

Anticorruption

Retour sur l'année 2025

Perspective 2026



Webinar AFJE
19 février 2026



Ambre Steyer

Associée Proetic
Pôle Audit et Contrôles
comptables



Pierre de Montera

Associé Proetic
Pôle Cartographie des risques

1. Introduction : les premiers enseignements de l'indice Transparency International 2025
Points clés et tendances.

2. Etats-Unis : un cadre en mutation
Retour sur les positions de l'administration Trump, l'évolution des priorités du DOJ et leurs impacts extraterritoriaux pour les entreprises européennes.

3. Europe et France : un arsenal juridique renforcé
Panorama des textes européens et français adoptés ou en cours, et de leurs implications concrètes pour les dispositifs de conformité.

4. Sanctions et CJIP : tendances et enseignements clés
Analyse des principales condamnations et CJIP en France, en Europe et à l'international, avec les signaux forts adressés aux entreprises.

5. Enseignements issus des contrôles AFA et Perspectives
Retour sur le rapport annuel 2024 et notre expérience des contrôles AFA.



Introduction : les premiers enseignements de l'indice 2025 de Transparency International

42

moyenne mondiale

67%

CPI < 50, soit 122 pays sur 182

5

pays > 80 vs 12 il y a 10 ans

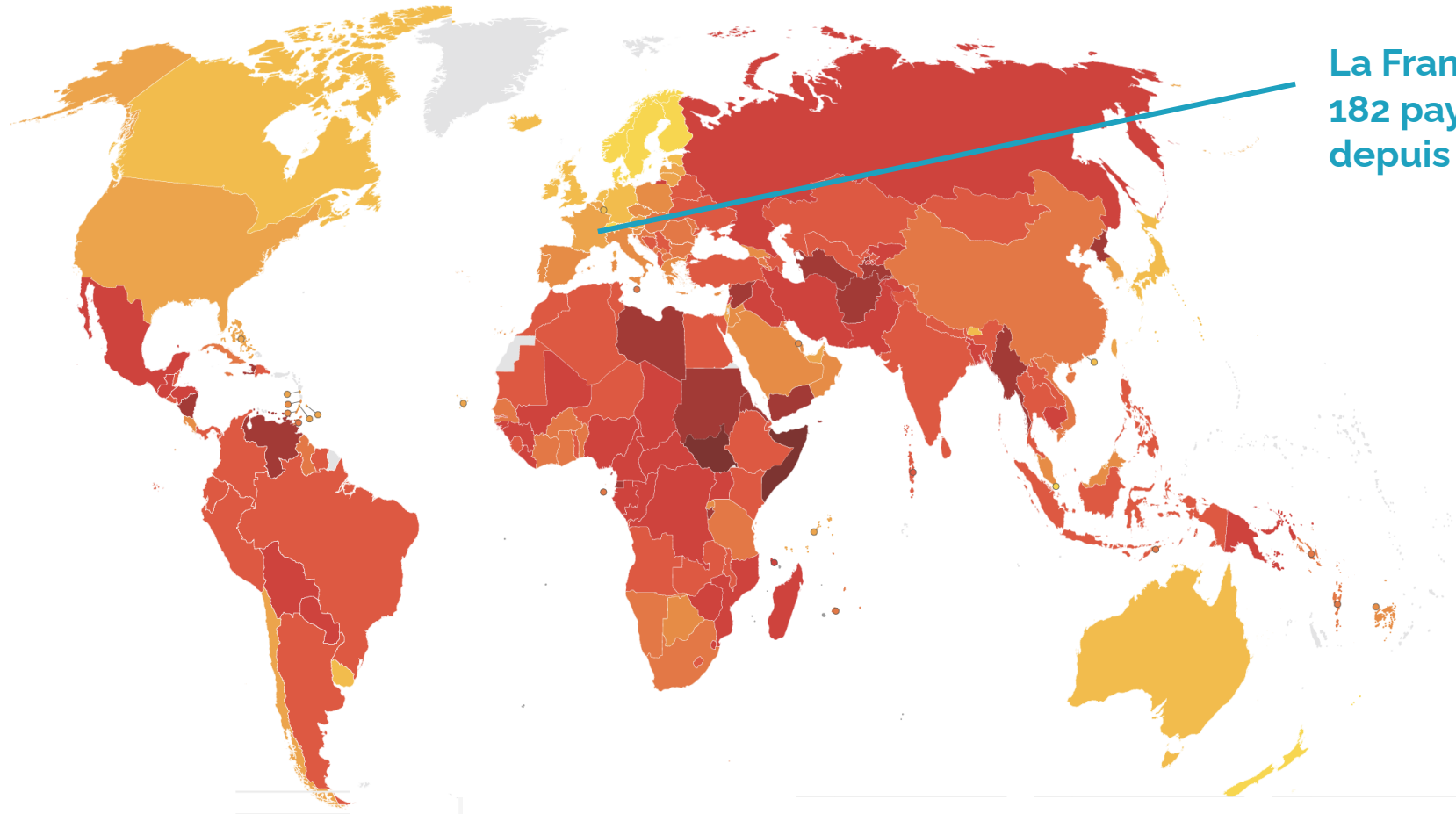
Fragilité des démocraties, dont les scores déclinent

Corrélation forte entre corruption et ouverture démocratique :

- 71 pour les démocraties « à part entière »
- 47 pour les démocraties imparfaites
- 32 pour les régimes non démocratiques

La zone Western Europe recule passant de 66 à 64.

- depuis 2012 l'Espagne a perdu 10 points,
- depuis 2017, UK a perdu 12 points



La France occupe la 27^{ème} place sur 182 pays, son plus mauvais classement depuis 1995 avec un score de 66

Top 2025

- 1) Danemark = 89 vs 90
- 2) Finlande = 88 (iso)
- 3) Singapour = 84 (iso)

Lower 2025

- 1) Soudan du Sud = 9 vs 8
- 2) Somalie = 9 (iso)
- 3) Venezuela = 10 (iso)

Source : Indice perception de la corruption 2025 Transparency International



Etats-Unis : un cadre en mutation

Etats-Unis : un cadre en mutation



Memo Pamela Bondi, procureur général des Etats-Unis, "[Total Elimination of Cartels and Transnational Criminal Organizations](#)"

Décret présidentiel

[Pausing FCPA to Further American Economic and National Security](#)

recentrer l'effort sur la protection de la compétitivité et la sécurité nationale des États-Unis

1^{er} DPA de l'ère Trump 2 :
TIGO Guatemala

05 février
2025

10 février
2025

09 juin
2025

Novembre
2025

Nouvelles lignes directrices FCPA : [Guidelines for Investigations and Enforcement of the Foreign Corrupt Practice Act \(FCPA\)](#)

- priorité au **Serious misconduct**, et aux affaires impactant la **sécurité nationale**
- priorité aux affaires où des **responsabilités individuelles** sont clairement identifiables
- encourager la **coopération des entreprises**
- mener des **enquêtes efficaces**
- **réserver le « monitoring »** aux situations pertinentes et maîtriser les coûts pour l'entreprise



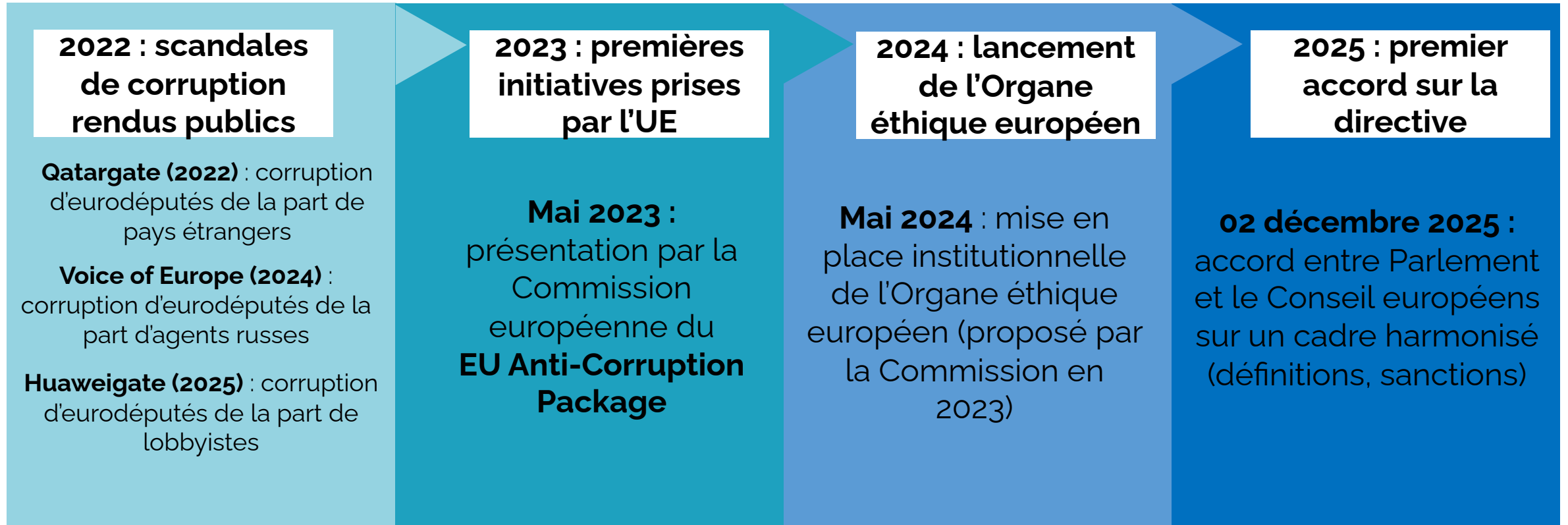
Nouvelles lignes directrices du FCPA : conséquences pour les entreprises européennes

- 1 Exposition accrue aux poursuites pénales si les intérêts US sont menacés
- 2 Exposition accrue des dirigeants aux poursuites pénales
- 3 Renforcement des programmes de Compliance : traçabilité des paiements, intermédiaires, vigilance particulière sur les projets touchant la sécurité nationale, infrastructures sensibles (ex : énergies, défense, IA), etc.
- 4 Moins de poursuites US pour des infractions « mineures » ou « de faible montant »
- 5 Le DOJ poursuit sa coopération avec les autorités judiciaires internationales



Europe et France : un arsenal juridique renforcé

Nouvelle Directive Européenne



Prochaine étape :

- Adoption formelle de la directive par le Parlement et le Conseil européens
- Aucune date prévue pour le moment



Ailleurs en Europe : au Royaume-Uni, mise à jour des Guidelines du SFO



26 novembre 2025 : publication du « *SFO Guidance on Evaluating a Corporate Compliance Programme* »



- 1 Clarification des attentes du SFO concernant la réglementation ECCTA, alignement avec les attentes UKBA et introduction d'une nouvelle infraction
- 2 Consolider l'approche du SFO dans la mise en œuvre des DPA
- 3 Clarifier les attentes en matière de mise en place des programmes de Compliance,
- 4 Affirmer une approche centrée sur l'effectivité réelle des dispositifs

Quelles conséquences anticiper pour les entreprises françaises

- Démontrer l'effectivité réelle du programme de Compliance (pas de « Tick the box »)
- Mettre à niveau les dispositifs antifraude (même niveau que l'anticorruption)
- Contrôles plus intrusifs effectués par le SFO, coopération renforcée avec l'AFA



Les contrastes français : entre renforcement d'un arsenal juridique et mauvaises tendances



Publication de l'indice TI 2025 : nouvelle dégradation pour la France

Climat politique peu exemplaire : affaires pénales et absence de leadership gouvernemental

Insuffisance des moyens dédiés

Assouplissement du cadre réglementaire (ex : marchés publics)

Développement de la corruption de basse intensité.



Une nouvelle loi, un nouveau plan

13 juin 2025 : **adoption de la loi visant à sortir la France du piège du narcotrafic** avec de nouvelles obligations anticorruption pour les administrations exposées

Novembre 2025 : publication du **plan pluriannuel de lutte contre la corruption 2025-2029** composé de 36 mesures.

Rapport 2024 : les priorités de l'AFA pour le futur

Poursuite des contrôles

Lutte contre le narcotrafic

Lutte contre la corruption privée des réseaux criminels ayant accès à des informations privilégiées



CJIP : tendances et enseignements clés



CJIP : les données

Depuis 2017, 18 CJIP signées avec le PNF pour des faits de corruption

Les enquêtes du PNF ne ciblent pas nécessairement des entreprises soumises à Sapin 2

Des facteurs minorants et aggravants

Les CJIP listent les facteurs minorants permettant de réduire le montant de l'amende, en particulier la reconnaissance des faits et la coopération avec les autorités facilitée par la qualité de l'enquête interne

Un recours presque systématique à un programme de conformité

Accent mis sur l'effectivité et efficacité du programme de conformité

Des montants plus « limités » depuis les affaires Airbus et SocGen

Ne pas oublier de cumuler l'amende, la restitution des bénéfices et le cout direct et indirect de l'obligation de mise en place d'un programme anticorruption.

CJIP 2025 : quels enseignements opérationnels pour les programmes ?

Entreprise	Faits reconnus et qualification potentielle selon le PNF	Pour vos programmes de conformité	Amende + monitorat
<p>KLUBB France</p>	<p>Corruption d'agent public étranger : recours à un intermédiaire pakistanais qui a transféré du cash à un intermédiaire en Algérie proche du pouvoir, et sécuriser un marché public de 27 millions € de livraison d'ambulances (remporté en 2018)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cartographie : (re)confirme le scénario du recours à des intermédiaires + le risque pays ▪ Prévention / détection : Contrôle matérialité des prestations 	<p>558 024€ + 200 000 €</p>
<p>PAPREC Group</p>	<p>Corruption active de personne chargée de mission de service public : marchés publics remportés en contrepartie d'avantages indus divers à des proches d'agents publics</p> <p>Infractions connexes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Blanchiment : sommes importantes retirées par le Président de Paprec depuis les comptes de l'entreprise sur plusieurs années ▪ Recel de favoritisme : interventions en amont de la publication des appels d'offres publics pour obtenir des informations ▪ Entente illicite avec d'autres acteurs afin de limiter l'accès au marché à d'autres concurrents 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cartographie: inclure les infractions connexes dans les cartographies et les formations (recel favoritisme). ▪ Formation: <ul style="list-style-type: none"> ▪ un cas « 100% Made in France » utile pour former les équipes peu exposées à l'international ▪ Tous les classiques dans un cas ! Détournement d'une embauche, de sponsorings, d'un choix de fournisseurs à des fins de corruption et du cash. 	<p>17 538 990 € + 1 000 000 €</p>

CJIP 2025 : quels enseignements opérationnels pour les programmes ?

Faits reprochés	Pour vos programmes de conformité	Amende + programme
<p>Exclusive Networks Corporate SAS</p> <p>Corruption d'agent privé et public étranger : paiement à des tiers en Asie (agents commerciaux, apporteurs d'affaires, agents marketing) pour des prestations non réalisées au bénéfice de revendeurs locaux ou des clients finaux (publics ou privés)</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Cartographie : Recours à des prestataires divers pour constituer des caisses noires. Pas que les agents.▪ Cartographie : Sectoriel => vente indirecte avec fonds alloués à des revendeurs / disti / partenaires.▪ Prévention / détection : Contrôler la matérialité des prestations	<p>16 074 511 € + 1 500 000 €</p>

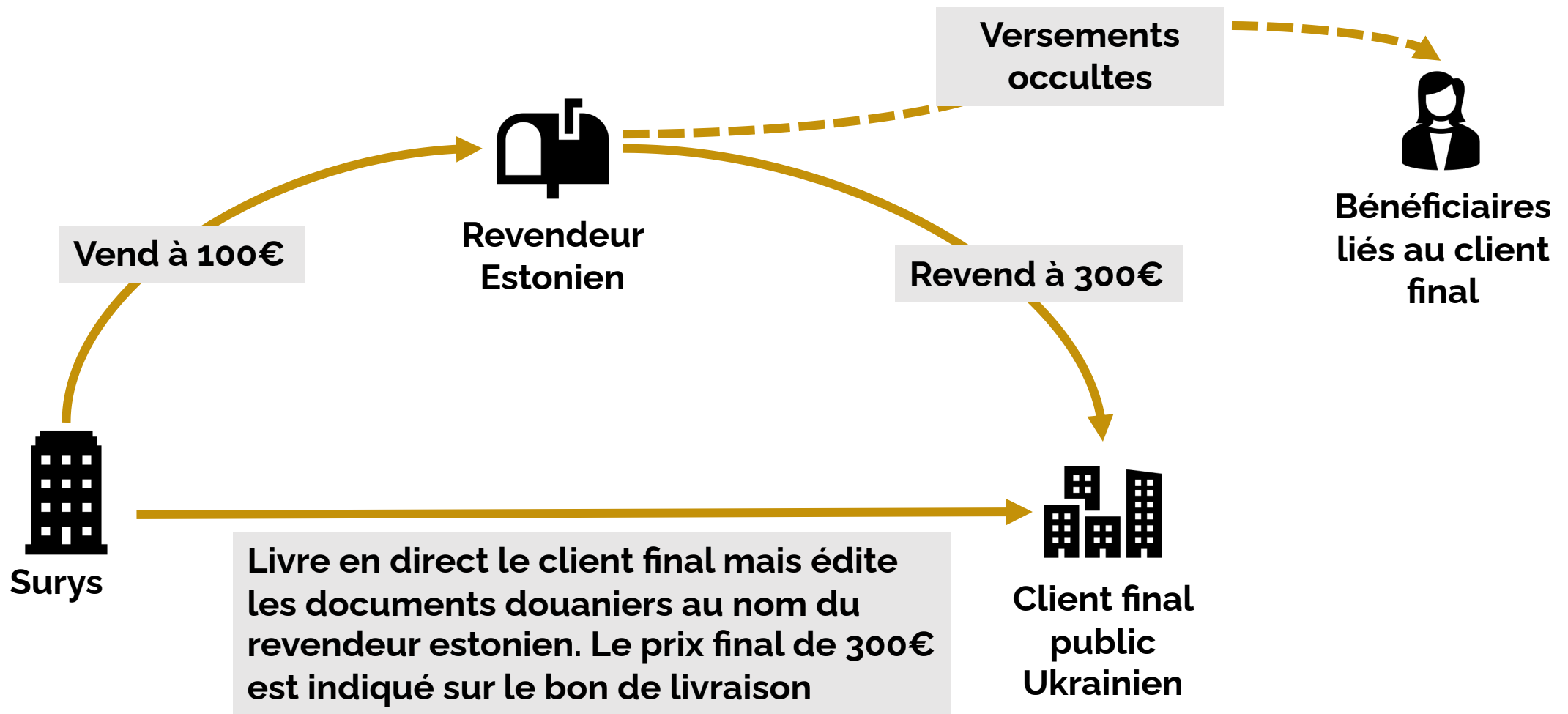


Un cas parfait pour former les comptables

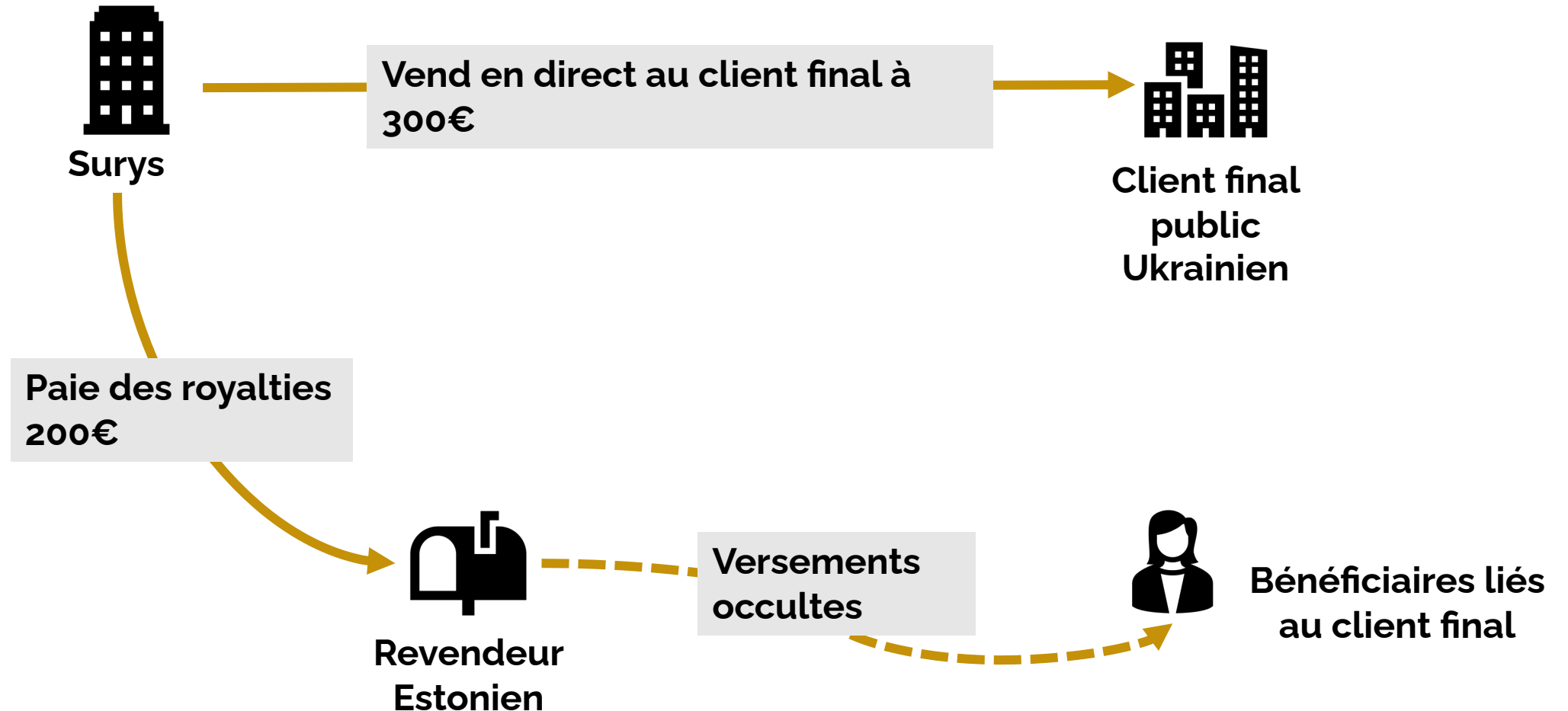
CJIP 2025 : quels enseignements opérationnels pour les programmes ?

Entreprise	Faits reprochés	Pour vos programmes de conformité	Amende + monitorat
SURYS	<ul style="list-style-type: none">▪ Corruption d'agent public étranger : utilisation d'une entreprise estonienne pour rémunérer les dirigeants d'une entreprise publique ukrainienne (2013-2022) <p>Infractions connexes :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Détournement de fonds publics : surfacturations au bénéfice des dirigeants d'une entreprise publique et leurs proches	<ul style="list-style-type: none">▪ Cartographie:<ul style="list-style-type: none">▪ Interposition d'une société dans la relation : achat / revente puis Royalties indues.▪ Cumul de plusieurs facteurs aggravants agents publics, relations d'affaire complexe, business dans pays avec un IPC critique▪ Prévention / détection :<ul style="list-style-type: none">▪ Contrôle interne: marge anormalement élevée, et paiement sans contrepartie.▪ Evaluation des tiers : à la suite de l'évaluation du revendeur, détection de lien d'intérêt et suspension de la relation.	<p>18 363 007 € + 700 000 €</p>

Zoom sur les schémas de la CJIP Surys



Zoom sur les schémas de la CJIP Surys





CJIP : tendances

- 1 volonté d'étendre la CJIP à de nouvelles infractions à la probité (fraude, etc.)
- 2 inscription des contrôles sur un plus long terme : permettre AFA de contrôler dans le temps la mise en œuvre effective des mesures anticorruption
- 3 renforcement de la coopération internationale en matière d'enquête et de sanctions



Enseignements issus des contrôles AFA et perspectives



Principaux points relevés pendant les contrôles AFA

- Cartographies trop théoriques et génériques, risques non hiérarchisés
- Contrôles comptables insuffisants : inexistantes ou non documentés
- Procédures non reliées à la cartographie des risques
- Dispositif d'évaluation des tiers insuffisant



Attentes de l'AFA concernant les programmes anticorruption

1. Rendre davantage visible l'engagement de l'instance dirigeante
2. Accroître le rôle de la cartographie des risques dans la construction des programmes



Exécution en cours du plan de contrôle annoncé par l'AFA

- 1. Maintien du focus des autorités sur le lien entre corruption et crime organisé, incluant le narcotrafic**
- 2. Montée en puissance des signalements et des moyens d'enquête par les autorités**
- 3. Pour les 10 ans de la loi Sapin 2, atteindre une réelle maturité dans la capacité des dispositifs à réellement prévenir et détecter les schémas de corruption connus**



QUESTIONS & ÉCHANGES





Merci pour votre attention !

Poursuivons la discussion :

pierre.de-montera@proetic.fr
ambre.steyer@proetic.fr