



# Mettre la compliance au service de la gouvernance : le nouvel enjeu des DRH et des administrateurs

*Les scandales de corruption, blanchiment, conflits d'intérêt, ententes... ont soulevé des questions sur l'implication des conseils d'administration et la responsabilité - civile et pénale - des administrateurs et dirigeants. Nous pensons que la compliance au service de la gouvernance sera le nouvel enjeu des DRH et des Conseils d'administration.*

### « Tone from the top »

Pourquoi associer compliance et Conseil d'administration ?

D'une part, le Conseil détermine les orientations stratégiques des activités de l'entreprise et assure leur mise en œuvre. Ce rôle lui confère donc une place essentielle dans la prévention, la détection et l'appréhension des risques.

D'autre part, le Conseil joue un rôle clé dans la définition et le déploiement à tous les niveaux de l'entreprise de sa culture, son éthique et ses valeurs comme l'a parfaitement illustré Uber : alors qu'une enquête sur des allégations de harcèlement sexuel, de discrimination et d'environnement de travail néfaste devenaient publics, un membre du Conseil fit une remarque tellement sexiste qu'il dû démissionner.

### Passerelles entre culture d'entreprise, valeurs et vision

Au-delà de démontrer la corrélation entre les valeurs d'une entreprise et celles de son Conseil, il est intéressant que cet administrateur justifie sa démission par la reconstruction d'une culture d'entreprise dont tous pourraient être fiers.

Le Conseil doit donc s'accorder sur des valeurs et visions communes, définir une charte de gouvernance, choisir la stratégie mais également les dirigeants capables de la mettre en œuvre. Comment réussir un tel challenge ? En établissant des passerelles et en encourageant une coopération permanente entre les responsables des RH, des risques, de l'audit, du juridique et de la compliance. En effet, si lier RH et culture d'entre-

prise ou gouvernance et juridique est devenu naturel, il est temps d'associer compliance et culture, combinaison a priori moins évidente et pourtant essentielle à la pérennité de l'organisation.

### Comportements - confiance - compliance - conseil : un dialogue à deux sens

Quand le management hésite entre comportement irréprochable et poursuite d'intérêts financiers causant des risques non financiers, il peut être difficile pour un compliance officer – qui dépend de ce même management – de se faire entendre. En discuter avec le comité idoine du Conseil permet de créer une « agora » privilégiée où débattre des sujets qui ont un impact sur la stratégie et l'avenir de l'entreprise.

### Donner une place aux acteurs de la compliance qui redonnent sens et fierté

Donner une place aux acteurs de la compliance et nourrir une relation forte avec le Conseil d'Administration permet de donner un sens et une fierté aux parties prenantes. Il est important de bien positionner le responsable de la compliance afin qu'il joue son rôle de protecteur de l'entreprise pour en préserver l'image et la réputation et donc la compétitivité. Le résultat : une organisation plus solide, plus agile à relever les défis et gagner dans un monde toujours plus compétitif. ■



### BLANDINE CORDIER-PALASSE

*Après avoir été avocate chez Slaughter & May puis directeur juridique dans des groupes cotés (Parfinance, Gemplus et Siparex), Blandine Cordier-Palasse s'est tournée vers le capital humain. Elle a été associée chez Boyden avant de créer BCP Executive Search spécialisé en juridique, fiscal, compliance et communication. Elle est aussi Docteur en Droit et co-fondatrice et Vice-Présidente du Cercle de la Compliance.*

[bcpsearch.com](http://bcpsearch.com) et [lecercledelacompliance.com](http://lecercledelacompliance.com)