RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

*Liberté*
*Égalité*
*Fraternité*

AFA
Agence Française Anticorruption

# LA POLITIQUE CADEAUX ET INVITATIONS DANS LES ENTREPRISES, LES EPIC, LES ASSOCIATIONS ET LES FONDATIONS

**Guide pratique 2020**

-Département de l'appui aux acteurs économiques-

# INTRODUCTION

En offrant, c'est-à-dire en fournissant un bien ou une prestation sans recherche d'une contrepartie, une organisation peut manifester son attachement à certaines valeurs ou traditions. Elle peut également inscrire l'offre de cadeaux et d'invitations dans sa stratégie de promotion commerciale. De tels cadeaux et invitations participent donc de la vie normale des affaires.

De telles libéralités qui, en soi, ne heurtent ni la loi ni la morale peuvent, toutefois, dans certaines circonstances, faire soupçonner l'existence d'une contrepartie dissimulée qui exposerait alors l'organisation à un risque pénal. En effet, lorsqu'ils sont offerts ou reçus en vue d'obliger le bénéficiaire et le conduire à trahir les intérêts dont il est chargé, ces cadeaux peuvent caractériser des actes de corruption ou de trafic d'influence[1].

La mise en œuvre par une organisation d'une politique formalisant les règles d'offre et d'acceptation des cadeaux et invitations (ci-après « politique cadeaux et invitations ») constitue un outil de maîtrise d'un tel risque.

Si l'adoption de telles règles n'est pas imposée par la loi, toute organisation du secteur privé – entreprises, établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC), associations, fondations – peut avoir intérêt à se doter d'une politique dont les règles auront vocation à être définies et mises en œuvre en considération de la taille et des moyens de l'organisation et des risques auxquels elle est exposée.

Le présent guide, qui a fait l'objet d'une consultation publique, est dépourvu de toute portée juridiquement contraignante. Il propose des pistes pour aider les organisations à définir et à mettre efficacement en œuvre une politique cadeaux et invitations.

[1] Par commodité, le présent guide emploie en général le terme corruption mais le trafic d'influence est également visé.

# Sommaire

I. La politique cadeaux et invitations, un outil de maîtrise du risque de corruption ..... 4

I. 1. Les cadeaux et invitations, offerts ou reçus, un acte ordinaire de la vie des affaires ..... 4

I.2. Le risque de corruption lié aux cadeaux et invitations ..... 4

I.3. Un politique cadeau et invitations cohérente avec la cartographie des risques de corruption ..... 5

II. L'élaboration de la politique cadeaux et invitations ..... 6

II.1. Déterminer les personnes auxquelles la politique cadeaux et invitations s'applique ..... 6

II.2. Définir les règles d'offre ou d'acceptation d'un cadeau ou d'une invitation ..... 6

II.2.1. Les éléments de fond ..... 7

II.2.2. Éléments de procédure ..... 8

II.3. Articuler la politique cadeaux et invitations ..... 10

II.3.1. Articuler la politique avec le code de conduite ..... 10

II.3.2. Articuler la politique avec les autres procédures ..... 11

III. La mise en œuvre de la politique cadeaux et invitations ..... 11

III.1. Diffuser la politique cadeaux et invitations ..... 11

III.2.Former les personnes les plus exposées au risque de corruption . 12

III.3. Contrôler le respect de la politique cadeaux et invitations ..... 12

# I. La politique cadeaux et invitations, un outil de maîtrise du risque de corruption

## I. 1. Les cadeaux et invitations, offerts ou reçus, un acte ordinaire de la vie des affaires

Les cadeaux et invitations peuvent prendre des formes variées, par exemple des invitations au restaurant, à un salon professionnel, à un événement sportif ou culturel, etc. Ils peuvent être offerts ou reçus par l'organisation elle-même ou l'un de ses employés.

**Les cadeaux et invitations sont des actes ordinaires de la vie des affaires et ne constituent pas, en tant que tels, des actes de corruption**.

**Exemple : La pratique des hospitalités sportives et culturelles**

Les hospitalités désignent un ensemble de prestations proposées à l'occasion d'un événement sportif ou culturel. Ces prestations, qui font partie du modèle économique de ces secteurs, peuvent inclure, outre le billet pour assister à l'événement, le transport, la restauration, un accès privilégié à l'évènement (comme un accès aux coulisses, une rencontre avec les acteurs de l'évènement), etc.

Certaines entreprises offrent ces hospitalités à leurs collaborateurs, clients ou prospects, notamment dans le cadre de leur politique de relations publiques.

Lorsque l'achat d'hospitalités s'inscrit dans le cadre d'un contrat de parrainage (*sponsoring*), l'entreprise peut associer, en contrepartie, son image à l'évènement (Roland Garros, Grand Prix de Formule 1, matchs de football ou de rugby, concerts, etc.).

## I.2. Le risque de corruption lié aux cadeaux et invitations

L'offre ou l'acceptation d'un cadeau ou d'une invitation peut, dans certaines circonstances, constituer un acte de corruption, c'est le cas **lorsqu'elle a pour finalité de déterminer l'accomplissement ou le non-accomplissement d'un acte par une personne, en méconnaissance de ses obligations légales, contractuelles ou professionnelles**.

Plus précisément, constitue un délit de **corruption active** le fait d'offrir un cadeau ou une invitation à :

- un agent public pour qu'il accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte de sa fonction, de sa mission ou de son mandat ou facilité par sa fonction, sa mission ou son mandat (corruption active d'agent public, national ou étranger);

- une personne exerçant une fonction privée pour qu'elle accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte de son activité ou de sa fonction en violation de ses obligations légales, contractuelles ou professionnelles (corruption active dite privée)[2].

**L'acceptation ou la sollicitation** de ces cadeaux et invitations, pour soi-même ou pour autrui, par un agent public ou par une personne exerçant une fonction privée, dans le même dessein, constitue un délit de **corruption passive**.

Par ailleurs, constitue un acte de **trafic d'influence actif** le fait de proposer à un agent public, pour lui-même ou pour autrui, de tels cadeaux et invitations, pour qu'il abuse de son influence réelle ou supposée en vue de faire obtenir d'une autorité ou d'une administration publique des distinctions, des emplois, des marchés ou toute autre décision favorable. **L'acceptation ou la sollicitation** aux mêmes fins de tels cadeaux et invitations par un agent public constitue un acte de **trafic d'influence passif**.

La très grande majorité des cadeaux et invitations ne traduit pas l'existence d'actes de corruption car ils sont offerts ou acceptés par courtoisie ou à titre commercial (entretenir ses relations d'affaires ou chercher à développer sa clientèle). Pour autant, dès lors que cette pratique peut, dans certaines circonstances, permettre de verser la contrepartie d'un acte de corruption, elle constitue un risque qu'il appartient à l'organisation d'identifier et, le cas échéant, de gérer.

## I.3. Un politique cadeau et invitations cohérente avec la cartographie des risques de corruption

Dans sa cartographie des risques[3], l'organisation identifie et évalue le risque de corruption que représentent pour elle les offres, sollicitations ou acceptations de cadeaux et invitations au regard notamment de ses activités, de son implantation géographique et des processus ou fonctions à risque.

[2] Article 445-1 du code pénal.
[3] Voir les recommandations de l'Agence française anticorruption, « La cartographie des risques », p. 15.

La politique cadeaux et invitations est déterminée en cohérence avec cette cartographie et constitue ainsi, pour l'organisation, un instrument de maîtrise du risque de corruption identifié.

Elle pourra être révisée le cas échéant en fonction de la réévaluation de ce risque.

# II. L'élaboration de la politique cadeaux et invitations

## II.1. Déterminer les personnes auxquelles la politique cadeaux et invitations s'applique

La politique cadeaux et invitations a vocation à s'appliquer à l'ensemble des personnes exerçant leurs fonctions au sein de l'organisation, soit :

- aux mandataires sociaux ;
- aux salariés et, le cas échéant, aux agents de droit public ;
- aux collaborateurs occasionnels (intérimaires, stagiaires, bénévoles, etc).

En établissant et s'appliquant à elles-mêmes cette politique, les instances dirigeantes manifestent leur engagement à prévenir la corruption au sein de l'organisation.

Les règles de la politique cadeaux et invitation peuvent toutefois varier en considération des processus ou des fonctions exercées. Par exemple, des règles plus strictes peuvent être prévues pour la fonction achats.

Par ailleurs, l'organisation peut intégrer dans un document relatif aux dispositions applicables à ses fournisseurs, des éléments de sa politique cadeaux et invitations afin de les inviter à les respecter.

Elle peut également demander, par voie contractuelle, à certains de ses tiers, par exemple ses intermédiaires, de respecter sa politique cadeaux et invitations.

## II.2. Définir les règles d'offre ou d'acceptation d'un cadeau ou d'une invitation

Dès lors que l'organisation fait le choix de ne pas interdire les cadeaux et invitations, elle fixe des règles permettant de maîtriser son risque de corruption identifié et évalué dans sa cartographie.

Ces règles peuvent être différentes pour les cadeaux, d'une part, et les invitations, d'autre part. Au sein de chacune de ces deux catégories, les règles peuvent être déclinées selon le type de cadeaux ou d'invitations. Par exemple, des règles spécifiques peuvent être définies pour les hospitalités sportives et culturelles.

Par ailleurs, lorsque l'organisation détient une filiale ou accomplit des opérations à l'étranger, elle peut fixer des règles spécifiques applicables aux salariés qui y exercent pour tenir compte notamment du contexte et des usages locaux.

En tout cas, la politique doit être suffisamment précise et illustrée d'exemples pertinents pour être comprise des personnes auxquelles elle s'applique.

Une politique cadeaux et invitation comprend en général des éléments de fond et de procédure qui peuvent être combinés.

### II.2.1. Les éléments de fond

Lorsqu'il est saisi, le juge pénal se fonde sur un faisceau d'indices pour rechercher si l'offre ou l'acceptation du cadeau ou de l'invitation en cause peut caractériser un acte de corruption. Il examine notamment la finalité du cadeau ou de l'invitation, sa valeur, la fréquence. Ces indices sont autant d'éléments de fond que l'organisation peut prendre en compte pour définir sa politique cadeaux et invitations.

- **La finalité du cadeau ou de l'invitation**

Ainsi qu'il l'a été dit précédemment, sous peine d'être qualifié d'acte de corruption, l'offre d'un cadeau ou une invitation ne peut être faite en vue de déterminer l'accomplissement ou le non-accomplissement d'un acte entrant dans la fonction de la personne qui le reçoit. Et la sollicitation ou l'acceptation de ce cadeau par cette personne ne doit pas être envisagée comme la contrepartie de son action ou de son abstention.

La politique de l'organisation peut mentionner expressément cette interdiction.

Pour aider les collaborateurs à caractériser cette finalité, la politique cadeaux et invitations peut énoncer les circonstances qu'ils peuvent prendre en compte.

Ainsi, les cadeaux ou invitations qui sont justifiés par un motif professionnel en lien avec l'activité du bénéficiaire ou qui s'inscrivent dans le cadre d'une politique de l'organisation, par exemple de relations publiques, permettant d'objectiver les raisons pour lesquels ils sont offerts ou acceptés, constituent des situations à faible risque.

A contrario, les cadeaux ou invitations offerts à un proche de la personne avec qui une relation d'affaires est envisagée ou nouée ainsi que ceux offerts préalablement à une prise de décision sur l'attribution ou le renouvellement d'un contrat, notamment dans le cadre d'un appel d'offres représentent des situations à fort risque de corruption.

- **La valeur du cadeau ou de l'invitation**

L'organisation peut ou non fixer un seuil au-delà duquel le cadeau ou l'invitation doit être refusé, étant entendu que la valeur du cadeau ou de l'invitation ne suffit pas à elle seule à caractériser un acte de corruption. .

Ce seuil peut être un montant précisé ou situé dans une fourchette Ce choix présente l'avantage d'être facilement compréhensible par les collaborateurs ainsi que par les tiers. Toutefois, il est parfois difficile pour celui qui les reçoit, d'apprécier précisément la valeur d'un cadeau ou d'une invitation.

Si l'organisation choisit de ne pas fixer un seuil chiffré, elle peut définir la valeur du cadeau ou de l'invitation par un qualificatif (symbolique, raisonnable, modique, faible, etc.). Compte tenu de l'imprécision de ce type de seuil, il est important de l'assortir d'illustrations adaptées afin que la règle puisse être comprise par l'ensemble des personnes auxquelles elle s'applique.

- **La fréquence des cadeaux ou des invitations**

Une même personne peut offrir à un même tiers ou recevoir de lui plusieurs cadeaux ou invitations au cours d'une période déterminée. Compte tenu du risque que présente cette situation, une organisation peut prévoir des règles tendant à limiter une telle récurrence. Elle peut, par exemple, fixer un nombre maximal de cadeaux et d'invitations pouvant être reçus d'un même tiers par une même personne au cours d'une période déterminée. Elle peut également exiger que le bénéficiaire sollicite préalablement à l'acceptation du deuxième cadeau ou invitation, l'autorisation de son supérieur hiérarchique.

### II.2.2. Éléments de procédure

Les organisations peuvent faire le choix d'interdire les cadeaux et invitations ou d'encadrer cette pratique.

Si elle n'interdit pas toute acceptation de cadeau ou d'invitation, la politique de l'organisation prévoit qui peut prendre la décision de les accepter ou de les refuser et selon quelle procédure. Deux modalités principales sont envisageables.

En premier lieu, l'organisation peut laisser à la discrétion de toute personne la décision d'accepter ou de refuser un cadeau ou une invitation. Si elle le juge utile, elle peut lui imposer de déclarer à son supérieur hiérarchique ou à toute autre personne désignée à cet effet (par exemple, le responsable de la conformité), certains cadeaux reçus, par exemple les cadeaux et invitations dont la valeur excède un montant déterminé.

Alternativement, l'organisation peut prévoir que l'offre d'un cadeau ou d'une invitation, par exemple au regard de sa valeur, ne peut être acceptée qu'après l'autorisation du supérieur hiérarchique ou de toute autre personne désignée à cet effet.

La volumétrie des déclarations ou des demandes d'autorisations peut nécessiter, pour l'organisation, de se doter d'un outil informatique pour les traiter. À défaut d'un tel outil, l'organisation peut proposer des formulaires-types.

Quelles que soient les modalités retenues, le décisionnaire devra prendre en compte les éléments de fond mentionnés ci-dessus pour accepter ou non l'offre. Afin de faciliter la prise de décision, la politique cadeaux et invitations peut énoncer des questions auxquelles la personne concernée peut chercher à répondre.

**S'interroger**

Toute personne à qui est proposé un cadeau ou une invitation est appelée à s'interroger sur les points suivants:

- quelle est la valeur approximative du bien ? respecte-t-il le sens de la mesure ? serais-je embarrassé si mon entourage professionnel apprenait que je l'ai reçu ? d'autres cadeaux ou invitations ont-ils été proposés par la même personne ou organisation dans les derniers mois ? le cadeau ou l'invitation sont-ils, par leur valeur ou leur récurrence, de nature à affecter l'exercice de mes fonctions ou à porter atteinte à la réputation de l'organisation ?

- dans quel contexte s'inscrit cette proposition ? le cadeau ou l'invitation sont-ils offerts par courtoisie ou à titre commercial, ou en vue d'obtenir une contrepartie ? à quel moment sont-ils offerts ?

- prendrais-je la même décision si je n'acceptais pas le cadeau ou l'invitation ?

En cas de doute, les personnes concernées peuvent être invitées à interroger leur supérieur hiérarchique ou tout autre personne désignée (comme le responsable de la conformité) pour déterminer si le cadeau ou l'invitation peut être offert ou accepté.

**Exemples de bonne pratique**

**Mutualiser certains cadeaux reçus**

La politique de l'organisation peut prévoir que certains cadeaux peuvent être soit reversés à des œuvres caritatives soit partagés entre les collaborateurs d'un service.

**Instaurer un registre des cadeaux et invitations**

Si elle le juge opportun, l'organisation peut mettre en place un registre dans lequel sont consignées les informations relatives aux cadeaux et invitations reçus. L'organisation peut déterminer une valeur au-delà de laquelle ceux-ci doivent être enregistrés.

Par ailleurs, en fonction de la cartographie des risques de l'organisation, l'obligation de renseigner ce registre peut être imposée uniquement aux collaborateurs en charge de certains processus ou de certaines activités jugés risqués.

Les informations qu'il contient doivent permettre la réalisation d'un contrôle (contrôle interne, audit externe, etc.), par exemple :

- le nom, la fonction et l'organisation du bénéficiaire ;
- le nom, la fonction et l'organisation de la personne qui l'a offert ;
- la nature et la valeur ou le montant estimé du cadeau ou de l'invitation ;
- la date de l'acceptation.

Dès lors que le registre contient des données à caractère personnel, il y a lieu de veiller tout particulièrement au respect de la législation relative à la protection de ces données.

## II.3. Articuler la politique cadeaux et invitations

### II.3.1. Articuler la politique avec le code de conduite

Le code de conduite d'une organisation définit et illustre, sur la base de la cartographie des risques, les différents comportements à proscrire comme étant susceptibles de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence.[4]

Le code de conduite et la politique cadeaux et invitations telle qu'entendue dans le présent guide poursuivent la même finalité, prévenir la corruption. Il en résulte en

[4] Définition reprise du 1° du II de l'article 17 de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016.

pratique que ces deux documents sont liés. D'une part, le code de conduite peut inclure ou reprendre des éléments de la politique cadeaux et invitations. D'autre part, le code de conduite peut renvoyer expressément à la politique cadeaux et invitations (ou réciproquement), voire l'annexer.

Les articles 3, 3° et 17 de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 n'imposent pas aux organisations concernées l'adoption d'une politique cadeaux et invitations. Pour les entreprises soumises à l'article 17, l'absence d'une politique cadeaux et invitations ne peut donc justifier, à elle seule, un manquement aux obligations imposées par ce texte.

### II.3.2. Articuler la politique avec les autres procédures

La politique cadeaux et invitations doit être articulée avec les autres procédures de l'organisation. Ainsi, elle peut renvoyer à la politique relative aux notes de frais si celle-ci fixe les modalités de paiement et de remboursement des cadeaux et invitations.

En outre, lorsqu'elle a adopté des procédures relatives au mécénat[5] et au parrainage (*sponsoring*)[6], l'organisation veille à les articuler avec sa procédure cadeaux et invitations.

# III. La mise en œuvre de la politique cadeaux et invitations

## III.1. Diffuser la politique cadeaux et invitations

Il est conseillé à l'organisation de communiquer, par tout moyen, sa politique à l'ensemble des personnes auxquelles elle s'applique (publication sur son site intranet, diffusion par courriels, affichage dans des espaces communs, etc.).

Si la politique de la société mère française est appliquée dans ses filiales situées à l'étranger, elle doit être traduite dans la langue comprise par les salariés, en intégrant, le cas échéant, les règles spécifiques applicables à l'étranger.

De plus, elle peut publier tout ou partie de sa politique sur son site internet si elle souhaite que les tiers en connaissent.

---

[5] Le mécénat peut être défini comme « *un soutien matériel ou financier apporté sans contrepartie directe ou indirecte de la part du bénéficiaire à une œuvre ou à une personne morale pour l'exercice d'activités présentant un intérêt général* » (instruction fiscale BOI-BIC-RICI-20-30-10-20-20190807).

[6] Le parrainage peut s'entendre comme un soutien matériel ou financier apporté à un organisme par une entreprise qui en retire un bénéfice direct. Les opérations de parrainage sont destinées à promouvoir l'image du « parraineur » dans un but commercial. Elles se distinguent essentiellement du mécénat par la nature et le montant des contreparties. Dans le cadre d'une opération de parrainage, le versement de l'entreprise correspond à la rémunération de la prestation rendue par l'organisme.

En outre, lorsque l'organisation organise des évènements de communication pour certaines catégories de leurs tiers (par exemple des conventions de fournisseurs), elle peut à cette occasion leur rappeler les principaux éléments de sa politique cadeaux et invitations (cadeaux autorisés ou interdits, etc.).

## III.2.Former les personnes les plus exposées au risque de corruption

Une formation sur la politique cadeaux et invitations peut opportunément être dispensée aux personnes les plus exposées au risque de corruption (par exemple, les collaborateurs disposant d'une délégation de pouvoir ou de signature et les acheteurs).

Afin de renforcer la cohérence et la pertinence des formations anticorruption destinées à ces personnes, la politique cadeaux et invitations peut être traitée en même temps que d'autres composantes du dispositif anticorruption.

Cette formation est réalisée de préférence en présentiel. Afin de favoriser l'adoption de bons réflexes, elle intègre des cas pratiques et des mises en situation qui peuvent s'appuyer sur les scénarios de la cartographie des risques de corruption et des retours d'expérience des collaborateurs.

Pour les collaborateurs exerçant leur activité à l'étranger, lorsque la politique cadeaux et invitations est en contradiction avec certains usages locaux, la formation peut préconiser des comportements particuliers à adopter pour ne pas offenser l'autre partie.

Par ailleurs, les personnes qui ne sont pas formées peuvent être sensibilisées à la politique cadeaux et invitations au moyen de courtes vidéos ou d'outils tels que le *e-learning*.

## III.3. Contrôler le respect de la politique cadeaux et invitations

Pour s'assurer de l'efficacité de sa politique cadeaux et invitations, l'organisation met en œuvre un dispositif de contrôle pouvant comprendre plusieurs niveaux :

- **un contrôle hiérarchique**

Si la politique l'a prévu, le supérieur hiérarchique, ou toute autre personne désignée à cet effet (par exemple, le responsable de la conformité), contrôle les demandes d'autorisation d'acceptation des cadeaux et invitations ainsi que les notes de frais.

- **un contrôle comptable**

Le service comptable procède à l'enregistrement comptable des cadeaux et invitations offerts et veille à ce qu'ils soient facilement identifiables dans les écritures.

Il refuse les paiements ou les remboursements qui ne respectent pas la procédure de paiement définie en cohérence avec la politique cadeaux et invitations. Il met en œuvre les contrôles comptables définis par l'organisation.

- **le contrôle et l'audit internes**

S'ils existent, le service de contrôle ou d'audit internes peuvent contrôler respectivement la correcte application de la politique cadeaux et invitations, d'une part, sa pertinence et son efficacité, d'autre part.

Par exemple, il peut être vérifié que :

- les cadeaux offerts ou acceptés d'une valeur supérieure à un certain seuil ont été préalablement approuvés si la procédure le prévoit ;

- les règles relatives à la fréquence des cadeaux et invitations ont été respectées.

Le registre des cadeaux et invitations mis en place, le cas échéant, par l'organisation peut faciliter l'exercice du contrôle interne, auquel le responsable de la conformité peut participer. Par exemple, il peut servir à analyser la récurrence éventuelle d'offres provenant d'un même tiers, ce qui peut permettre à l'organisation de prendre toute mesure utile).

Agence française anticorruption

23 avenue d'Italie 75013 Paris

afa@afa.gouv.fr

Pour plus d'informations, rendez-vous sur

www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr