

Harmonisation des politiques de conformité au sein d'un groupe international

Interview avec Stéphanie Corbière, Group Head of Legal & Compliance - Secretary of the Board / Directeur Juridique & Compliance Groupe - Secrétaire du Conseil, Aramis Group. Membre de la French Compliance Society

Dans un contexte international, l'harmonisation des politiques de conformité est essentielle pour assurer la cohérence des pratiques à travers un groupe global. Stéphanie Corbière, en tant que Directeur Juridique et Compliance du groupe Aramis, nous fait part de son expérience et des défis qu'elle rencontre pour harmoniser les politiques de conformité au sein de son groupe, tout en respectant les spécificités locales.

Quelle est, selon vous, l'importance de l'harmonisation des politiques de conformité au sein d'un groupe international comme Aramis Group ?

L'harmonisation des politiques de conformité est absolument essentielle dans un groupe international comme le nôtre. Nous opérons dans plusieurs pays, chacun avec ses propres réglementations, et nous devons garantir que nos pratiques sont cohérentes tout en étant adaptées aux particularités locales. Une conformité harmonisée optimise la gestion des risques, accroît notre réputation et maintient la confiance des actionnaires, régulateurs et clients. Elle facilite aussi la gestion des crises, renforce notre résilience et prévient les dérives liées à la non-conformité.

Quels sont les principaux défis que vous rencontrez dans ce processus d'harmonisation des politiques de conformité ?

Les défis sont multiples. D'abord, les différences culturelles et législatives varient selon les pays. Par exemple, certaines lois anti-corruption en Amérique latine sont moins strictes qu'en France, où la Loi Sapin II impose des exigences élevées. Ensuite, les niveaux de maturité en conformité diffèrent : certaines filiales partent de zéro, d'autres sont avancées. Il faut donc concilier exigences locales et standards globaux, ce qui requiert sensibilisation, formation et parfois un dialogue avec les autorités pour garantir l'application de notre politique.

Quels bénéfices pouvez-vous observer de l'harmonisation des politiques de conformité au sein du groupe ?

L'harmonisation garantit cohérence et clarté, évitant ambiguïtés entre les entités du groupe. Elle réduit les risques juridiques, financiers et réputationnels, notamment face aux obligations extraterritoriales comme le RGPD. Enfin, elle améliore l'efficacité opérationnelle en centralisant certains processus, standardisant les pratiques et optimisant

coûts, conformité et réactivité aux évolutions législatives.

Comment assurez-vous que les politiques de conformité respectent les spécificités locales tout en respectant un cadre global ?

Nous allions flexibilité et rigueur. Après avoir évalué chaque filiale, nous établissons un cadre global adaptable, respecté mais ajustable aux spécificités locales. Cela inclut des formations, des outils standardisés et un suivi constant. Nous utilisons aussi des cartographies des risques pour prioriser nos actions selon les enjeux régionaux.

Quels conseils donneriez-vous à un Directeur Juridique ou un Responsable Compliance qui cherche à réussir l'harmonisation des politiques de conformité dans un groupe international ?

Je recommande une approche pragmatique et progressive, avec un dialogue précoce avec les parties prenantes locales pour identifier les risques et définir des priorités claires. L'engagement du top management est essentiel pour faire de la compliance une priorité stratégique. L'usage de technologies unifiées et la formation continue sont des atouts majeurs, tout comme l'évaluation régulière des pratiques pour s'adapter aux évolutions législatives et aux risques émergents.



Conclusion

L'harmonisation des politiques de conformité est un levier stratégique puissant pour les groupes internationaux. En adoptant une approche flexible mais cohérente, les entreprises peuvent non seulement se protéger contre les risques mais aussi améliorer leur efficacité opérationnelle et leur réputation.

Cette interview a été réalisée par Edouard Shailend LEELEEA, dans le cadre des travaux du think tank « French Compliance Society », réunissant les professionnels de la compliance

