



A Paris,  
Le 28 septembre 2016

A M. Julien Coll,  
Délégué Général  
Transparency France

cc : Ph. Olivier Rousseau

Cher Monsieur,

Dès 2014, le Groupe a initié des changements de gouvernance et d'organisation forts avec la mise en place d'un nouveau Comité Groupe de Supervision et de Contrôle, la création à New York d'un département de sécurité financière de portée globale, dédié aux sanctions financières (GFS US), et la conduite d'une transformation en profondeur de la fonction Conformité.

La réorganisation et l'intégration de la fonction conformité permettent de garantir sa pleine indépendance par rapport aux métiers. Nous avons accru ses moyens humains et techniques avec un renforcement significatif des effectifs au cours des deux dernières années (plus de 3100 collaborateurs au 30 juin 2016 vs 1700 au 31/12/2014). En parallèle, un large programme de formation a été déployé sur l'ensemble du Groupe sur les sujets Sanctions et Embargos, complété par un parcours spécialisé et certifiant sur les sanctions (~200 experts au 30 juin 2016). Les processus et outils informatiques sont également en cours d'évolution.

Le traitement des flux USD dans le Groupe a donné lieu à des initiatives spécifiques pour renforcer le dispositif de contrôle (centralisation, revue de la chaîne de contrôle, audit renforcé).

Depuis lors, à travers l'ensemble du Groupe, les sujets de Conformité ont été positionnés au centre des objectifs des managers et collaborateurs, avec notamment la mise en place d'une nouvelle charte pour les Responsables de Territoire et l'insertion de critères de conformité dans les évaluations des managers clés du Groupe. La revue des valeurs du Groupe et la publication d'un nouveau Code de Conduite viennent désormais compléter cet ensemble. Le déploiement du code de conduite est assuré via une formation en ligne obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Enfin, en 2015, le Groupe a également mis en place un « Comité d'Ethique », comprenant des personnalités qualifiées extérieures.

La création de nouvelles instances de gouvernance, la transformation de la Conformité et l'intensification d'une culture de la conformité à travers notamment le déploiement d'un nouveau code de conduite participent ensemble au renforcement de la sécurité et du contrôle du Groupe.

Souhaitant que ces informations vous apportent l'éclairage complémentaire souhaité, je vous prie d'agréer, Cher Monsieur, l'expression de mes salutations distinguées.

Eric Martin  
Responsable de la Conformité