

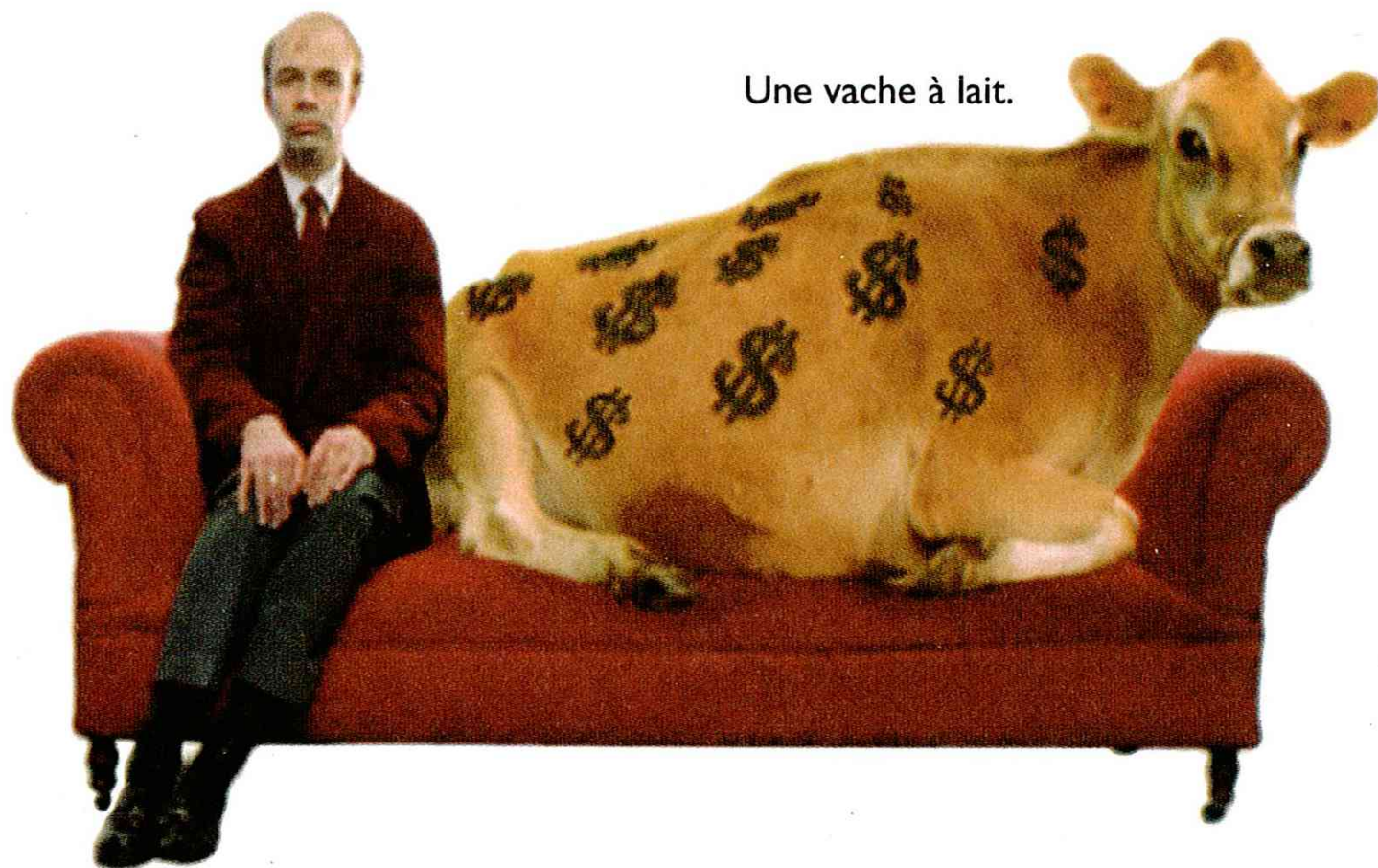
**La Banque confrontée à une situation de conflit
avec une autorité judiciaire étrangère.
Comment gérer la crise?**

Marie-Paule GILLEN
Avocat

Conférence AEDBF
Genève, 22 novembre 2012

Un directeur financier.

Une vache à lait.



Cas de figure envisagé

Suite à une fuite frauduleuse d'informations confidentielles sur des milliers de clients, la banque est confrontée à une crise majeure, qui évolue depuis des tentatives secrètes de chantage vers des poursuites judiciaires à l'étranger accompagnées d'une campagne de presse tapageuse et hostile.

Plan

Phase 1 : Crise latente (phase secrète de l'enquête à l'étranger)

Phase 2 : Fuites dans la presse et crise ouverte

Phase 3 : Inculpation des banquiers et procédure judiciaire à l'étranger

Phase 4 : Nouveau défi : préparer l'après-crise

PHASE 1

Crise latente

(phase secrète de l'enquête à l'étranger)

Le management et ses défis

- Objectifs: protéger les clients/protéger la banque
- Difficultés: indices, rumeurs, informations obtenues au compte gouttes/lourds risques juridiques et de réputation/incertitude sur les faits et sur la position juridique/risques de réputation
- Stratégie: les délateurs/les clients/le personnel/les organes de la banque/le régulateur, ...

Que fait la Banque ?

Paradoxe:

- Elle est elle-même la victime de graves malversations
- Elle a toujours respecté les lois luxembourgeoises (lieu de son siège et de ses activités)

Or, elle se sent gravement mise en danger

RESISTE!

Gestion dans le temps des phases d'une procédure judiciaire pénale

➤ L'Information (Parquet – Police judiciaire)

➤ L'Instruction (Juge d'instruction et/ou Parquet)

NB: 2 systèmes possibles selon les pays: soit instruction confiée au M.P., soit sous la direction d'un juge d'instruction

➤ Procédure Préliminaire (Règlement de la procédure)

➤ Procédure au fond

PHASE 2

Fuites dans la presse – Crise ouverte

- Première déflagration: divulgation par la presse de la fuite d'informations confidentielles - Médiatisation tapageuse (août 1996)
- Deuxième déflagration: arrestation du Président de la Banque (Novembre 1997)

Pour survivre, la Banque doit conserver une valeur fondamentale:

la CONFIANCE

Défis pour les Management: Multiplicité des Fronts

➤ Fronts Internes

- La Direction (solidarité)
- La cellule de crise (Service Juridique, auditeur interne, porte-parole)
- Personnel: Relais de communication: Comité mixte/ Représentants du personnel/cadres/site intranet
- Personnel: motivation/messages/mise à disposition d'outils pour relais envers clients
- Organes de la banque: Comité de Direction, Conseil d'Administration, Comité d'Audit,...
- Maison-mère/actionnaires

➤ Fronts externes

- Clients
- Correspondants, brokers et autres contreparties
- Réviseurs externes
- Régulateurs
- Presse (voir infra)
- Avocats (voir infra)

Déclenchement de mesures d’instruction à l’égard de la banque ou ses dirigeants/employés: mesures d’instruction possibles

- Commission rogatoire aux fins de perquisition ou saisie
- Convocation de banquiers pour audition (comme témoins ou futurs inculpés?)
- Perquisitions chez des employés non résidents
- Perquisitions auprès de la maison-mère
- Inculpations
- Mandats d’arrêt

Intervention et rôle-clé des avocats

- Avocats de parties multiples: la Banque, chacun des dirigeants/employés mis en cause, la maison-mère
- Couverture des frais de la défense: responsabilité de l'employeur – assurance D&O
- Importance de lancer les bons questionnements dès le départ
- Coordination de la défense et indépendance des défenseurs/ problème des conflits d'intérêts potentiels ou déclarés
- Avantages d'une stratégie coordonnée de la défense

La presse

- Enjeu majeur: gestion active incontournable
- Définir la politique et contenu de la communication
- Coordination entre: la Direction/le porte-parole/les avocats/la maison-mère en vue de définir la politique et contenu de la communication
- Le conseiller en communication de crise

La presse (suite)

- Vecteurs de communication: communiqués de presse, contacts avec porte-parole, site web, mentions dans comptes et rapports annuels publiés (+ long form reports des auditeurs externes), avocats
- Rôle d'un conseiller en communication de crise
- Obligation de publier si banque ou maison-mère est une société cotée sur un marché réglementé
- Mentions dans comptes et rapports annuels (+ long form reports des auditeurs externes)
- **Remarque : ne pas communiquer, c'est communiquer**

PHASE 3

Inculpation des banquiers

La procédure judiciaire à l'étranger

Phase de défense en justice dans la procédure judiciaire à l'étranger

- Procédure préliminaire
- Procédure au fond (première instance, appel, cassation)

Stratégie des avocats/Communication/Information des instances internes et groupe/Information du public

PHASE 4

Nouveau défi : préparer l'après-crise

- Renforcement des mesures internes de sécurité
- Fédérer et motiver le personnel
- Autocritique de la stratégie du passé (nouvelle politique d'affaires)
- Réflexion et perspectives d'un nouveau modèle
- Regarder vers le futur: nouvelle avancée stratégique

Merci de votre attention

DSM DI STEFANO MOYSE Avocats à la Cour

Marie-Paule GILLEN

Partner

mpgillen@dsmlegal.com

Tel.: (+352) 262 562 - 1

Fax: (+352) 262 562 - 2