

Audit du système de gestion de la conformité RUAG

L'essentiel en bref

En mai et juin 2016, le Contrôle fédéral des finances (CDF) a mené un audit sur le système de gestion de la conformité de RUAG. Il s'est en particulier concentré sur la question de savoir si ce système permettait d'assurer la conformité aux règles du groupe et de lutter efficacement contre la corruption. À cet égard, l'accent a été mis sur les intérêts de l'actionnaire du groupe, à savoir la Confédération. Le CDF est parvenu à la conclusion que les risques auxquels la Confédération est exposée en lien avec de potentiels cas de corruption ou d'éventuelles violations des dispositions internationales doivent être réduits.

Le système est sur le bon chemin, mais un degré de maturité plus élevé s'impose

Au cours des trois dernières années, RUAG a accompli des progrès dans l'ancrage du système de gestion de la conformité au sein de ses structures. Suite au recrutement d'un responsable en la matière et à la création d'un comité de conformité, l'organisation de cette conformité réglementaire a été nettement améliorée. Globalement, le système de gestion de la conformité devrait davantage s'imposer comme un outil de conduite du conseil d'administration ou du comité d'audit, deux organes qui ne lui accordent pas encore cette importance. Il existe dès lors un potentiel d'amélioration dans la culture d'entreprise. RUAG reconnaît le fait que seul un engagement clair de la direction avec des formations continues permettront de renforcer la prise de conscience des collaborateurs en matière de conformité. La taille et l'imbrication internationale du groupe exigent de poursuivre le développement de cette fonction. L'objectif doit être d'intégrer le thème dans les unités décentralisées et dans les processus de sorte que la conformité soit intériorisée.

En outre, le CDF a constaté que le comité de conformité, composé de cadres dirigeants de RUAG, n'était pas en mesure de remplir intégralement les tâches qui lui ont été confiées. La validation des contrats d'agence, qui sont associés à des risques de corruption accrus, est ainsi déléguée au responsable de la conformité. Il en résulte un cumul de fonctions problématique: le responsable de la conformité ne doit en principe pas effectuer des tâches opérationnelles car ces dernières entravent sa mission de surveillance. De plus, il participe à un plan de primes basé sur les résultats (bonus), d'où des conflits d'intérêts potentiels. Le CDF recommande donc d'engager davantage la responsabilité de la hiérarchie ainsi que des cadres supérieurs et d'intégrer également les contrôles de conformité au système de contrôle interne.

RUAG dispose d'un code de conduite qui constitue un outil de pilotage central du conseil d'administration. Il aborde des thèmes clés et a fait l'objet d'une première formation en ligne l'année passée. De tels efforts consistant à développer durablement la culture de la conformité auprès de certains collaborateurs seront maintenus. Une permanence téléphonique pour les alertes («whistleblower hotline») est déjà en place, en revanche, le nombre de cas signalé reste modeste. Une communication adéquate doit donc permettre de mieux faire connaître cette permanence téléphonique. Enfin, des mesures sont à prendre dans le domaine des directives qui doivent être précisées et développées. Un projet a déjà été lancé à ce sujet avant la conduite de l'audit.



Les risques en matière de conformité et de réputation ont été identifiés, mais n'ont pas été suffisamment limités

Les risques en matière de conformité ont été clairement identifiés dans le cadre de la gestion du risque effectuée au sein du groupe. Hormis quelques mesures concernant l'évaluation des affaires délicates concernant des agences, ces risques n'ont pas encore été suffisamment pris en compte. Le CDF estime que le risque de corruption est considérable pour RUAG. De même, le groupe doit être très attentif aux possibles contournements des restrictions suisses à l'exportation. En effet, à l'étranger ou lors de rachats d'entreprises, ces risques n'ont pas toujours été réduits avec toute la diligence requise dans le passé.

Par ailleurs, lors de l'examen de deux cas, il a été constaté que de nouvelles entreprises du groupe n'ont pas été intégrées aux processus ou seulement de façon tardive. Par conséquent, le risque existe que ces entreprises n'aient pas eu connaissance ou que tardivement des exigences suisses en vigueur, notamment en matière de restrictions à l'exportation, et que le groupe exerce relativement peu de contrôle. Lors d'une visite de contrôle du CDF sur un site à l'étranger, aucune mesure suffisante n'avait été prise pour circonscrire le risque de corruption considérable encouru sur place. De plus, dans le cas d'une importante participation minoritaire, RUAG ne peut exercer qu'une influence limitée pour assurer la mise en œuvre effective de directives correspondant aux critères du groupe.

D'autres partenaires commerciaux, d'importants fournisseurs et clients par exemple, devraient être soumis à un contrôle systématique en termes de risques. RUAG s'y engage, mais les mesures appliquées à cet égard sont encore insuffisantes. Il en va de même pour les employés, en particulier lorsqu'ils occupent une fonction sensible: lors du processus de recrutement, leur réputation devrait être systématiquement vérifiée.

Dans sa prise de position, RUAG a exprimé des doutes quant aux bases légales suffisantes du présent audit. Le CDF constate ce qui suit:

- en vertu de l'art. 8, let. e, de la loi sur le Contrôle des finances (LCF), sont soumises à la surveillance financière du CDF les entreprises dont la Confédération détient plus de 50 % du capital social,
- RUAG ne figure pas parmi les exceptions citées à l'art. 19 LCF et
- aucune des «autres réglementations particulières (...) expressément prévues dans une loi» mentionnées à l'art. 19, al. 2, LCF ne s'applique à RUAG.

Texte original en allemand