération entre l'AFA et l'Inspection du Gouvernement de la République socialiste du Vietnam (GIV)

### L'AFA échange des bonnes pratiques et œuvre pour l'adoption d'un référentiel anticorruption sur la scène internationale

L'AFA a des compétences larges qui lui permettent d'échanger avec des interlocuteurs divers sur la scène internationale. Ces rencontres sont l'occasion d'identifier des bonnes pratiques ou d'inaugurer d'outils innovants sur des thèmes variés liés à la prévention de la corruption. En 2023 on peut noter notamment les actions de coopération techniques suivantes :

- ✓ L'AFA a participé au soutien aux autorités ukrainiennes et entretient des contacts étroits avec ses homologues chargées de la lutte contre la corruption, aussi bien le Bureau national anticorruption d'Ukraine (NABU) que l'Autorité nationale de prévention de la corruption de l'Ukraine (NACP). Elle entretient également des rapports avec la Moldavie voisine et a rencontré en marge de la CoSP 2023 une délégation moldave conduite par la ministre de la justice et le président de la commission nationale anticorruption (NAC).
- ✓ Ainsi, l'AFA a identifié le domaine de la promotion de l'intégrité dans le secteur privé, et plus spécifiquement, du suivi de la mise en place d'un programme de conformité dans un cadre judiciaire, comme un thème qui intéresse particulièrement nos homologues ukrainiens et moldaves en vue de réformes législatives en cours ou à venir. Ces coopérations sont amenées à s'intensifier au cours des années 2024 et suivantes.
- ✓ Une délégation de l'Agence de lutte contre la corruption de la République du Kazakhstan (Antikor), a été reçue en octobre 2023. Cette visite a permis d'étudier les axes de coopération future entre les deux agences, notamment dans le domaine du numérique en tant qu'outil de la prévention et de détection des atteintes à la probité.



▲ Visite de la délégation de l'Agence de lutte contre la corruption de la République du Kazakhstan (Antikor) à l'AFA – octobre 2023.

L'année 2023 a également été marquée par des missions de coopération technique auprès de différents partenaires, en particulier :

- ✓ Une mission exploratoire, organisée en lien avec l'École nationale de la magistrature (ENM), a été organisée au mois de mars au Suriname, afin de rencontrer les différentes instances compétentes en matière de lutte contre la corruption (Commission anticorruption, Parquet général, Institution supérieure de contrôle, notamment) et de fixer le programme d'un séminaire de formation multidisciplinaire qui aura lieu en 2024.
- ✓ Un séminaire consacré à la prévention et à la lutte contre la corruption, ainsi qu'à la transparence de la vie publique, a été organisé au mois d'octobre par l'autorité anticorruption du Vietnam au sein de l'école de formation des inspecteurs du gouvernement à Hanoï en octobre 2023. L'AFA est intervenue pour présenter le dispositif français, aux côtés des autres autorités françaises compétentes.



- La participation au séminaire *Regards croisés sur la corruption internationale* organisé par l'ambassade de France à Londres (Royaume Uni) en novembre 2023, permettant un partage d'expertise et d'expérience ainsi qu'un renforcement des liens entre les autorités françaises et britanniques. L'AFA est intervenue sur la question de la prévention de la corruption et du suivi de l'accord de poursuite différée britannique (le DPA) et la Convention judiciaire d'intérêt public (CJIP) française aux côtés du *Serious Fraud Office*, son homologue britannique, et d'un panel d'experts français composé du Parquet national financier et des ministères de la justice, de l'économie et des finances, et de l'Europe et des affaires étrangères.

La Conférence des États Parties (CoSP) à la Convention de l'ONU contre la corruption, organisée en décembre 2023 à Atlanta (États-Unis) a également été l'occasion, en plus du suivi de la mise en œuvre de la Convention et de l'adoption de Résolutions, de renforcer les liens bilatéraux entre institutions. Cet événement a permis à la nouvelle directrice de l'AFA de se présenter à ses partenaires et homologues : l'autorité nationale pour la transparence (NTA) de la Grèce, le Contrôleur général du Brésil (CGU) à l'aube de sa co-présidence du groupe de travail du G20 dédié à la lutte contre la corruption aux côtés des autorités françaises pour 2024, ou de l'Inspection générale du Gouvernement vietnamien (GIV).

Enfin, l'organisation de réunions techniques avec ses partenaires européens demeure une priorité pour l'AFA. Ainsi, elle a participé à la formation de hauts fonctionnaires croates au sujet de la prévention des atteintes à la probité lors d'une formation réalisée par l'INSP en novembre 2023. De même, à la faveur du colloque organisé à l'occasion du 30<sup>e</sup> anniversaire de la Conférence internationale des Barreaux (CIB) et des 10 ans du Club des avocats francophones de Sofia (Bulgarie), l'AFA a pu échanger dans un cadre privilégié, alliant décideurs politiques et représentants de la société civile, sur les nombreux défis qui demeurent à relever.

## LA PAROLE À...

### Visite de membres du Service d'enquête spéciale de la République de Lituanie (STT)

L'année 2023 a également été l'occasion de renforcer les liens avec le Service d'enquête spéciale de la République de Lituanie (STT), qui a été reçu à l'AFA dans le cadre du programme d'échange du réseau EPAC-EACN en octobre pour une session de travail technique consacrée à l'évaluation et la gestion des risques de corruption.

Retour sur les compétences de la STT et sa vision des défis à relever pour promouvoir l'intégrité au plan international, avec son directeur-adjoint, M. Elanas Jablonskas.



**Dans le domaine de la prévention de la corruption, le paysage institutionnel est très différent d'un pays à l'autre ; pourriez-vous nous présenter le STT que vous dirigez en Lituanie et nous donner un aperçu rapide de ses missions ?**

Le Service spécial d'enquête de la République de Lituanie (STT) est une institution indépendante chargée de la lutte contre la corruption. Créée en 1997, elle a pour principales missions d'enquêter sur les infractions liées à la corruption, de prévenir la corruption, de sensibiliser la population à la lutte contre la corruption, et de fournir des analyses et des conseils aux décideurs publics. Le STT joue un rôle crucial dans le maintien de l'État de droit – son pilier anticorruption – et contribue à un système de gouvernance plus responsable et plus équitable en Lituanie.

**Vous avez participé à un échange dans ce contexte BAPCE en octobre 2023 en France, pourriez-vous nous dire pourquoi vous avez choisi de visiter l'AFA, quelles étaient vos connaissances de ses missions et quelles étaient vos attentes ?**

Comme vous le savez peut-être, notre directeur assure à la fois la présidence et la supervision du secrétariat du réseau EPAC/EACN, le plus grand et le plus ancien réseau d'autorités nationales européennes de lutte contre la corruption et de corps d'inspection de la police, qui regroupe plus de 100 autorités de 39 pays européens (la Russie et la Biélorussie n'en sont pas membres). Le projet d'échange des meilleures pratiques anticorruption (Best Anticorruption Practice Exchange – BAPCE), offre aux membres de l'EPAC/EACN la possibilité d'échanger sur les meilleures pratiques anticorruption par le biais de visites d'études d'experts parmi leurs membres. Notre visite de l'année dernière était

consacrée à l'évaluation et la gestion des risques de corruption. Nous savions que l'AFA, avec qui nous avons un protocole de coopération, est un acteur clé de la lutte contre la corruption en France, reconnu pour son expertise en matière de prévention. Nous avons eu le plaisir de partager nos expériences en matière d'outils d'évaluation des risques, de contrôle de conformité des programmes de prévention et des mécanismes de surveillance. Il est intéressant de relever que les efforts de l'AFA se concentrent à la fois sur le secteur privé et le secteur public, alors que les activités de prévention de la corruption du STT sont principalement dirigées vers le secteur public.

La visite à l'AFA a été une nouvelle occasion précieuse pour nous d'engager un dialogue constructif et utile. Nous nous réjouissons de poursuivre notre collaboration avec l'AFA et d'autres partenaires internationaux engagés dans la défense de l'intégrité, la justice et la bonne gouvernance.

**Selon vous, quels seraient les défis actuels dans le domaine de la promotion de l'intégrité aux niveaux européen et international ? Comment la coopération technique entre les agences anti-corruption et les réseaux anti-corruption participe-t-elle à cet objectif ?**

La corruption étant un phénomène complexe et mondial, la promotion de l'intégrité au niveau européen et même international est une nécessité évidente. La promotion de normes communes pour assurer l'intégrité, le renforcement de la coopération transfrontalière et l'unification, dans la mesure du possible, des normes de preuve, est indispensable.

L'un des principaux défis auxquels nous sommes confrontés dans la promotion de l'intégrité aux niveaux européen et international est l'absence de normes communes en matière de lutte contre la corruption, où chaque pays établit ses propres cadres juridiques et institutionnels. La lutte contre la corruption devient difficile en raison de la diversité des systèmes juridiques, des disparités dans l'application des lois et des différences dans les ressources disponibles. Pour avoir un impact significatif, il est essentiel que nous nous efforcions de synchroniser nos stratégies, d'échanger des méthodes qui ont réussi et de renforcer la collaboration internationale afin de lutter efficacement contre la corruption.

Les progrès technologiques n'ont pas seulement ouvert la voie à de nouvelles opportunités, mais également à de nouvelles formes de corruption. À l'ère du numérique, nous sommes confrontés à des problèmes aussi complexes que la cybercriminalité, le blanchiment d'argent et des activités financières opaques et, nous devons trouver des solutions intelligentes. Pour suivre l'évolution de la menace, nous devons donner la priorité à l'amélioration de nos compétences en matière d'analyse avancée des données, en cybersécurité, de protection des données et de criminalistique numérique. En outre, pour favoriser l'intégrité tant au niveau européen que mondial, il est essentiel d'améliorer la coopération transfrontalière. Lorsque les agences et les réseaux de lutte contre la corruption collaborent, ils créent une culture du partage de l'information et du soutien mutuel, qui renforce l'intégrité et la responsabilité. Si nous créons des moyens solides de communication, de coordination et de dialogue, nous pouvons unir nos forces et nous lutter efficacement contre la corruption.

**[www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr](http://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr)**

**Conception et rédaction :**  
Agence française anticorruption

**Graphisme et réalisation :**  
DESK (53) : 02 43 01 22 11 – [desk@desk53.com.fr](mailto:desk@desk53.com.fr)

**Crédits photographiques :**  
Adobe Stock, D.R.  
Juillet 2024



#### **Contact**

Agence française anticorruption  
23 avenue d'Italie, 75013 Paris  
[afa@afa.gouv.fr](mailto:afa@afa.gouv.fr)

#### **Pour plus d'informations**

[www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr](http://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr)  
[@AFA\\_Gouv](https://twitter.com/AFA_Gouv)

