

**L'articulation entre enquête judiciaire et enquête interne. Le recours à la coopération public-privé dans le cadre de l'instruction de dossiers en matière de corruption**

Nadja Capus, Professeure ordinaire - Chaire de droit pénal et procédure pénale, Faculté de droit, Université de Neuchâtel, CH-2000 Neuchâtel, Suisse

Béatrice Lapérou-Schneider, Professeure en droit privé et sciences criminelles, Université Marie et Louis Pasteur, CRJFC (UR 3225), F-25000 Besançon, France

**L'essentiel**

**Résumé**

L'article propose une étude critique de l'« enquête interne collaborative » dans les dossiers de corruption clôturés par convention judiciaire d'intérêt public (CJIP). Sur la base de quatre CJIP récentes (Airbus, ADP Ingénierie, Technip Energies, Seves Group) et d'entretiens menés auprès de deux représentants du Parquet national financier (PNF), les auteurs dégagent une typologie des enquêtes internes (audit forensique, enquête de suivi, enquête collaborative) et montrent que la troisième catégorie transforme profondément la phase d'enquête judiciaire au cours de laquelle l'entreprise devient un acteur actif de la recherche de la preuve, tandis que le PNF oscille entre surveillance verticale (contrôle de l'intégrité des informations, vérifications croisées internationales) et dialogue horizontal visant à orienter le périmètre et la qualité des investigations internes, le tout, sans cadre législatif. Cette double posture offre des avantages - facilitation de la découverte de faits, accélération de la collecte des preuves, accès à l'expertise sectorielle, incitation à la conformité - mais fait surgir des risques - asymétrie de moyens, opacité du processus, atténuation du principe du contradictoire et menace sur l'indépendance de l'action publique. L'analyse souligne ainsi la contribution du PNF, non seulement comme autorité de poursuite, mais aussi comme garant de l'intégrité probatoire, chargé de documenter sa méthode d'évaluation afin d'éclairer le contrôle juridictionnel de la CJIP. Par cette mise en lumière des rôles multiples du PNF et de la tension entre efficacité et garanties procédurales, l'étude enrichit la réflexion comparative sur les réponses transactionnelles à la corruption transnationale.

**Summary**

This article offers a critical analysis of « collaborative internal investigations » in corporate corruption cases settled by public interest judicial agreements (CJIPs). Drawing on four recent CJIP cases (Airbus, ADP Ingénierie, Technip Energies, and Seves Group), as well as interviews with two French National Financial Prosecutor's Office (PNF) representatives, the authors present a typology of internal investigations (forensic audit, follow-up investigation and collaborative investigation) and demonstrate how the latter category significantly alters the investigative process. During this phase, the company plays an active role in the search for evidence, while the PNF balances vertical surveillance (verifying the integrity of information and conducting international cross-checks) with horizontal dialogue to guide the scope and quality of internal investigations. This is all taking place without a legislative framework. The dual stance of the PNF has advantages, such as facilitating the discovery of facts, accelerating the collection of evidence and providing access to sector expertise, as well as encouraging compliance. However, it also gives rise to risks, such as asymmetry of means, opacity of the process, attenuation of the adversarial principle and threat to the independence of public action. The analysis thus highlights the PNF's contribution not only as a prosecuting authority, but also as a guarantor of evidentiary integrity. The PNF is responsible for documenting its evaluation method in order to inform the CJIP's judicial review. By emphasising the PNF's various roles and the tension between efficiency and procedural guarantees, the study enriches comparative reflections on transactional responses to transnational corruption.

Dans le cadre des politiques de lutte contre la corruption, des instruments transactionnels de justice pénale se sont développés à l'échelle internationale<sup>(1)</sup>. Le modèle pionnier en la matière, le *Deferred Prosecution Agreement* (DPA), s'est développé aux États-Unis dans les années 1990<sup>(2)</sup>. Il inspira le DPA dans la juridiction de l'Angleterre et du pays de Galles<sup>(3)</sup>, les ordonnances pénales pour les entreprises<sup>(4)</sup> et le classement en cas de réparation<sup>(5)</sup> en Suisse, la Convention judiciaire d'intérêt public (CJIP) en France<sup>(6)</sup> et encore l'accord de réparation au Canada<sup>(7)</sup>.

L'enquête interne menée au sein de l'entreprise suspectée d'actes de corruption est devenue un outil essentiel dans l'élaboration de tels accords.

C'est ainsi qu'aux États-Unis le *Department of Justice* (DOJ) accorde souvent des réductions de sanctions ou même exempte de poursuites pénales l'entreprise qui coopère pleinement en menant une enquête interne approfondie et en fournissant des informations sur les actes répréhensibles<sup>(8)</sup>. Le *Justice Manual* du DOJ, dans sa section 9-28.300, précise ainsi que la coopération effective d'une entreprise, y compris la conduite d'une enquête interne et la mise à disposition des informations obtenues, est un facteur clé dans la détermination de la politique de poursuite ou de négociation d'un DPA.

En Angleterre et le pays de Galles, l'importance de la conduite d'une telle enquête et de sa révélation auprès des autorités de poursuite dans le cadre de l'accord DPA a notamment été illustrée dans la célèbre affaire *Serious Fraud Office v. Rolls-Royce* de 2017. C'est ainsi que le tribunal a estimé qu'une telle information dans le cadre du DPA était essentielle afin de garantir une sanction appropriée<sup>(9)</sup>.

En France, l'enquête interne est présentée par l'Agence française anticorruption (AFA) et le Parquet national financier (PNF) comme contribuant « à accroître l'efficacité de la mesure d'alerte interne au sein de l'entreprise<sup>(10)</sup>, à renforcer la qualité d'un programme de conformité anticorruption dans son ensemble et, le cas échéant, à favoriser la mise en oeuvre d'une réponse pénale négociée »<sup>(11)</sup>. C'est la raison pour laquelle le mécanisme de la CJIP vise à inciter la personne morale mise en cause à se dénoncer<sup>(12)</sup>, à enquêter sur des comportements déviants signalés en son sein, à se mettre en conformité avec les exigences de lutte contre certaines formes d'atteintes à la probité. Ici, la menace d'un engagement des poursuites pénales en cas d'absence de suite donnée à un signalement se révèle être particulièrement efficace.

Ainsi, le droit pénal participe-t-il à orienter les entreprises vers une « éthique de la responsabilité » qui, tout en restant conforme au droit, diffère de « l'éthique des droits »<sup>(13)</sup>. C'est pourquoi il est possible d'affirmer que la culture d'intégrité des acteurs économiques vers laquelle tendent de nombreux textes récemment adoptés est amenée à se conjuguer avec les nouvelles formes de justice pénale qui relèvent d'une logique du compromis.

Dans ce contexte, l'enquête interne revêt deux fonctions principales lorsqu'elle s'inscrit dans le cadre d'une procédure de négociation. Elle est d'abord déterminante du recours à un mode de justice pénale transactionnelle, elle en jette les bases. Elle est ensuite présentée comme un outil de suivi des décisions rendues dans ce cadre, elle assure alors le respect des engagements pris par l'entreprise et notamment d'un programme de mise en conformité dont l'objectif est principalement de prévenir la commission de nouveaux actes de nature identique. L'enquête interne est donc à la fois le point de départ et le point de contrôle de la justice pénale négociée.

Le présent article<sup>(14)</sup> porte sur la première de ces deux fonctions, lorsqu'il est fait recours à l'enquête interne afin de faire la lumière sur des faits susceptibles de recevoir une qualification pénale - notamment ici des actes de corruption - et d'en identifier les auteurs. Elle propose plus précisément d'analyser l'articulation existant entre une telle enquête et l'enquête judiciaire et d'en apprécier les enjeux et les défis. Cette réflexion s'intéressera ainsi aux effets du recours à l'enquête interne, notamment en ce qu'elle peut influencer la réponse de la justice pénale face à des faits de corruption. Une attention particulière sera portée sur les conséquences que ce recours peut avoir en termes d'exhaustivité de

l'action publique - délimitation des incriminations et désignation des responsables - et d'indépendance des autorités de poursuite.

Si bien des questions de principe seront abordées, qui se posent indépendamment du système judiciaire dans lequel peut s'inscrire un tel instrument, l'analyse se concentre sur le système français. Parce que l'enquête interne devient un outil d'aide à la décision du PNF sur les faits susceptibles de recevoir une qualification pénale, les suites à leur donner et les contours de la réponse pénale, il est légitime de s'interroger sur son déroulement concret ainsi que sur l'impact que son intégration au processus judiciaire implique en termes d'administration de la preuve et, de manière plus générale, de traitement pénal de tels faits.

Plusieurs éléments de réflexion ont pu être trouvés d'abord dans le récent *Guide pratique sur les enquêtes internes anticorruption* publié par l'AFA et le PNF en mars 2023<sup>(15)</sup>. Ce texte est destiné aux entreprises susceptibles d'être confrontées à des cas de corruption et vise à prodiguer à leurs dirigeants des conseils sur les circonstances devant les amener à mettre en place une telle procédure, à les éclairer sur le *modus operandi* ainsi que sur les suites à lui donner. Plus ancien, le guide *L'avocat français et les enquêtes internes* publié par le Conseil national du barreau en 2020 constitue un recueil pratique à l'adresse des avocats souhaitant développer cette activité de conseil. Il fournit une synthèse de la pratique et de la méthodologie de l'enquête interne, prodigue certaines recommandations et informe sur les bonnes pratiques en la matière.

Toutefois, aucun de ces deux textes ne dépeint concrètement le déroulement de l'enquête interne ni n'explique la nature du lien existant entre l'enquête interne et l'enquête judiciaire ni la manière dont collaborent les auteurs de l'enquête interne et le ministère public. Afin de faire la lumière sur cet aspect pratique de ce mécanisme, cet article se base sur l'étude des CJIP rendues en matière de corruption ainsi que sur des entretiens semi-structurés menés auprès de deux représentants du PNF<sup>(16)</sup>. Ces derniers qui ont été enregistrés, transcrits et analysés en combinant un codage thématique avec une analyse discursive apportent un éclairage intéressant sur l'enquête coopérative et ses conséquences sur le rôle du PNF.

Pour bien comprendre l'objet et les enjeux de l'enquête interne de type collaboratif sur laquelle porte notre réflexion, il convient, à titre liminaire, de la délimiter **(I)**. L'attention portera ensuite sur le rôle qu'y joue le PNF **(II)**.


## **I - L'enquête interne, un outil pluriel ouvert à une démarche collaborative**

La détection par le PNF d'atteintes à la probité est rendue possible grâce à un réseau de contacts de plus en plus dense qu'il a lui-même développé et qui est constitué pour l'essentiel d'autorités françaises ou étrangères, tels la Cour des comptes et les chambres régionales des comptes, le service traitement du renseignement et action contre les circuits financiers clandestins (Tracfin), l'Agence française anticorruption, la Banque mondiale, la Banque interaméricaine de développement (BID), *Transparency International*, ou encore la Maison des lanceurs d'alerte et les lanceurs d'alerte eux-mêmes<sup>(17)</sup>. Le PNF dispose par ailleurs d'un groupe thématique dédié aux atteintes à la probité dont l'une des missions consiste précisément dans le traitement des informations transmises par l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) dans sa « matrice »<sup>(18)</sup>. Ce contexte illustre la diversité des sources d'information auxquelles il convient d'ajouter les enquêtes internes menées par les entreprises. Il est évident qu'avec l'adoption des outils transactionnels de justice pénale l'importance des enquêtes internes s'est accrue au point de progressivement s'institutionnaliser non seulement comme une pratique de gestion des risques légaux et de conformité, mais aussi comme un outil de coopération proactive au stade de l'enquête judiciaire<sup>(19)</sup>. Parce que le terme « enquête interne » recouvre aujourd'hui diverses réalités, il convient d'en dresser une typologie **(A)**, cette distinction permettra de délimiter avec précision les enjeux liés à l'interaction entre acteurs privés et publics dans le cadre des enquêtes internes de type collaboratif **(B)**.

### **A - Typologie des enquêtes internes**

Selon le moment auquel il y est fait recours, leurs fonctions et encore les relations qu'elles impliquent avec les autorités judiciaires, il est possible de distinguer trois types d'enquêtes internes.


### 1 - L'enquête interne sous forme d'audit forensique



L'enquête interne sous forme d'audit forensique est menée indépendamment de toute ouverture d'une enquête judiciaire. Bien que, dans la pratique, elle comporte deux phases distinctes - un audit de screening suivi d'une enquête forensique approfondie - ces deux étapes sont étroitement liées et ainsi regroupées sous le même type d'enquête interne pour plus de simplicité.  (20)

Engagée à la seule initiative de la direction de l'entreprise, elle est dirigée par un service interne ou un mandataire externe en dehors de toute pression exercée par des autorités publiques. Toutefois, si sa mise en oeuvre, bien que proactive, est généralement initiée suite au constat ou à la suspicion d'une situation problématique (malversations financières, conflit d'intérêts, corruption ...), son objet est d'identifier des irrégularités dans le domaine de l'intégrité. Elle vise ainsi à détecter des activités illégales potentielles et à proposer des mesures proactives afin de limiter les risques de poursuites. Elle inclut la collecte, le contrôle et l'analyse de données dans un cadre de références standards. Cette enquête interne de type forensique permet dès lors à un stade précoce de fournir des informations aux seuls dirigeants de l'entreprise sur les activités déviantes, leurs causes ainsi que leurs conséquences à plusieurs niveaux (économique, financier, social, juridique, etc.) et d'identifier les responsables. Le rapport issu d'une telle enquête peut inclure des conseils préventifs et des recommandations sur les décisions à prendre.

Les autorités judiciaires peuvent prendre connaissance du contenu d'une telle enquête interne de deux manières pour les verser au dossier. Soit le rapport est saisi lors d'une perquisition effectuée dans le cadre d'une enquête judiciaire ou d'une information, soit il est remis spontanément aux autorités par la direction de l'entreprise, ce qui témoigne de sa volonté de collaborer.

Le premier cas ne nécessite pas de commentaires en ce que le rapport n'est qu'un élément de preuve parmi d'autres. Il ne révèle pas une volonté de coopération et n'influence en rien l'appréciation de la bonne foi de l'entreprise.

Dans le second cas, celui où l'entreprise remet spontanément son rapport d'enquête interne contenant la révélation de faits, que ce soit avant toute ouverture de poursuites judiciaires ou en réponse à une telle ouverture, cela constitue une autodénonciation. Si, jusqu'à la fin de l'année 2023, aucune des CJIP signées par le PNF parmi la vingtaine rendue en matière de corruption, n'a débuté par une telle révélation, le développement de la culture transactionnelle en matière de lutte contre les atteintes à la probité, l'invitation à la révélation de faits fautifs réaffirmée dans les dernières lignes directrices du PNF, ainsi que la forte médiatisation de certaines affaires et de certaines CJIP conclues, ont contribué à faire évoluer les pratiques des cabinets d'avocats et de conseil. Concrètement, cela s'est traduit en 2023 et 2024 par l'enregistrement par le PNF de plusieurs autodénonciations, qui ont donné lieu à l'ouverture de procédures encore en cours aujourd'hui  (21).

Il apparaît ainsi que ce type d'enquête interne devrait à l'avenir jouer un rôle grandissant dans le déclenchement des enquêtes judiciaires. Une telle évolution s'inscrit dans un contexte où les démarches internes deviennent de plus en plus courantes. Comme le souligne un passage du *Guide pratique sur les enquêtes internes anticorruption*, « l'enquête interne anticorruption (peut) servir de base à l'ouverture d'une enquête pénale ou constituer un élément venant alimenter une enquête pénale préexistante »  (22). Il est également précisé que, « dans le cas de faits générateurs d'une enquête interne anticorruption autre que l'ouverture d'une procédure par une autorité de poursuite française, et confrontée à la révélation d'agissements d'une particulière gravité, l'entreprise peut privilégier une information en amont de l'autorité judiciaire »  (23). Ces éléments confirment que les enquêtes internes devraient être à l'avenir, notamment en matière de corruption, de plus en plus souvent à l'origine de l'ouverture de procédures judiciaires.

## 2 - L'enquête de suivi

Cette opération se situe à l'autre extrémité du spectre du procès pénal, à l'issue du processus pénal, au stade de l'exécution de la sanction. Contrairement à l'enquête interne de type audit forensique, qui est menée de manière proactive et indépendamment de toute pression extérieure, cette enquête semi-interne fait précisément suite à une demande explicite des autorités pénales, et se présente comme une modalité d'application des obligations qui vont peser sur la personne morale.

Le principal objectif de ce type d'enquête est d'attester du respect des engagements pris par l'entreprise dans le cadre d'une CJIP ou de la bonne exécution de peines prononcées à son encontre à la suite d'un procès pénal classique, conformément à ce que prévoit l'article 131-39-2 du code de procédure pénale. Ces sanctions obligent l'entité à opérer certaines démarches en son sein sous le contrôle de l'AFA pendant une durée déterminée. Ces obligations peuvent consister en l'adoption d'un programme de mise en conformité ou en la mise en oeuvre en son sein de mesures et de procédures telles qu'un code de conduite, un dispositif d'alerte interne, une cartographie des risques, une procédure d'évaluation de la situation des partenaires ou de contrôle comptable, interne ou externe, un dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence, un régime disciplinaire permettant de sanctionner les salariés de la personne morale en cas de violation du code de conduite.

Ce processus se distingue fondamentalement de l'enquête d'audit forensique en ce que l'entreprise est tenue d'initier une telle enquête afin de rendre compte annuellement à l'AFA <sup>(24)</sup> du respect des engagements pris ou de la bonne exécution de la peine prononcée ou de la sanction acceptée et qu'elle n'est pas libre dans la désignation des experts. Ceux-ci ou les personnes ou autorités qualifiées sont en effet désignés par l'AFA pour l'assister dans la réalisation de ses analyses juridiques, financières, fiscales et comptables <sup>(25)</sup>, et agréés par l'entreprise. C'est la raison pour laquelle nous qualifions cette enquête de « semi-interne ».

Cette distinction est importante, car elle illustre la différence d'implication des autorités judiciaires. Tandis que l'enquête interne de type audit forensique est indépendante quant à son initiation et à son déroulé et précède souvent toute intervention judiciaire ; l'enquête de suivi se présente comme une obligation qui s'inscrit directement dans une procédure pénale en cours et a pour but d'assurer la conformité postérieure d'une entreprise à ses engagements légaux et transactionnels. L'objectif n'est plus vraiment, même si cela peut arriver, de découvrir des irrégularités. Cette forme d'enquête fait donc partie d'un processus formalisé, voire légalisé <sup>(26)</sup> et s'inscrit dans un contexte de contrôle par une autorité. L'enquête de suivi remplit à ce stade un double rôle. Elle assure d'abord la bonne exécution des engagements pris par l'entreprise dans l'accord transactionnel <sup>(27)</sup> ou des obligations auxquelles elle est tenue suite à sa condamnation. Elle vise ensuite à éviter que des actes similaires de non-conformité se reproduisent.

## 3 - L'enquête interne de type collaboratif

L'enquête interne de type collaboratif ou coopératif intervient également après le lancement d'une procédure préliminaire d'enquête pénale, mais bien en amont de tout accord ou de toute sanction. En effet, elle est menée en réaction à une procédure judiciaire en cours et sert principalement à organiser la réponse de l'entreprise en mettant en place une collaboration avec les autorités judiciaires. Dans ce cadre, l'entreprise conserve en principe une certaine liberté dans le choix du mandataire chargé de mener l'enquête. Cela peut inclure la sélection d'un auditeur externe spécialisé, tel qu'un cabinet d'audit financier, un expert en conformité ou un cabinet de conseil spécialisé en investigations, selon la nature des faits à examiner. Toutefois, dans tous les cas, et *a fortiori* si un cabinet d'avocats de la société mise en cause est mandaté pour cette mission, l'entreprise conserve plus de contrôle sur l'accès des autorités de poursuite aux informations collectées et au rapport d'enquête interne puisque ces informations lui appartiennent et bénéficient en outre du privilège du secret de l'avocat de la défense <sup>(28)</sup>. Toutefois, pour davantage d'objectivité, le PNF, afin de pouvoir donner un crédit suffisant au rapport d'enquête, demande généralement à ce que l'expert en

charge de l'enquête interne ne soit pas ensuite celui qui assure la défense pénale de l'entreprise<sup>(29)</sup>.

Notons que le fait qu'une enquête interne soit ouverte suite à une enquête judiciaire n'empêche pas qu'une autorévéléation ait lieu sur de nouveaux faits non visés initialement. Dans un tel cas, l'entreprise renforcera la preuve de sa bonne foi et de sa volonté de coopérer. Lorsque, dans le cadre d'une CJIP, l'entreprise décide qu'il est judicieux de nourrir le dossier pénal de l'autorité judiciaire en fournissant des preuves supplémentaires issues de l'enquête interne, un rapprochement s'opère entre l'enquête interne et l'enquête judiciaire. C'est la raison pour laquelle les praticiens évoquent alors la notion d'« enquête coopérative » ou « collaborative »<sup>(30)</sup>.

Dans ce contexte, l'enquête interne devient un outil à double objectif : d'une part, établir la bonne foi de la personne morale soupçonnée et, d'autre part, faciliter la collecte de preuves<sup>(31)</sup>. Le postulat des instruments transactionnels repose ainsi sur la nécessaire confiance conditionnant une coopération entre l'entité soupçonnée et les autorités pénales.

Cette coopération se manifeste par la collaboration active de l'entreprise, qui va contribuer à établir les faits, notamment en fournissant des éléments de preuve collectés en son sein ainsi que par l'instauration d'un dialogue régulier entre l'autorité de poursuite et la personne morale. Toutefois, cette démarche, impliquant à la fois des acteurs privés et publics, s'inscrit dans un cadre juridique flou. C'est précisément cette forme d'enquête coopérative qui est au coeur de notre réflexion, car elle illustre le rôle central que les enquêtes internes jouent désormais dans l'interaction entre les secteurs privé et public, dans l'élaboration des accords transactionnels telle la CJIP et, de manière plus générale, dans la lutte contre la corruption et d'autres infractions économiques.



## **B - L'hybridité de l'enquête collaborative, nouvelle forme de partenariat public-privé en matière de lutte contre la corruption**


L'enquête collaborative se distingue par sa nature « hybride »<sup>(32)</sup> qui repose sur l'interaction entre enquêteurs publics et privés et la coexistence de deux modes d'administration de la preuve. Ce modèle confère à la personne morale soupçonnée un rôle clé dans l'identification des faits et la collecte des éléments de preuve tout en réservant à l'autorité judiciaire le rôle d'« acteur d'impulsion ». Ce type de collaboration dépasse l'hypothèse de simples échanges d'informations. Elle implique une coopération active, un dialogue régulier entre les deux acteurs et si un partenariat se tisse, il convient de souligner qu'il est spécifique en ce qu'il est asymétrique. En effet, l'entreprise se place en position de défense. Tandis que les autorités judiciaires conservent un pouvoir d'appréciation unilatéral des éléments issus de l'enquête. Ainsi, le partenariat dont il est ici question est opérationnel, il ne s'agit pas d'un partenariat contractuel classique au sens égalitaire du terme.

Cette approche hybride se différencie nettement du modèle traditionnel de la justice pénale française, que l'on peut qualifier de « vertical », dans lequel la détermination des faits infractionnels, la collecte des éléments de preuve et l'identification des responsables relèvent de la seule compétence de l'autorité judiciaire. Dans ce modèle classique, le déroulement de la procédure n'est pas conditionné à la collaboration de la personne soupçonnée qui peut éventuellement être soumise à des actes contraignants et coercitifs. L'enquête ou l'instruction judiciaire sont par ailleurs placées sous le régime du secret<sup>(33)</sup> afin de garantir l'efficacité des investigations en évitant la divulgation d'informations compromettantes pour leur déroulement, mais aussi de prévenir la diffusion d'informations non fondées et de protéger ainsi la présomption d'innocence et la vie privée des personnes concernées et le secret des affaires.

Dans ce contexte, l'intégration des enquêtes internes dans les accords transactionnels français (CJIP) a considérablement évolué ces dernières années. Les résultats de ces enquêtes sont désormais de plus en plus souvent expressément intégrés dans l'exposé des faits présentés par l'autorité pénale ou dans le calcul de l'amende, comme le montrent les extraits ci-dessous reproduits. Sur les vingt premières CJIP homologuées dans le cadre d'affaires de corruption, quatre font ainsi expressément référence à une enquête interne. Si ce chiffre peut paraître très faible, il ne

traduit cependant pas l'absence dans les autres conventions ni d'une enquête interne ni d'une collaboration entre l'entreprise et les autorités judiciaires, mais seulement l'absence de leur mention dans l'accord conclu. Sur ce point, le PNF semble vouloir faire évoluer sa communication puisque trois des accords parmi les quatre mentionnés ont été signés en 2023.


La première CJIP en matière de corruption ayant fait état des résultats d'enquêtes internes date de 2020. Il s'agit de la célèbre CJIP Airbus SE (34), dans laquelle la société a mené une enquête interne exhaustive, organisée de manière systématique, qui a constitué dès le début une base solide de coopération avec le PNF. Cette CJIP est celle, parmi toutes celles conclues à ce jour, qui met le plus en évidence l'importance de la possible valeur ajoutée qu'une telle coopération peut apporter. Elle a d'ailleurs été qualifiée par le PNF d'« exemplaire » (35).

Concrètement, cette enquête ne s'est pas limitée à la fourniture de preuves, mais a inclus des rapports détaillés sur la structure de l'entreprise, ses flux financiers et les mesures visant à assurer la conformité. La transmission continue d'informations au PNF et au *Serious Fraud Office* (SFO) britannique ainsi que le respect des normes juridiques internationales, telles que le *legal privilege* (36), témoignent d'une étroite imbrication entre les enquêtes internes menées par l'entreprise et celles des autorités.

Dans cette CJIP, l'enquête interne n'est d'ailleurs pas mentionnée dans le paragraphe consacré à l'exposé des faits, mais dans une section à part entière intitulée « Conduite de l'enquête », ce qui démontre son importance. Il y est souligné qu'Airbus a adopté un rôle proactif, informant constamment les autorités de l'existence d'indices de commission d'infractions résultant de l'enquête interne.

### **CJIP Airbus SE (n° 1)**

- « 40. Le nombre considérable de documents collectés par Airbus (plus de 30,5 millions auprès de plus de 200 détenteurs) dans le cadre de son enquête interne a conduit à développer de nouvelles procédures pour filtrer les informations relevant de la défense nationale et de la confidentialité des échanges avocat-client, et pour identifier et analyser les documents susceptibles d'être pertinents pour l'enquête judiciaire. Durant toute la durée de cette dernière, Airbus a tenu l'ECE (l'équipe commune d'enquête formée par l'autorité française et anglaise, le PNF et le SFO) informée des résultats de ses investigations internes au travers de nombreuses présentations et de la production des pièces (contrats, documents bancaires, échanges de courriels, comptes rendus d'entretiens avec des salariés, etc.). Ces présentations se sont concentrées sur les campagnes de vente identifiées comme prioritaires par l'ECE compte tenu des indices de commission d'infractions qu'elles présentaient à la lumière des premières informations recueillies ».

Le rôle primordial de l'enquête interne, qui n'a d'ailleurs pas été réalisée par l'entreprise elle-même mais pour laquelle Airbus a mandaté plusieurs cabinets d'avocats, a poussé les autorités publiques à souligner qu'elles ont toutefois aussi mené « leurs propres investigations » (37). Finalement, il a été jugé que l'enquête interne avait été menée de manière approfondie et coordonnée avec l'enquête des autorités.

### **CJIP Airbus SE (n° 1) il a été jugé que**

« 51. À compter de début 2017 les investigations internes ont été coordonnées avec celles de l'ECE. Plus particulièrement, Airbus a :

- pris un engagement clair de coopérer pleinement avec l'ECE et de lui permettre d'échanger avec le conseil d'administration et le comité en charge de l'éthique et de la conformité ;

- communiqué à l'ECE la liste de l'ensemble des intermédiaires commerciaux auxquels l'une quelconque de ses divisions a pu avoir recours par le passé, et identifié ceux pour lesquels des points de vigilance ou d'alerte avaient été

relevés ;

- fourni des présentations détaillées des résultats de l'enquête interne sur chacune des priorités définies par les autorités de poursuites, ainsi que de nombreux documents, en particulier les organigrammes des services concernés, les courriels et les contrats pertinents, les copies des factures et des paiements effectués à des tiers ;
- fourni l'ensemble des documents sollicités par l'ECE et adopté une démarche coopérative dans le respect du *legal privilege* de *common law* et du secret professionnel français, en indiquant les raisons pour lesquelles Airbus considérait qu'un document était couvert en tout ou partie par le secret ;
- fourni des documents et informations concernant les comptes bancaires par lesquels ont transité les paiements effectués aux intermédiaires commerciaux, et ce dès le lancement des investigations, ce qui a
- facilité l'émission de demandes d'entraide pénale internationale par l'ECE ;
- mis à disposition une équipe de comptables internes et de consultants externes, afin d'assister l'ECE dans l'étude de la comptabilité et des flux financiers identifiés ;
- mis en place un panel d'experts indépendants (*Independent Compliance Review Panel*), chargé d'examiner les progrès d'Airbus dans le domaine de la conformité, et informé l'ECE de l'implantation du nouveau programme de conformité à travers une série de présentations détaillées ».

« 52. Ainsi, même si Airbus n'a pas révélé spontanément au PNF les faits qui ont motivé l'ouverture de son enquête interne, la société a apporté, à compter de mars 2017, une coopération exemplaire aux investigations de l'ECE ».

Ces éléments ont été retenus comme facteurs minorant le montant de l'amende d'intérêt public<sup>(38)</sup>.

Dans une moindre mesure, il apparaît dans la CJIP *ADP Ingénierie* conclue en 2023<sup>(39)</sup> que les enquêtes internes, cette fois-ci mentionnées dans l'exposé des faits, ont été menées *a posteriori* et que leurs résultats ont été transmis au PNF en cours d'enquête. La manière dont il est fait référence aux résultats indique que les enquêtes internes ont principalement eu une fonction de soutien en validant les informations déjà obtenues par le ministère public en fournissant aux autorités d'enquête des preuves supplémentaires.

### **CJIP ADP Ingénierie (2023)**

« II. Exposé des faits

[...]

#### **L'enquête interne**


23. Les résultats d'une enquête interne diligentée par ADP Ingénierie étaient remis ultérieurement au parquet national financier. Ils corroboraient et renforçaient les éléments du dossier d'enquête pénale.

III. Amende d'intérêt public

[...]

44. Elle retient au titre des facteurs minorants les circonstances suivantes :

- la révélation spontanée ;
- la pertinence des investigations internes ;
- la coopération active de l'entreprise, qui a contribué à la manifestation de la vérité par plusieurs livrables d'enquête interne de qualité et a répondu de manière diligente aux questions qui lui ont été posées par le parquet national financier [...] ».

Dans la CJIP Technip de 2023  (40), une enquête interne a été initiée de manière précoce et ses résultats ont également été transmis de manière proactive au PNF. Cela illustre le fait que les enquêtes internes ne sont pas seulement menées à la demande des autorités de poursuite, mais également initiées par les entreprises elles-mêmes afin de garantir une coopération plus étroite avec les autorités. Dans cette affaire, l'enquête interne a conduit à une participation jugée active de l'entreprise dans l'identification des infractions et a fourni des éléments de preuve importants pour la procédure. L'enquête interne est mentionnée dans les facteurs atténuants de l'amende d'intérêt public.


### **CJIP Technip Energies France 2023**

« III. Amende d'intérêt public

[...]

48. Elle retient au titre des facteurs minorants les circonstances suivantes :

- la révélation des faits initiée en octobre 2018 ;
- la pertinence des investigations internes réalisées, dont les éléments factuels ont été produits au PNF à partir d'octobre 2018 ;
- la coopération active des directions de TechnipFMC et de T.EN dans l'identification des manquements et la communication volontaire d'éléments de preuve ;
- la mise en place de mesures correctives [...]. »

Finalement, dans la CJIP Seves group SARL et Sediver SAS validée en 2023  (41), comme dans les deux précédentes CJIP, l'enquête interne est explicitement mentionnée comme facteur atténuant. Ici encore, la pertinence des enquêtes internes est soulignée, leurs résultats sont présentés comme fournissant des informations essentielles sur les infractions commises et contribuant à la constitution des preuves.

### **CJIP Seves group SARL et Sediver SAS (2023)**

« III. Amende d'intérêt public

[...]

30. Elle retient au titre des facteurs minorants les circonstances suivantes :

- la révélation spontanée de certains faits ;

- la pertinence des investigations internes et la coopération active de Groupe Seves qui a engagé et transmis les éléments d'enquêtes internes permettant de préciser le montant des paiements irréguliers enregistrés ;
- la reconnaissance non équivoque des faits par les sociétés. »

Cet examen des quelques CJIP mentionnant le recours aux enquêtes internes révèle leur rôle central dans la résolution des affaires en fournissant des documents et éléments de preuve que les autorités judiciaires utilisent ensuite. La collaboration apparaît ainsi essentielle pour valider et intégrer les preuves dans les enquêtes pénales.

Mais ces enquêtes internes ne sont pas seulement une source d'information importante pour les autorités de poursuite, elles sont également utilisées par les entreprises comme des instruments stratégiques pour limiter les effets de leur responsabilité pénale. D'ailleurs un changement notable réside dans le fait que les entreprises agissent de plus en plus de manière proactive, initiant elles-mêmes des enquêtes internes afin de donner une meilleure image d'elles-mêmes en vue des négociations.

De telles enquêtes permettent en outre de prendre, dès le début des négociations, des mesures de conformité et de remédiation des dysfonctionnements. Le CJIP Airbus SE n° 1 illustre particulièrement bien cette évolution, car Airbus a effectué des vérifications internes approfondies avant même l'ouverture officielle de la procédure judiciaire et procédé à des ajustements opérationnels et structurels afin de prévenir les infractions futures ce qui lui a permis de mieux négocier le contenu de l'accord.

Cette coopération montre que le monopole de la poursuite pénale, y compris l'établissement des faits et la collecte des preuves, reste formellement entre les mains des autorités publiques, mais est substantiellement complété par la collaboration avec des acteurs privés. Ce processus illustre pleinement l'idée d'une hybridation, par laquelle l'entreprise devient un partenaire opérationnel actif dans la recherche et la fourniture de preuves. À la différence du suspect, dont la position demeure essentiellement passive dans la procédure pénale classique en raison des droits fondamentaux qui le protègent et ne l'incitent pas à collaborer, ce dispositif attribue un rôle actif au partenaire privé.

Cette intégration des enquêtes internes dans les CJIP témoigne d'une évolution significative dans la construction de la réponse pénale. Toutefois, deux lacunes principales doivent être relevées : la première tient à l'insuffisance d'informations - et, par conséquent, de transparence - relative aux modalités concrètes de conduite de ces enquêtes hybrides ; la seconde concerne l'opacité entourant la méthode employée par le PNF pour apprécier la fiabilité ainsi que les conditions d'exploitation des éléments de preuve transmis. Les questions portent donc sur les limites de cette coopération et sur la nécessité de maintenir une séparation claire des rôles des acteurs. C'est précisément ce rôle du PNF, qui n'est pas nettement défini, que nous avons tenté de comprendre en procédant à des entretiens et à une analyse des CJIP ci-dessus mentionnées.

## **II - Les rôles du PNF dans l'enquête coopérative : une dynamique nouvelle et complexe**

Dans le cadre de l'enquête de type collaboratif le rôle du PNF se révèle particulièrement complexe. Il s'agit pour lui, tout en suggérant la réalisation d'actes, en émettant des doutes sur l'exhaustivité de certains rapports et donc en demandant indirectement qu'ils soient complétés, d'éviter « le mélange des genres » afin d'échapper à tout reproche relativement au non-respect des droits de la défense ou au droit de ne pas s'auto-incriminer. Ainsi, à aucun moment, le PNF ne peut donner d'ordres quant au périmètre de l'enquête, ni ordonner, ni diriger d'actes d'enquête interne.

« [...] chacun doit rester dans son rôle [...] » (E. Avril)

« [...] Il ne faut pas prendre la main [...]. C'est toujours l'entreprise qui définit son protocole. Nous sommes conscients

des droits de la défense, du droit de ne pas s'auto-incriminer [...]. » (E. Avril).

On le comprend, dans ce contexte spécifique, le rapport qu'entretient le PNF avec l'entreprise est déterminant, exigeant à la fois tact et flexibilité pour évaluer l'engagement de la partie mise en cause. Lorsqu'un tel rapport se met en place très en amont, la description des entretiens est à la fois imagé et lucide :

« [...] c'est un tango, chacun se cherche, essaie de voir, de se tester, l'entreprise va essayer de tester pour voir ce que nous savons sur les comportements et les faits commis, jusqu'où va notre connaissance... Nous on tâte l'entreprise : est-ce qu'elle est prête à coopérer avec nous ? Est-ce qu'au contraire elle risque de nous cacher des choses ? C'est un peu le tango ou le poker, parfois le poker menteur... mais enfin... » (J.-Fr. Bohnert).

L'utilisation de métaphores telles que « tango » et « poker » illustre la nature tacticienne et souvent prudente de ces interactions. L'expression de « poker menteur » suggère qu'il peut également y avoir des éléments de tromperie et de méfiance dans ces échanges. Cela met en évidence la complexité de la relation et les défis auxquels les deux parties sont confrontées.

Afin de faciliter le dialogue, il est fait recours à la foi du palais.

« [...] les avocats et les magistrats peuvent se dire certaines choses sans que cela soit enregistré et sans qu'on en fasse un procès-verbal... c'est un peu Chatham House, on se dit des choses qu'on ne va pas directement pouvoir utiliser sauf si ensuite un accord nous est donné. Mais [...] le dialogue sous la foi du palais et les échanges informels entre les avocats et le procureur sont très importants parce qu'ils permettent de situer très exactement le degré de confiance qu'on peut avoir. Et là, si l'on sent que ça matche, comme on dit, que ça se superpose, à ce moment-là on va entrer dans une phase plus officielle dans laquelle il va y avoir remises de documents, échanges de documents avec la finalité de mettre en oeuvre une CJIP. » (J.-Fr. Bohnert).

On le comprend, en raison de ce caractère hybride de l'enquête coopérative, le rôle du PNF oscille, évolue et se déplace constamment d'une dimension à l'autre.

« [...] c'est un travail je dirais qui va dans toutes les directions. On ne va pas se contenter uniquement des échanges avec les avocats mais on va construire le dossier [...]. » (J.-Fr. Bohnert).

Nos analyses des déclarations des deux représentants du PNF avec lesquels nous nous sommes entretenus permettent d'identifier plusieurs modalités d'action, illustrant la complexité de la coopération entre acteurs publics et privés. Deux dimensions principales nous semblent pouvoir être distinguées. La première, verticale, renvoie à l'exercice par le PNF de son pouvoir d'autorité et de direction, traduisant la permanence d'un rapport hiérarchique entre l'autorité publique et le partenaire privé (**A**) ; la deuxième, horizontale, prend place dans le cadre du dialogue avec l'entreprise (**B**). Une dimension complémentaire nous semble devoir en outre être envisagée (**C**).

#### **A - La dimension verticale : le PNF superviseur**

Dans cette dimension, le PNF assure la surveillance et le contrôle des enquêtes internes afin de protéger l'intégrité du processus judiciaire. Il endosse donc ici le rôle de superviseur et veille à ce que l'entreprise contribue véritablement à l'établissement des faits et des responsabilités. Dans cette dimension, il s'écarte du rôle d'autorité de poursuite qui est le sien dans le modèle traditionnel du procès pénal et se concentre sur la supervision de l'enquête menée au sein de l'entreprise afin de maintenir une coopération productive et constructive.

Selon le PNF, l'expertise spécifique et complémentaire des entreprises ainsi devenue accessible constitue un atout

majeur. Cette collaboration renforcerait l'efficacité des enquêtes en apportant un regard interne et des connaissances spécialisées qui sont difficilement accessibles autrement.

« [L'enquête interne nous permet] d'aller plus vite [...] [ce sont] des analyses qui peuvent être faites par des gens qui connaissent vraiment le métier de l'entreprise [...] c'est très complémentaire. » (E. Avril).

Toutefois, il est crucial que les enquêtes internes respectent les garanties légales, qu'elles servent l'intérêt public et non le seul intérêt général économique, voire la seule défense de l'entreprise. Cet aspect de la convention fait d'ailleurs l'objet d'un contrôle de la part du juge de la validation qui doit s'assurer que « les avantages obtenus et les intérêts sacrifiés de part et d'autre soient équilibrés, puis compenser l'éviction du débat judiciaire par une manifestation de vérité comparable à celle du jugement pénal »<sup>41</sup>(42). Conséquemment, le PNF doit vérifier, en vue de leur validation ou non, l'intégrité et la bonne foi des informations fournies. Il se retrouve ainsi dans une situation qui lui demande de maintenir sa position d'autorité alors qu'il est dans une situation de collaboration étroite avec l'entreprise.

« Au mieux l'enquête pénale se dispense d'un certain nombre de diligences parce qu'il est possible de tester et contrôler les travaux d'enquête interne, et ainsi de s'appuyer sur leurs résultats. Au pire nous travaillons en parallèle. » (E. Avril).

Le PNF va ainsi exercer un certain contrôle sur l'enquête interne par exemple en faisant vérifier les informations fournies à propos d'activités à l'étranger auprès des autorités étrangères. Sur ce point, il va observer et prendre acte de la qualité de l'enquête interne, qui peut être très variable et de la manière dont elle a été réalisée.

« [...] lorsque Xxx nous affirmait une position sur tel ou tel fait dans tel ou tel pays. Si ces faits ne relevaient pas de notre périmètre français mais du périmètre d'une juridiction étrangère, nous demandions aux autorités étrangères ce qu'elles en pensaient et si cela collait avec ce qu'elles avaient dans leur dossier [...]. » (J.-Fr. Bohnert).

La CJIP Airbus SE fait d'ailleurs expressément mention de démarches entreprises par le PNF afin de contrôler et compléter l'enquête interne alors en cours au même moment. Ce contrôle va permettre de s'assurer des capacités de résilience et de la bonne foi de l'entreprise qui sont essentielles dans la mise en oeuvre d'une procédure de réponse négociée. De telles démarches ont en outre pour effet de maintenir une certaine pression sur le déroulé de l'enquête interne.

## **CJIP Airbus SE n° 1**

« III - La conduite de l'enquête

### **1. - La coopération entre autorités de poursuite**

[...]

41. Parallèlement, dès fin juillet 2016, le PNF et l'OCLCIFI [l'Office central de lutte contre les infractions financières et fiscales] ont mené leurs propres investigations, indépendamment de l'enquête interne conduite par Airbus, en procédant à une revue des documents pertinents remis par Airbus, en réalisant un grand nombre d'auditions de salariés et anciens salariés d'Airbus, ainsi que de consultants et d'intermédiaires commerciaux, en conduisant des perquisitions qui ont permis de recueillir des éléments de preuve complémentaires et en émettant plusieurs demandes d'entraide pénale internationales. [...] ».

Ainsi, les autorités de poursuite ont tendance à se méfier des enquêtes internes dans la mesure où elles sont faites par une entité qui n'est pas une autorité judiciaire mais souvent un cabinet d'avocats « qui peut être un agent d'intérêt privé » :

« [...] Jusqu'à quel point l'entreprise est-elle vraiment de bonne foi ? Jusqu'à quel point peut-on lui faire confiance ? [...], les enquêtes internes j'ai un peu tendance à m'en méfier parce qu'elles sont conduites par une entité qui n'est pas une autorité judiciaire au sens d'une autorité judiciaire prévue par la loi, un cabinet d'avocat qui peut être un agent d'intérêt privé. [...] » (J.-Fr. Bohnert).

Cette dualité entre coopération et contrôle rigoureux pose un défi constant au PNF. Il est crucial de maintenir un équilibre délicat entre l'utilisation des ressources internes des entreprises et l'indépendance nécessaire pour garantir l'impartialité des enquêtes.

« S'il y a des options qui sont prises dans la conduite de l'enquête interne, qui montrent que l'entreprise n'a pas vraiment envie d'y voir clair et qu'on ne veut pas identifier les responsabilités de manière équitable et juste [...]. Nous allons en tenir compte en faisant nous-mêmes un certain nombre de recherches ou nous demanderons pourquoi [...]. » (E. Avril).

En fin de compte, le PNF doit s'assurer que cette collaboration ne compromet pas l'intégrité de ses investigations et qu'elle reste conforme aux principes de bonne justice et de transparence.

« De nombreuses discussions auront lieu sur l'état de l'enquête interne et il sera important pour nous que cette enquête soit suffisante pour nourrir notre dossier d'enquête pénale. Nous conduisons des investigations en parallèle dans la plupart des cas. » (E. Avril).

Le PNF doit par ailleurs se montrer vigilant face aux pratiques internes des entreprises pour garantir une vraie contribution au processus judiciaire. Ainsi, bien qu'il s'agit d'une enquête coopérative, les représentants du PNF soulignent que :

« [...] (parce que) cela est très symptomatique...il est important pour nous d'observer la manière dont l'enquête interne a été effectivement réalisée [...]. »

« Nous veillons à garder une indépendance. Nous observons que les enquêtes internes sont de qualité variable [...]. »

« Nous questionnons, formulons des interrogations, [...]. » (E. Avril).

À ce sujet, on relève pour la première fois dans la CJIP Seves group SARL et Sediver SAS signée en 2023 la mention d'une marque de méfiance de la part du PNF, qui considère comme valable l'enquête interne, sous réserve que des faits n'aient pas été sciemment dissimulés.

### **CJIP Seves group SARL et Sediver SAS**

« V. Champ d'application de la convention

40. En considération du caractère systémique des comportements identifiés, de la difficulté à réaliser des investigations complémentaires pour identifier l'ensemble des interventions potentielles des deux agents sur la période visée, de la coopération du Groupe Seves dans l'identification des manquements, notamment par la communication volontaire d'éléments d'enquête interne, le procureur de la République financier considère que la présente convention porte effet sur les faits de corruption [...] de même nature, susceptibles d'être intervenus [...], sous réserve que ces faits n'aient pas été sciemment dissimulés au PNF au cours des discussions [...]. » (43).

## B - La dimension horizontale : le PNF partenaire

Le PNF joue, parallèlement à son premier rôle, celui de partenaire dans l'organisation de l'enquête interne en entretenant un dialogue régulier avec l'entreprise pour encourager à la transparence et à une coopération la plus poussée possible.

Cependant, cette relation est marquée par une asymétrie de moyens entre le PNF et les grandes entreprises. Alors que le PNF bénéficie de l'autorité légale, il fait face à des entreprises disposant de ressources économiques et de soutiens juridiques importants, ce qui peut influencer les résultats des enquêtes. Cette situation peut être de nature à inverser le rapport de force et tend à le faire passer d'une relation verticale à « une logique horizontale »<sup>(44)</sup>, mais asymétrique.

Dans ce cadre, il convient d'aborder avec prudence l'idée d'un « consensus » entre le parquet et les entreprises. Le terme semble inapproprié car il laisse supposer une égalité de forces ou de moyens qui n'existe pas nécessairement. Le parquet, bien qu'ayant le pouvoir de refuser une CJIP et de déclencher l'action publique, peut se retrouver contraint de composer avec les capacités financières des entreprises. Cela conduit à une situation qui peut masquer des jeux de pouvoir inégaux, et dans laquelle le prétendu consensus reflète davantage une négociation déséquilibrée qu'un accord entre égaux.

Dans cette dimension également, une forte tension ambivalente est palpable, comme le démontrent les déclarations suivantes. D'une part, l'entreprise est censée mener l'enquête de manière autonome et proactive, en fournissant des éléments de fait qui servent à l'enquête pénale du PNF. D'autre part, cette enquête doit être véritablement utile, ce qui implique que les exigences de clarification du PNF soient satisfaites, orientant ainsi l'enquête vers une forme d'instruction pénale déléguée<sup>(45)</sup>.

Il est alors clair qu'il s'agit de ne pas exercer, ou de le faire avec une grande retenue, l'autorité dont dispose le PNF. Dans cette perspective, les lignes directrices s'apparentent à des standards, imposés aux entreprises, les incitant à améliorer la manière dont elles mènent leurs enquêtes internes, condition nécessaire à un dialogue de qualité avec le PNF.

Ainsi, dans une enquête coopérative, le PNF n'exerce pas un pouvoir direct sur les enquêtes internes ; il ne donne pas d'ordres sur la manière dont elles doivent être menées, mais pose des exigences implicites, souvent exprimées sous forme de questions, d'interrogations, auxquelles les entreprises doivent se conformer si elles souhaitent aboutir à la conclusion d'une convention. Un tel mode de fonctionnement s'apparente à une « enquête interne guidée », une « conduite des conduites ». Le PNF encourage les entreprises à adopter certaines pratiques, à compléter certains résultats, à réaliser certaines opérations, à investiguer dans d'autres secteurs ou filiales. Ce pouvoir trouve son efficacité non dans une contrainte directe et explicite, mais dans une influence subtile qui conduit les entreprises à s'engager elles-mêmes dans un processus d'auto-régulation lors de la mise en oeuvre de l'enquête interne.

« [...] Nous allons leur demander : « Vous êtes-vous posé cette question ? Qu'est-ce que vous pensez de cela ? ». L'entreprise est libre d'en tirer les conséquences. Mais effectivement, si nous sommes en face d'une enquête interne avec une victime sacrificielle, un périmètre restreint d'investigation, sans prise en compte de la chaîne hiérarchique, sans enquête-terrain dans le pays dans lequel l'infraction se matérialise, s'il y a des options qui sont prises qui montrent que l'entreprise n'a pas vraiment envie d'y voir clair et qu'elle ne veut pas identifier les responsabilités de manière équitable et juste [...] alors, nous en tirons les conséquences en faisant nous-mêmes, un certain nombre de choses » (E. Avril).

Cette forme subtile de pouvoir s'inscrit dans la logique de la gouvernementalité telle que décrite par Michel Foucault : gouverner sans diriger, orienter sans imposer<sup>(46)</sup>. Ce concept désigne l'ensemble des techniques et stratégies par

lesquelles l'État, ou d'autres institutions, incitent les individus et les organisations à se conformer à des normes et pratiques spécifiques, tout en laissant une certaine autonomie. Ce type de pouvoir opère par l'orientation des comportements, en formulant des attentes et en assignant des responsabilités sans recourir à des directives impératives (47). Parce que le PNF a le pouvoir de valider ou non l'enquête interne, il est dans la capacité de poser un certain nombre d'exigences relatives à l'intégrité et à l'exhaustivité de cette dernière ainsi qu'à sa conformité aux conditions posées par ses lignes directrices ou spécifiquement posées par lui. C'est une sorte de *soft power* auquel fait recours le PNF qui encourage les entreprises à mener leurs enquêtes internes selon des règles qui désormais constituent un socle conditionnant la recevabilité du rapport d'enquête. La manière dont sont menés les échanges entre le PNF et les entreprises ayant pu bénéficier d'une CJIP permet ainsi de construire une sorte de jurisprudence des conditions dans lesquelles doit désormais être élaborée une enquête interne. En outre, parce que certains cabinets de conseil ou d'avocats se sont spécialisés dans ce domaine, certaines modalités de collaboration se mettent progressivement en place.


### **C - Vers une dimension transversale : le PNF, témoin de l'intégrité de l'enquête collaborative ; pour un contrôle judiciaire éclairé**


Le recours croissant aux enquêtes internes dans les mécanismes de coopération en matière de lutte contre la corruption soulève des enjeux importants. Longtemps considérées comme des instruments subsidiaires, ces enquêtes jouent désormais un rôle central dans la construction des dossiers pénaux. Ce processus est à l'origine d'une double hybridation : d'une part, il redéfinit l'enquête interne pour les raisons ci-dessus exposées, et d'autre part, il transforme l'enquête pénale dirigée par le parquet qui s'appuie désormais sur des éléments de preuve fournis par l'entreprise suspecte.

Ce modèle hybride est innovant à double titre. Premièrement, il ne s'agit pas d'une collaboration directement orientée vers la répression de la criminalité, mais d'une collaboration au coeur de l'application de la loi, axée sur la recherche des faits et la collecte de preuves d'un cas concret de soupçon, éléments qui permettront de déterminer la réponse idoine conjuguant au mieux l'intérêt public et celui, économique, de l'entreprise. Deuxièmement, il ne s'agit ni de l'achat de savoir-faire technologique ni d'une délégation de tâches spécialisées à des experts tiers pour compenser les insuffisances de moyens et de connaissances des autorités de poursuite. Il s'agit de transformer la personne morale soupçonnée en un partenaire actif dans l'enquête et la collecte de preuves.

Les recommandations émises par l'AFA et le PNF, telles que celles relatives au respect des étapes d'investigation, à la communication des résultats et à la préservation des preuves, visent à garantir l'intégrité de l'enquête pénale. De telles recommandations traduisent le risque que les attentes des autorités de poursuite ne soient pas pleinement satisfaites, notamment que l'entreprise ne fasse pas la lumière sur tous les faits et qu'elle minimise leur portée afin de réduire sa responsabilité pénale et celle de ses organes ou représentants.

Or, il ressort de nos analyses que la communication relative aux modalités de déroulement de l'enquête collaborative manque, à ce jour, de transparence. Cette opacité s'explique en partie par le caractère récent de l'enquête interne de type collaboratif, laquelle opère une transformation profonde du système de justice pénale. Cette évolution doit conduire les autorités de poursuite à s'interroger sur leur rôle non seulement dans la collecte et l'évaluation des preuves, mais également sur la manière de les intégrer et d'en rendre compte dans la convention établie avec l'entreprise et soumise au juge du tribunal judiciaire pour validation. Or, nous avons constaté que ces enquêtes sont rarement mentionnées dans la plupart des CJIP et, lorsqu'elles le sont, leur description reste succincte. Cette situation s'explique évidemment par l'attente de discrétion de la part des entreprises qui s'engagent dans cette voie. Toutefois, si l'on déplace la focale de l'intérêt propre de ces dernières vers l'impératif d'une bonne administration de la justice, cette discrétion devient critiquable dans la mesure où elle porte atteinte au principe de transparence de la justice pénale et prive de substance le contrôle exercé par le président du tribunal judiciaire au moment de la validation de la

convention  (48).

Il convient de préciser que la critique ne porte pas sur l'absence de transparence liée à la décision prise par le ministère public de recourir à une CJIP. En effet, ici, conformément au pouvoir qui lui est reconnu par l'article 40-1 du code de procédure pénale de décider de la suite à donner aux affaires en toute opportunité, le procureur n'a pas à justifier son choix  (49). La difficulté apparaît davantage dans l'authenticité et l'exhaustivité des faits établis et dans l'appréciation des éléments de preuve. En effet, bien que le ministère public soit, conformément à l'article 31 du code de procédure pénale, soumis au principe d'impartialité, ce statut ne doit pas faire obstacle à un contrôle effectif de la part du président du tribunal judiciaire amené à valider l'accord.

Partant, il apparaît indispensable que les acteurs de la procédure, et notamment du PNF, adaptent lors de telles enquêtes collaboratives la manière dont ils mentionnent et présentent l'évaluation des preuves. Plus encore, les dispositions encadrant la CJIP devraient prévoir l'obligation pour le PNF d'établir un compte rendu détaillant la nature et l'étendue du contrôle effectivement exercé. Cette nécessité se justifie d'autant plus que le PNF joue une fonction de courroie de transmission, reliant l'enquête interne à la phase de contrôle judiciaire, et que, dans ce contexte, le rapport détaillé qu'il fournit sert de fondement à la décision du juge.

Au terme de cette étude, il apparaît qu'au double rôle ci-dessus présenté du PNF, à la fois superviseur et collaborateur de l'enquête interne, il serait opportun d'en ajouter un troisième, celui de garant de la qualité des enquêtes internes. Le PNF devrait ainsi apporter les éléments permettant au juge de la validation de s'assurer que les enquêtes internes menées par les entreprises répondent aux exigences légales et ne servent pas uniquement leurs seuls intérêts économiques.

**Mots clés :**

**ENQUETE** \* Enquête interne \* Enquête collaborative \* Convention judiciaire d'intérêt public \* Parquet national financier

**CORRUPTION** \* Convention judiciaire d'intérêt public \* Enquête interne \* Enquête collaborative \* Parquet national financier

(1) La contribution de la première auteure s'appuie sur les travaux de recherche menés dans le cadre du projet « RevACLaw - Revamping Anticorruption Criminal Law » (n° 864498), financé par le Conseil européen de la recherche (ERC) faisant partie du programme-cadre de recherche et d'innovation « Horizon 2020 ». Pour l'évolution des instruments transactionnels à l'échelle internationale, cf. le rapport de l'OCDE *Resolving Foreign Bribery Cases with Non-Trial Resolutions. Settlements and Non-trial Agreements by Parties to the Anti-Bribery Convention*, Paris 2019, p. 12 s. (<https://cutt.ly/JtoivtG6>).

(2) Pour les principes régissant l'application des *Deferred Prosecution Agreements* (DPA) aux entreprises, voir le *Justice Manual* du Département de la Justice des États-Unis, section 9-28.300, accessible à l'adresse suivante : <https://cutt.ly/stoibk64>.

(3) Cf. la section 45 de la partie 17 de *Crime and Courts Act 2013*, entrée en vigueur le 24 févr. 2014. Cette loi est complétée et soutenue par un code de pratiques (« le code DPA »), des Directives conjointes de poursuites concernant les entreprises et la Partie 11 des *Criminal Procedure Rules 2020*.

(4) C. pr. pén. suisse, art. 352  s. du 5 oct. 2007, recueil systématique du droit fédéral 312.0.

(5) C. pén. suisse, art. 53 du 21 déc. 1937, recueil systématique du droit fédéral 311.0.

(6) Loi n° 2016-1691 du 9 déc. 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. V. C. pr. pén., art. 41-1-2<sup>1</sup>, modifié, pour les dispositions relatives à la corruption, par la loi n° 2020-1672 du 24 déc. 2020, puis par la loi n° 2024-582 du 26 juin 2024 et art. R. 15-33-60-1<sup>1</sup> à R. 15-33-60-10<sup>1</sup>.

(7) Partie XXII.1 du code criminel, entrée en vigueur en sept. 2018.

(8) U.S. Sentencing Commission (1991) : Chapter Eight - Sentencing of Organizations, 01/11/1991, <https://cutt.ly/stoiEo7k> ; J. Arlen, M. Kahan, Corporate Governance Regulation Through Non-prosecution, 84 *University of Chicago Law Review* 1/2017, p. 323-387.

(9) Serious Fraud Office v. Rolls-Royce, Approved Judgment, Case N°. U20170036 [2017] Lloyd's Rep. FC 249 (Rolls-Royce), paras. 61-64.

(10) L'ensemble des textes - notamment la loi dite Sapin II, du 9 décembre 2016 - qui ont eu pour objet de développer la justice pénale transactionnelle en matière de lutte contre la corruption ont été suivis de l'adoption d'autres textes tendant à développer et renforcer la protection du statut de lanceur d'alerte et parallèlement de généraliser le mécanisme de l'enquête interne. Il est possible de faire le lien entre le signalement réalisé au sein de l'entreprise *via* le lanceur d'alerte et le recours à l'enquête interne puisque ces deux mécanismes tendent à responsabiliser les entreprises et à faciliter la découverte d'actes de corruption.

(11) Guide pratique *Les enquêtes internes anticorruption*, AFA et PNF, mars 2023, p. 3, *cf.* : <https://cutt.ly/ctoiUkOk>.

(12) O. Claude et A. Champavere, Lutte contre la corruption internationale : nouvelle circulaire de politique pénale, D. actu., 24 juin 2020.

(13) Pour une présentation de cette opposition entre éthique des droits et éthique de la responsabilité : C. Gilligan, *In A Different Voice : Psychological theory and women's development*, Cambridge Mass., Harvard Univ. Press, 1993, p. 61s et 164s. Pour cette auteure, tandis que l'éthique des droits est abstraite et repose sur une conception universelle de la morale en mettant l'accent sur les principes et les droits individuels, l'éthique de la responsabilité est contextuelle, elle valorise les relations humaines et se rapproche d'un raisonnement moral.

(14) La rédaction de cet article a été achevée en juin 2025.

(15) Guide pratique *Les enquêtes internes anticorruption*, préc.

(16) M. Jean-François Bohnert, procureur de la République financier, le 17 févr. 2023 et Mme Elisabeth Avril,

assistante spécialisée auprès du PNF, le 28 juin 2024.

(17) E. Houlette, *Le Parquet National Financier. Bilan, Actions, Perspectives*, Arch. pol. crim. 2017. 67.

(18) Document de synthèse de l'ensemble des enquêtes journalistiques évoquant des faits de corruption mettant en cause des entreprises appartenant à un pays membre de l'OCDE.

(19) J. Arlen et S.W. Buell, *Les enquêtes internes : l'évolution de l'enquête hybride et sa collaboration avec les autorités publiques*, *Southern California Law Review* 2020. 697; K. Abzouz-Korkmaz et V. Filhol, *L'impact des lignes directrices du PNF de 2023 sur les Conventions judiciaires d'intérêt public signées depuis en matière d'infractions de corruption et de trafic d'influence*, *Rev. internationale de la compliance et de l'éthique des affaires* 2024. Dossier 181.

(20) Les deux étapes sont méthodiquement distinctes ]: il s'agit d'abord d'un audit forensique de screening, qui consiste en une revue systématique des données financières, des journaux informatiques et des documents contractuels afin d'identifier les zones de risque, puis d'une enquête forensique approfondie, incluant des entretiens détaillés, la reconstitution des flux monétaires et l'analyse des communications, dans le but de préciser les faits incriminés, les responsables et les éléments de preuve nécessaires à la procédure.


(21) Propos de M<sup>me</sup> Avril, préc.

(22) Guide pratique *Les enquêtes internes anticorruption*, préc., § 2.3.1, p. 19.

(23) *Ibid.*

(24) Créée par la loi n° 2016-1691 du 9 déc. 2016, art. 1 s. ; C. pr. pén., art. 131-39-2 et C. pén., art. 434-43-1 et art. 764-44. En application de l'art. 764-44 C. pr. pén., l'AFA doit rendre compte annuellement au PNF de la mise en oeuvre des sanctions et peines. Cf. AFA, *Les opérations de contrôle de l'exécution des mesures judiciaires*, avr. 2019. Cf. <https://cutt.ly/it0iLSJe>. À noter qu'aucune disposition législative ne prévoit une telle obligation pour les sanctions prononcées dans le cadre d'une CJIP.

(25) C. pr. pén., art. 131-39-2, III.

(26) C. pr. pén., art. 41-1-2 , I, 2°.

(27) Ce qui permet à l'entreprise d'obtenir l'extinction de l'action publique conformément à ce que prévoit C. pr. pén., art. 41-1-2, IV, al. 2.


(28) M. Lartigue, *Rapport d'enquête interne anticorruption et secret professionnel de l'avocat : incertitude et*

divergences d'appréciation, D. actu. 10 mai 2023 ; T. Baudesson, «Guide pratique sur les enquêtes internes anticorruption et droits de la défense : l'AFA et le PNF persistent et signent, Rev. internationale de la compliance et de l'éthique des affaires 2023, comm. 148.

(29) Propos de M<sup>me</sup> Avril, préc.

(30) *Ibid.*

(31) Guide pratique *Les enquêtes internes anticorruption*, préc., p. 10.

(32) Cette acception doit soigneusement être distinguée de l'hybridation de l'exploitation des preuves collectées c'est-à-dire du fait de s'appuyer à la fois sur des preuves issues de l'enquête judiciaire et de l'enquête interne. Ce qui est qualifié dans cette contribution « d'enquête hybride » se distingue ainsi nettement de l'hybridité telle qu'appréhendue par E. Vergès dans son article intitulé La procédure pénale hybride - À propos de la convention judiciaire d'intérêt public issue de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relatives à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, RSC 2017. 579 . Selon cet auteur, l'hybridation se caractérise par l'introduction en droit français d'une procédure issue de la culture de *common law* et aboutit à la constitution d'un modèle procédural qui emprunte son consensualisme au procès civil et son caractère répressif au procès pénal.

(33) Principe consacré à l'art. 11 C. pr. pén.

(34) CJIP Airbus SE n° 1, 29 janv. 2020, réf PNF 16 159 000 839.

(35) CJIP Airbus SE n° 1, préc., § 52.

(36) Le *legal privilege* désigne le droit qui permet de protéger les communications confidentielles entre un avocat et son client, ainsi que les documents qui y sont échangés, contre toute divulgation forcée devant les tribunaux ou dans le cadre d'enquêtes. Cependant, cette protection n'est pas absolue. Ainsi, conformément au paragraphe 7.8 (iii) du DPA Code of Practice, la divulgation des informations non protégées est envisagée pour permettre une enquête et une poursuite efficaces. En résumé, bien que le *legal privilege* protège certaines communications, il est expressément limité dans les cas où la transparence est nécessaire pour garantir l'intérêt public et le bon déroulement des procédures judiciaires.

(37) CJIP Airbus SE n° 1, préc., § 41.

(38) CJIP Airbus SE n° 1, préc., § 160.

(39) CJIP ADP Ingénierie, 29 nov. 2023, réf. PNF 16 036 000 071.

(40) CJIP Technip Energies France 28 juin 2023, réf PNF 17 352 001 015.

(41) CJIP Seves Group SARL et Sediver SAS, 28 nov. 2023, réf PNF 19 094 000 178.

(42) P. Beauvais, Méthode transactionnelle et justice pénale, in *La compliance : un monde nouveau ?*, éd. Panthéon-Assas, 2016, p. 79.


(43) Une telle réserve est prévue au § 4.3 des *Lignes directrices du PNF sur la mise en oeuvre de la CJIP*, publiées en janv. 2023. Il y est fait recours par le PNF lorsqu'il ne peut pas mesurer l'importance du phénomène de corruption, à partir de la seule enquête interne et du caractère systémique du comportement. Ainsi, si elle le prévoit, une CJIP peut porter sur des faits de même nature commis sur une période donnée mais qui ne sont pas expressément visés dans la convention. La couverture de la convention peut dès lors être plus large et dépasser les seuls faits qu'elle vise. L'idée est que l'entreprise n'est pas forcément au courant de toutes les déviances commises en son sein et au sein de ses filiales et établissements, notamment lorsqu'ils sont situés à l'étranger. Cette possibilité existe lorsque l'entreprise a bien coopéré, qu'elle a mené des investigations approfondies.

(44) S. De Sevin, *Quelle place le Deferred Prosecution Agreement américain et la Convention judiciaire d'intérêt public française accordent-ils aux garanties du procès pénal dans des procédures rythmées par les exigences du marché ?*, Master de Droit Comparé des Affaires, Université Paris II, 2020, p. 3.


(45) M. Krouti et P. Dufourq, Décryptage des nouvelles lignes directrices sur la mise en oeuvre de la convention judiciaire d'intérêt public, D. actu. 12 juill. 2019.

(46) M. Foucault, Préface à l'histoire de la sexualité, *Dits et Écrits*, tome IV, 1984, p. 578 s., spéc. p. 582 : « conduire les conduites » ; cf. aussi F. Aggeri, La gouvernementalité chez Foucault : une perspective sur l'instrumentation de gestion, in P. Gilbert, et D. Mourey (éds.), *Philosophe et outils de gestion : entre dévoilement des impensés et nouvelles potentialités de théorisation*, Éditions EMS 2021. 73-96 ; C. Gordon, *Foucault in Britain*, in A. Barry, T. Osborne, N. Rose (éds.), *Foucault and political reason*, London 1996, p. 253-270.

(47) N. Capus, *Die Fragmentierung der Kriminalitätskontrolle. Ihre Ursachen und Bedingungen im Rahmen des Versicherungsdenkens*, *Schweizerische kriminologische Untersuchungen*, Vol. 11, 2002, p. 43-46, 79.

(48) V. en ce sens : L. d'Ambrosio, L'implication des acteurs privés dans la lutte contre la corruption : un bilan en demi-teinte de la loi Sapin 2, RSC 2019. 205  : l'auteur affirme notamment que le rôle du juge français « semble à l'heure actuelle plutôt orienté à vêtir les habits d'un "notaire" ». Pour une analyse approfondie des questions de transparence, v. N. Capus, F. Hohl Zürcher (éd.), *La justice négociée dans la corruption transnationale - entre transparence et confidentialité/Negotiated Justice in Transnational Corruption - between Transparency and Confidentiality*, Helbing Lichtenhahn, 2024.

(49) V. en ce sens : J. Gallois, Approche comparative des caractéristiques principales de la convention judiciaire

d'intérêt public, AJ pénal 2023. 127 .

Copyright 2026 - Dalloz – Tous droits réservés