

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 CONTRÔLE	NIVEAU DE RISQUE NET	MESURES A METTRE EN ŒUVRE	RESPONSABLE	STATUT	DELAJ
R5	Achats	Référencement des fournisseurs	Un fournisseur de marchandises pourrait proposer un avantage indu (par exemple, un cadeau) à un collaborateur d'ENTITE E afin d'être référencé.	Plus de 70% du montant des achats de marchandises est réalisé par la centrale d'achats du groupe ce qui limite la probabilité du risque pour les collaborateurs d'ENTITE E.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	3	Elevé	Application de la politique relative aux cadeaux et invitations de HOLDING.	Il conviendrait de rappeler le contenu de la politique cadeaux et invitations aux collaborateurs d'ENTITE E.	Moyen	Elevé	M1: Mettre à jour puis rappeler le contenu de la politique cadeaux et invitations.	M1: DJ ENTITE C + DAIC	M1 : à faire	M1: Décembre 2022
R6	Achats	Référencement de fournisseurs étrangers	Un fournisseur de marchandises implanté à l'étranger pourrait proposer un avantage indu (par exemple, un cadeau) à un collaborateur d'ENTITE E afin d'être référencé.	ENTITE E envisage de référencer de nouveaux fournisseurs implantés à l'étranger, en particulier en Europe de l'Est.	Relations avec des tiers implantés à l'étranger	Cadeaux et invitations	Europe de l'Est	Corruption passive	2	3	Elevé	Pas de mesure spécifique.	Il conviendrait de réaliser des évaluations des fournisseurs.	Faible	Elevé	M2: Renforcer la vigilance lors du référencement de fournisseurs étrangers. Mesures proposées : évaluations des tiers, envoi du code de conduite aux nouveaux fournisseurs référencés.	M2 : Responsable des achats (envoi du code fournisseurs) + DJ ENTITE C + DAIC (procédure d'évaluation des fournisseurs)	M2 : à faire	M2: S1 2023
R7	Achats	Achat de stocks	Un collaborateur d'ENTITE E pourrait s'entendre avec un fournisseur pour acheter du stock que ce fournisseur aurait déprécié en échange d'un avantage indu.	/	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	1	3	Moderé	Pas de mesure spécifique.	/	Faible	Moderé	/	/	/	/
R25	Achats	Reprise de stocks	Un collaborateur d'ENTITE E pourrait offrir un avantage quelconque à un fournisseur afin qu'il rachète du stock à une valeur plus élevée que le prix du marché.	/	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption active	1	3	Moderé	Validation par la finance et le directeur de l'approvisionnement car ce sont des produits qu'il faut déprécier.	/	Moyen	Mineur	/	/	/	/
R26	Achats	Reprise de stocks	Le fournisseur pourrait proposer un avantage à un collaborateur d'ENTITE E afin de racheter des stocks d'ENTITE E à une valeur moins élevée que celle du marché.	/	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	1	3	Moderé	Validation par la finance et le directeur de l'approvisionnement car ce sont des produits qu'il faut déprécier.	/	Moyen	Mineur	/	/	/	/
R9	Comptabilité / Finances	Achats de prestations	Un prestataire de services (en particulier un prestataire de paiement) pourrait proposer un avantage indu (par exemple, un cadeau ou une invitation à un salon professionnel) à un collaborateur d'ENTITE E afin d'obtenir la conclusion ou le renouvellement d'un contrat.	Les enjeux financiers sont importants en ce qui concerne les prestataires de paiement.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	3	Elevé	La sélection des prestataires est validée par le DAF ENTITE C. En cas de modification des prestataires de paiement, celle-ci sera réalisée sur la base d'un appel d'offres compte tenu des enjeux financiers. L'analyse sera multi-critères et la prise de décision collégiale (finances, IT, juridique, DG). Les invitations à des salons professionnels sont validées par le N+1. En cas de doute sur le caractère professionnel de l'invitation, celle-ci sera refusée.	Il conviendrait d'insérer dans la politique cadeaux et invitations des bonnes pratiques ou des recommandations relatives aux invitations à des salons professionnels.	Moyen	Elevé	M3: S'assurer de la réalisation d'un appel d'offres en cas de mise en place d'un nouveau moyen de paiement. M4: Formaliser par écrit la validation par le N+1 en cas d'invitation à un salon professionnel.	M3: DAF M4: DJ ENTITE C + DAIC (intégrer cette exigence dans la politique cadeaux et invitations)	M3 : à faire M4 : à faire	M3 : délai indéterminé (en attente retour sur le projet de SR) M4: Décembre 2022
R10	Frais généraux	Achats de prestations	Un fournisseur de frais généraux (hors marchandises) pourrait proposer un avantage indu (par exemple, un cadeau) à un collaborateur d'ENTITE E afin d'obtenir la conclusion ou le renouvellement d'un contrat.	La comptabilité enregistre les factures sans disposer d'une visibilité sur l'engagement pris vis-à-vis du fournisseur.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	3	Elevé	Les membres du Codir valident le paiement des factures.	Il conviendrait de formaliser un processus d'engagement de dépenses ainsi qu'un processus de référencement des fournisseurs hors achats de marchandises.	Moyen	Elevé	M5: Mettre en place un processus d'engagement de dépenses dans le cadre du projet Hermès (déploiement du projet Hermès prévu fin 2022-début 2023). M6: Renforcer le processus de validation des factures afin de contrôler la conformité de la facture à l'engagement de dépenses.	M5: DAF M6: DAF	M5 : à faire M6 : à faire	M5: S2 2023 M6: S2 2023
R10	Frais généraux	Achats de prestations	Un collaborateur d'ENTITE E pourrait recevoir un avantage d'un prestataire pour surfacturer des prestations ou facturer des prestations fictives.	La comptabilité a accès à la base de données des contrats mais elle ne vérifie pas la matérialité des prestations. Cette vérification repose sur les membres du Codir qui valident les factures avant leur paiement.	Non	Fausses factures / surfacturation	France	Corruption passive	2	3	Elevé	Un contrôle budgétaire est réalisé : tous les mois, des contrôles sont réalisés pour s'assurer que les dépenses correspondent aux enveloppes budgétaires. Il y a peu de signatures bancaires (le DJ, le DAF et bientôt le DRH). Il y a un processus de double signature. Les membres du CODIR valident les paiements et donc sont garants de la réalité de la prestation.	Il conviendrait de renforcer la vérification de la matérialité des prestations (en réalisant par exemple des contrôles aléatoires) afin de couvrir le risque. Il conviendrait en outre de réviser la procédure de saisie des RIB.	Moyen	Elevé	M6: Renforcer le processus de validation des factures afin de contrôler la conformité de la facture à l'engagement de dépenses. M6: Donner accès aux membres du Codir à l'ensemble des factures pour qu'ils puissent mieux contrôler les factures avant de valider leur paiement. M7: Renforcer les contrôles budgétaires. M8: Réviser la procédure de contrôle des RIB. Interdire la saisie de RIB par la trésorerie directement dans les modules de paiement. Tracer la modification des RIB dans l'outil. M9: Contrôler le paiement des soldes de tout compte des collaborateurs.	M7: DAF M8: DAF M9: DAF	M7 : à faire M8 : à faire M9 : à faire	M6 : S2 2023 M7: S2 2023 M8 : S2 2023 M9 : S2 2023
R11	International	Achats de prestations	Un collaborateur d'ENTITE E pourrait recevoir un avantage quelconque en vue de sélectionner un prestataire, par exemple une agence de relation presse, un cabinet d'avocat, etc.	Il est très rare qu'une prestation soit conclue directement en Espagne.	Relations avec des tiers implantés à l'étranger	Fausses factures / surfacturation	Espagne	Corruption passive	2	3	Elevé	La mise en concurrence des prestataires n'est pas systématique mais le choix d'un prestataire se fait de manière transparente et résulte d'une décision collégiale avec les autres directions. Les factures sont contrôlées.	Il conviendrait de réaliser des évaluations des prestataires.	Moyen	Elevé	M10: Etablir un référentiel ou des recommandations relatives à la mise en concurrence des prestataires.	M10: DJ ENTITE C + DAIC (établissement du référentiel)	M10 : à faire	M10: S1 2023
R12	International	Déclarations administratives	Un collaborateur d'ENTITE E pourrait offrir un avantage indu (par exemple, en surfacturant les prestations) à un intermédiaire local afin de minimiser le volume d'emballage déclaré à l'administration allemande.	Pour rappel, tout e-commerçant qui importe en Allemagne des marchandises doit passer par un prestataire allemand local qui l'accompagne dans la déclaration de ses volumes de carton et autres matériaux d'emballage.	Recours à un intermédiaire (agent commercial)	Fausses factures / surfacturation	Allemagne	Corruption active	1	1	Mineur	Une mise en concurrence des prestataires locaux est réalisée uniquement si les enjeux financiers sont importants. Pour la recherche du prestataire local, ENTITE E s'adresse en premier lieu à HOLDING pour une éventuelle mise en relation avec un prestataire. Si le prestataire n'est pas disponible ou ne convient pas, ENTITE E sélectionne elle-même le prestataire.	Il conviendrait de réaliser des évaluations des prestataires.	Faible	Mineur	M11: Réaliser une évaluation de l'intermédiaire local avant d'entrer en relation contractuelle. S'assurer que le prestataire justifie la réalité de sa prestation et les volumes déclarés auprès de l'administration allemande.	M11: DJ ENTITE C + DAIC (procédure d'évaluation) + personnes en charge du développement à l'international pour le contrôle des volumes déclarés	M11 : à faire	M11: S1 2023
R27	IT	Achats de prestations	Un fournisseur pourrait proposer un avantage indu à un collaborateur d'ENTITE E afin qu'il sélectionne un prestataire (ou un revendeur) au détriment d'un autre.	Les éditeurs de solutions informatiques sont très souvent implantés à l'étranger (ex: l'éditeur de la solution de CRM Zoho est implanté en Inde, négociations commerciales avec des interlocuteurs en Inde mais contrat signé avec une filiale européenne).	Relations avec des tiers implantés à l'étranger	Cadeaux et invitations	Inde	Corruption passive	2	3	Elevé	Réalisation d'un appel d'offres sur la base d'un cahier des charges. Décision collégiale (informatique, juridique, finance). Les projets importants sont discutés en Codir.	Il conviendrait de formaliser un processus d'engagement des dépenses et de formaliser un cadre pour les appels d'offres en définissant par exemple un montant au-delà duquel un appel d'offres est requis.	Moyen	Elevé	M5: Formaliser un processus d'engagement des dépenses M10: Formaliser un cadre pour les appels d'offres en définissant par exemple un montant au-delà duquel un appel d'offres est requis.	M5: DAF M10: Responsable des achats	M5 : à faire M10 : à faire	M5: S2 2023 M10: S1 2023
R18	Juridique	Achats de prestations	Un prestataire, en particulier un cabinet d'avocats ou de conseil, pourrait offrir à un collaborateur de la direction juridique un cadeau ou une invitation en vue d'obtenir la conclusion d'un contrat.	Un appel d'offres a été réalisé pour sélectionner les conseils qui assisteraient ENTITE E dans son développement à l'international. Les équipes se sont appuyées sur une grille d'évaluation pour déterminer le prestataire. Mais pour d'autres prestations (comme des consultations juridiques ponctuelles), il n'y a pas d'appel d'offres.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	1	3	Moderé	Réalisation d'un appel d'offres sur la base d'une grille d'évaluation pour les projets importants.	Il conviendrait de formaliser un cadre pour les appels d'offres définissant par exemple un montant au-delà duquel un appel d'offres est requis.	Moyen	Mineur	Idem	Idem	/	/

Cartographie des risques de corruption					Facteurs de risque			RISQUE BRUT			Maitrise 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	DELAJ
R24	Juridique	Achats de prestations	Un collaborateur de la direction juridique pourrait s'entendre avec un prestataire afin de valider des prestations fictives ou surfacturer.	Un contrat n'est pas formalisé pour les consultations juridiques ponctuelles (notamment celles qui ne dépassent pas 2000€).	Non	Fausse factures / surfacturation	France	Corruption passive	1	2	Mineur	Les factures des prestataires sont adressées à la comptabilité par le directeur juridique. Avant cet envoi, le DJ vérifie que la facture est justifiée au regard du temps passé et des diligences accomplies. La comptabilité transmet ensuite un fichier toutes les 2 semaines aux membres du Codir pour valider les factures avant paiement. Le contrôle de gestion demande parfois un contrôle supplémentaire.	Il conviendrait d'améliorer le processus de validation des factures car la validation des factures peut être chronophage. Il conviendrait également de s'assurer que les membres du Codir disposent systématiquement de l'engagement de dépenses au moment de valider les factures.	Moyen	Mineur	M6: Améliorer le processus de validation des factures.	M6: DAF	M6: à faire	M6: S2 2023
R8	Logistique	Gestion des entrepôts	Un collaborateur pourrait recevoir un avantage indu d'un tiers afin de voler de la marchandise (par exemple, en inventariant une livraison) pour ce tiers.	/	Non	Fraude interne	France	Corruption passive	3	3	Critique	Pas de mesure spécifique.	Il conviendrait de renforcer le contrôle des écarts de stock.	Faible	Critique	M12: Renforcer le contrôle des écarts de stock.	M12: Responsable logistique	M12: à faire	M12: S1 2023
R20	Logistique	Contrôles réglementaires	Un collaborateur pourrait proposer un avantage quelconque à une personne en charge d'opérer des contrôles réglementaires (accès handicapé, mesures de prévention des incendies) afin de minorer ou d'ignorer des non-conformités.	/	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption active	1	2	Mineur	Au cours de ces contrôles, les collaborateurs ne sont pas seuls. Le contrôle se fait avec plusieurs personnes dont le responsable de la maintenance et le responsable de la sécurité. Les non-conformités sont présentées au fur et à mesure de la visite du site puis détaillées dans un rapport.	/	Elevé	Mineur	/	/	/	/
R21	Direction	Création d'entrepôt	Le directeur général pourrait offrir un avantage quelconque à un agent public du service foncier ou urbanisme d'une commune afin d'acquérir un terrain en vue d'y implanter un entrepôt au détriment d'un concurrent ou d'un autre tiers.	/	Interaction avec des agents publics	Cadeaux et invitations	France	Corruption active	1	3	Modéré	Pas de mesure spécifique.	Il conviendrait de sensibiliser les collaborateurs sur ce risque.	Faible	Modéré	M13: Sensibiliser les collaborateurs sur ce risque.	M13: DJ ENTITE C + DAIC	M13: à faire	M13: S1 2023
R22	Logistique	Achats de marchandises	Un collaborateur d'ENTITE E pourrait accepter, lors des négociations avec des fournisseurs (ex: fournisseurs de carton), un prix supérieur à celui du marché en contrepartie d'un avantage indu.	Certains achats (ex: carton) ne sont pas encadrés par des contrats. En revanche, il existe un bon de commande signé.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	3	Elevé	Toutes les négociations se font avec le responsable du site, le chef de projet et le directeur logistique, approvisionnement et transport. Les prix négociés sont communiqués au niveau du groupe afin qu'une comparaison soit réalisée. Cela permet de s'assurer que les prix ont bien été négociés et de remarquer tout dérapage. A cela s'ajoute un suivi budgétaire qui permet de vérifier la variation des coûts (ex: coût du carton).	Il conviendrait d'informer, par le biais de l'outil P2P, la comptabilité que la commande a bien été approuvée pour éviter d'avoir à approuver la facture sans s'y a un écart entre la commande et la facture.	Elevé	Modéré	M6: Améliorer le processus de validation des factures.	M6: DAF	M6: à faire	M6: S2 2023
R23	Logistique	Achats de prestations	Un collaborateur d'ENTITE E pourrait accepter, lors des négociations avec des prestataires de services (ex: transport, maintenance), un prix supérieur à celui du marché en contrepartie d'un avantage indu.	Parfois, la signature du contrat avec le prestataire intervient alors que la prestation est presque finalisée mais un bon de commande existe. Le rapprochement commande/facture est manuel à l'heure actuelle. Ce rapprochement devrait être facilité avec le projet d'outil P2P.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	3	Elevé	Tous les engagements de dépenses sont validés par un membre du Codir quel que soit le montant de la prestation. Chaque direction a une délégation de pouvoir jusqu'à un certain montant. Néanmoins, chaque dépense est validée par le DG même pour les dépenses entrant dans la délégation de pouvoir. Ensuite, toutes les factures, après avoir été enregistrées par la comptabilité, sont validées avant paiement par le directeur concerné. Contrat-type pour le transport et les prestations en régie. Les contrats sont revus par la DJ mais pas de contrôle de prix. Tous les contrats ne sont pas revus mais visibilité via la contractation. Appel d'offres pour le transport. Approche groupe - coordination des BU sur le transport. Mutualisation des conditions au sein du groupe.	Il conviendrait de formaliser dans un processus le circuit de validation des engagements de dépenses. Etablir un workflow simple et rapide en limitant le nombre de personnes qui doivent valider. Décliner le circuit de validation en fonction du type de dépense ou du montant. Responsabiliser les managers de proximité sur l'engagement des frais pour éviter que tous les engagements de dépenses remontent très haut et soient validés par 4 niveaux (contrainte trop forte). Renforcer les contrôles sur les prestations d'interim (nombre d'heures effectuées).	Moyen	Elevé	M5: Formaliser un processus d'engagement des dépenses	M5: DAF	M5: à faire	M5: S2 2023
R17	Marketing	Achats de prestations	Un prestataire (ex: fournisseur d'une solution informatique) pourrait offrir à un collaborateur d'Osacaro un cadeau ou une invitation en vue d'obtenir un contrat.	La plupart des prestataires offre un cadeau de fin d'année (une boîte de chocolats, une invitation à dîner mais pas de voyages). Les collaborateurs sont invités par les prestataires à des salons professionnels. Ces événements comprennent souvent une soirée dînatoire mais restent professionnels. Pas d'appels d'offres systématique. Ex: pour l'application mobile ENTITE E, le prestataire est une société avec laquelle la directrice marketing a déjà travaillé. La directrice marketing avait confiance dans ce prestataire, a pu négocier le prix, et s'est assurée que le prix était au prix du marché.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	3	Elevé	La sélection des prestataires est effectuée selon leur rentabilité. La directrice marketing invite d'abord ses équipes à se rapprocher du prestataire afin qu'ils puissent examiner la réponse aux besoins.	Il conviendrait d'insérer dans la politique cadeaux et invitations des bonnes pratiques ou des recommandations relatives aux invitations à des salons professionnels.	Moyen	Elevé	M1: Insérer dans la politique cadeaux et invitations des bonnes pratiques ou des recommandations relatives aux invitations à des salons professionnels. M14: Au moment de la sélection d'un prestataire, formaliser par écrit l'existence d'un lien d'intérêt auprès du N-1.	M1: DJ ENTITE C + DAIC M14: DJ ENTITE C + DAIC (formalisation d'une procédure de gestion des conflits d'intérêts)	M1: à faire M14: A faire	M1: Décembre 2022 M14: Décembre 2022
R13	Relation client	Centre de contact à distance	Le prestataire qui gère le centre de contact à Madagascar pourrait proposer un avantage indu à un collaborateur d'ENTITE E en contrepartie de la surfacturation de ses prestations (par exemple, en gonflant le nombre de personnes, le nombre d'heures de formation).	Le prestataire qui gère le centre de contact à Madagascar est actuellement AXOX. Il s'agit d'une société française implantée notamment à Madagascar. La facturation mensuelle oscille entre 80 et 100K€ HT pour environ 65 personnes (les enjeux financiers sont donc significatifs).	Relations avec des tiers implantés à l'étranger	Fausse factures / surfacturation	Madagascar	Corruption passive	2	3	Elevé	Le responsable de cette activité valide les facturations du prestataire avec l'ensemble des documents justificatifs (par exemple, les feuilles d'émargement des formations réalisées, les heures de production horodatées par l'outil). Le directeur de la relation client réalise ensuite un contrôle de niveau 2.	Il conviendrait d'introduire un contrôle de niveau 2 par un tiers, soit la direction de l'audit et de la conformité, soit la direction financière pour les factures dépassant un seuil prédéfini ou à l'occasion d'un audit de conformité récurrent (qui serait effectué par échantillonnage)	Moyen	Elevé	M15: Introduire un contrôle de niveau 2 par un tiers, soit la direction de l'audit et de la conformité, soit la direction financière pour les factures dépassant un seuil prédéfini ou à l'occasion d'un audit de conformité récurrent (qui serait effectué par échantillonnage)	M15: DAIC (Compliance et Contrôle interne) (création du questionnaire)	M15: à faire	M15: S2 2023
R14	Relation client	Achats de prestations	Un prestataire qui fournit les outils informatiques de la relation client pourrait proposer un avantage quelconque au directeur de la relation client pour facturer des prestations fictives (par exemple, des licences fictives, des prestations fictives non prévues au contrat) ou surfacturer ses prestations.	Les outils informatiques de la relation client ne sont pas gérés par la DSI mais en autonomie par la direction de la relation client.	Non	Fausse factures / surfacturation	France	Corruption passive	2	3	Elevé	Le directeur de la relation client valide seul les factures de ces prestataires. Les factures sont généralement mensuelles, mais également trimestrielles ou annuelles. Un contrôle est réalisé par le service comptable qui interroge les membres du Codir en cas d'incohérence ou celui réalisé par le contrôleur de gestion.	Il conviendrait d'introduire un contrôle de niveau 2 afin de couvrir le risque de surfacturation ou de facturation de prestations fictives.	Moyen	Elevé	M15: Introduire un contrôle de niveau 2 par un tiers, soit la direction de l'audit et de la conformité, soit la direction financière pour les factures dépassant un seuil prédéfini ou à l'occasion d'un audit de conformité récurrent (qui serait effectué par échantillonnage)	M15: DAIC (Compliance et Contrôle interne) (création du questionnaire)	M15: à faire	M15: S2 2023
R15	Relation client	Centre de contact à distance	Compte tenu des enjeux financiers, le prestataire qui gère le centre de contact pourrait proposer des cadeaux et invitations au directeur de la relation client afin de s'assurer du renouvellement du contrat.	Le contrat avec le prestataire n'est plus reconduit automatiquement. ENTITE E peut mettre un terme au contrat après un préavis de 4 mois mais les prestations sont d'une telle complexité (cf. compétences métiers à avoir) qu'un changement de prestataire prendrait plutôt un an le temps de lancer un appel d'offres et de sélectionner un nouveau prestataire.	Relations avec des tiers implantés à l'étranger	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	3	Elevé	La direction de la relation client est la seule en lien avec le prestataire. Seul un appel d'offres permettrait de challenger les prestataires et d'obtenir la meilleure offre. La décision est collégiale car elle est stratégique (50% du flux de traitement de la relation client). Outre la négociation du contrat, il y a aussi des négociations de prix avec le prestataire pendant la durée d'exécution du contrat.	Il conviendrait de mieux tracer les cadeaux et invitations reçus et de revoir les règles contenues dans la politique cadeaux et invitations.	Moyen	Elevé	M1: Tracer les cadeaux et invitations reçus dans un registre dédié. Mieux cadrer les règles relatives à la réception de cadeaux, en particulier durant les périodes de négociations contractuelles. Rendre les cadeaux dépassant un certain montant.	M1: DJ ENTITE C + DAIC	M1: à faire	M1: Décembre 2023
R16	Relation client	Achats de prestations	Un prestataire avec lequel ENTITE E travaille, comme un prestataire d'un éditeur, pourrait proposer d'inviter le directeur de la relation client à un salon professionnel à l'étranger tous frais payés afin d'obtenir la reconduction de son contrat.	Les invitations à des salons professionnels sont peu fréquentes (environ 2 invitations par an à l'étranger).	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	3	Elevé	Pas de mesure spécifique.	Il conviendrait d'insérer dans la politique cadeaux et invitations des bonnes pratiques ou des recommandations relatives aux invitations à des salons professionnels.	Faible	Elevé	M1: Encadrer les invitations à des salons professionnels. Rappeler dans un registre les participations à des salons professionnels. Y associer des pièces justificatives comme le programme du	M1: DJ ENTITE C + DAIC	M1: à faire	M1: Décembre 2023
R1	Ressources Humaines	Achats de prestations	Un prestataire de services pourrait proposer un avantage indu (par exemple, un cadeau) à un collaborateur d'ENTITE E afin d'obtenir la conclusion ou le renouvellement d'un contrat (par exemple, un contrat avec un cabinet de recrutement, un cabinet de conseil, un prestataire de solutions informatiques, un organisme de formation, etc.).	/	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	2	3	Elevé	Application de la politique cadeaux et invitations de HOLDING.	/	Moyen	Elevé	/	/	/	/
R2	Ressources Humaines	Recrutement	Un candidat pourrait proposer un avantage indu (par exemple, un cadeau) à un collaborateur d'ENTITE E afin qu'il favorise son recrutement au détriment d'un autre candidat.	/	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption passive	1	1	Mineur	Application de la politique cadeaux et invitations de HOLDING.	/	Moyen	Mineur	/	/	/	/
R3	Ressources Humaines	Recrutement	Un collaborateur d'ENTITE E pourrait favoriser le recrutement d'un candidat car il entretient des liens d'intérêts avec ce candidat (liens familiaux, amicaux, politiques, associatifs...).	/	Non	NC	France	Conflit d'intérêts	2	1	Mineur	Pas de mesure spécifique.	Il conviendrait d'introduire dans le code de conduite des bonnes pratiques relatives à la gestion des conflits d'intérêts	Moyen	Mineur	M14: Introduire dans le code de conduite des bonnes pratiques relatives à la gestion des conflits d'intérêts	M14: DAIC	M14: A faire	M14: Décembre 2022
R4	Ressources Humaines	RSE	Un collaborateur pourrait effectuer un don à une association. Ce don constituerait un avantage indu visant à favoriser la conclusion d'un contrat ou une prise de décision favorable aux intérêts d'ENTITE E.	/	Non	Dons et sponsoring	France	Corruption active	1	3	Modéré	Pas de mesure spécifique.	Il conviendrait de tenir un registre des dons et actions de mécénat effectués.	Moyen	Mineur	M1: Mettre à jour puis rappeler le contenu de la politique cadeaux et invitations.	M1: DJ ENTITE C + DAIC	M1: à faire	M1: Décembre 2022

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 CONTRÔLE	NIVEAU DE RISQUE NET	MESURES A METTRE EN ŒUVRE	RESPONSABLE	STATUT	DELA
R19	Direction	Achats de prestations	Le directeur général pourrait choisir un prestataire en contrepartie d'un avantage indu (par exemple, un cadeau onéreux).	Selon les circonstances, le DG engage des prestations intellectuelles conjointement avec d'autres membres du CoDir ou non. De même, l'actionnaire (BBCC) peut participer à la sélection d'un prestataire selon le type de projet. Ce fut le cas par exemple lors de la sélection du prestataire qui a réalisé la mission de diagnostic client en lien avec le marketing.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption active	3	3	Critique	Des business reviews sont réalisées mensuellement avec (Président de HOLDING), (DAF groupe) et le DAF d'ENTITE E. Le DG n'entre pas dans le processus de validation des factures. Il y a une dissociation entre la personne qui passe la commande et celle qui valide le paiement de la facture. Les prestataires établissent des rapports attestant que la mission a été réalisée. Les membres du CoDir disposent d'une délégation de signature de 50K€ à l'exception de la DAF et de la Directrice Marketing qui ont une délégation supérieure.	Il conviendrait d'améliorer le contrôle des factures afin de mieux détecter les écarts de prix (entre le prix facturé et le prix d'achat) et de mieux contrôler les quantités réceptionnées. Le projet d'ERP sera lancé en 2022 et devrait aboutir au printemps 2023. ENTITE E est pilote dans le groupe. Il conviendrait également de baisser les seuils des délégations de signature. A l'heure actuelle, le DG signe peu d'engagement de dépenses et de factures. Il conviendrait de faire des contrôles par carottage : sélectionner au hasard trois factures et demander toutes les pièces (le bon de commande, la bon de réception, la facturation, le paiement). Ce contrôle devrait être effectué par une personne du groupe mais extérieure à ENTITE E.	Moyen	Critique	M6: DAF Améliorer le contrôle des factures afin de mieux détecter les écarts de prix. M16: Baisser les seuils des délégations de signature. M15 : Procéder à des contrôles par carottage afin de retracer l'historique d'un échantillon de factures.	M6: DAF M15: DAIC (Compliance et Contrôle interne) (intégrer au plan d'audit) M16: DAF	M6: à faire M15: à faire M16: à faire	M6: S2 2023 M15: S1 2023 M16 : S2 2023
R28	Direction	Relations avec les concurrents	Le directeur général pourrait recevoir un avantage indu (par exemple, un beau séjour) d'un concurrent afin de ne pas attaquer ce concurrent sur un territoire donné ou bien de partager une politique moins agressive sur certaines gammes de produits au sein d'un même territoire.	Le DG d'ENTITE E a été amené à rencontrer avec le dirigeant d'une entreprise concurrente (AXXZ). Cette rencontre a eu lieu avec le Président de HOLDING et le directeur des activités BBBB de HOLDING.	Non	Cadeaux et invitations	France	Corruption active	2	4	Critique	Des business reviews sont réalisées mensuellement avec le Président et le DAF du groupe. Le plan de développement d'ENTITE E prévoit une croissance contre les concurrents. Au cours de ces business reviews, le DG présente les positions des concurrents en termes de parts de marchés. Le DG ne peut pas prendre une décision qui irait à l'encontre des intérêts du groupe. La décision de se développer sur un nouveau territoire est prise avec le groupe.	/	Moyen	Elevé	/	/	/	/