
La mise en œuvre d'un programme de conformité

culture française vs culture allemande?

Amrei Chaussat-Augustin

Group Deputy General Counsel Compliance Legal
& General Matters

13/03/2014

- ▶ Présentation d'Atos
- ▶ La Direction Juridique d'Atos
- ▶ Une multitude de cultures
- ▶ Les grandes étapes de la mise en œuvre du programme de conformité
- ▶ Conclusion

-
- ▶ Atos est une société de prestations informatiques internationale.
 - ▶ Le groupe emploie environ 77 000 salariés dans 52 pays. Il réalise un chiffre d'affaires annuel de 8,8 Mrd. € (2013).
 - ▶ Le groupe est coté à Paris. La holding de tête a la forme d'une *Societas Europaea*, avec un double siège social en région parisienne et à Munich.
 - ▶ Ses métiers s'organisent autour de trois axes:
 - Conseil et Services Technologiques
 - Intégration de Systèmes, Infogérance et BPO (Business Process Outsourcing)
 - Services Transactionnels (paiements électroniques)
 - ▶ Atos est le partenaire des JO depuis une dizaine d'années.
 - ▶ Le groupe est dirigé depuis 2008 par Thierry Breton.

La Direction Juridique d'Atos

20/03/2014

Legal Department
For Internal Use only

- ▶ La Direction Juridique comprend 130 juristes répartis dans le monde.

- ▶ Le Directeur Juridique du Groupe s'appuie sur :
 - 10 Directeurs Juridiques pays/ région
 - DJ Worldline (paiements électroniques)
 - DJ M&A et Alliances
 - DJ Major Contracts & Centre of Excellence
 - DJ Operations & Contract Management
 - DJ Compliance & General Matters (Propriété Intellectuelle et Achats)
 - Head of litigation
 - Head of Corporate Affairs

- ▶ Toutes les fonctions précitées sont hiérarchiquement rattachées au DJ Groupe.

- ▶ La Direction Juridique est gérée par un comité exécutif de 9 membres.

Une multitude de cultures (1/2)

20/03/2014

Legal Department
For Internal Use only

- ▶ Atos est le résultat d'acquisitions successives.
- ▶ La dernière en date a été réalisée en juin 2011, quand Atos Origin a acquis Siemens IT Solutions & Services (SIS) pour devenir Atos.
- ▶ Par cette acquisition, Atos a doublé de taille et a significativement étendu son implantation géographique.
- ▶ Avant cette acquisition, Atos Origin était une juxtaposition de PME acquises au fil du temps: Cegos, Sema, Origin,... sans culture centrale forte, reposant sur l'agilité dans les services rendus aux clients.
- ▶ De son côté, SIS était empreint d'une culture industrielle de production, s'appuyant de par son métier sur des procédures applicables de manière uniforme.

Une multitude de cultures (2/2)

20/03/2014

Legal Department
For Internal Use only

- ▶ Nous étions donc face à une culture française décentralisée et une culture allemande centralisée (!).
- ▶ Chez SIS, la conformité avait en outre gagné une importance primordiale en réaction au scandale de corruption de 2006/2007 qui a profondément marqué l'entreprise.
- ▶ Atos devait donc relever le défi de bâtir une culture de conformité commune à partir de cette situation.
- ▶ NB: L'Allemagne est aujourd'hui le premier marché en termes de CA et de nombre d'employés.

Phase 1 du programme de conformité

20/03/2014

Legal Department
For Internal Use only

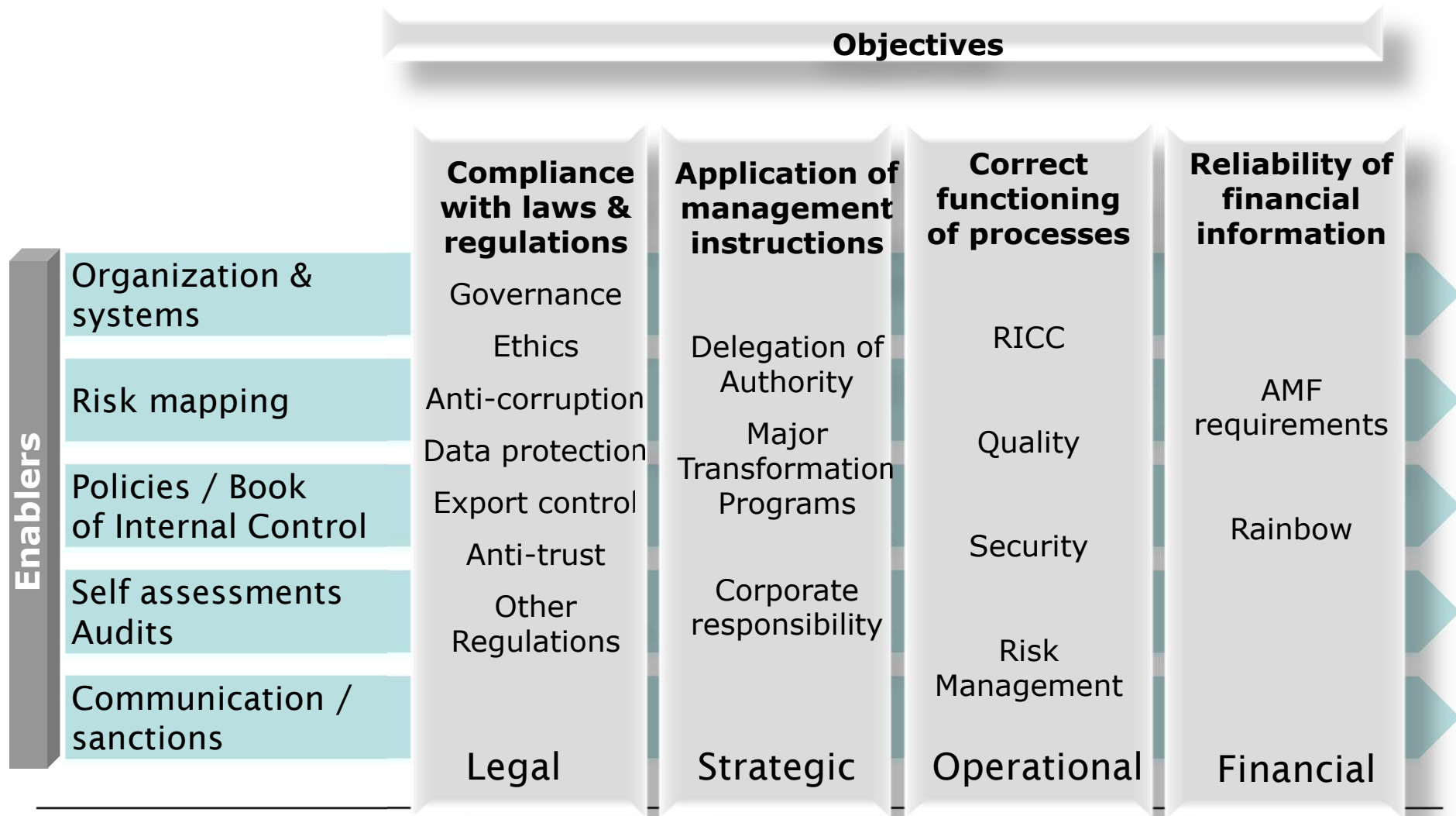
- ▶ Dans un premier temps, Atos a défini son approche de la conformité par référence aux champs de conformité suivants:
 - Legal Compliance
 - Strategic Compliance
 - Operational Compliance
 - Financial Compliance

- ▶ Atos a également mis en place un Group Compliance Committee réunissant les « Business Assurance Functions » sous la présidence du Group Compliance Officer (qui est en même temps Secrétaire Général du Groupe).

Compliance at Atos

20/03/2014

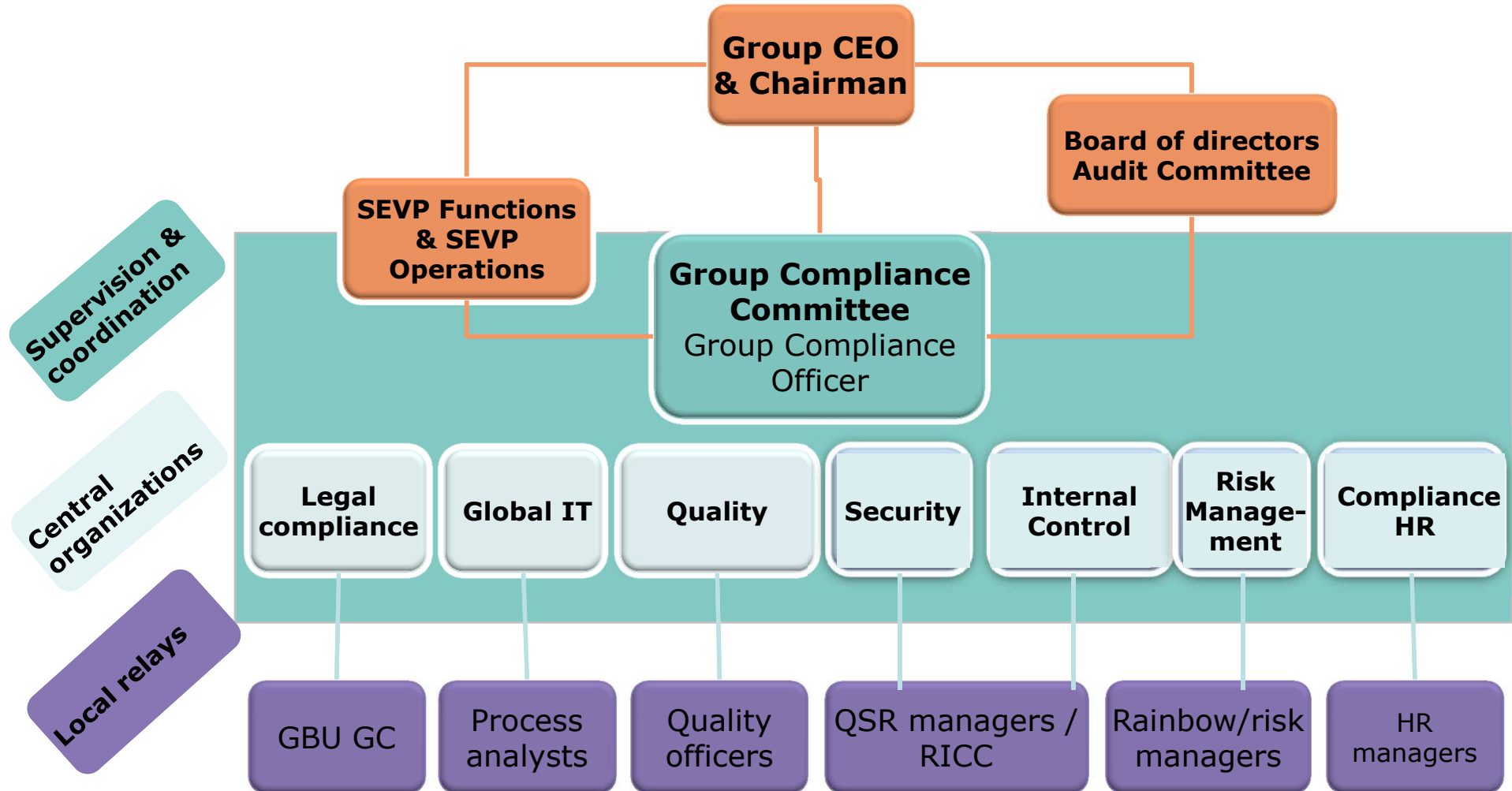
Legal Department
For Internal Use only



Global Compliance Organization

20/03/2014

Legal Department
For Internal Use only



Phase 1: Réalisations depuis 2011

20/03/2014

Legal Department
For Internal Use only

- ▶ **Des réalisations majeurs ont été effectuées:** actualisation du Code d’Ethique, élaboration et déploiement de politiques et procédures clé, mise en place de formations en ligne (Code d’Ethique, Protection des données,...), communication dans tout le groupe, Data Protection Day,...
- ▶ Mais il y a un **double déficit** concernant (i) **l’implication des opérations** et (ii) **l’ancrage dans les pays.**

Phase 2: Nouvelle gouvernance

20/03/2014

Legal Department
For Internal Use only



Phase 2: Nouvelle gouvernance

CONFIDENTIAL

- ▶ Creation d'un **Group Compliance Steering Committee** présidé par le Company Secretary / Chief Compliance Officer:
 - Membres: Directeur Financier Groupe, Directeur RH Groupe, DJ Groupe, CEO D, CEO Latam, Head of SI, Head of MS, Head of Worldline
 - 4 réunions par an

- ▶ **Operational Compliance Committee** présidé par GC Compliance & General Matters
 - Membres: Directeur Audit Interne, représentant RH groupe, représentants SI, MS, WL, DPO, Group IT, Safety & Security, IT Security, Group Quality, Group Finance (tbd), Head of Sustainability, Group Communication, Group Learning & Development
 - 1 réunion par mois

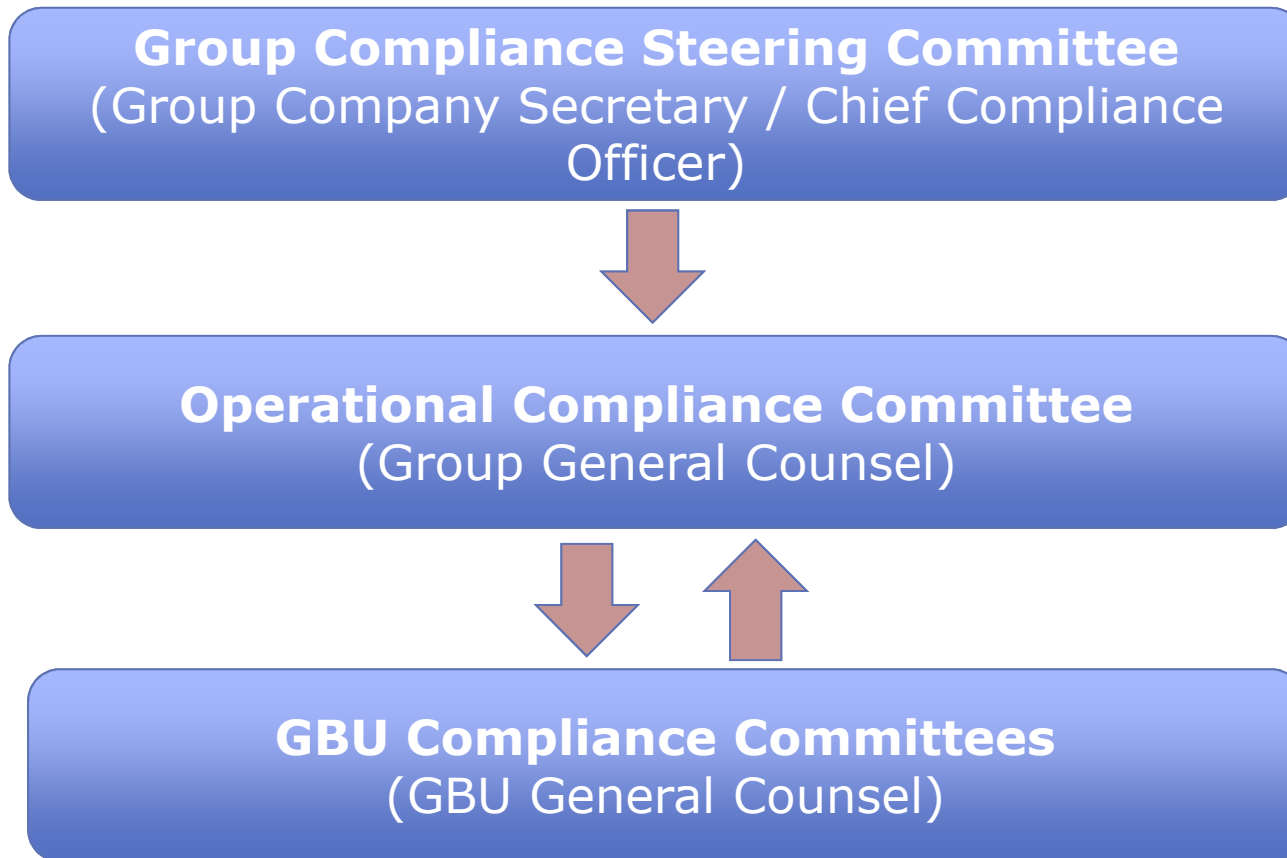
- ▶ **GBU Compliance Committees** présidés par GBU GC avec lien fonctionnel au GC Compliance
 - Membres: GBU CEO, CFO, HR, représentants MS/SI/WL
 - 1 réunion par mois

- ▶ **Présentation au Comité d'Audit** (1x/an)

- ▶ Rapport à l'Excom (Company Secretary / Chief Compliance Officer, 1x/an)

Phase 2: Nouvelle Gouvernance

CONFIDENTIAL



Conclusion

20/03/2014

Legal Department
For Internal Use only

- ▶ La culture pays peut aider à la mise en œuvre d'un programme de conformité, mais le véritable facteur de succès résidera la culture de la société / du groupe.
- ▶ Une dynamique intéressante peut venir (et nous l'observons actuellement, cf Espagne, Brésil) de changements de législations locales en matière de conformité. Dans un groupe, ceci peut aider à (re)sensibiliser les équipes et à repositionner le sujet dans la communication interne.
- ▶ Le « tone from the top » audible et bien communiqué (renouvelé!) fera la différence.