

Cartographie des risques de corruption					Facteurs de risque				RISQUE BRUT			Maîtrise des risques		RISQUE NET		Plan d'actions			
#	PROCESSUS	SOUS-PROCESSUS	SCENARIO DE RISQUE	COMMENTAIRES	TIERS A RISQUE	NATURE DE L'AVANTGE	PAYS	TYPE D'INFRACTION	OCCURRENCE	IMPACT	NIVEAU DE RISQUE BRUT	MESURES EXISTANTES	POINTS A AMELIORER	NIVEAU DE CONTROLE	NIVEAU DE RISQUE NET	MESURES A METTRE EN ŒUVRE	RESPONSABLE	STATUT	DELA
R1	Activité réglementée	Chronotachygraphe	Un client pourrait proposer un avantage indu (par exemPLe, un cadeau onéreux ou une somme d'argent) à un technicien afin qu'il effectue un calibrage du chronotachygraphe lui permettant de rouler au-dessus de la limite autorisée.	Le chronotachygraphe est un appareil qui enregistre la vitesse, le temps de conduite et le temps de repos des chauffeurs routiers. Conformément à la réglementation française et européenne en vigueur, les transporteurs doivent faire contrôler le chronotachygraphe par un centre agréé tous les deux ans. Le PL compte 67 ateliers dans lesquels ce contrôle peut être effectué. Pour lutter contre les fraudes, les agents de la DREAL (Direction régionale de l'Aménagement) effectue des contrôles routiers inopinés. Si la Dreal suspecte une fraude, elle demande qu'une expertise soit réalisée dans un centre agréé puis une mise en conformité.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	3	Elevé	Les techniciens du PL utilisent le logiciel GISA (commercialisé par le prestataire AIXIM) pour procéder à l'analyse des données du véhicule, en particulier pour analyser les fluctuations de l'allure d'un véhicule et ensuite en rechercher les causes. Des erreurs d'étalonnage sont possibles. Les ateliers sont contrôlés par les agents de la DREETS et la COFRAC. Les agents de la DREETS utilisent leur propre logiciel pour vérifier les écarts. La DREETS réalise en général 1 contrôle par an et examine 5 dossiers.	/	Elevé	Modéré	/	/	/	
R2	Direction	Dons à des associations	Un client pourrait demander au directeur général d'une enseigne qu'il finance une association en contrepartie de sa fidélité.	Les petits montants versés à des associations (moins de 500€) ne font pas l'objet d'un contrat de partenariat. Il n'y a pas de registre recensant les dons aux associations.	Non	Dons et sponsoring	France	Corruption active	3	2	Elevé	Seuls les dons supérieurs à 500€ donnent lieu à l'établissement d'un contrat de partenariat.	Les dons effectués aux profits d'associations ne sont pas recensés.	Faible	Elevé	Il conviendrait de recenser dans un registre les dons effectués aux profits d'associations afin d'en améliorer la visibilité et la transparence. Cela permettrait également de valoriser au niveau du groupe HOLDING ces actions au profit du tissu associatif local.	Référente conformité (DAF entité B) : action de communication auprès des DGE	A faire	31/03/2024
R3	Immobilier	Recherche d'un nouveau site	Le directeur général d'une enseigne qui recherche un nouveau site pourrait proposer un avantage indu (par exemPLe, un cadeau onéreux ou une somme d'argent) à un investisseur afin qu'il accepte d'investir ou qu'il accepte des conditions PLus avantageuses au moment de la négociation du bail commercial.	Le risque est surtout présent au moment de la négociation du bail commercial. Les baux commerciaux sont soumis pour validation à la DJ de HOLDING. Il n'y a pas d'interaction avec des agents publics (notamment les agents d'un service d'urbanisme et foncier d'une collectivité territoriale) car les permis de construire sont demandés par l'investisseur qui se porte acquéreur du terrain et construit le bâtiment. Le risque de corruption pourrait également exister lorsqu'une enseigne PL cherche à trouver de nouveaux entrepôts et se retrouve en concurrence avec d'autres entreprises.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption active	2	2	Modéré	Les baux commerciaux sont négociés avec la Direction juridique de HOLDING. Les projets de déménagement sont tous soumis à la validation du DG Entité B	Déterminer si process de validation est suffisant	Moyen	Modéré	La DJ accompagne la BU les enseignes sur tous les baux.	Dir. Activités + DG Entité B		
R4	Commerce	Fidélisation des clients du réseau AD Poids Lourds	Un chef d'atelier d'un client pourrait solliciter un avantage indu (par exemPLe : remises exceptionnelles, chèques-cadeaux, électroménager, matériel high-tech...) à un commercial ou un distributeur pour garantir sa fidélité.	Ce scénario s'est réalisé dans le passé. Un client avait sollicité un cadeau (de l'électroménager) en contrepartie d'une commande. Ce cas a été détecté et sanctionné. Même si l'exposition au risque reste forte, ces cas tendent à disparaître du fait de la sensibilisation des commerciaux ainsi que des clients (surtout chez les clients GC qui mènent également des actions de sensibilisation).	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption active	4	2	Critique	Les commerciaux suivent une grille tarifaire établie. Ils ne gèrent pas la facturation. Ils ne versent pas de chèques-cadeaux à leurs clients. Les commerciaux peuvent inviter un client au restaurant s'ils ont obtenu l'accord préalable du supérieur hiérarchique. Les cadeaux de fin d'année sont commandés, sont tracés par une facture et un bon de remise au client. De manière exceptionnelle, des cadeaux sont payés par le collaborateur puis remboursés par note de frais mais uniquement en cas d'accord préalable du Directeur des activités.	Certains cadeaux sont payés par des collaborateurs puis remboursés par note de frais. Il n'existe pas de registre des cadeaux et invitations reçus et offerts. Sensibilisation des collaborateurs sur les bons réflexes à adopter.	Faible	Critique	Il conviendrait de recenser dans un registre les cadeaux et invitations offerts aux clients. Une action de sensibilisation pourrait être menée auprès des collaborateurs susceptibles d'être confrontés à des sollicitations de la part de clients.	Directeur des activités Entité B	A faire	31/03/2024
R5	Commerce	Gestion des RFA	Un client pourrait proposer un avantage indu au directeur général d'une enseigne afin que la RFA soit versée sur une carte bancaire qui ne serait pas celle de l'entreprise ou sur une carte cadeau dématérialisée PLuût que sous la forme d'un avoir ou d'une facture. Le client pourrait également chercher à obtenir une RFA supérieure au pourcentage convenu.	Le directeur d'une enseigne a été confronté à ce type de demande. Elle a été refusée. L'activité du PL est relativement stable. Le montant des RFA varie peu d'une année à l'autre. Des écarts pourraient facilement être détectés.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	3	4	Critique	Les RFA doivent être enregistrés dans le compte de résultat. Les RFA sont versées sous forme d'avoirs ou de factures. Le BO dispose d'un fichier de suivi avec le montant des RFA clients. Les cellules de ce fichier ne sont pas protégées (risque de fraude interne) mais l'accès au fichier est restreint. Le fichier intègre l'historique des RFA versées les années précédentes ce qui permet de détecter des écarts (par exemPLe, dans l'hypothèse où le pourcentage de RFA aurait été surestimé).	Sensibilisation des collaborateurs sur les bons réflexes à adopter. Cellules du fichier de suivi des RFA non protégées.	Moyen	Critique	Une action de sensibilisation pourrait être menée auprès des collaborateurs susceptibles d'être confrontés à des sollicitations de la part de clients. Il conviendrait par ailleurs de mieux protéger le fichier de suivi des RFA afin de minimiser le risque de fraude.	Directeur des activités Entité B	A faire	31/03/2024
R6	Commerce	Appel d'offres privés	Lors d'un appel d'offres privé, un acheteur pourrait solliciter un avantage indu (par exemPLe, la fourniture à titre gratuit de pièces pour véhicules légers ou de foulillage) en contrepartie de l'attribution du marché.	Les enseignes commercialisent également des pièces pour véhicules légers ainsi que de foulillage.	Non	Fraude interne / Vol	France	Corruption passive	2	2	Modéré	/	Sensibilisation des acheteurs.	Moyen	Modéré	Une action de sensibilisation pourrait être menée auprès des acheteurs.	Directrice des achats Entité B	A faire	31/03/2024
R7	Commerce	Appel d'offres privés	Lors d'un appel d'offres privé, un commercial pourrait proposer un avantage indu (par exemple, il pourrait proposer à l'acheteur de faire réparer gratuitement son véhicule ou de lui fournir de foulillage) en contrepartie de l'attribution du marché.	Les collaborateurs peuvent entretenir leurs véhicules dès lors qu'ils achètent les pièces et qu'ils effectuent cet entretien en dehors de leurs heures de travail.	Non	Prestations effectuées à titre gratuit	France	Corruption active	2	2	Modéré	L'entretien du véhicule des collaborateurs est autorisée sous certaines conditions (achat des pièces, hors du temps de travail véhicule du collaborateur). La réparation des véhicules de tiers n'est en revanche pas autorisée.	Sensibilisation des chefs d'atelier.	Moyen	Modéré	Une action de sensibilisation pourrait être menée auprès des acheteurs.	Directrice des achats Entité B	A faire	31/03/2024
R8	Distribution	Gestion des commandes	Un client pourrait proposer un avantage indu à un collaborateur afin qu'il intègre des produits supplémentaires à sa commande, ses produits n'étant pas destinés à un usage professionnel mais à un usage privé.	La pratique de la "phase" consistait à intégrer un produit supPLémentaire au sein d'une commande. Cette pratique a fait l'objet de sanctions dans le passé. Elle est désormais interdite.	Non	Fraude interne / Vol	France	Corruption passive	3	2	Elevé	La pratique des phases est interdite. Les collaborateurs ne peuvent PLus intégrer dans une commande un produit supPLémentaire. Il n'y a pas de contrôles spécifiques hormis le contrôle des écarts de stock.	Contrôle mensuel des RFEs + envoi des résultats au responsable du contrôle Interne du PL	Moyen	Elevé	/	/	/	/
R9	Distribution	Gestion des commandes	Un client pourrait proposer un avantage indu à un collaborateur afin qu'il accepte de modifier le produit commandé (par exemple, une plaquette de frein pour poids lourds) et lui livre à la place un produit destiné aux véhicules légers (par exemPLe, une PLaquette de frein pour véhicules légers) soit pour un usage privé soit pour un usage illicite (activité commerciale occulte).	Cette pratique de phasage fait désormais l'objet d'un contrôle régulier réalisé par le contrôleur interne du PL	Non	Fraude interne / Vol	France	Corruption passive	3	2	Elevé	Dans sa version actuelle, l'outil Proginov permet encore ces changements. Toutefois, une montée de version est prévue avec une meilleure gestion des habilitations ce qui permettra de réduire le risque. La montée de version sera finalisée d'ici le 30 sept 2024. Un pilote est en cours avant un dépLoiement au S1 2023. Un contrôle des phases est désormais réalisé par le contrôleur interne Entité B	Absence de gestion efficace des habilitations.	Faible	Elevé	Améliorer la gestion des habilitations à travers la montée de version de l'outil Proginov.	DAF PL Entité B + Contrôleur interne Entité B	A fare	30/06/2024
R10	Commerce	Appels d'offres publics	Un collaborateur pourrait proposer un avantage indu à un agent public afin d'obtenir des informations privilégiées sur un marché public ou de s'assurer que l'appel d'offres acceptera les pièces équivalentes ou d'orienter les résultats de la commission d'appel d'offres.	A ce jour, les enseignes du PL ont du mal à identifier tous les appels d'offres publics auxquels elles pourraient candidater. Les enseignes utilisent la PLa plateforme Vecteur PLus qui permet de réaliser une veille des marchés publics et privés. A l'heure actuelle, les appels d'offres sont souvent rédigés de façon à exclure les réparateurs (comme les enseignes PL) non propriétaires des marques. Les appels d'offres exigent la marque constructeur et excluent les pièces équivalentes.	Interaction avec des agents publics	Cadeaux et invitations	France	Corruption active	1	3	Modéré	Il n'y a pas de mesure spécifique. La volumétrie des appels d'offres publics est très faible.	/	Moyen	Mineur	/	/	/	/
R11	Achats hors marchandises	Validation et paiement des prestations	Un fournisseur pourrait proposer un avantage indu à un responsable afin qu'il valide la réalisation de prestations fictives (maintenance, nettoyage, gardiennage, espaces verts...).)	Chaque entité est autonome dans ses achats de frais généraux et ses achats hors marchandises. Toutefois, une optimisation est recherchée. Lorsque cela est possible, un même prestataire est sélectionné pour réaliser des prestations au sein de PLusieurs enseignes.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	2	Modéré	Il n'y a pas de processus d'engagement de dépenses formalisé sur toutes les enseignes (DED). Toutefois, les responsables informent le RFE ou le DGE avant de passer une commande auprès d'un fournisseur. Les paiements sont effectués par les BO.	/	Moyen	Modéré	/	/	/	/
R12	Activité réglementée	Obtention des agréments	Le responsable de l'entité SXXX pourrait proposer un avantage indu (par exemPLe, la fourniture à titre gratuit de pièces pour véhicules légers ou de foulillage) à un agent public afin de garantir l'obtention de l'agrément préfectoral.	La société SXXX, en tant que tête de réseau, est chargée d'obtenir les agréments délivrés par la Préfecture du Maine et Loire. L'entité a toujours obtenu ses agréments sans difficulté et n'aurait aucun intérêt à corrompre les agents de la Préfecture.	Interaction avec des agents publics	Prestations effectuées à titre gratuit	France	Corruption active	2	4	Critique	La DREETS exerce une surveillance des ateliers agréés : elle effectue des visites de site inopinées et approfondies. Cette activité fait également l'objet d'une accréditation de la Cofrac. L'accréditation est renouvelée tous les ans.	/	Elevé	Elevé	/	/	/	/
R13	International	Export	Lors d'un déPLacement à l'étranger, un commercial export pourrait verser un paiement de facilitation à un agent public.	Les paiements de facilitation sont des petites sommes versées à des agents publics afin de faciliter des démarches administratives (ex obtention d'un visa).	Interaction avec des agents publics	Somme d'argent	Afrique, Asie, Europe de l'Est	Corruption active	2	2	Modéré	Les collaborateurs ne disposent pas de cartes affaires leur permettant de retirer une somme d'argent en liquide. Ils sont susceptibles de recevoir une avance de frais mais le montant est faible et le collaborateur est tenu de justifier ses dépenses et de produire les justificatifs.	/	Moyen	Modéré	/	/	/	/
R14	International	Export	Un client pourrait proposer un avantage indu à un commercial export afin d'établir une fausse facture qui sous-estimerait la valeur des marchandises dans le but de réduire ses frais de douanes et autres taxes.	Il existe une activité export (DOM-TOM + pays d'Asie, d'Afrique, d'Europe hors UE) au sein de BXXX. Ce risque pourrait se matérialiser si une copie de la facture est émise dans une langue étrangère (hors ERP Proginov). Dans ce scénario, on pourrait avoir d'une part, la facture établie par Proginov dont le montant serait exact et, d'autre part, la facture en langue étrangère sur laquelle figurerait un montant minoré. Ce scénario est davantage probable dans les pays où les frais de douane sont très importants.	Relations avec des tiers imPLantés à l'étranger	Faussees factures / surfacturation	Afrique, Asie, Europe de l'Est	Corruption passive	2	2	Modéré	Le contrôle serait difficile à réaliser dans la mesure où la fausse facture ne serait pas enregistrée dans l'ERP Proginov. Pour réduire le risque, les lasses Export sont conservées. De PLus, le document export est contrôlé afin de vérifier les montants indiqués.	/	Moyen	Modéré	/	/	/	/

	Cartographie des risques de corruption				Facteurs de risque				RISQUE BRUT			Maîtrise des risques		RISQUE NET		Plan d'actions			
#	PROCESSUS	SOUS-PROCESSUS	SCENARIO DE RISQUE	COMMENTAIRES	TIERS A RISQUE	NATURE DE L'AVANTGE	PAYS	TYPE D'INFRACTION	OCCURRENCE	IMPACT	NIVEAU DE RISQUE BRUT	MESURES EXISTANTES	POINTS A AMELIORER	NIVEAU DE CONTROLE	NIVEAU DE RISQUE NET	MESURES A METTRE EN ŒUVRE	RESPONSABLE	STATUT	DELA
R15	Achats hors marchandises	Sélection des fournisseurs	Un fournisseur pourrait proposer un avantage indu (par exemple, un cadeau onéreux) à un responsable afin d'être sélectionné.	Pour la sélection des fournisseurs hors marchandises, les responsables disposent d'une liberté de choix. Il n'est pas demandé de consulter trois fournisseurs même si certains responsables le font spontanément. Des cadeaux peuvent être reçus à l'occasion des fêtes de fin d'année mais sont le Plus souvent partagés avec les collaborateurs du service.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	3	2	Elevé	De nombreux responsables mettent en concurrence les fournisseurs hors marchandises et négocient les prix. Toutefois, la mise en concurrence n'est pas systématique, notamment par manque de temps.	Absence de lignes directrices sur le processus de sélection des fournisseurs.	Moyen	Elevé	Il conviendrait d'inciter les acheteurs à formaliser davantage le processus de sélection des fournisseurs.	DAF Entité B et DG Entité B	A faire	31/03/2024
R16	Logistique / Exploitation	Sélection d'un transporteur	Un client pourrait proposer un avantage indu à un collobarteur afin qu'il choisisse sa société pour le transport des marchandises alors même que son offre n'est pas la Plus avantageuse.	Parmi les transporteurs, certains peuvent être clients (achats de pièces, réparations de leur flotte). En matière de transport, la stratégie du groupe est celle d'une mutualisation lorsque cela est possible.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	2	Modéré	Les contrats sont suivis de manière transverse par Bruno ACH (responsable transport au niveau du groupe HOLDING).	/	Moyen	Modéré	/	/	/	/
R17	Distribution	Enregistrement des ventes	Un magasinier pourrait proposer à un client de ne pas enregistrer la vente et de lui fournir le produit (pièce ou outillage) à un prix réduit. En contrepartie, le magasinier récupère le montant de la vente.	Pour que ce scénario se réalise, il faut que le magasinier sorte la marchandise du stock et n'établisse pas de facture.	Non	Fraude interne / Vol	France	Fraude	3	2	Elevé	Il n'y a pas de responsable des caisses, ni de système de vidéosurveillance permettant de contrôler les caisses. Un contrôle des caisses est effectué tous les 15 jours. L'information remonte au BO. Un contrôle est effectué par le responsable de la trésorerie. Les inventaires de stock permettent de mettre en évidence les écarts de stock. La difficulté réside dans le fait que les écarts de stock sont faibles rapportés au nombre de références.	Séparation des tâches difficile à mettre en oeuvre à l'échelle d'un site. Renforcement du contrôle des caisses (comptage quotidien + mise en banque des 500€).	Faible	Elevé	Il conviendrait de renforcer le contrôle des caisses. Analyses des BC clients nons livrés/annulés vs. Écarts d'inventaires	DAF Entité B	A faire	31/03/2024
R18	Comptabilité / Finances	Pailements aux fournisseurs	Un fournisseur pourrait proposer un avantage indu à un responsable comptable afin qu'il modifie son RIB pour que le versement soit effectué sur son compte personnel ou sur le compte de son association.	Les paiements sont effectués par les BO. Le risque existe aujourd'hui dans la mesure où les changements de RIB ne sont pas tracés dans l'ERP Proginov. Le changement d'ERP devrait réduire ce risque. Par ailleurs, on constate une forte hausse des tentatives frauduleuses.	Non	Fraude interne / Vol	France	Corruption passive	3	2	Elevé	Seules quelques personnes peuvent modifier un RIB. Au siège, il n'y a pas de vérification systématique (ex: un contre-appel) en cas de demande de changement de RIB. En revanche, au sein du BO de Chartres, il est demandé au chargé d'entretien d'appeler son interlocuteur pour obtenir la confirmation du changement de RIB. La procédure de création et de modification des RIB est formalisée.	Pas de contre-appel systématique en cas de modification de RIB et pas de traçabilité dans l'ERP Proginov des changements de RIB (qui, quand).	Moyen	Elevé	Il conviendrait de renforcer le processus de modification des RIB (vérification des demandes et Plus grande traçabilité).	DAF Entité B	A faire	31/03/2024
R19	Achats de marchandises	Sélection des fournisseurs	Un fournisseur pourrait solliciter un avantage indu pour accepter de fournir de la marchandise dans un contexte de tension voire de pénurie des pièces.	Certains fournisseurs sont interchangeables alors que d'autres sont captifs (ce sont des référents mondiaux qui exercent un monopole à l'instar de Knorr sur les systèmes de freinage). Les fournisseurs captifs choisissent leurs distributeurs et imposent leurs conditions commerciales. Depuis décembre 2020, on assiste à une pénurie de certaines pièces (en particulier des semi-conducteurs). De Plus, l'inflation créé des tensions.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption active	2	2	Modéré	L'expression du besoin provient du terrain (commerce). Les category managers sont ensuite chargés d'identifier les fournisseurs pouvant répondre au besoin et de vérifier qu'ils répondent aux critères définis. Pour les fournisseurs ISOTECH (marque distributeur), le service définit un cahier des charges. La relation avec les fournisseurs est encadrée par une convention annuelle négociée avec l'assistance de la Direction juridique du Groupe. Cette convention inclut toutes les conditions commerciales. Les category managers sont autonomes en dessous de 100 000€. En revanche, les contrats avec fournisseurs captifs sont validés par la directrice des achats. Le back-office achats contrôle également le contenu des contrats.	/	Moyen	Modéré	/	/	/	/
R20	Achats hors marchandises	Sélection des prestataires	Un fournisseur pourrait proposer un avantage indu à un acheteur afin d'être sélectionné en particulier dans un contexte de massification de certains achats.	Le service des achats sélectionne les fournisseurs en fonction des besoins exprimés par le commerce. L'objectif est de mutualiser et de massifier certains achats lorsque cela est possible (ex: pour le dépannage express, choix de Ciblex avec lequel travaille également entité A). Les category managers ne maîtrisent le volume des commandes (réalisées par les approvisionneurs). Ils mettent donc en avant le maillage territorial, la performance de la PLateforme, la réputation du groupe.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	2	Modéré	Pour l'achat des prestations (ex: transport) et des consommables, le service consulte 3 prestataires. Les acheteurs challengent les fournisseurs pour faire baisser le prix. Toutefois, les acheteurs ne sont pas incités sur les remises qu'ils obtiennent des fournisseurs. Pour les achats d'un montant important, un appel d'offres est lancé avec l'appui de la Direction juridique du groupe (exemple: appel d'offres pour le renouvellement des engins).	/	Moyen	Modéré	/	/	/	/
R21	Ressources Humaines	Négociations des conditions de départ d'un salarié	Un salarié pourrait proposer un avantage indu au responsable des ressources humaines afin d'obtenir des conditions de départ Plus avantageuses (ex: licenciement pour faute abandonné au profit d'une rupture conventionnelle, indemnités de départ Plus avantageuses que le minimum légal en cas de rupture conventionnelle ou de départ à la retraite).	Lors d'une rupture conventionnelle, la loi fixe un montant minimum mais ne fixe pas de montant maximum. Une marge de négociation est donc possible. Lorsque la rupture est initiée par l'emPloyeur, le montant dépasse généralement le minimum légal. Il arrive que le RRH propose une rupture conventionnelle PLutôt qu'un licenciement à l'issue de l'entretien préalable car cela permet d'éviter une procédure devant le conseil des Prudhommes.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	2	Modéré	La DRH du groupe est informée lorsqu'une procédure concerne un DGE ou un collaborateur du siège. La responsable RH effectue un suivi régulier des procédures en cours devant les conseils prudhommaux. Ce reporting est transmis tous les mois au responsable du BO comptable et à la DAF. Un reporting trimestriel est effectué auprès du DG.	/	Moyen	Modéré	/	/	/	/
R22	Ressources Humaines	Sélection des cabinets de recrutement et modalités de rémunération	Un cabinet de recrutement pourrait proposer un avantage indu au responsable des ressources humaines afin d'obtenir l'exclusivité sur un recrutement ainsi que des modalités de rémunération Plus avantageuses.	Pour la majorité des postes du siège, la RRH sollicite l'intervention de cabinets de recrutement. La RRH dispose d'un vivier de cabinets historiques. Il peut s'agir de cabinets avec lesquels il existe un contrat-cadre négocié par le groupe. Il existe deux grandes modalités de rémunération des cabinets de recrutement: soit 3/3 (paiements en 3 fois: au début et au milieu de la mission puis à la signature du contrat de travail) soit rémunération au success (success fee). Le paiement en 3/3 est fréquent lorsque le cabinet de recrutement a l'exclusivité (les exigences sont Plus fortes).	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	2	Modéré	Les contrats-cadres sont négociés par le siège. Le % du success fee est toujours négocié. Il tourne en général autour de 19% de la rémunération annuelle brute. Il peut s'élever jusqu'à 30% pour les postes de dirigeants. La RRH accepte les invitations à déjeuner en fin de mission ainsi que des cadeaux de faible valeur (boîtes de chocolat) à l'occasion des fêtes de fin d'année. Le recrutement des DGE est validé collégialement par le DG Entité B, le DG des opérations BtoB et la DRH du groupe.	/	Moyen	Modéré	/	/	/	/