Les sentinelles bancaires de l'antiblanchiment : acteurs privés et policing économique

Gilles Favarel-Garrigues, Thierry Godefroy, Pierre Lascoumes

▶ **To cite this version:**

Gilles Favarel-Garrigues, Thierry Godefroy, Pierre Lascoumes. Les sentinelles bancaires de l'antiblanchiment : acteurs privés et policing économique. Sociologie du Travail, 2007, 49 (1), pp.10-27. 10.4000/sdt.20518 . hal-02181849

HAL Id: hal-02181849

https://sciencespo.hal.science/hal-02181849

Submitted on 12 Jul 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Sociologie du travail 49 (2007) 10–27

Article original

Les sentinelles bancaires de l'antiblanchiment. Acteurs privés et *policing* économique

Sentinels in the banking industry: private actors and the fight against money-laundering

Gilles Favarel-Garrigues[a,*], Thierry Godefroy[b], Pierre Lascoumes[c]

[a] *CNRS, CERI, Sciences-Po Paris, 56, rue Jacob, 75006 Paris, France*
[b] *CNRS, CESDIP, Guyancourt, France*
[c] *CNRS, CEVIPOF, Sciences-Po Paris, France*

Résumé

Les acteurs financiers privés, en particulier ceux du monde bancaire, jouent un rôle de premier plan dans la lutte contre le blanchiment de l'argent sale institutionnalisée à partir des années 1990. Chargés de détecter les transactions douteuses au sein de leur établissement, ils sont tenus de transmettre leurs soupçons à une cellule de renseignements financiers — Tracfin, situé au ministère des Finances — qui décide ou non d'alerter l'autorité judiciaire. Cet article s'appuie sur une série d'entretiens réalisés avec des *compliance officers*, ceux qui, dans les banques, veillent à mettre en œuvre des dispositifs antiblanchiment conformes aux exigences réglementaires. Il se propose de comprendre comment des acteurs traditionnellement dévoués à une logique commerciale, soucieuse de confidentialité, sont aujourd'hui conduits à exercer une mission de police, et comment ils ont investi ce nouveau rôle.
© 2007 Elsevier Masson SAS. Tous droits réservés.

Abstract

Private actors in finance, especially in the banking industry, play a leading role in the campaign, institutionalized during the 1990s, against money-laundering. Assigned the duty of detecting dubious transactions in their establishments, they are supposed to inform Tracfin, a finance intelligence unit located in the French Ministry of Finance, of their suspicions. The latter decides whether to alert judicial authori-

* Auteur correspondant.
Adresses e-mail : favarel@ceri-sciences-po.org (G. Favarel-Garrigues), godefroy@cesdip.com (T. Godefroy), pierre.lascoumes@sciences.po.fr (P. Lascoumes).

ties. A set of interviews conducted with the 'compliance officers' in banks who supervise the implementation of regulations against money-laundering are analyzed in order to understand how persons whose normal duties are oriented toward commercial activities based on a high regard for privacy are being led to assume police duties and how they are performing in this new role.
© 2007 Elsevier Masson SAS. Tous droits réservés.

Mots clés : Banque ; Blanchiment ; *Policing* ; Gestion des risques ; Compliance ; Contrôle interne

Keywords: Banks; Money-laundering; Policing; Risk management; Compliance; Internal audit; France

La lutte antiblanchiment a été institutionnalisée à partir de la réunion du G7 (« sommet de l'Arche ») en 1989 avec la création du Gafi[1]. Au cours des années 1990 l'incrimination de blanchiment qui visait au départ les seuls produits du trafic de la drogue a été progressivement étendue en France aux transferts financiers des organisations criminelles (1993) et finalement à ceux résultant de toutes les infractions pénales (1996)[2]. Trois directives européennes (1991, 2001 et 2005) ont renforcé ce processus. L'ensemble des flux financiers sont donc aujourd'hui sous surveillance et les acteurs financiers privés, en particulier bancaires, y tiennent un rôle de premier plan. Chargés de détecter les transactions douteuses au sein de leur établissement, ils sont tenus de transmettre leurs soupçons à une cellule de renseignements financiers — Tracfin, situé au ministère des Finances — qui décide ou non d'alerter l'autorité judiciaire. La Commission bancaire, de son côté, exige des établissements qu'ils se dotent de dispositifs adaptés (effectifs, procédures, formation, équipement) et qu'ils assurent leur mise en œuvre. L'application de la lutte contre l'« argent sale » a ainsi étendu le périmètre du *policing*[3] en systématisant la surveillance des flux financiers et en associant de nouveaux acteurs privés chargés de détecter des transactions suspectes (Helleiner, 2000 ; Hinterseer, 2002). Cet article se propose de comprendre comment des acteurs traditionnellement dévoués à une logique commerciale, soucieuse de confidentialité, sont aujourd'hui conduits à exercer une mission de police, et comment ils ont investi ce nouveau rôle qui leur donne des pouvoirs aussi importants que peu visibles.

Une telle interrogation s'inscrit plus largement dans les réflexions en cours sur la « multilatéralisation » des missions de police, c'est-à-dire sur la séparation de plus en plus marquée entre les « commanditaires » (*auspices*), qui définissent la réponse à ce qu'ils interprètent comme des besoins de sécurité, et les « fournisseurs » (*providers*) chargés de la mettre en œuvre (Bayley et Shearing, 2001 ; Shearing, 2004). Toutefois, les analyses de la transformation contemporaine du *policing* se consacrent prioritairement aux missions d'ordre public et

[1] Sur ce processus cf. (Favarel-Garrigues, 2003) (Godefroy et Lascoumes, 2004) (Scheptycki, 2000) (Williams et Baudin-O'Hayon, 2002). Le Gafi, Groupe d'action financière sur le blanchiment des capitaux, est un organe international qui produit les normes de la lutte antiblanchiment et mène les évaluations nationales.

[2] Sur l'évolution de la législation française, voir (Broyer, 2000) et (Hotte et Heem, 2004). Sur d'autres cas de transposition nationale des recommandations du Gafi, voir (Friman, 1994) sur le Japon, (Favarel-Garrigues, 2005) sur la Russie et (Levi, 1991 ; Levi, 2002) sur la Grande-Bretagne. Sur les débats à propos des montants des sommes à blanchir, voir (Reuter et Truman, 2004).

[3] Nous employons le terme de « *policing* » car il désigne l'ensemble des missions de lutte contre la criminalité et de maintien de l'ordre, quel que soit l'acteur qui les exerce (public, privé, national, local), alors que le terme de « police » dans la langue française est plus étroitement associé aux institutions publiques compétentes. Sur la notion de *policing*, voir (Reiner, 1997).

n'incluent pas la lutte antiblanchiment. Pour préciser le processus à l'œuvre dans ce domaine, le terme de « privatisation » semble aussi séduisant qu'erroné. En effet, la lutte contre l'argent sale s'est formée ex nihilo : il n'y a donc pas eu de période où cet enjeu était pris en charge par des acteurs publics. De plus, il semble vain de limiter la réflexion sur la lutte antiblanchiment à la vérification d'hypothèses sur le « retrait » ou, au contraire, sur la « relégitimation répressive de l'État » (Ocqueteau, 2004)[4]. En l'état actuel des savoirs, il importe davantage d'analyser les régulations hybrides, « les usages, les utilisations réelles des réformes impulsées », les « appropriations de sens et les pratiques réelles des acteurs publics et privés » (*ibid*., p. 172). Comment sont interprétés les objectifs de la lutte contre l'argent sale par les nouveaux « fournisseurs » de sécurité apparus dans le monde bancaire ? Quels profils de spécialistes et quelles pratiques professionnelles produisent ces interprétations ? L'observation révèle l'existence de marges de manœuvre importantes dans les établissements bancaires, concourant à la création de « normes secondaires d'application » (Giddens, 1984 pp. 368–374 ; Lascoumes, 1990) en les insérant dans les objectifs propres de ces organisations : la volonté de se protéger de tout risque pénal et réglementaire, voire de tirer des bénéfices commerciaux des contraintes liées à la connaissance de la clientèle. La diffusion d'un modèle de régulation fondé sur l'évaluation différentielle des risques[5] et non sur l'application indifférenciée de normes, a renforcé le pouvoir des professionnels. Les pratiques bancaires se distancient des buts initiaux de la lutte antiblanchiment, sans pour autant se réduire à une simple apparence. Notre hypothèse est que l'appropriation des objectifs de la lutte antiblanchiment favorise le développement de nouvelles formes d'échange, voire de coproduction d'une surveillance entre des milieux professionnels — bancaire et policier — qui ne coopéraient pas dans le passé.

Notre recherche s'appuie sur une enquête sociologique menée auprès des *compliance officers*, c'est-à-dire des responsables de la lutte antiblanchiment dans les établissements bancaires français. Les 40 personnes interrogées coordonnent l'action menée dans ce domaine au niveau national ou régional[6]. La réalisation d'entretiens avec les autres acteurs de la lutte antiblanchiment, qui constituent l'environnement professionnel des *compliance officers* (régulateurs tels que la Commission bancaire, Tracfin et l'Office central de répression de la grande délinquance financière [OCRGDF], formateurs et consultants spécialisés, producteurs d'outils informatiques spécialisés), complète cette enquête. Après avoir présenté les divers profils professionnels qu'a attirés cette fonction depuis le début des années 1990, nous nous interrogerons sur les facteurs qui contribuent à homogénéiser cette nouvelle spécialité. Nous soulignerons dans un second temps la diversité des pratiques bancaires de lutte contre l'argent sale, en relevant la marge de manœuvre que procure la nécessité de trancher au quotidien d'importants dilemmes, de définir les critères d'efficacité de l'action menée et, enfin, d'entretenir des relations suivies avec des sources externes d'information, notamment au sein de la profession policière[7].

[4] Dans d'autres domaines comme celui de la police des étrangers, des analyses de pratiques de délégation au privé ont déjà été faites (Guiraudon, 2002 ; Guerlais, 2006).

[5] Sur l'émergence de modèles privilégiant la gestion des risques aux dépens de la conformité aux règles voir (Zedner, 2006) qui prolonge les analyses de (Feeley et Simon, 1994).

[6] Ces interlocuteurs nous ont expressément demandé de préserver l'anonymat de leur établissement. C'est pourquoi aucune citation du texte n'est référencée. Nous indiquons cependant l'appartenance professionnelle de nos interlocuteurs selon cinq catégories : COE (*Compliance officer* auprès de l'état-major de la banque), COP (Compliance en Province), CP (Conseil ou Prestataire de service), REG (Régulateur), OPRO (organisme professionnel).

[7] La recherche qui est à la base de cet article a bénéficié des soutiens de la Mission de recherche « Droit et justice » du ministère de la Justice ainsi que de l'Institut national des hautes études de sécurité.

1. Lutte antiblanchiment, une compétence à construire

La spécialisation professionnelle a débuté en 1990 avec la première loi française sur l'antiblanchiment. Une partie du milieu bancaire réagit assez vite, anticipant les recommandations du Gafi et la mise en place de Tracfin. Le Crédit Lyonnais crée en 1989 une « cellule de prévention de la fraude et du blanchiment » dirigée par un des père-fondateurs du domaine. D'autres établissements ont une démarche analogue (la banque Hervet, le Crédit Mutuel). Au départ, prévaut une logique antifraude visant à protéger la banque contre les menaces extérieures. La mobilisation s'étend au milieu des années 1990 : « D'une part, beaucoup de collègues disent qu'ils passent de plus en plus de temps sur des affaires de fraude. D'autre part, la loi de 1996 fait du blanchiment un délit qui peut entraîner la responsabilité pénale des banques en tant que personnes morales » (COE 1). Mais, ces initiatives restent éparpillées et, là où elles ont lieu, cantonnées dans les directions générales. La mobilisation professionnelle ne se généralise qu'en 2001 sous l'effet conjugué de deux événements : les mises en examen de banquiers (Société Générale)[8] et d'assureurs (AXA) pour complicité de blanchiment, et la relance de la mobilisation internationale sur les circuits financiers occultes à la suite du 11 septembre.

1.1. Invention d'une spécialité au carrefour de savoirs hétérogènes

L'antiblanchiment se trouve au carrefour de plusieurs spécialités qui ont été intégrées à des degrés divers selon les organisations. Les banques doivent répondre à de nouvelles exigences normatives dans la sélection de leur clientèle et la surveillance de leurs opérations financières. Plus prosaïquement, il s'agit aussi de protéger leurs directions de mises en cause pénales, ruineuses pour la réputation des dirigeants et des établissements. Mais les banques ont à repérer des infractions alors qu'elles ne voient concrètement que des mouvements de compte. Toute la question est alors, pour elles, de se doter de critères permettant de détecter des situations déviantes inhabituelles, des « transactions suspectes ». Au départ, les premières compétences mobilisées pour la lutte antiblanchiment sont puisées dans les ressources internes, mais vu l'importance de l'enjeu légal et du risque particulier qu'introduit sa dimension pénale, d'autres compétences sont recherchées en appui, principalement du côté de la police et de la justice. Le caractère hétérogène des spécialistes antiblanchiment de la première génération est bien perçu par les acteurs eux-mêmes : « C'est une collection d'autodidactes de haut niveau : des diplômés de troisième cycle, d'anciens commissaires de police, des cadres de banque recyclés… C'est un univers composite par la provenance, les acquis professionnels et par les projets. Pour certains c'est un choix par défaut » (COE 22).

L'essentiel des acteurs en charge de la lutte antiblanchiment dans les banques proviennent des services d'inspection interne, parfois intitulés service de conformité. Les *compliance officers* sont à l'origine ceux qui veillent au respect de la réglementation au sein des établissements (HLR, 1996). Avant d'exercer ce type de responsabilité, ils ont toujours eu des fonctions commerciales de gestion de la clientèle, de montage de financement ou d'analyse des risques de crédit. Bien connaître le métier bancaire sous ses différentes facettes est présenté comme un préalable. Les pionniers de la lutte antiblanchiment se définissent comme des inventeurs qui ont dû chercher par eux-mêmes les compétences nécessaires : « J'ai puisé dans mon expérience professionnelle, la lecture de la presse, des déclarations de soupçon, des rap-

[8] Son PDG a été renvoyé en correctionnelle en juillet 2006. Il est reproché à la banque de ne pas avoir pris les mesures adaptées pour mettre un terme à un circuit de blanchiment de chèques frauduleux entre la France et Israël.

ports d'activité de Tracfin et dans d'autres activités informelles… Je suis un dévoreur de papiers » (COE 14). Ce côté bricoleur n'a pas disparu et malgré le mouvement d'homogénéisation dont nous traiterons plus loin, l'implication personnelle constitue l'un des principaux ressorts de cette spécialisation. Un responsable de la lutte antiblanchiment entré en fonction en 1996 déclare : « Quand j'ai pris ce poste, j'ignorais presque tout de la lutte antiblanchiment. C'était un challenge personnel, valorisant pour mon background risque » (COE 36). Un autre, nouvellement en fonction, confirme : « On peut apprendre la théorie, mais pour être expert, faut avoir l'esprit tordu du blanchisseur… J'aurais besoin d'une formation appliquée » (CP 4).

Le recrutement de cadres venant du secteur public (des policiers, des magistrats, quelques inspecteurs des impôts) a dynamisé les ressources internes. Certaines banques disposaient traditionnellement de services de renseignements composés d'anciens policiers ou entretenaient déjà des contacts informels réguliers avec la police. Un banquier déclare : « Quand j'étais inspecteur, je participais à toutes les auditions judiciaires, à la préparation des interrogatoires et des requêtes aux juges d'instruction… Il faut côtoyer les policiers et les magistrats qui sont sur le terrain pour comprendre la lutte antiblanchiment » (COE 1). Mais, le recrutement change d'ampleur et de niveau lorsque des banques commencent à être poursuivies au milieu des années 1990[9]. On estime aujourd'hui ces mouvements à une cinquantaine de personnes intégrées au niveau des états-majors, mais ce nombre ne rend pas compte de leur influence dans la mesure où ils ont souvent été des initiateurs et occupent aujourd'hui des places hiérarchiquement élevées. Le but est souvent de prévenir les mises en cause pénale, comme au Crédit Lyonnais : « En 1995, le président voulait que quelqu'un fasse le ménage, il voulait un grand flic rattaché à lui » (COE 14). Dans d'autres cas, le recrutement de policiers est consécutif à des poursuites judiciaires : « La banque s'inquiétait de son dispositif antiblanchiment. J'ai trouvé que c'était une démarche gonflée de s'adresser à un flic financier, pas vraiment inconnu » (COE 39). Les services de l'État spécialisés dans la délinquance financière (parquet et OCRGDF) ont été les principaux pourvoyeurs de ces spécialistes. Dans ces enrôlements trois types de ressources sont recherchés. Tout d'abord une affirmation légaliste : la banque affiche ainsi sa volonté de mettre ses activités en conformité avec la réglementation par le recours à des « garants de la loi », experts extérieurs porteurs de logiques juridiques et spécialistes de l'enquête[10]. Ensuite, ces profils sont recherchés pour leur carnet d'adresse, leur réseau personnel et leur capacité à avoir accès à une information protégée. Enfin, ils s'avèrent précieux en cas de crise, en faisant les interfaces avec les services policiers et judiciaires pour connaître l'état des investigations et préparer la défense de la banque. Un responsable de la lutte antiblanchiment dont l'établissement a été mis en cause compare sa situation à un autre, mieux doté : « D'autres responsables antiblanchiment pouvaient appeler la Brigade financière pour connaître les détails des réquisitions judiciaires… Ils ont immédiatement fait des déclarations à Tracfin et mis tout le monde dehors. Chez nous, la réquisition s'est perdue dans la direction juridique et rien n'a été fait » (COE 39). Mais, les banques moyennes n'ont pas les moyens de recruter de telles personnalités et elles y voient souvent un signe d'arrogance des grands groupes. Plusieurs grandes banques n'ont pas fait appel à d'anciens policiers ou magistrats et se targuent d'avoir formé en leur sein les responsables antiblanchiment.

[9] La faillite du Lyonnais en France et surtout la mise en cause de grands établissements new yorkais pour blanchiment : Bank of New York et CitiBank.

[10] Un responsable a qualifié ce type de juristes de « *gourous* », ceux qui détiennent la parole vraie.

Aujourd'hui, c'est une dynamique d'hybridation qui est à l'œuvre, quel que soit le profil des responsables de la lutte antiblanchiment dans les établissements bancaires : « Chez nous c'est récent, l'effet du 11 septembre. On est une équipe composite autour d'un précurseur longtemps isolé. C'est l'adjonction de niveaux de compétences très différents qui a créé une équipe. Bientôt il nous faudra un informaticien » (COE 56). On évalue à un millier les acteurs bancaires spécialisés dans la lutte antiblanchiment. L'orientation dominante des pratiques conjugue des logiques de suivi des clientèles et d'investigation des cas suspects. Trois types de changement sont communs à tous les établissements. Tout d'abord, le passage du *back office* au *front office* : l'activité antiblanchiment est sortie de la direction générale et a essaimé dans l'ensemble du réseau pour cadrer de façon nouvelle les rapports à la clientèle. Ensuite, les obligations de connaissance du client (KYC)[11], perçues initialement comme des sources de soupçon, ont été reconfigurées en pratiques commerciales, plus ou moins sophistiquées, permettant d'apprécier le profil et les besoins du client : « un bon profil client permet de faire du bon business » (COE 36). Enfin, des techniques de repérage automatique et de suivi des opérations financières se sont généralisées. Si l'entrée spectaculaire d'anciens policiers et magistrats dans les services antiblanchiment a servi de message pour crédibiliser et rendre effectives les démarches antiblanchiment (même dans les établissements où ces « garants de la loi » n'étaient pas présents), aujourd'hui leur compétence tend à se fondre dans des démarches collectives centrées sur le risque (Power, 2004). L'officialisation de la fonction de « *compliance officer* » atteste dans la plupart des établissements cette interpénétration des approches : « L'approche contrôle des risques a plus d'impact que l'approche antiblanchiment stricto sensu. Le blanchiment est un risque parmi d'autres. Notre approche correspond à celle que nous adoptons dans d'autres missions pour d'autres types de fraudes » (CP 7). Un directeur de service *compliance* poursuit : « J'ai deux correspondants, un ancien policier et une ancienne magistrat. Ils valident techniquement la situation. Mais, ce n'est pas eux qui décident, c'est nous, les gens des métiers, qui donnons le coup de sifflet. Il n'y a pas de diplôme pour apprendre ça. Il faut un jugement sûr et savoir prendre des décisions indépendamment des conséquences commerciales » (COE 19).

Cette hybridation se traduit dans les parcours professionnels des acteurs. La trajectoire de M. D. revêt à ce titre un caractère emblématique : inspecteur des impôts puis des finances, il est devenu banquier en 1989, puis est revenu en 1999 au ministère des Finances pour y prendre la responsabilité d'une grande direction (qui inclut Tracfin), avant d'être recruté en 2002 par une banque internationale où il est en charge de l'inspection générale qui supervise l'ensemble des services de conformité. Si de tels allers-retours demeurent rares, les cas de déplacement du public vers le privé s'observent plus fréquemment dans les établissements bancaires. Enfin, cette hybridation des compétences peut en grande partie s'expliquer, au-delà de la seule complémentarité des compétences, comme le produit de dynamiques d'homogénéisation.

1.2. Homogénéisation de la lutte antiblanchiment

Le rapprochement des compétences vers une spécialisation bien identifiée a reposé sur trois opérateurs principaux : la formation, la création de réseaux professionnels et l'usage d'outils

[11] KYC, *Know Your Customer*, principe issu de la Déclaration de Bâle (1988) qui précise les devoirs des banques dans le suivi de leurs clientèles et de leurs opérations.

techniques. Il s'est traduit par la constitution d'un tronc commun de la lutte antiblanchiment basé sur la mise en place d'organisations et la construction de représentations et de normes pratiques significatives de la formation d'une spécialité, voire d'un métier.

La formation a joué un rôle très important aussi bien pour conforter les pionniers dans leur nouveau savoir-faire que pour enrôler de nouveaux venus. Elle est un des résultats les plus tangibles de la lutte antiblanchiment : « Lorsque j'ai accédé à ce poste en 1995, je ne savais rien du blanchiment : je connaissais bien les relations publiques et le monde de la banque, je savais mouiller ma chemise et j'étais capable de former. J'ai rédigé un guide du blanchiment et de la fraude en 1999⋯ Les employés doivent comprendre que ça peut leur arriver » (COE 14). Un autre pionnier précise qu'il fallait aussi rassurer les personnels : « Il faut expliquer que la lutte antiblanchiment ne brûle pas les doigts. J'ai élaboré les outils de formation seul, afin de les adapter aux lignes métier. On les convainc en expliquant que la lutte antiblanchiment correspond à une démarche commerciale, une éthique de qualité et une obligation légale » (COE 1). Outre les formations internes, un certain nombre d'organismes ont proposé des sessions à partir du milieu des années 1990, en particulier l'Institut des hautes études de la sécurité intérieure (IHESI), rattaché au ministère de l'Intérieur, et la Fédération bancaire française (FBF). Tous les grands établissements ont aujourd'hui formé une grande partie de leur personnel et surtout les commerciaux en contact direct avec la clientèle. Cette demande a suscité la création de sociétés de conseil spécialisées, mais les grands cabinets (Price Waterhouse, Deloitte, etc.) se sont également investis dans ce marché en proposant des prestations combinées (diagnostic des pratiques, recommandations, formation). L'exercice est souvent jugé formel, relevant d'un « alibi » pour se prémunir des observations de la commission bancaire. Un reproche courant porte sur le décalage entre les outils de formation et la réalité du terrain : « Si ce qu'on étudie, ce sont des cas de blanchiment de plusieurs millions d'euros, nous, on n'en verra jamais ici » (COP 47). Et l'impact sur les professionnels est variable. Un formateur distingue : « Ceux qui sont d'accord, mais qui perçoivent les limites de la lutte antiblanchiment ; ceux qui contestent la formation, en arguant qu'ils sont là pour faire du chiffre et ceux qui estiment que la direction s'en tire à bon compte, car ils ne pourront jamais assurer dans la pratique tout ce qu'on leur demande de faire. Ceux qui travaillent dans les secteurs de la " gestion privée " ou dans les salles de marché m'ont souvent ri au nez » (COE 14).

Quelques *newsletters* à diffusion restreinte (*Money Laundering Alert*, *Lettre du Blanchiment*) renforcent également la circulation d'informations entre acteurs en diffusant les modèles professionnels innovants et en relayant les normes internationales. Enfin, des réseaux se sont développés à partir de groupes de réflexion réunissant banquiers et magistrats, comme le « Club Sauton » devenu aujourd'hui le Centre d'étude du blanchiment et de la corruption (CEBC). Il existe aussi le groupe des Inspecteurs généraux des grands groupes bancaires qui, en cercle restreint, mettent en commun leurs expériences. Ces réseaux sont d'autant plus importants qu'il n'existe pas en France de véritable association professionnelle des *compliance officers*[12], ils créent des solidarités utiles dans la pratique de la lutte antiblanchiment, comme nous le montrerons plus loin. Enfin, les clubs d'utilisateurs des instruments de détection informatique contribuent à ces échanges en réseau.

Les outils techniques tiennent un rôle décisif dans l'homogénéisation des pratiques et des représentations. L'équipement de la lutte antiblanchiment représente un coût considérable

[12] Contrairement aux États Unis, au Royaume-Uni et à la Suisse. Dans ce dernier cas, il existe deux groupes de *compliance officers* (roman et alémanique) conçus comme des forums de discussion à partir de groupes de travail.

pour les établissements bancaires : la mise en place et la maintenance d'outils informatiques destinés à faciliter le travail de surveillance atteignent des sommes en millions d'euros[13]. La technicisation a été forte au début, les établissements investissant dans des logiciels ou créant eux-mêmes des outils de surveillance : « Nous avons mis au point un outil à un coût raisonnable (300 000 €) et qui paraissait adapté à nos besoins ; d'autres ont acheté Searchspace et ça leur a coûté de 2 à 3 millions d'euros » (COE 30). Certains outils sont utilisés pour l'analyse des entrées en relation avec un client, d'autre pour le suivi des flux et l'analyse des stocks. Des logiciels plus complexes permettent de dégager les profils des clients et les évolutions des comptes. Ces outils ont aussi imposé des représentations sur le type de clients indésirables ou les opérations atypiques : « L'inconvénient c'est qu'il faut bien cibler ce que l'on veut obtenir et paramétrer correctement. Si vous avez un trop grand nombre d'alertes sur des opérations ou des clients, il faut faire attention à ne pas être noyé » (COP 47). Les logiciels imposent en effet de définir des profils par groupe de pairs ou sur la base d'un historique : « On observe le compte pendant un an et on vérifie si le profil est toujours le même ou pas. La sortie du profil peut être une conséquence du blanchiment » (COE 30). Des doutes sont formulés sur la pertinence de ces outils, en particulier pour la lutte antiterroriste. « En deux ans, on a fait environ 20 signalements au Trésor… Généralement, ce sont des conneries pour lesquelles on se fait peur. Je suis surpris, je pensais qu'on en aurait plus » (COE 29). Si certains utilisateurs soulignent les possibilités offertes par ces outils (« c'est un peu *Big Brother*, on sait tout d'un client » COE 39), d'autres y voient un dévoiement de leur mission : « Je déchante un peu car on fait surtout de la conduite de projets informatiques. La contribution à une mission d'intérêt général reste, mais elle est un peu en arrière-plan » (COE 28). L'homogénéisation des pratiques s'est donc accomplie sur la base d'actions de formation, d'échanges de réseau et de l'usage de techniques.

D'un point de vue formel, les dispositifs se ressemblent. Ils reposent sur un état-major central, des correspondants spécialisés dans les régions et/ou les branches d'activité et, in fine, sur l'ensemble des agents chargés de signaler les doutes sur leurs clients. La lutte antiblanchiment est une politique centralisée, car le nombre de personnes habilitées à remplir les déclarations de soupçon est restreint. Cette organisation s'accompagne de procédures standardisées, liées à la connaissance de la clientèle, l'usage des requêtes informatiques, la transmission des doutes, les critères de déclaration de soupçons et la réponse aux réquisitions judiciaires. Elle conduit également à recruter des agents spécialisés et à mener des actions de formation et d'équipement.

La fonction est jugée attractive pour son « côté glamour », son « côté enquête », mais il n'est pas toujours facile de trouver de nouvelles recrues pour une mission « risquée » où « la dimension contrôle est perçue comme très forte. Ils doivent convaincre qu'ils sont là pour aider et non pour juger ni pour empêcher de faire du business » (COE 36). C'est pourquoi certains responsables de l'antiblanchiment se voient en chasseurs de tête : « Je les ai identifiés les uns après les autres, en cherchant les qualités de rigueur, de professionnalisme, de franchise et de transparence » (COE 39). La composition de l'état-major dépend des priorités du responsable : s'il est parfois envisagé de n'embaucher que des collaborateurs du réseau, la plupart des interlocuteurs s'accordent sur la nécessaire « complémentarité des profils avec ceux des professionnels venant de la police, du droit ou de la banque et de l'audit » (COE 22).

[13] Il y a deux types d'outils : les filtres (sur des listes de clients indésirables, de personnes politiquement exposées et de places financières suspectes) et les outils d'analyse comportementale (détection des opérations anormales).

Enfin, les représentations communes s'organisent autour de deux dimensions qui constituent en quelque sorte le « cœur du métier » de la lutte antiblanchiment : la maîtrise des risques et la professionnalisation. La prévention par la maîtrise des risques est devenue le maître mot de la lutte antiblanchiment. Elle désigne la prévention des risques financiers et commerciaux, mais aussi pénaux et de réputation : « Il faut rendre les acteurs conscients des risques, leur faire comprendre qu'ils sont exposés et exposent la maison » (COE 13). La meilleure prévention n'est pas celle qui repose sur des systèmes de contrôle a posteriori, mais celle qui est intégrée dans toutes les démarches de suivi de la clientèle et des opérations : « Prévenir, c'est aider les établissements à faire de meilleurs arbitrages, au plus près des exigences légales, c'est aussi élever le niveau de conscience générale tout en préservant la compétitivité » (CP 6). Ce mode d'action conjugue une composante légale spécifique et une connaissance approfondie des métiers financiers : « Nous lancer dans l'antiblanchiment, ça nous a fascinés par le côté enquête et la relation avec l'interdit ; si c'est articulé avec la problématique de contrôle interne ça peut être très bénéfique » (CP 4). La doctrine antiblanchiment cherche à définir des principes généraux qui permettent d'agir dans les situations d'incertitude. Elle doit gérer la tension entre la multiplication des normes externes (Gafi, Commission bancaire) et la diversité des situations concrètes de leurs clients. Ce corps de référence rejoint aussi un objectif d'amélioration globale de la qualité du service offert. Certains établissements relient même la lutte antiblanchiment aux principes de responsabilité sociale de l'entreprise. Cette logique d'action présente deux limites principales. Tout d'abord, une opérationnalisation souvent impossible : « À cause de l'inadéquation du système de preuves (il faut remonter à l'infraction initiale pour prouver le blanchiment), et du facteur temps (les affaires remontent parfois à 10, 15 ans). C'est son maillon faible » (COE 13). Ensuite, la pression concurrentielle entre établissements : « elle conduit fréquemment à des arbitrages schizophréniques. Si mes concurrents développent moins la prévention du blanchiment, je peux être tenté de considérer que c'est mauvais pour moi » (CP 13).

Cependant malgré les décalages et les lacunes relevés par les acteurs, ils pronostiquent fréquemment le dépassement de ces limites par la professionnalisation : « On va, à moyen terme, vers un modèle général, celui des *compliance officers* anglo-saxons. On ne s'improvise pas correspondant Tracfin » (COE 16). L'hybridation des compétences et l'homogénéisation des pratiques qui l'a accompagnée peuvent être interprétées comme une rentabilisation des contraintes. La lutte antiblanchiment était au début des années 1990 une contrainte normative extérieure menaçante par sa rigidité légale. Quinze ans plus tard, elle a été intégrée comme appui aux pratiques d'accompagnement de la clientèle. En s'indigénisant, elle a été socialisée et a perdu de son caractère pénal initial. Mais, les tensions inhérentes à la lutte antiblanchiment entre logique commerciale et injonctions réglementaires ouvrent la voie à de nombreux dilemmes pratiques, qui se matérialisent surtout dans la transmission des soupçons et la définition des interactions avec les régulateurs publics.

2. Délégation de lutte antiblanchiment en pratique

En dépit des processus qui contribuent à homogénéiser l'antiblanchiment, les pratiques bancaires varient selon l'établissement, le profil du responsable du service antiblanchiment et les priorités qu'il assigne à sa mission. Dans cette partie, nous allons analyser comment se définissent les priorités de la lutte antiblanchiment au sein des établissements bancaires, comment se

gèrent les dilemmes liés à la collecte et à la transmission des soupçons et, enfin, comment se conçoivent les relations avec les régulateurs publics.

2.1. Reformulation interne des priorités

En France, la conception et la mise en place d'un dispositif antiblanchiment adapté aux exigences réglementaires est un processus interne à l'établissement bancaire. Les cabinets internationaux de conseil, qui proposent généralement ces prestations, ne manquent pas de relever cette spécificité, par rapport aux pays anglo-saxons, « où on sous-traite à des prestataires extérieurs tout ce qui n'est pas au cœur de l'activité bancaire. En France, on préfère créer des services internes, quitte à ce que ça coûte trois fois plus cher et que ça ne soit pas efficace » (CP 7).

Les dispositifs antiblanchiment s'insèrent de manière diverse dans les organigrammes bancaires. Le choix de la place du dispositif reflète, pour certains, le clivage lié au parcours du responsable : « En gros, aujourd'hui, le responsable antiblanchiment inscrit son action soit au sein du pôle sécurité, soit au sein du pôle compliance. Il s'agit généralement d'anciens policiers ou magistrats dans le premier cas, et de banquiers dans le second » (OPRO 2). Les dispositifs tendent cependant à s'harmoniser sous l'impulsion de la Commission bancaire (règlement n° 97-02)[14], qui distingue un pôle inspection ou audit, chargé du contrôle permanent, et un pôle conformité, dont relève le contrôle périodique. C'est au sein de ce deuxième pôle que se coordonne la lutte antiblanchiment, mais aussi la déontologie ou encore le respect de la réglementation de l'Autorité des marchés financiers (AMF), de manière plus ou moins autonome selon la taille de l'établissement.

Tout en homogénéisant la profession, l'implantation des dispositifs laisse cependant une importante marge de manœuvre aux responsables de la lutte antiblanchiment dans la définition de leurs priorités. Si tous ont vocation à exercer le même ensemble de tâches — constitution d'un état-major antiblanchiment, formation du personnel, choix des outils, centralisation des doutes, émission des déclarations de soupçon, relations avec les organismes régulateurs —, ils ne développent pas exactement les mêmes usages, selon l'interprétation que chacun donne de sa mission[15]. Les divergences dans ce domaine ne recoupent pas strictement les clivages selon l'ancienne activité professionnelle exercée. Il arrive que des visions concurrentes des priorités de l'antiblanchiment coexistent au sein d'un même service, voire d'une même personne.

La première représentation caractérise les responsables de l'antiblanchiment qui ont notamment fait carrière dans la police, la magistrature ou l'inspection bancaire : à leurs yeux, leur principale mission consiste à protéger leur chef : « Ma mission n'est pas de lutter contre le blanchiment et le financement du terrorisme ; c'est de mettre ma banque et son directeur général à l'abri de poursuites judiciaires. Point final. » (COE 5). Ils se voient comme les « fusibles du président », assumant personnellement une responsabilité pénale (« mon patron me le rappelle souvent »), ce qui « implique de négocier des contreparties financières » (COP 50). S'ils veillent à former scrupuleusement l'ensemble du personnel, ils ne se font toutefois pas d'illusions sur l'engagement réel des « commerciaux » à lutter contre l'argent sale : « Un commercial, n'importe où, n'est pas fait comme nous : il veut faire du rendement et il est d'ailleurs

[14] Modifié récemment, 31 mars 2005.
[15] Sur les normes secondaires d'application produites par les acteurs, voir (Lascoumes, 1990).

payé en fonction de son rendement ! Il va toujours marginaliser l'antiblanchiment. On ouvre tous les jours dans l'un de nos guichets français des comptes qu'on ne devrait pas ouvrir » (COE 5). Ce scepticisme conduit à privilégier la recherche de renseignements auprès de sources d'information extérieures. « Nous agissons comme une centrale de renseignement. On fait de l'intelligence économique, de l'échange d'infos » (COE 1). De tels profils s'observent particulièrement dans les établissements qu'un événement (démêlés judiciaires, sanctions de la Commission bancaire…) a poussés à d'importantes restructurations.

Les responsables qui ont gravi un à un les échelons de la fonction bancaire défendent quant à eux une autre vision de la lutte contre l'argent sale : ils revendiquent principalement la défense du réseau, des agents de guichet et responsables d'agences auxquels ils s'identifient. Ils refusent de se considérer comme des « supplétifs avancés des autorités de police et justice » (COE 22). Parfois tentés de défendre la probité des « commerciaux » (« Bien sûr s'ils sont face à des escrocs, ils vont s'arrêter naturellement, ils n'ont pas besoin de la lutte antiblanchiment pour ça » - COE 44), ils considèrent que leur expérience professionnelle constitue leur principal atout pour exercer leur mission. Ils revendiquent de « savoir parler » aux commerciaux et aux clients, de « faire la part des choses entre ce qui est souhaitable de demander et ce qu'on peut demander » (COE 44). Dans cette optique, la formation (« le nerf de la guerre ») et la sensibilisation acquièrent une importance significative : « Quand je suis arrivée, je me suis dit qu'il y avait deux fondamentaux : les procédures et la formation. Tant qu'on ne réalise pas ces deux objectifs, le reste ne sert à rien » (COE 58). Les « policiers » sont perçus comme une population à part (« Un ancien flic qui devient banquier reste un flic : il a tendance à contourner Tracfin, à s'adresser directement à ses anciens collègues » COE 5), développant des pratiques parfois utiles à la banque, « pour des investigations externes, pour aller à la pêche aux tuyaux » (COE 44), mais jamais nécessaires dans le cadre de l'antiblanchiment : « si on fait notre travail correctement, nos sources sont à la banque » (COE 10). La défiance vis-à-vis des acteurs policiers s'observe également dans les banques spécialisées dans la gestion de fortune « on n'est pas des *ayatollahs* de l'antiblanchiment » (COE 33) au nom de la priorité donnée à leurs clients. Le degré d'hybridation pratique de ces deux types de conduites se traduit par des variations importantes dans la mise en œuvre de la lutte antiblanchiment.

2.2. Dilemmes pratiques internes aux banques

Tous nos interlocuteurs soulignent, plus ou moins fortement, les limites de la sensibilisation à la lutte antiblanchiment, malgré la place qu'accorde leur institution à la formation. Quelques-uns relèvent la difficulté technique « objective » de la tâche à accomplir : « On a toujours l'impression que les terroristes sont tartes et qu'ils sont faciles à repérer, mais c'est faux » (COE 34). La plupart relèvent surtout que les agents disposent d'une parade, en multipliant les « déclarations de complaisance » : « Au moindre frémissement de compte, ils déclarent et dégagent leur responsabilité. Ils ouvrent le parapluie ! C'est ce qu'ils ont retenu de la formation : " vous ne voulez pas d'ennuis ? Déclarez " » (COP 46). Ce nouveau formalisme, fréquemment dénoncé, reflète l'aspiration des guichetiers à la réalisation d'un système de détection strictement automatisé, les dédouanant de toute appréciation individuelle, « comme si l'antiblanchiment se limitait à un montant d'opérations en cash à surveiller ». La question de la responsabilité des agents peut ainsi devenir un motif de revendication syndicale au sein d'un établissement, appelant à « clarifier les règles du jeu pour les agents de première ligne » (COE 10).

L'autorité du responsable antiblanchiment face à ces contournements est plus ou moins affirmée. Certains établissements semblent réticents à sanctionner des agents pour manquement à leurs obligations dans le cadre de la lutte antiblanchiment (« C'est difficile de mettre en œuvre des sanctions internes » COE 58) ; tout au plus évoquent-ils des « courriers de sensibilisation » ou des effets sur la notation des collaborateurs. D'autres se félicitent d'y recourir : « on a dû rédiger une trentaine de lettres dénonçant des défaillances et virer quatre–cinq directeurs d'agence : ce sont des choses qui se savent… » (COE 5). Les sanctions sont connues comme une « traînée de poudre » ce qui « aide à faire passer le message ». Les responsables antiblanchiment considèrent en règle générale que leur autorité est liée aux relations qu'ils entretiennent avec la direction de l'établissement bancaire et au soutien qu'ils reçoivent lors de l'arbitrage des conflits entre intérêts « commerciaux » et « déontologiques ». Certains interlocuteurs apprécient cette position de force, en surplomb de l'activité commerciale : « les lignes-métiers, je les ai secouées ! Lorsque je dis non, l'arbitrage, c'est la Présidence ou la Direction générale, c'est dire… Moi ça ne me dérange pas de dire ce que j'ai à dire aux génies du *Corporate & Investment Banking* […]. On a flingué des opérations astronomiques, mais il faut choisir son camp. On n'a pas vocation à travailler avec des bandits ! » (COE 39). L'autorité qu'ils cherchent à acquérir concerne non seulement les « commerciaux », mais aussi les dirigeants de l'établissement. Ils revendiquent parfois une capacité de dissuasion liée à la menace d'un risque pénal qui leur permet d'imposer leurs vues aux dirigeants : « le pouvoir dans la boîte, c'est nous ; on ne peut pas nous passer dessus. Si jamais le président n'est pas d'accord avec l'une de nos décisions, je lui demande de le formaliser par écrit » (COP 50).

Le volume élevé d'informations traitées par les services de lutte antiblanchiment provient de sources hétérogènes. Aux doutes que transmettent les agents, s'ajoutent en premier lieu les alertes générées par les requêtes informatiques dont la pertinence est souvent mise en doute. Ceux qui ont la capacité de collecter des renseignements externes confortent leur légitimité en privilégiant ces sources d'information. Comme le souligne un ancien commissaire, « les déclarations de soupçons les plus intéressantes ne remontent pas du bas, mais viennent directement d'ici ou de l'extérieur. Quand on vient d'où je viens, on a une culture innée du renseignement et de l'information. On n'est pas dans notre tour d'ivoire ; on nous renseigne. On gagne du temps ! » (COE 39).

Le nombre de déclarations de soupçon transmises à Tracfin constitue une autre différence entre les établissements bancaires. Leur volume est généralement limité (au plus quelques centaines par an), surtout si on le compare au nombre d'informations traitées par les services bancaires de lutte antiblanchiment (une déclaration pour dix mille alertes parfois). La plupart des établissements ne cherchent pas à limiter le nombre de déclarations transmises : « Dès qu'on a un doute, on déclare. La déclaration n'est alors plus un problème, mais un mode d'activité professionnelle, une routine » (COP 47). En même temps, ils sont conscients de la nécessité conventionnelle de ne pas trop déclarer : « On a repris une banque qui avait la réputation d'être une lessiveuse fiscale. À la première inspection de la Commission bancaire on est critiqué. Aussitôt on déclare tout, les signalements se multiplient par 15, les déclarations de soupçon sont multipliés par dix…, mais ça signifie quoi ? Plus on a de déclarations de soupçon, plus la banque est pourrie ? La mesure de l'efficacité ce n'est pas simple » (COE 22). Tracfin leur demande de limiter le nombre de déclarations à celles qui sont bien documentées. Dans ce contexte, quelques banques se distinguent en optant pour une politique restrictive, au nom d'une vision particulière de leur efficacité : « L'antiblanchiment, plus ça marche, moins on déclare. Avant que j'arrive, on déclarait beaucoup. J'ai divisé par dix le nombre de déclara-

tions de soupçon. Alors que notre part de marché est considérable, on fait à peine 0,4 % du volume total de Tracfin. Nous nous limitons aux infractions du Code monétaire et financier : stupéfiants, grande délinquance, corruption, fraude aux intérêts communautaires ; le reste, notamment la fraude fiscale, nous ne le déclarons pas. Mais, j'ai un feedback de Tracfin sur 40 % des dossiers que je déclare, alors que Tracfin considère que 8 % est une bonne moyenne » (COE 39). Au-delà de son caractère provocateur, cette prise de position montre que la marge de manœuvre dont bénéficient les *compliance officers* concerne la définition même du champ et de l'efficacité de la lutte antiblanchiment au sein de leur établissement.

La fraude fiscale constitue l'une des principales sources de tension dans la pratique bancaire de la lutte antiblanchiment. Elle reflète l'élaboration de modes de gestion différentielle des infractions sous-jacentes, selon leur degré d'illégitimité aux yeux des acteurs de la lutte antiblanchiment. Si tous s'accordent sur la nécessité de contribuer à la lutte contre les « fléaux irréfutables » que constituent le trafic de stupéfiants, le crime organisé ou le terrorisme, ils ne peuvent envisager de participer à la répression de la fraude fiscale « ordinaire » ou des « petits » abus de biens sociaux. « Il est impossible de motiver les agents à dénoncer les pratiques de fraude fiscale du charcutier » (OPRO 2). Les commerciaux sont donc conduits à apprécier quelle infraction se cache derrière les mouvements de compte suspects et à prendre leur décision en fonction de ce critère : « Souvent on a du mal à comprendre ce qui est derrière le montage. Notre objectif c'est de séparer le bon grain de l'ivraie, de déterminer les cas qui sont du fiscal simple des cas où il y a des choses troubles » (COE 43). Ils y voient une source quotidienne de préoccupation : « On n'aime pas ces opérations fiscales, elles nous mettent en situation difficile car si elles se réalisent, c'est grâce à nous » (COE 44). Cette attitude n'est toutefois nullement spécifique au milieu bancaire : elle est même encouragée par les régulateurs, comme le souligne l'un d'entre eux : « l'antiblanchiment doit concerner les infractions graves, et nullement la petite fraude fiscale. Notre boulot n'est pas de traquer le boulanger du coin » (REG 11).

Cette tension, qui contribue significativement au volume des doutes et soupçons classés sans suite, est renforcée par la troisième directive européenne de 2005, qui prévoit que le blanchiment doit concerner toutes les infractions passibles de plus d'un an de prison, y compris la fraude fiscale. Nos interlocuteurs expriment une franche hostilité vis-à-vis de cette mesure : « on n'est pas des inspecteurs du fisc, on ne fait pas les déclarations ISF de nos clients ! » (COE 34). Ils estiment qu'elle risque de « noyer » le dispositif antiblanchiment, qu'elle est « liberticide » et irréaliste : « s'il y a des seuils, ici on va rire ! Vu le profil de notre clientèle, il ne s'agit pas de fraude du commerçant ! L'optimisation fiscale, c'est notre business quotidien » (COE 58). Plusieurs interlocuteurs appellent à distinguer « deux formes de fraude fiscale », selon la gravité de l'infraction commise. Un consensus se dessine chez les *compliance officers* pour associer leur mission à une pratique de gestion différentielle des illégalismes, mais des variations s'observent dans la définition de la frontière entre délinquance et comportements illicites mais légitimes.

Le traitement des pratiques de blanchiment, selon la nature supposée des infractions sous-jacentes, conduit-elle du coup à privilégier certaines formes supposées de délinquance ? C'est ce que suggèrent plusieurs interlocuteurs, qui considèrent que la lutte antiblanchiment ne parvient à saisir que la « petite délinquance » incapable de déjouer les dispositifs de détection mis en place. L'obligation de résultats conduit à privilégier les cibles les plus exposées : « tout le monde se fout du contenu de la lutte antiblanchiment. Concrètement on trouve de petits dealers que de toute façon on n'a pas intérêt à avoir comme clients. Ca sert à les repérer et les éliminer de notre clientèle » (COE 29). Cette politique obéit cependant aux pressions exercées

par les interlocuteurs au sein des organismes régulateurs : « mon premier correspondant chez Tracfin était axé sur les petites affaires (les petits trafics de stups) ; on lui en envoyait beaucoup, mais le deuxième ne voulait que des grosses affaires, supérieures à 150 000 euros et médiatiquement exposées » (COE 56). Toutefois, la majorité des *compliance officers* s'accorde sur l'inutilité d'envoyer des déclarations de soupçon inférieures à 50 000 euros, « sauf si c'est facile pour nous » car Tracfin « ne les regarde même pas ».

Le dernier dilemme lié à la déclaration de soupçons concerne la question de la clôture du compte. Comme le formule l'un des *compliance officers*, « Quand vous faites une déclaration de soupçons, la banque doit-elle fermer le compte ? Tracfin pense que non, afin de suivre l'affaire, mais des magistrats ont mis en examen des banquiers qui n'avaient pas fermé les comptes » (COE 5). Les responsables de l'antiblanchiment se plaignent de l'incohérence des régulateurs dans ce domaine. Ils optent généralement pour la fermeture du compte, car le maintien de la relation avec le client suspect est « une source d'emmerdes », mais ils relèvent qu'une décision aussi coûteuse n'est pas toujours souhaitable, parce que « ce n'est pas toujours évident de clôturer le compte d'un client qui a un crédit, un PEL, une assurance-vie » (COP 46).

La lutte antiblanchiment apparaît en définitive comme une forte contrainte dont la légitimité est discutée. La plupart des responsables antiblanchiment adhèrent à l'objectif de lutter contre la grande délinquance et le terrorisme, mais ils se voient avant tout comme des protecteurs chargés de prémunir la direction et/ou le personnel des risques légaux qu'ils encourent. Ayant dû faire de lourds investissements, les établissements bancaires tentent de tirer des « avantages commerciaux » des procédures imposées, notamment lorsqu'elles concernent la connaissance de la clientèle : « le service KYC a évolué vers une démarche proactive, en redocumentant les comptes clients ; nous avons ainsi tiré une valeur de nos obligations réglementaires » (COE 36). L'interprétation des priorités de la lutte contre l'argent sale contribue en outre à définir les relations qu'entretiennent les *compliance officers* avec les régulateurs et leurs homologues dans d'autres réseaux bancaires.

2.3. Nouvelles interactions public–privé et coproduction d'une surveillance

Les interlocuteurs principaux sont la Commission bancaire, Tracfin et les services policiers et judiciaires spécialisés. Les grands réseaux doivent toutefois prendre en compte la législation américaine et se trouvent parfois en contact avec les organismes régulateurs de ce pays, tels que la Federal Reserve Bank, qui n'est « pas loin d'une agence de certification ». Le non-respect de la législation américaine peut entraîner la fermeture des filiales sur place, la restriction de l'accès aux fonds de pension, ainsi que le désengagement d'une partie de la clientèle internationale.

La Commission bancaire ne laisse guère de marge de négociation aux établissements bancaires. Tous semblent logés à la même enseigne vis-à-vis d'une institution dont les inspections et sanctions sont redoutées. Ses exigences n'ont cessé d'augmenter depuis la fin des années 1990 : selon l'un de ses inspecteurs, les banques commençaient alors certes à s'habituer à être les « délateurs de leurs clients », mais il n'était plus possible de s'appuyer sur leur seule « participation spontanée » (REG 37). La lutte antiblanchiment ne devait plus constituer « une verrue supplémentaire que les banques soignaient quand elles avaient le temps ». Des contrôles périodiques exclusivement dédiés à la lutte antiblanchiment sont apparus : aujourd'hui, quatre à cinq inspecteurs s'occupent exclusivement de cette nouvelle mission. Ils vérifient que le dispositif mis en place fonctionne correctement : « on n'est pas

la police, on n'est pas des rabatteurs de gibier, mais on doit voir l'éléphant qui est devant nous » (REG 37). La Commission bancaire inflige désormais des amendes sévères dont six établissements ont déjà fait les frais. En outre, des procédures de contrôle permanent se sont développées : depuis 2000, les banques doivent chaque année répondre à un « questionnaire sur la lutte antiblanchiment » (QLB). Selon un inspecteur, le but de cette procédure est de « mouiller la direction » des établissements, qui signe le questionnaire. La préparation de la réponse à ce qui constitue l'une des principales échéances liées à la lutte antiblanchiment dans les banques.

L'activité de Tracfin suscite de nombreuses critiques, liées à l'insuffisance de ses effectifs et à son incompétence : « Quand on voit ce qu'on dépense et ce que fait l'administration, on l'a mauvaise. Moi et mes collaborateurs, on est souvent frustrés : on transmet des trucs en béton à Tracfin, de beaux dossiers de financement du terrorisme, et il ne se passe rien » (COE 58). De leur côté, les responsables de la « cellule de renseignements financiers » soulignent que leur service est l'un des rares à embaucher : ses effectifs devraient passer de 50 à 70 agents en 2007. Ils admettent toutefois que l'attractivité du service est souvent liée à la perspective d'accéder à de nouveaux univers professionnels (secteur privé, organisations internationales), ce qui provoque un turnover important. Ils dénoncent par ailleurs les faux-semblants de l'engagement des acteurs bancaires, qui cherchent à substituer au jugement argumenté des réflexes destinés à défendre l'établissement : « ils plaident pour les déclarations automatiques et les listes noires car ils cherchent à ne pas être responsables de leur appréciation » (REG 9). En 2005, environ 400 déclarations de soupçon ont été transmises à l'autorité judiciaire alors que Tracfin en a reçu 11 500. Les *compliance officers* ne contestent pas l'existence des « déclarations-parapluies », mais l'associent à la difficulté de respecter les injonctions contradictoires de Tracfin, qui plaide pour une approche sélective, et de la Commission bancaire, qui incite à tout transmettre. Pour surmonter ce dilemme, Tracfin propose, lors de rencontres informelles avec les banques, de mettre au point un code permettant de distinguer les « vrais soupçons » des « déclarations de pure forme pour se prémunir de la Commission bancaire » (REG 40). Il appelle en outre les *compliance officers* régionaux à développer des relations interpersonnelles avec leur correspondant au sein de Tracfin : « il faut les voir régulièrement, discuter, leur faire part des problèmes rencontrés » ; « jamais un enquêteur ne dit " déclare " ou le contraire ; il peut répondre à des questions, voir comment appréhender ça de manière pénale, mais après c'est le banquier qui décide » (REG 40). Dans la pratique, les interactions informelles avec Tracfin sont plus ou moins développées. Plusieurs interlocuteurs relèvent qu'ils sont en contact régulier avec cette institution et qu'ils savent lorsque l'une de leurs déclarations de soupçon est transmise à la justice, tandis que d'autres déplorent l'inexistence des relations. Alors que la plupart ne voient pas en Tracfin une source de renseignements sur la clientèle (« on peut parfois obtenir une réponse, mais ce n'est vraiment pas naturel de leur part »), d'autres se prévalent de contacts plus aisés : « c'est généralement moi qui les appelle à propos de dossiers en cours sur lesquels je n'arrive pas à me forger une opinion. Tel nom, ça vous dit quelque chose ? » (COP 46).

Les relations avec les autorités policières et judiciaires laissent une marge de manœuvre encore plus importante aux établissements bancaires. Elles ne figurent pas explicitement dans le dispositif de la lutte antiblanchiment, sauf lorsqu'elles concernent les réquisitions judiciaires[16]. Ces dernières

[16] C'est-à-dire les demandes de renseignements qu'adresse l'autorité judiciaire aux banques dans le cadre d'une enquête.

sont examinées avec la plus grande attention, à la fois pour protéger l'établissement (qu'il ne soit pas pris en défaut) et pour les contacts qu'elles permettent de nouer avec les services de police. Dans ce cas encore, les critiques sur l'absence de moyens et l'inefficacité de ces institutions sont compensées par la volonté de maintenir des contacts privilégiés avec leurs agents. Certains responsables de l'antiblanchiment fondent leur légitimité interne sur cette compétence ; d'autres, comme nous l'avons vu, considèrent que ces pratiques dénaturent leur mission. En règle générale, les établissements cherchent à développer leur accès aux renseignements policiers. Si les recrutements tiennent parfois compte de ce besoin, la plupart des personnes interrogées admettent qu'elles entretiennent des « relations officieuses avec les RG et les services de police » (COP 52) sur une base régulière, au moyen de rencontres et/ou de contacts téléphoniques. Elles y voient une aide précieuse pour « connaître le pedigree d'un bonhomme », « lever un doute », « étayer un soupçon » ou encore « se rassurer face à un gros gibier » (COE 1). Elles s'insèrent désormais dans des relations d'échange de faveurs : « Je rencontre deux fois par an la police judiciaire d'ici. En outre, quand on a un problème, on prend le téléphone et on s'informe, bien qu'on ne puisse pas faire état par la suite de ces infos. En échange, on renseigne les flics quand ils ont besoin d'infos sur des comptes, bien qu'eux aussi n'aient pas le droit d'en faire état. De tels coups de fil ont lieu plusieurs fois par semaine, surtout pour des dossiers merdiques… Des fois ils nous disent : " ne déclarez pas tout de suite, on va les pister, donnez nous 48 heures ", ce qui nous place dans une position délicate » (COP 50). Plusieurs interlocuteurs avouent qu'ils ne s'attendaient pas à développer de telles relations. Ils bénéficient généralement de contacts établis antérieurement entre la banque et les services de police : « Au début, j'étais extrêmement réticent à m'adresser à la police. C'est un collègue qui m'a présenté. Je ne m'attendais pas à de tels contacts : un jour la DST m'a appelé, je ne voulais pas les rappeler ! J'étais tétanisé » (COP 50). D'autres ont établi leurs propres contacts au cours d'enquêtes judiciaires.

Le besoin de renseignements afin d'étayer les déclarations de soupçon conduit également à multiplier les services informels entre homologues. Les responsables antiblanchiment revendiquent souvent d'entretenir entre eux des relations coopératives, échappant à la concurrence commerciale des établissements dans lesquels ils évoluent : « c'est une population qui se téléphone beaucoup : " j'ai une emmerde : qu'est-ce que je fais ? ", " tel mec, tu connais ? ". Ce milieu a une vie autonome, assez club, qui dépasse les frontières de la concurrence Ils s'échangent des infos, des renseignements » (COE 34). Ils organisent ainsi une alternative à l'établissement de relations officieuses avec la police : « Ce qui aide vraiment dans le travail c'est d'avoir des contacts avec les différents réseaux bancaires. Je travaille toujours avec mes homologues. Je ne devrais pas le dire mais on le fait. J'ai des contacts avec d'autres réseaux bancaires, ça fonctionne très bien. Si j'ai un doute sur une opération ou une personne, c'est réglé dans l'heure ; pour moi c'est primordial, ça fait gagner du temps et c'est plus efficace » (COP 47).

3. Conclusion

La mise en œuvre du combat contre l'argent sale constitue une mission de mise en conformité qui vise à défendre à la fois une idée de l'ordre public, justifiant l'engagement du secteur bancaire contre la délinquance, et les intérêts de leur établissement professionnel, au nom de la diminution d'un ensemble de risques (réglementaire, pénal, d'image et de réputation). Tous les établissements engagent d'importants moyens financiers pour recruter, former, instaurer de nouvelles procédures internes et acquérir d'onéreux outils informatiques spécialisés dans la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme. Comparés à la faiblesse des crédits accordés aux institutions gouver-

nementales en charge de la lutte antiblanchiment (Tracfin, OCRGDF, parquets financiers), ces investissements considérables suscitent des critiques. La plupart de nos interlocuteurs estiment que cette charge constitue « le dernier alibi de l'impuissance gouvernementale » (COE 34) ou encore un « cache-sexe pour des politiques qui n'ont pas réellement la volonté de lutter » (CP 27). Ils se considèrent comme les principaux contributeurs à la lutte contre l'argent sale, exerçant ainsi une fonction jugée étrangère à leurs métiers d'origine.

Mais, soucieux de se protéger d'amendes de plus en plus importantes[17] pour des manquements dans les dispositifs, ces investissements sont devenus le moyen de démontrer matériellement qu'ils s'acquittent de leurs nouvelles obligations et gèrent effectivement les risques. Ils sont une preuve tangible de l'action entreprise. Cette observation rejoint celles de Richard Ericson qui note que les responsables de la gestion des risques se préoccupent prioritairement des risques opérationnels pouvant compromettre la réputation de leur organisation. Ils adoptent ainsi une position défensive qui se traduit par une attention prioritairement portée aux moyens qualifiée de « *defendable compliance* » (Ericson, 2006).

Ce processus conduit à renouveler les interactions qu'ils développent avec les acteurs publics, notamment dans le monde policier. Doit-on pour autant considérer qu'ils exercent une fonction d' « auxiliaires de police », comme certains de nos interlocuteurs le revendiquent, validant ainsi l'hypothèse d'une activité contrainte, imposée par les autorités publiques (Ayling et Grabosky, 2006) ? Rien n'est moins sûr, car les policiers peuvent tout aussi bien être perçus comme des « auxiliaires de banques », en fournissant des informations susceptibles de protéger l'établissement financier vis-à-vis des régulateurs, notamment de la Commission bancaire. S'il nous semble vain de chercher à déterminer qui l'emporte dans de telles interactions, il importe de noter que les échanges d'informations conduisent à leur routinisation et au développement d'une coproduction des renseignements. Depuis le début des années 1990, l'entretien de relations avec la police, sur une base plus ou moins formelle, s'est normalisé : désormais assumé, il ne constitue plus une dimension secrète, voire honteuse, de l'activité bancaire. En insistant sur les logiques d'action des *compliance officers*, nous montrons qu'ils s'inscrivent finalement dans une relation d'interdépendance avec l'univers policier. En écho au rôle vital que jouent les informations en provenance des institutions privées dans le travail des polices économiques et financières (Ericson et Haggerty, 1997) la capacité d'accéder à des renseignements extérieurs constitue l'une des sources de légitimité des *compliance officers*, plus ou moins accentuée selon leur trajectoire professionnelle, l'interprétation qu'ils donnent de leur mission et la sensibilité judiciaire de leur établissement.

Références

Ayling, J., Grabosky, P., 2006. Policing by command: enhancing law enforcement capacity through coercion. Law and Policy 28 (4), 417–440.

Bayley, D., Shearing, C., 2001. The new structure of policing: description, conceptualization and research agenda. National Institute of Justice, Washington DC.

Broyer, P., 2000. L'argent sale dans les réseaux du blanchiment. L'Harmattan, Paris.

Ericson, R., 2006. Ten uncertainties of Risk-Management Approaches to Security. Revue canadienne de criminologie et de justice pénale 48 (3), 345–359.

Ericson, R., Haggerty, K., 1997. Policing the risk society. Clarendon Press, Oxford.

Favarel-Garrigues, G., 2003. "Crime organisé transnational" et lutte antiblanchiment. In: Laroche, J. (Ed.), Mondialisation et gouvernance. Puf, Paris, pp. 161–173.

[17] Nos interlocuteurs citent souvent l'amende de 100 M$ infligée à ABNAMRO par le régulateur états-unien.

Favarel-Garrigues, G., 2005. Domestic reformulation of the moral issues at stake in the drive against money laundering: the case of Russia. International Social Science Journal LVII (3), 529–541.
Feeley, M., Simon, J., 1994. Actuarial justice: The emerging new criminal law. In: Nelken, D. (Ed.), The Future of Criminology. SAGE, London, pp. 173–202.
Friman, H.R., 1994. International pressure and domestic bargains. Regulating Money Laundering in Japan. Crime, Law & Social Change 21 (3), 253–267.
Giddens, A., 1984. La constitution de la société, « Le problème de la contrainte structurelle ». Puf, Paris (1987. pp. 368–374).
Godefroy, T., Lascoumes, P., 2004. Le capitalisme clandestin : l'illusoire régulation des places offshore. La Découverte, Paris.
Guiraudon, V., 2002. Logique et pratique de l'État délégateur. Culture et conflits 45-46, 53–66.
Guerlais, I., 2006. L'association de personnes privées à des missions de police des étrangers. In: Lochak, D. (Ed.), Mutations de l'État et protection des droits de l'homme. Presses Universitaires de Paris X, pp. 47–61.
HLR, 1996. Growing the carrot: encouraging effective corporate compliance. Harvard Law Review 109 (7), 1783–1800.
Helleiner, E., 2000. In: The Politics of Global Financial Reregulation: lessons from the fight against money laudering. Center for Economic Policy Analysis (CEPA, p. 27.
Hinterseer, K., 2002. Criminal finance. The political economy of money laundering in a comparative legal context. Kluwer Law International, The Hague.
Hotte, D., Heem, V., 2004. La lutte contre le blanchiment des capitaux. L.G.D.J., Paris.
Lascoumes, P., 1990. Normes juridiques et mise en œuvre des politiques publiques. L'Année sociologique 40, 62–86.
Levi, M., 1991. Customer confidentiality, money-laundering, and police-bank relationships : english law and practice in a global environment. British Police Foundation, London.
Levi, M., 2002. Money laundering and its regulation. Annals of the American Academy of Political and Social Science 582, 181–194.
Ocqueteau, F., 2004. Police entre État et marché. Sciences Po, Paris.
Power, M., 2004. The risk management of everything. Rethinking the politics of uncertainty. Demos, London.
Reiner, R., 1997. Policing and the Police. In: Maguire, M., Reiner, R. (Eds.), The Oxford handbook of criminology. Clarendon Press, Oxford, pp. 997–1049.
Reuter, P., Truman, E., 2004. Chasing dirty money: the fight against money laundering. The Institute for International Economics, Washington.
Scheptycki, J. (Ed.), 2000, Issues in transnational policing. Routledges, London.
Shearing, C., 2004. Thoughts on Sovereignty. Policing and Society 14 (1), 5–12.
Williams, P., Baudin-O'Hayon, G., 2002. Global governance, transnational organized crime and money laundering. In: Mc Grew, A., Held, D. (Eds.), Governing globalization. Polity Press, Cambridge, pp. 127–144.
Zedner, L., 2006. Neither safe nor sound? The périls and possibilities of risk. Revue canadienne de criminologie et de justice pénale 48 (3), 423–435.