

L'intégrité en entreprise : êtes-vous bien outillés ?

L'intégrité en entreprise a été et demeure au centre de l'attention médiatique, politique et judiciaire dans notre société. Ce texte tente de la mettre en contexte et de suggérer diverses mesures de gestion des risques. Il propose également différentes mesures à prendre pour gérer les crises et les perquisitions.

NOTRE ÉQUIPE

Associés



Daniel Bouchard



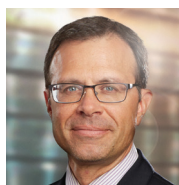
Jean-Simon Deschênes



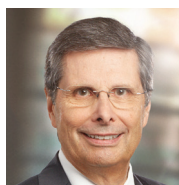
Raymond Doray



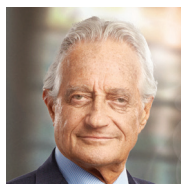
Philippe Frère



Nicolas Gagnon



André Laurin

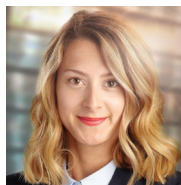


Raphaël H. Schachter

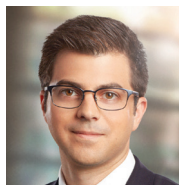


André Vautour

Avocats



Chloé Fauchon



Guillaume Laberge



Catherine Pariseault

Intégrité et gestion des risques

1. L'intégrité est une valeur morale qui va au-delà du respect des règles.
2. La cupidité, la négligence et le manque de rigueur sont les principaux adversaires de l'intégrité.
3. L'intégrité est encadrée et enchâssée dans notre droit.
4. Le respect de l'intégrité doit être encouragé par l'implantation d'une culture d'intégrité et par un encadrement normatif (règles et politiques) cohérents.
5. Cette cohérence est essentielle et doit se manifester, entre autres, dans les messages, les décisions, les actions et les comportements du conseil et des dirigeants. Ainsi, la rémunération ne devrait pas directement ou indirectement favoriser des comportements non-intègres et les violations devraient être sanctionnées.
6. La gestion des risques de non-respect de l'intégrité est une composante majeure tant du devoir de diligence et de prudence des administrateurs, dirigeants et employés que du mandat d'un conseil d'administration d'une personne morale (de droit public comme de droit privé).
7. Cette gestion doit être effectuée en appréciant les risques (repérage, analyse, évaluation) et en prenant des mesures de traitement (sélection des options, élaboration et mise en œuvre de plans, surveillance et revue).¹
8. Le risque d'atteinte à la réputation et les conséquences qui en découlent font partie des risques à apprécier.
9. Les attentes des médias et des parties intéressées devraient être prises en compte dans l'évaluation des risques même si ces attentes peuvent apparaître mal fondées ou exagérées.

¹ Voir bulletin *Droit de savoir*, « La gestion des risques et l'administrateur », Lavery, mai 2011.

10. Diverses mesures pour réduire les risques devraient être mises en application dont :

a) Mesures générales

- ▶ Veiller à ce que les **personnes embauchées** et plus particulièrement, les dirigeants, soient **intègres** et partagent les valeurs de la personne morale
- ▶ Élaborer, **implanter** et maintenir une **culture d'intégrité** au sein de la personne morale
- ▶ **Planter** à tous les niveaux une **gestion des risques** provoquée, validée et surveillée par le conseil d'administration en procédant au départ à un **examen critique** ou à une vérification diligente des façons de faire actuelles par des ressources au sein de la personne morale ou par votre conseiller juridique externe

b) Mesures spécifiques à adopter

- ▶ **Code de déontologie** et politiques
- ▶ Procédure de dénonciation (« **whistleblowing** »)
- ▶ **Systèmes d'approbation** (doubles ou multiples)
- ▶ **Mutations régulières** des employés
- ▶ **Publicité et formation des employés** (y compris rappels, examens, capsules, caricatures, etc.)
- ▶ **Contrôles et audits internes** du respect de l'intégrité
- ▶ **Programme d'assistance** aux employés éprouvant des difficultés psychologiques ou financières
- ▶ Disponibilité de **personnes ressources** pour conseiller les employés sur les questions éthiques
- ▶ Validation de l'intégrité des **fournisseurs** dont celle des agents, mandataires ou intermédiaires œuvrant à l'étranger, etc.

Gestion de crise

11. En cas de crise, la **gestion** de celle-ci doit être **coordonnée** et **efficace**.
12. La gestion de crise **devrait répondre** tant aux **préoccupations** vécues au sein de la personne morale qu'à celles soulevées dans les médias et chez les parties intéressées (actionnaires, membres, clients, fournisseurs, communautés, etc.).
13. La **préparation de la gestion de crise** fait partie de la **gestion des risques**.
14. **Tant au sein de la personne morale qu'à l'extérieur de celle-ci**, les **mesures suivantes** devraient notamment être mises en œuvre :
 - a) informer le **conseil d'administration** et la direction immédiatement, leur faire rapport régulièrement et obtenir leur aval sur les orientations et les mesures
 - b) recueillir, valider et protéger l'**information**, y compris en obtenant de vos conseillers juridiques les façons de **protéger vos droits et privilèges** dont le droit au secret professionnel
 - c) faire appel sans tarder à des **spécialistes** internes et/ou externes (experts en relations publiques, en communication, avocats, etc.)
 - d) aviser les **assureurs** promptly et ne pas poser de gestes ou faire des déclarations qui soient susceptibles d'invalider vos garanties d'assurance
 - e) confier la **coordination** de l'ensemble de l'opération à une personne responsable
 - f) identifier un **porte-parole**, **éviter les fuites** et veiller à ce qu'aucun autre employé ne parle à des tiers sans approbation et, le cas échéant, sans assistance
 - g) **communiquer** de façon transparente et honnête l'état de la situation, les mesures prises et celles considérées
 - h) considérer rapidement l'hypothèse d'instituer une **enquête indépendante** et à qui la confier
 - i) prendre tous les moyens raisonnables
 - ▶ pour **protéger les employés et les parties intéressées** qui sont susceptibles d'être affectées et
 - ▶ pour **remédier aux problèmes** tout en prévenant leur résurgence ou répétition
 - j) considérer l'hypothèse de **suspendre** tout employé accusé ou soupçonné d'avoir commis un acte criminel ou une infraction, tout en respectant ses droits; et

- k) garder à l'esprit la préservation ou, selon le cas, le rétablissement de la **confiance des parties intéressées** envers la personne morale

15. Face aux autorités réglementaires, les mesures additionnelles suivantes devraient notamment être prises :

- a) **coopérer** franchement tout **en préservant vos droits**, y compris le droit à une défense pleine et entière face aux enquêtes et poursuites et le droit à la protection du secret professionnel de même que des autres privilèges
- b) sécuriser une **copie de vos documents** et outils nécessaires tant à une défense pleine et entière qu'à la continuation de l'exploitation de vos activités
- c) examiner les **précédents** de même que les sanctions possibles et élaborer une **stratégie** de gestion de la relation avec l'autorité réglementaire; et
- d) **soupeser** les avantages et les désavantages d'un **règlement** rapide de même que les perspectives de succès d'une **contestation**, puis prendre les décisions appropriées en obtenant l'aval de vos assureurs au préalable, le cas échéant

16. Face aux médias, les mesures additionnelles suivantes devraient notamment être prises :

- a) déterminer le **message** à communiquer et vous y tenir
- b) déterminer l'identité des médias et des **personnes** au sein des médias avec qui il est **préférable de communiquer**
- c) préparer et émettre des **communiqués de presse**
- d) rendre disponible aux médias une **personne-ressource**; et
- e) procéder à une **veille médiatique**

17. Face aux clients, distributeurs et fournisseurs dans le cas d'un produit défectueux ou contaminé, les mesures additionnelles suivantes devraient notamment être prises :

- a) évaluer les **risques de dommages** ou de problèmes à la santé et aux biens matériels de même que les enjeux **réputationnels**
- b) **déterminer** rapidement la **cause** et la source du problème
- c) établir la **chaîne de contacts** du produit
- d) **informer** adéquatement et promptement les **victimes potentielles** de même que toutes les autres personnes de la chaîne en fournissant tous les renseignements appropriés sur les mesures préventives que ces personnes devraient prendre

- e) si le problème émane d'un fournisseur, déterminer et adopter les solutions de rechange; et
- f) déterminer les autres mesures à prendre, dont un **rappel possible** de produit, en prenant soin d'examiner les conséquences au plan juridique de chacune de ces mesures

Perquisitions

- 18. Une perquisition est la recherche d'éléments matériels de preuve dans un lieu physique et par extension, d'éléments dématérialisés (ex. documents sous forme informatique).
- 19. En l'absence de consentement du responsable des lieux au sein de la personne morale (le « responsable des lieux »), une **perquisition doit être autorisée au préalable par un juge de paix sur la foi d'une dénonciation assermentée** qui doit déclarer certains motifs précis (infraction commise, biens visés infractionnels ou pouvant servir de preuve, biens sur les lieux). Le juge de paix ne l'autorise que s'il est convaincu que les **motifs** sont **raisonnables**.
- 20. La **personne qui exécute le mandat de perquisition** doit s'identifier, préciser l'infraction, permettre au responsable des lieux de prendre connaissance du mandat et demander à cette personne de lui remettre les biens recherchés.
- 21. Le **mandat autorise** de façon générale la personne qui est chargée de l'exécuter à prendre certaines actions dont notamment la fouille et l'utilisation de la force.
- 22. L'**invocation de privilèges** (ex. : droit au secret professionnel) rend la mise en oeuvre d'un protocole de recherche nécessaire (mesures immédiates requises). Ces **privilèges doivent être invoqués sur-le-champ**.
- 23. Un **plan d'action** applicable en cas de perquisition devrait être établi au **préalable** et comporter, entres autres, la détermination de l'identité des personnes responsables et des ressources externes à contacter (avocats, spécialistes de l'informatique, etc.), des droits à protéger, des mesures conservatoires à prendre et l'approche à adopter avec la personne chargée d'exécuter le mandat.
- 24. Ce **plan d'action** devrait être **conçu de façon** à permettre à la personne morale de pouvoir **continuer à exploiter** ses activités après la perquisition (documents, support informatique, outils, etc.) et devrait privilégier la **présence immédiate sur place d'un avocat**.

Notre équipe Intégrité d'entreprise

DANIEL BOUCHARD	dbouchard@lavery.ca	418 266-3055
JEAN-SIMON DESCHÊNES	jsdeschenes@lavery.ca	418 266-3075
RAYMOND DORAY	rdoray@lavery.ca	514 877-2913
CHLOÉ FAUCHON	cfauchon@lavery.ca	418 266-3069
PHILIPPE FRÈRE	pfrere@lavery.ca	514 877-2978
NICOLAS GAGNON	ngagnon@lavery.ca	514 877-3046
GUILLAUME LABERGE	glaberge@lavery.ca	514 877-3038
ANDRÉ LAURIN	alaurin@lavery.ca	514 877-2987
CATHERINE PARISEAULT	cpariseault@lavery.ca	514 878-5448
RAPHAËL H. SCHACHTER	rschachter@lavery.ca	514 877-2934
ANDRÉ VAUTOUR	avautour@lavery.ca	514 878-5595

1, Place Ville Marie, Montréal (Québec) H3B 4M4
Tél.: 514 871-1522 Téléc.: 514 871-8977 info@lavery.ca

© Tous droits réservés 2018 ► LAVERY, DE BILLY, S.E.N.C.R.L. ► AVOCATS

Ce texte est un résumé des éléments essentiels des présentations orales données lors du colloque de Lavery du 5 mai 2016. Il ne constitue pas un avis juridique et ne contient pas tous les éléments, nuances, réserves et exceptions applicables.

MONTRÉAL | QUÉBEC | SHERBROOKE | TROIS-RIVIÈRES

Des alliés performants