Comment déployer l'évaluation de l'intégrité des tiers au sein de son entreprise ?

La conduite du changement, sous l'impulsion du dirigeant

Le dirigeant doit insuffler dans son entreprise l'esprit Compliance autour de la valeur Éthique et soutenir son *Compliance Officer* qui idéalement lui est directement rattaché.

C'est la condition *sine qua non* pour embarquer les opérationnels chargés des due diligences. En effet, l'opérationnel en charge peut légitimement percevoir dans l'exercice de sa fonction la contrainte imposée avant le bénéfice.

Du sens, de la formation et de l'accompagnement

C'est le propre d'un projet de transformation que d'apporter du sens au projet particulièrement auprès des collaborateurs chargés de l'évaluation. Il s'agit d'expliciter le risque financier, le risque réputationnel et la nécessité d'être aligné avec ses propres valeurs. De fait, les salariés sont de plus en plus motivés pour travailler dans une entreprise vertueuse, qui contribue à rendre notre économie durable.

Petit à petit, la perception de la Compliance dans l'entreprise évolue. Déjà sous l'impulsion européenne pour une économie durable avec l'arrivée de la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*), l'évaluation des tiers devra être effectuée sous l'angle éthique certes, mais aussi environnemental, social et sociétal.

Chaque évaluateur est alors un maillon de la chaîne agissant au service d'une économie vertueuse, favorisant les tiers mettant en place des politiques solides de RSE. Plus qu'un simple maillon, l'évaluateur est un véritable acteur de son entreprise, capable de juger de la pertinence ou non de poursuivre une relation avec son fournisseur, son intermédiaire ou son client. En responsabilisant celui qui réalise la due diligence, les dirigeants contribuent à la fidélisation de leurs collaborateurs.

Après avoir donné du sens, en personnalisant son discours avec les valeurs de l'entreprise, il s'agit de ne pas brusquer le déploiement en imaginant un plan progressif, qui doit s'appuyer en interne sur des promoteurs du projet.

Les utilisateurs formés, s'étant approprié la solution, pourront l'année suivante participer aux formations et rassurer à leur tour en accompagnant les nouveaux utilisateurs. Ces référents sont des éléments clés de projets de transformation afin de propager les bonnes pratiques et lever les freins.

Passage obligé vers la digitalisation

Pour exploiter le volume de tiers à traiter et limiter la charge associée, la digitalisation du processus s'avère indispensable. Ce n'est pas un hasard si selon le Cercle Montesquieu un projet de digitalisation sur deux dans la Compliance est directement lié à l'opérationnalisation de l'évaluation des tiers.

La digitalisation est indispensable mais ne fera pas tout. Aucun outil par exemple de screening n'est totalement exhaustif. L'utilisateur ne pourra sur des risques élevés, se limiter à une seule source en adverse médias, et devra faire souvent ses propres recherches sur Google ou ailleurs. Ensuite, il s'agira d'apprécier les informations collectées des sources ouvertes pour éviter les fausses informations, les rumeurs, les biais éventuels comme le recommande l'AFA dans son recueil de fiches pratiques.

Appuyez-vous sur votre cartographie des risques

Il n'est pas rare de voir une entreprise vouloir passer au peigne fin l'ensemble de ses tiers. Mais cela va vite s'avérer très coûteux, très chronophage…et surtout cela ne sert à rien !

Comme le précise l'AFA dans ses recommandations, les groupes de tiers jugés pas ou peu risqués pourront ne pas faire l'objet d'une évaluation ou faire l'objet d'une évaluation simplifiée, tandis que les groupes les plus risqués nécessiteront une évaluation approfondie.

La première étape est donc bien de finaliser son approche de cartographie des risques pour constituer une donnée d'entrée à sa stratégie de gestion des tiers.

La mise en place de l'évaluation des tiers dans les organisations peut paraître complexe, exiger des moyens jugés lourds et un temps long d'appropriation collective. Mais ne pas l'initier expose votre entreprise à des risques bien plus élevés aux conséquences parfois dévastatrices. Fort heureusement, il existe des solutions techniques et des bonnes pratiques pour simplifier la vie des opérationnels tout en respectant la réglementation.

Pascal Goupilleau – Directeur de la Business Line Conformité – Ellisphere, entreprise membre de la FIGEC

figec
Fédération nationale de l'Information d'entreprise, de la Gestion de créances et de l'Enquête Civile