

**Document-cadre du [•]
sur les programmes de conformité aux règles de concurrence**

Les programmes de conformité sont des outils permettant aux acteurs économiques de mettre toutes les chances de leur côté pour éviter des infractions aux règles de concurrence. Ils reposent non seulement sur des mesures destinées à créer une culture de concurrence (formation, sensibilisation), mais aussi sur des mécanismes d'alerte, de conseil, d'audit et de responsabilisation indispensables pour créer les bons réflexes au sein des entreprises (prévention, détection et traitement des cas d'infractions possibles). L'Autorité encourage les entreprises à se doter de programmes de conformité et à y consacrer les moyens nécessaires pour en assurer le succès.

I. Les objectifs et les moyens de la régulation concurrentielle

1. L'article L. 461-1 du code de commerce charge l'Autorité de la concurrence (ci-après l'« Autorité ») de veiller au bon fonctionnement concurrentiel de l'économie. Cette mission consiste à faire en sorte que la liberté dont disposent les acteurs économiques pour innover, produire et diffuser des biens et des services de qualité au meilleur prix ne donne pas lieu à des ententes ou à des abus portant atteinte au fonctionnement concurrentiel de l'économie ainsi qu'à d'autres entreprises, aux consommateurs et, finalement, à la croissance et au bien-être de la collectivité dans son ensemble. Elle implique de poursuivre une politique de surveillance des marchés et d'orientation des comportements dans le sens du respect des règles de concurrence, mais également de prévention, de détection, de correction et de sanction des infractions à ces règles.
2. Le code de commerce attribue différents moyens à l'Autorité pour mener à bien cette politique. Ces outils ne sont pas tous de même nature, bien qu'ils aient pour but commun d'inciter les acteurs économiques à conduire et à développer leur activité en conformité avec les objectifs fondant les règles de concurrence établies par la loi et par le Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (ci-après le « TFUE »), d'une part, et de les dissuader d'enfreindre ces règles, d'autre part. Certains de ces instruments sont de nature essentiellement répressive ou curative. D'autres prennent en compte, sous les conditions qu'ils précisent, certaines initiatives prises par les acteurs économiques pour prévenir les infractions, pour y remédier ou pour aider l'Autorité à les détecter, à les faire cesser et à les sanctionner.
3. Le deuxième alinéa du I de l'article L. 464-2 du code de commerce donne ainsi à l'Autorité le pouvoir d'ordonner aux entreprises et aux organismes qui se livrent à des pratiques anticoncurrentielles interdites par les articles L. 420-1, L. 420-2 et L. 420-5 du code de commerce, ainsi que par les articles 101 et 102 TFUE, d'y mettre fin et de leur infliger des

sanctions pécuniaires¹. Le IV du même article lui donne néanmoins la possibilité d'accorder, au titre de la clémence, une exonération totale ou partielle de sanction pécuniaire à un organisme ou à une entreprise contribuant à la découverte ou à l'incrimination d'une entente à laquelle il a participé². Le III de la même disposition lui donne aussi la faculté de réduire la sanction pécuniaire pour tenir compte du fait qu'une entreprise ou un organisme ne conteste pas les griefs qui lui ont été notifiés, et d'accorder une réduction supplémentaire lorsque l'intéressé s'engage en outre à modifier son comportement pour l'avenir³.

4. Cette dernière disposition, créée par l'article 73 de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques et modifiée par l'article 2 de l'ordonnance n° 2008-1161 du 13 novembre 2008 portant modernisation de la régulation de la concurrence, permet à l'Autorité de tenir compte du fait qu'une entreprise ou un organisme ne contestant pas les griefs qui lui ont été notifiés s'engage en outre à modifier son comportement pour l'avenir, notamment en mettant en place des mesures destinées à assurer la conformité de ses activités aux règles de concurrence, et en particulier des programmes dits « de conformité ». Depuis l'instauration de ce dispositif, le Conseil de la concurrence, et à sa suite l'Autorité, ont progressivement développé une pratique décisionnelle consistant à accepter de tels engagements, à les rendre obligatoires et à en tenir compte en accordant une réduction de sanction pécuniaire, après avoir déterminé dans chaque cas d'espèce si ces engagements étaient substantiels, crédibles et vérifiables.
5. Le communiqué de l'Autorité du 16 mai 2011 relatif à la méthode de détermination des sanctions pécuniaires indique à ce propos que : « [l]'Autorité encourage les entreprises à se doter de programmes de conformité aux règles de concurrence. Son approche de la conformité fera prochainement l'objet d'un document-cadre destiné à les aider à assurer l'efficacité de ces programmes. Par ailleurs, les modalités suivant lesquelles l'Autorité peut tenir compte de propositions d'engagements de mise en place de tels programmes présentées dans le cadre de la procédure de non contestation des griefs prévue par le III de l'article L. 464-2 du code de commerce, en accordant une réduction de sanction pécuniaire si ces engagements sont pertinents, crédibles et vérifiables, seront précisées dans un communiqué de procédure à ce sujet. »
6. Conformément à cet engagement, le présent document-cadre présente l'approche de l'Autorité à l'égard des programmes de conformité. Il synthétise les lignes directrices de sa pratique décisionnelle en la matière, tout en les complétant et en les précisant pour intégrer le fruit de sa réflexion plus générale à ce sujet. Il fait également fruit des principaux enseignements qu'elle a retirés de son analyse des bonnes pratiques internationales et des expériences étrangères concernant les programmes de conformité⁴, ainsi que de ses échanges avec les parties prenantes

¹ Les modalités pratiques de fixation des sanctions pécuniaires sont décrites dans le communiqué de l'Autorité de la concurrence du 16 mai 2011 relatif à la méthode de détermination des sanctions pécuniaires. Ce document est disponible sur le site Internet de l'Autorité.

² Les modalités pratiques de cette procédure sont décrites dans le communiqué de procédure de l'Autorité de la concurrence du 2 mars 2009 relatif au programme de clémence français. Ce document est disponible sur le site Internet de l'Autorité.

³ Les modalités pratiques de cette procédure sont décrites dans le projet de communiqué de procédure de l'Autorité de la concurrence relatif à la non-contestation des griefs. Ce document, disponible sur le site Internet de l'Autorité, fait l'objet d'une consultation publique commune avec le présent projet de document-cadre.

⁴ Voir, par exemple, le guide de bonnes pratiques pour les contrôles internes, la déontologie et la conformité du 18 février 2010, annexé à la recommandation de l'OCDE du 26 novembre 2009 visant à renforcer la lutte contre la

à ce propos. Il engage l'Autorité et lui est opposable, sauf à ce qu'elle explique, dans la motivation de sa décision, les circonstances particulières ou les raisons d'intérêt général la conduisant à s'en écarter dans un cas donné.

7. Il explique les raisons conduisant l'Autorité à encourager les entreprises, les organismes et les autres associations ou organisations professionnelles intéressées à se doter de programmes de conformité aux règles de concurrence (II), les exigences auxquelles elle estime que de tels programmes doivent répondre pour pouvoir être efficaces (III) et les résultats concrets qu'elle en attend (IV).

II. L'intérêt des programmes de conformité aux règles de concurrence

8. Les programmes de conformité sont des programmes par lesquels des entreprises ou des organismes expriment leur attachement à certaines règles ainsi qu'aux valeurs ou aux objectifs qui les fondent, et prennent un ensemble d'initiatives concrètes destinées à leur permettre d'assurer le respect de ces règles, de détecter de possibles manquements et de prendre les mesures nécessaires pour y mettre fin, pour en tirer les conséquences et pour en prévenir la réitération. Les associations et les organisations professionnelles peuvent jouer un rôle important à cet égard, en incitant les opérateurs à mettre en place de tels programmes.
9. Ces programmes sont l'illustration tangible de stratégies volontaristes, par lesquelles les acteurs économiques expriment leur détermination non seulement à assurer la conformité de leur comportement avec les règles de droit, qui s'imposent en tout état de cause à eux, mais aussi à prévenir les risques auxquels ils peuvent être exposés en cas de non-respect de ces règles et, dans le cas où ils découvrent une infraction qui n'a pas pu être évitée, à y faire face sans attendre.
10. Ils peuvent concerner différentes catégories de règles, telles que celles relatives à la corruption, à la fraude boursière ou financière, à la sécurité des personnes et des produits, à la santé, à la protection de l'environnement ou encore à la concurrence. La méconnaissance de certaines de ces règles peut exposer les acteurs économiques à des sanctions, indépendamment des autres conséquences qu'elle est susceptible d'entraîner, en particulier une perte de réputation et des actions en réparation. C'est notamment le cas en matière de concurrence, où la violation des règles prévues par le droit français et par le droit de l'Union peut exposer les personnes morales à des sanctions pécuniaires, en sus du droit reconnu aux personnes publiques et privées victimes d'une entente ou d'un abus de position dominante d'obtenir la réparation effective de leur préjudice. L'article L. 420-6 du code de commerce prévoit, par ailleurs, des peines d'emprisonnement et d'amende pour les personnes physiques ayant pris frauduleusement une part personnelle et déterminante dans la conception, l'organisation ou la mise en œuvre de pratiques anticoncurrentielles. Les programmes de conformité sont un élément important d'anticipation, de maîtrise et de gestion de ces différents risques.
11. Pour que les programmes de conformité puissent être efficaces, l'Autorité estime qu'ils doivent s'attacher à poursuivre deux objectifs : prévenir les risques d'infraction, d'une part ; détecter et

corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales, et adopté avec le soutien des 38 pays signataires de la convention de l'OCDE du 21 novembre 1997 sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales, dont la France. Ce document est accessible sur le site Internet de l'OCDE.

traiter les cas d'infraction qui n'ont pas pu être évités, d'autre part. Ces programmes ne sauraient donc se limiter à prévoir des mesures destinées à informer les mandataires sociaux, les dirigeants, les cadres, les autres employés et les agents de l'entreprise ou de l'organisme en cause de la teneur des règles, à les sensibiliser à la nécessité de les respecter et à les former aux moyens d'y parvenir. La création et l'entretien d'une culture de respect des règles constitue une composante fondamentale des programmes de conformité, sur laquelle la pratique décisionnelle de l'Autorité a insisté de manière constante et apporté de nombreux éclairages. Cet élément n'en doit pas moins être complété par un ensemble de mesures concrètes et effectives établissant que l'entreprise ou l'organisme s'investit de façon réelle et déterminée, à tous les niveaux hiérarchiques, pour développer et entretenir une culture de conformité aux règles de concurrence, pour détecter les cas de non-conformité, par exemple au moyen d'audits juridiques, et pour y apporter les réponses qu'ils appellent. A défaut, les incitations internes à respecter l'obligation d'agir conformément à la loi demeureront faibles et le programme de conformité ne pourra qu'être jugé inefficace, voire artificiel. C'est donc sur la combinaison de deux composantes préventive et curative que repose la valeur ajoutée des programmes de conformité.

12. Les raisons qui justifient la mise en place de programmes de conformité, en matière de concurrence, vont par conséquent bien au-delà du seul espoir d'obtenir une réduction de la sanction pécuniaire pouvant être imposée lorsqu'une entente ou un abus de position dominante a été commis, que l'Autorité en a eu connaissance et qu'elle s'oriente vers un constat d'infraction à l'issue de son instruction du dossier. Une telle réduction est effectivement envisageable sous certaines conditions et dans certaines limites (voir la section IV ci-dessous), mais l'entreprise ou l'organisme qui concevrait son programme de conformité dans ce seul but se priverait lui-même du bénéfice des principaux avantages d'un tel programme : l'incitation à adopter une stratégie et un comportement efficaces sur le marché, lui permettant de s'affirmer grâce à des mérites supérieurs à ceux de ses concurrents, d'une part, et la possibilité de diminuer son exposition au risque de commettre une infraction aux règles de concurrence, d'autre part.
13. L'Autorité estime qu'il est du devoir des acteurs économiques eux-mêmes, et du reste dans leur intérêt, de prendre toutes les mesures possibles pour réduire ce risque et conduire leur activité en conformité avec les règles de concurrence. Elle considère également que la mise en place d'un programme de conformité efficace peut jouer un rôle clef en ce sens, tout en donnant des garanties accrues de responsabilité et de sécurité aux actionnaires et au grand public, en particulier lorsque l'entreprise ou le groupe auquel elle appartient est coté(e) en bourse ou contrôlé(e) par l'État. Enfin, elle est convaincue que les avantages des programmes de conformité l'emportent clairement sur leurs coûts s'ils sont bien conçus et bien mis en œuvre, raison pour laquelle elle décrit, dans la section III ci-dessous, les différents axes autour desquels il lui paraît nécessaire de structurer ces programmes pour qu'ils puissent être efficaces.
14. Dans ce contexte, l'Autorité, qui attache beaucoup d'importance à la dimension pédagogique et préventive de sa mission de régulation concurrentielle, invite les acteurs économiques disposant d'ores et déjà d'un programme de conformité à s'assurer qu'il inclut un ensemble complet de mesures concernant les règles de concurrence. Elle encourage dans le même temps ceux qui n'en disposeraient pas encore à s'en doter.

III. Les conditions d'efficacité des programmes de conformité aux règles de concurrence

15. La mise en place de mesures d'information, de sensibilisation et de formation aux règles de concurrence peut aider à réduire le risque que l'entreprise ou l'organisme commette une infraction du fait d'une connaissance, d'une compréhension ou d'une valorisation insuffisante de ces règles par ses dirigeants, ses cadres, ses autres employés ou ses agents. La combinaison de ces mesures avec des mécanismes de surveillance, de contrôle et de sanction peut rendre cette prévention plus efficace, mais aussi permettre de révéler l'existence d'infractions. Cependant, l'ensemble de ces initiatives ne peut vraisemblablement pas empêcher complètement que soient commises des infractions.
16. Dans ce contexte, le fait qu'une entreprise ou un organisme découvre de lui-même qu'il a commis une infraction, grâce à son programme de conformité, constitue un premier indicateur *ex post* de l'efficacité de ce programme. Cet indicateur est néanmoins insuffisant, puisque la découverte d'une infraction n'est utile que pour autant que des mesures satisfaisantes sont prises pour y mettre fin et pour en tirer les conséquences. Les suites que l'entreprise ou l'organisme concerné réserve à cette découverte constituent donc un second indicateur *ex post*, plus déterminant, de l'efficacité de ce programme.
17. C'est la raison pour laquelle l'Autorité considère que, au-delà des mesures prises pour informer, pour sensibiliser et pour former les mandataires sociaux, les dirigeants, les cadres et les autres employés ou agents de l'entreprise ou de l'organisme aux règles de concurrence, les programmes de conformité à ces règles doivent inclure un ensemble d'autres éléments structurants. La nécessité d'y faire figurer tous ces éléments, et non seulement certains d'entre eux, a été mise en lumière par les expériences acquises dans d'autres pays, que ce soit en matière de concurrence ou dans d'autres domaines.
18. Ces éléments ne doivent toutefois pas se comprendre comme un ensemble de conditions formelles qu'il serait suffisant de respecter pour qu'un programme de conformité puisse être jugé acceptable ou sérieux, mais comme des composantes minimales permettant d'estimer *ex ante* (c'est-à-dire au moment de sa mise en place et sous réserve de sa mise en œuvre effective) qu'il peut être efficace. C'est au regard de ces éléments que l'Autorité, qui peut avoir à connaître de programmes de conformité existants ou envisagés dans le cadre des affaires de pratiques anticoncurrentielles sur lesquelles elle est amenée à statuer, analysera ces programmes au cas par cas.
19. Ces éléments, qui devront être rassemblés dans un document unique de l'entreprise, sont les suivants :
 - 1) l'existence d'une prise de position claire, ferme et publique des organes de direction et plus généralement de l'ensemble des dirigeants et mandataires sociaux :
 - a) soulignant que le respect des règles interdisant les cartels, les autres ententes anticoncurrentielles et les abus de position dominante ou de dépendance économique est non seulement une obligation légale, mais aussi un élément central de la responsabilité économique de l'entreprise ou de l'organisme compte tenu des conséquences négatives que ces infractions peuvent avoir pour l'économie et les consommateurs ;
 - b) prenant l'engagement général et permanent de respecter les règles de concurrence et de soutenir le programme mis en place dans le but d'inciter l'ensemble des dirigeants, des cadres et des autres employés ou agents à se conformer à ces règles, de prévenir les infractions, de les détecter et d'y remédier aussi rapidement que possible compte tenu des

risques juridiques, financiers, commerciaux et de réputation qu'elles sont de nature à entraîner ;

- 2) l'engagement de désigner une ou plusieurs personne(s) spécialement chargée(s), au sein de l'entreprise ou de l'organisme, de la mise en place et du fonctionnement du programme de conformité dans tous ses aspects ; ces personnes devront impérativement :
 - a) être désignées par les organes de direction ou de contrôle ;
 - b) consacrer leur activité au sein de l'entreprise ou de l'organisme, à titre exclusif ou pour une part significative, à la gestion du programme de conformité ;
 - c) avoir la capacité d'accéder directement aux organes de contrôle (conseil d'administration ou de surveillance, etc.), notamment pour leur faire rapport sur la bonne mise en œuvre du programme de conformité, que ce soit à intervalle régulier ou en cas d'événement particulier (par exemple, en cas de découverte d'une infraction) ;
 - d) disposer des pouvoirs nécessaires pour assurer la mise en œuvre effective du programme de conformité, et notamment pour agir en cas d'infraction avérée ou possible, ainsi que d'une légitimité et d'une autorité incontestables au sein de l'entreprise ou de l'organisme ;
 - e) bénéficier de moyens humains et financiers suffisants, en fonction de la taille de l'entreprise ou de l'organisme en cause, pour que le programme de conformité puisse être mis en œuvre de façon effective ;
- 3) l'engagement de mettre en place des mesures effectives d'information, de formation et sensibilisation comportant :
 - a) la conception et la diffusion régulière aux mandataires sociaux, aux dirigeants, aux cadres et aux autres employés ou agents concernés de l'entreprise ou de l'organisme de documents ou d'autres supports :
 - leur expliquant le sens et la portée pratique des règles de concurrence ;
 - les sensibilisant à l'importance et à l'intérêt, pour l'entreprise ou l'organisme ainsi que pour chacun d'entre eux, à titre personnel, de se conformer à ces règles dans le cadre de leur activité professionnelle ;
 - les informant des mécanismes internes leur permettant d'obtenir des conseils ou d'alerter sur l'existence d'infractions avérées ou possibles à ces règles ;
 - b) des mesures de communication interne générale sur l'existence et la raison d'être du programme de conformité ;
 - c) la réalisation régulière de formations obligatoires aux règles de concurrence et à leurs implications concrètes pour l'entreprise ou l'organisme, ainsi que, en tant que de besoin, de formations spécifiques pour les dirigeants, les cadres et les autres employés ou agents présentant des profils de risque particuliers (par exemple, ceux responsables des prix ou des ventes, ou encore ceux participant aux travaux d'associations professionnelles) et de formations ponctuelles en cas d'événement particulier (par exemple, en cas d'embauche d'un nouveau salarié ou de découverte d'une infraction) ;
 - d) l'envoi d'une information relative à l'existence et à la raison d'être du programme de conformité, à bref délai après son adoption, aux principaux partenaires commerciaux réguliers de l'entreprise ou de l'organisme (par exemple, ses fournisseurs ou ses distributeurs, en particulier lorsqu'il s'agit de petites et moyennes entreprises), ainsi qu'à l'ensemble de ses actionnaires, pourrait également être envisagé ;

4) l'engagement de mettre en place des mécanismes effectifs de contrôle, d'audit et d'alerte comprenant :

- a) la mise en place de mesures visant à assurer et à évaluer le respect individuel de la politique de conformité de l'entreprise ou de l'organisme (de telles mesures pouvant, par exemple, prendre la forme de dispositions intégrées au règlement intérieur, de clauses insérées dans les contrats de travail, de vérifications lors des entretiens d'embauche ou d'évaluation, ou encore d'attestations régulières de conformité) ;
- b) la mise en place d'un dispositif permettant à tout employé ou agent de l'entreprise ou de l'organisme ne souhaitant pas que celle-ci ou celui-ci se mette en situation de violer les règles de concurrence :
 - de demander un conseil, y compris de manière urgente, au(x) personne(s) chargée(s) du programme de conformité ou à leurs correspondants locaux sur la conduite à tenir à propos d'une question relative au respect des règles de concurrence ;
 - de les alerter de bonne foi⁵, au besoin de façon confidentielle, et en étant assuré de bénéficier de mesures de protection contre toutes représailles, sur le fait qu'il a connaissance d'une infraction avérée ou possible aux règles de concurrence ; pour autant que ce dispositif d'alerte professionnelle implique un traitement automatisé de données à caractère personnel, il devra être mis en place dans les conditions prévues par la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL)⁶ ;
- c) la réalisation d'évaluations régulières des différents aspects du programme de conformité, ainsi que d'audits juridiques et commerciaux (« *due diligence* »), notamment lors d'événements susceptibles de créer de nouveaux risques pour l'entreprise ou l'organisme en cause (par exemple, l'acquisition d'une nouvelle entreprise ou le développement d'un nouveau métier) ; ces évaluations et ces audits, qui doivent être documentés, sont impératifs pour aider l'entreprise ou l'organisme à évaluer l'effectivité et l'efficacité de son programme de conformité, et à l'améliorer si besoin est ; le fait de les confier à des tiers indépendants peut être nécessaire pour en garantir l'objectivité ;

5) l'engagement de mettre en place un dispositif effectif de suivi comprenant :

- a) une procédure de traitement des demandes de conseil, d'examen des alertes et d'analyse des suites à donner ;
- b) l'existence d'une échelle de sanctions, en particulier disciplinaires, pouvant aller jusqu'au licenciement de l'intéressé et/ou à la révocation de son mandat social dans l'hypothèse d'une violation grave de la politique de l'entreprise ou de l'organisme en matière de conformité aux règles de concurrence ; la mise en œuvre de ces sanctions devra être effective et proportionnée à la situation individuelle et au comportement de l'intéressé ; la mise en place d'un système transparent, accessible dans les mêmes conditions à tout employé ou agent de l'entreprise ou de l'organisme, et permettant à ceux d'entre eux qui dénoncent une infraction à laquelle ils ont participé et qui contribuent à son examen par la ou les personne(s) chargée(s) du programme de conformité, ainsi qu'aux suites données à

⁵ L'article 226-10 du code pénal dispose que la dénonciation calomnieuse est punie de cinq ans d'emprisonnement et de 45 000 euros d'amende.

⁶ Délibération n° 2005-305 de la CNIL du 8 décembre 2005 portant autorisation unique de traitements automatisés de données à caractère personnel mis en œuvre dans le cadre de dispositifs d'alerte professionnelle (décision d'autorisation unique n° AU-004), modifiée par la délibération n° 2010-369 du 14 octobre 2010 modifiant l'autorisation unique n° 2005-305 du 8 décembre 2005 n° AU-004 relative aux traitements automatisés de données à caractère personnel mis en œuvre dans le cadre de dispositifs d'alerte professionnelle.

cet examen, de bénéficier d'une exonération totale ou partielle de sanction disciplinaire, pourrait également être étudiée.

20. Il n'existe cependant pas de programme de conformité type : pour pouvoir être considérés comme efficaces au moment de leur mise en place, de tels programmes doivent en effet aussi être fondés sur une analyse concrète des risques propres aux entreprises ou aux organismes qui les mettent en place, d'une part, et être adaptés à leurs caractéristiques individuelles, d'autre part. L'Autorité souligne donc que la façon précise dont chacun des cinq éléments décrits au point précédent peut être conçu en pratique variera nécessairement dans chaque cas d'espèce, en fonction notamment :
- de la nature de l'entreprise ou de l'organisme concerné ;
 - de sa taille plus ou moins importante ;
 - de la nature et de variété des secteurs ou des marchés sur lesquels il opère et des pays où il est présent ;
 - de son organisation, de son mode de gouvernance et de sa culture.
21. En particulier, l'Autorité estime que le fait qu'une entreprise est une petite ou moyenne entreprise (PME) peut justifier que les différents éléments constitutifs de son programme de conformité soient substantiellement simplifiés. Néanmoins, ce programme doit tout de même reposer sur une prise de position claire, ferme et publique des organes de direction, et comporter des mesures d'information, de formation et de sensibilisation ainsi que des mécanismes de contrôle, d'alerte et de suivi. A défaut, il ne pourrait pas être considéré comme efficace.

IV. Les conséquences attachées aux programmes de conformité aux règles de concurrence

22. L'existence d'un programme de conformité effectif et efficace est utile en ce qu'elle permet de prévenir la commission d'infractions, de détecter des infractions qui n'ont pas pu être empêchées et d'en gérer les conséquences au mieux des intérêts de l'entreprise ou de l'organisme en cause.
23. Dans l'hypothèse où des entreprises ou des organismes disposant d'un tel programme découvriraient, grâce à celui-ci, l'existence d'une entente, l'Autorité estime qu'il est de leur responsabilité de présenter aussi rapidement que possible, après s'être entourés au besoin de tous conseils internes ou externes à cet égard, une demande de clémence au titre du IV de l'article L. 464-2 du code de commerce. Une telle démarche est en effet la seule qui soit cohérente avec leur engagement éthique en faveur de la conformité. Elle est en outre de nature à leur permettre de se voir accorder une exonération totale ou partielle de sanction pécuniaire, dans les conditions prévues par le code de commerce et selon les modalités décrites par le communiqué de procédure de l'Autorité à ce sujet⁷. Cette exonération totale ou partielle est exclusive de toute autre réduction de sanction susceptible d'être accordée au titre de l'existence de son programme de conformité⁸.

⁷ Voir la note 2 ci-dessus.

⁸ L'Autorité ne considérant pas qu'il soit justifié de considérer l'existence d'un programme de conformité comme une circonstance atténuante ou aggravante (voir points 25 et 26) et ne disposant d'aucune base légale lui permettant de rendre obligatoire un engagement de mise en place d'un tel programme, postérieurement à la notification des griefs, en dehors de la procédure de non-contestation des griefs (voir points 27 et 28 ci-dessous).

24. Dans le cas où une infraction est commise et où l'entreprise ou l'organisme en cause ne présente pas de demande de clémence, ou que les conditions permettant de bénéficier de cette procédure ne sont pas remplies, l'Autorité considère qu'il n'est pas justifié de tenir compte de l'existence de son programme de conformité dans le cadre de la détermination de sa sanction pécuniaire.
25. En particulier, il n'y a pas lieu de considérer cet élément comme une circonstance atténuante. En effet, force est de constater que, lorsqu'une infraction a été commise en dépit de l'existence d'un programme de conformité, cet élément ne change rien à la réalité de l'infraction⁹. Il est, à ce titre, sans conséquence sur sa gravité et sur l'importance du dommage qu'elle peut avoir causé à l'économie. Par ailleurs, s'il est vrai que l'existence d'un programme de conformité peut être de nature à différencier l'entreprise ou l'organisme concerné par rapport à d'autres participants à l'infraction, l'Autorité considère que cet élément ne mérite pas d'être pris en considération dans le cadre de l'individualisation de la sanction pécuniaire dès lors qu'il n'a pas conduit l'intéressé à s'engager dans une démarche de coopération active en lui révélant l'existence de l'infraction, en lui apportant des éléments de preuve dont elle ne disposait pas antérieurement et qui sont suffisants pour lui permettre d'en établir l'existence, ou, à défaut, en renonçant à contester les griefs.
26. L'Autorité ne considérera pas non plus l'existence d'un programme de conformité comme une circonstance aggravante, même s'il s'avère que ce sont des mandataires sociaux ou des dirigeants qui ont participé à l'infraction en dépit de leur engagement de respecter les règles de concurrence et de soutenir le programme de conformité mis en place par l'entreprise ou l'organisme en cause. En effet, elle estime que ce type de situation justifierait plutôt la mise en jeu de la responsabilité pénale des intéressés si les conditions d'application de l'article L. 420-6 du code de commerce sont réunies, sans préjudice de la possibilité d'imposer une sanction pécuniaire à l'entreprise ou à l'organisme en cause, en application de l'article L. 464-3 du même code, si le programme de conformité résulte d'engagements pris dans le cadre de la procédure de non-contestation des griefs prévue par le III de l'article L. 464-2 de ce code.
27. Lorsqu'un organisme ou une entreprise ne disposant pas d'un programme de conformité se voit notifier des griefs, il peut renoncer à en contester la réalité, dans les conditions prévues par le code de commerce et selon les modalités décrites par le communiqué de procédure de l'Autorité à ce sujet¹⁰. Il peut en outre s'engager à modifier son comportement pour l'avenir, notamment en mettant en place un programme de conformité. Lorsqu'il le fait et que le rapporteur général estime pertinent de proposer à l'Autorité de tenir compte de cette absence de contestation, d'une part, et de cet engagement, d'autre part, l'Autorité s'engage à considérer que l'engagement est substantiel, crédible et vérifiable s'il répond aux exigences décrites par le présent document-cadre, et notamment à celles figurant au point 19 ci-dessus, sous réserve de l'examen individualisé auquel elle doit procéder dans chaque affaire, en fonction des circonstances propres à celle-ci.
28. Lorsque l'organisme ou l'entreprise disposait déjà, avant la notification des griefs, d'un programme de conformité ne répondant pas aux exigences en question, qu'il propose de s'engager à l'améliorer dans la mesure nécessaire pour y répondre et que le rapporteur général

⁹ Cour de justice de l'Union européenne, 28 juin 2005, *Danske Rørindustri e.a. / Commission européenne* (aff. jointes C-189/02 P e.a.), point 373.

¹⁰ Voir la note 3 ci-dessus.

estime pertinent de proposer à l'Autorité d'en tenir compte, cette dernière s'engage à considérer cet engagement comme substantiel, crédible et vérifiable, sous la même réserve.

29. Si elle accepte une proposition d'engagement prévoyant la mise en place d'un programme de conformité répondant aux exigences décrites dans le présent document-cadre ou l'amélioration d'un programme préexistant dans la mesure nécessaire à cet effet, l'Autorité accordera une réduction de sanction pécuniaire, pouvant aller jusqu'à 10 %, à l'entreprise ou à l'organisme concerné, indépendamment de la réduction accordée pour tenir compte, par ailleurs, de l'absence de contestation des griefs ou de l'adoption d'engagements autres que de conformité.
30. Lorsqu'elle a accepté un engagement de mise en place d'un programme de conformité et l'a rendu obligatoire, l'Autorité sera ultérieurement conduite à en vérifier la mise en œuvre effective. A sa demande, l'entreprise ou l'organisme concerné doit se tenir prêt à mettre à sa disposition un rapport complet et précis lui permettant de s'assurer du respect de cet engagement, ainsi qu'à répondre à toute demande ou question à cet égard.

Les programmes de conformité aux règles de concurrence :
Expériences étrangères

	Etats-Unis : Department of Justice	Canada : Bureau de la concurrence	Union européenne : Commission	Royaume-Uni : Office of Fair Trading	Allemagne : Bundeskartellamt	France : Autorité de la concurrence
1. Existence d'un PC au moment de l'infraction						
Incidence sur l'opportunité des poursuites	Possible en principe. Mais exclue en matière de concurrence.	Aucune incidence en pratique.	Aucune.	Aucune.	Aucune.	N/A (l'Autorité n'a pas l'opportunité des poursuites).
Incidence sur la sanction	Circonstance atténuante possible en principe. Mais exclue en cas, notamment, de participation de dirigeants (au sens large) à l'infraction et tardiveté dans le signalement de l'infraction. En pratique, l'existence d'un PC n'a toutefois jamais été considérée comme une circonstance atténuante depuis la mise en œuvre des lignes directrices.	Aucune incidence en principe. Circonstance atténuante si le PC est crédible et efficace, et a été effectivement mis en œuvre (« <i>due diligence</i> »). Circonstance aggravante si le PC a servi à dissimuler la pratique anticoncurrentielle.	Aucune.	Si le PC respecte les critères posés par l'OFT, -circonstance atténuante possible (jusqu'à -10 %). Si le PC a servi à dissimuler la pratique anticoncurrentielle, circonstance aggravante possible (jusqu'à +10%).	Aucune.	Aucune.
2. Engagement de mise en place d'un PC						
Dans le cadre d'une demande de clémence	Non exigé.	Fortement encouragé.	Non exigé.	Non exigé.	Non exigé.	Non exigé.
Dans le cadre d'une proposition de transaction	Systématiquement exigé.	Fortement encouragé, un PC crédible et efficace permet de satisfaire aux conditions nécessaires pour l'entrée en transaction. N'entraîne cependant pas de réduction de sanction	Non.	Non ¹ .	Non.	Encouragé dans le cadre de la non-contestation des griefs, en contrepartie d'une réduction de sanction (jusqu'à +10%).

¹ A eu lieu dans un cas : février 2007 – clôture de la procédure.