

# **Plan de prévention Risques de corruption et d'infractions assimilées**

Janvier - 2023

**dstgroup**

# Index

1 Message du Président

2 Introduction

3 dstgroup

4 Plan de prévention du risque de corruption et d'infractions assimilées

5 Suivi, révision et diffusion du PRP

6 Annexes

# Message du Président

Chez dstgroup, nous aimons faire de bonnes affaires et entretenir d'excellentes relations avec toutes les parties prenantes. À cette fin, il est essentiel de toujours garder à l'esprit un ensemble de principes forts qui nous guident dans nos relations professionnelles. La promotion et le développement de cette gestion éthique et socialement responsable font partie de notre vision stratégique.

Nos valeurs, principes, pratiques et attitudes d'entreprise reposent sur la rigueur et la transparence que nous cultivons dans toutes nos interactions. Nous souhaitons encourager tous nos partenaires à partager avec nous cette culture du développement durable.

Ce plan est considéré comme une opportunité de réflexion interne pour améliorer les pratiques existantes. Il s'agit d'un document qui intègre une méthodologie de gestion des risques et qui nécessitera un effort particulier pour sa mise en œuvre et sa mise à jour constante. Le défi qui nous attend est de le faire connaître et de faire en sorte que tous nos collaborateurs, en particulier ceux qui occupent des postes de direction, s'identifient à notre pensée et à notre plan et deviennent des agents actifs dans ce processus de prévention des risques. Le même travail

de diffusion et de sensibilisation sera assuré auprès de tous ceux qui travaillent avec nous, qu'il s'agisse de fournisseurs, de prestataires de services ou de sous-traitants.

L'importance de renforcer les mécanismes de contrôle interne existants, en les concentrant sur la prévention des risques de corruption et des infractions assimilées, et d'augmenter les compétences de tous les collaborateurs dans ce domaine a été démontrée. La diffusion accrue des principes et règles existants et l'adoption de mesures de sensibilisation à la question de la corruption et de la prévention des risques sont essentielles pour atteindre cet objectif.

## **José Teixeira**

Président du Conseil d'administration



# Introduction

Le 9 décembre 2021, il a été publié au Journal officiel le Décret-loi n° 109-E/2021 portant sur la création du mécanisme national de lutte contre la corruption (« MENAC ») et approuvant le Régime général de prévention de la corruption (« RGPC »). Ce décret-loi vise, par la création du MENAC et du RGPC, à prévenir, détecter, réprimer et sanctionner les actes de corruption et les infractions assimilées. A cette fin, les entités couvertes par le RGPC doivent adopter et mettre en œuvre un programme de conformité, qui doit comprendre un Plan de prévention des risques de corruption et d'infractions assimilées (« PPR » ou « Plan »), un code d'éthique et de conduite, un canal d'alerte et un plan de formation.

Ce plan vise donc à remplir les obligations prévues par le RGPC, ainsi qu'à promouvoir la culture d'intégrité et de transparence que nous chérissons depuis notre création. Le PPR est le résultat d'une analyse approfondie de l'ensemble de notre organisation. Il a permis d'identifier les risques dans chaque domaine d'activité, ainsi que les mesures préventives et correctives pour atténuer ces risques.

## **dstgroup**

Nous sommes intensément en construction.

Nous créons des passions, nous créons des idées et nous construisons une culture. Parce que la culture n'est pas l'expression réductrice d'un peuple, d'une façon de vivre et d'être. La culture, ce sont les personnes, c'est l'identité, la culture est une construction constante. Il n'est pas facile de définir une âme ou d'écouter ce que dit notre cœur, mais dans ce groupe, nous sommes ce que nous faisons. Une culture de la construction qui construit la culture.



Fondé dans les années 1940 à Braga, dstgroup (Domingos da Silva Teixeira) est né dans le secteur de l'ingénierie et de la construction. Aujourd'hui, nous sommes également un acteur de premier plan dans les secteurs des énergies renouvelables, de l'environnement, de l'immobilier, du capital-risque et des télécommunications, avec une présence dans sept pays : le Portugal, l'Angola, la France, le Royaume-Uni, la Belgique, les Pays-Bas et Monaco.

Nous sommes divisés en six grands domaines d'activité

## dstgroup

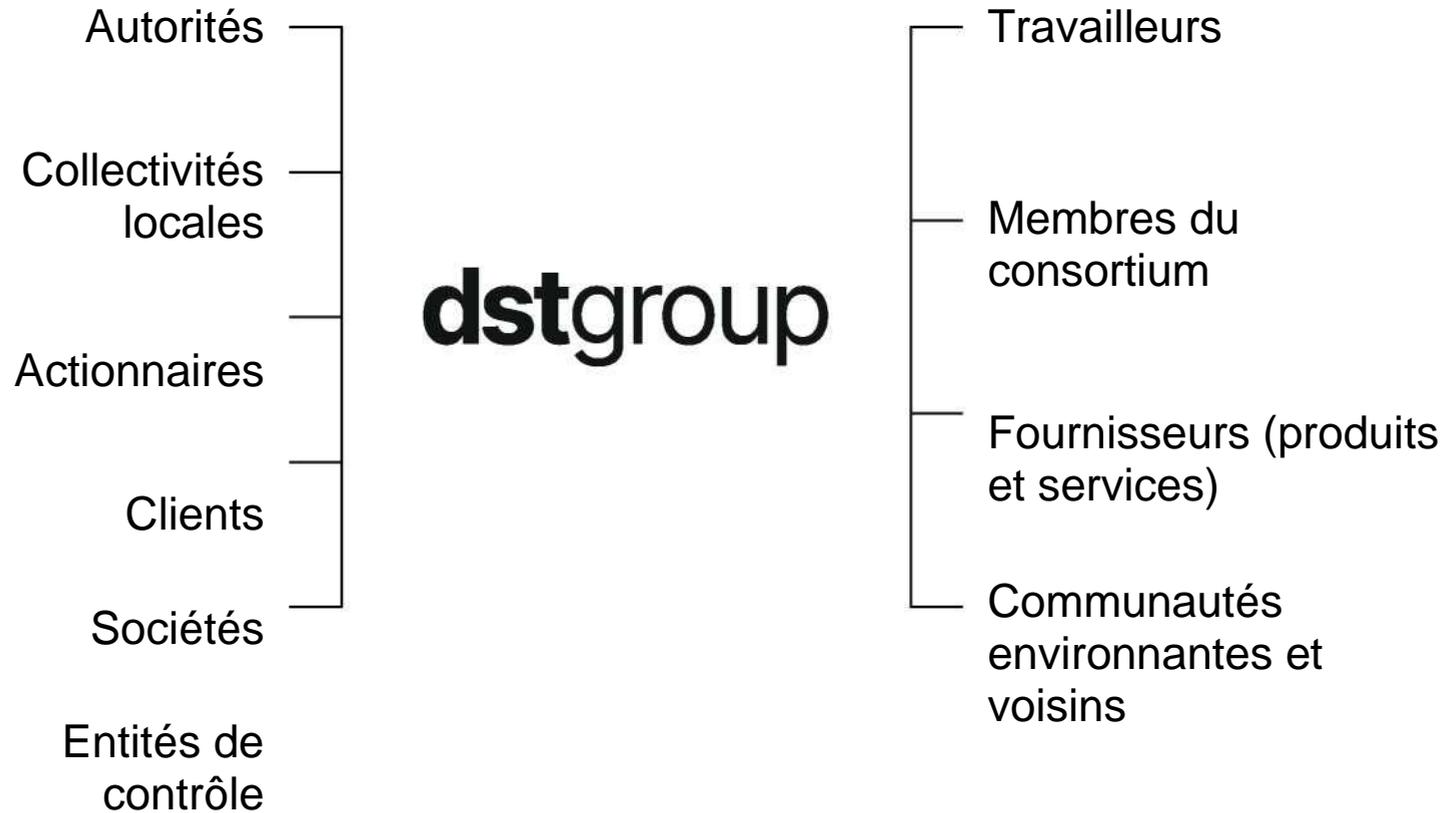
dstcenter 100,0%

Ingénierie Énergie & Construction	Environnement	Énergies renouvelables	Télécommunications	Immobilier	Ventures
dst 100,0% dte 100,0% bysteel 100,0% bysteel uk 100,0% tconcrete 100,0% tagregados 100,0% bysteel fs 100,0% dstangola 100,0% dstrainrail 89,6% caminhaequi 51,0% conceito original 20,0% way2b sgps 20,0% way2b northafrica 10,0%	benefitcalendar 100,0%	dst wind 100,0% dstsolar 100,0% global sun 100,0% dst hydro 100,0% tcer 100,0% ventos de inhambane 100,0%	dstelecom 37,9% dstelecom norte 39,2% dstelecom alentejo e algarve 39,2% produits dérivés et segments 37,9% blu 37,9% vpartner 37,9% mlnhocom 18,6%	dst-l 100,0% lplus 100,0%	Innovationpoint 100,0% 2bpartner - scr 90,5% building information modeling + 84,5% levels & measures 60,0% minho fund Innovation and Internationalisation 44,7% assim store 100,0%

Fig. 1 - Organigramme de dstgroup

## Relations avec les les parties prenantes

Les parties prenantes sont tous les éléments qui, d'une manière ou d'une autre, affectent ou sont affectés par la société.



# Plan de prévention Risque de corruption et d'infractions assimilées

## Champ d'application

Aux fins du RGPC, la corruption et les infractions assimilées sont définies comme les infractions prévues par le Code pénal, à savoir (i) la corruption, (ii) l'obtention et l'offre indues d'un avantage, (iii) le détournement de fonds, (iv) la participation économique aux affaires, (v) la concussion, (vi) l'abus de pouvoir, (vii) la prévarication, (viii) le trafic d'influence et (ix) le blanchiment d'argent ou la fraude dans l'obtention ou le détournement d'une subvention, d'une aide ou d'un crédit.

Le RGPC s'applique aux personnes morales ayant leur siège social au Portugal et employant 50 travailleurs ou plus, ainsi qu'aux succursales au Portugal de personnes morales ayant leur

siège social à l'étranger et employant 50 travailleurs ou plus.

Compte tenu de ce périmètre, nous avons identifié les sociétés suivantes comme étant couvertes par le RGPC :

- dst, s.a.
- dte, s.a.
- dstsolar, s.a.
- bysteel, s.a.
- bysteel fs, s.a.
- dstelecom, s.a.
- dstcenter, s.a.
- dstrainrail. s.a.
- fibre t, s.a.

# Objectifs du PPR

- En mettant en œuvre ce plan, nous visons à :
- Identifier, analyser et classer les risques d'actes de corruption et d'infractions auxquels nous sommes exposés ;
  - Identifier et mettre en œuvre des mesures préventives et correctives ;
    - Renforcer notre réputation ;
  - Sensibilisation et formation des collaborateurs ;
    - Obtenir une plus grande confiance de la part des parties prenantes.

assimilées, en tenant compte des aspects suivants :

- Taille de l'entreprise et zone géographique d'activité ;
- Contexte dans lequel l'entreprise opère ;
- Structure de l'actionnariat des organisations concernées ;

- Structure organisationnelle ;
- Nombre de personnes impliquées et de tiers qui interviennent dans l'activité ;
- Rapports avec l'administration publique.

La méthodologie utilisée pour identifier les risques et définir les actions s'appuie sur l'identification des risques, leur évaluation qualitative et la définition des mesures préventives à mettre en œuvre.

Dans ce contexte, nous définissons :

Le **risque** comme un événement, une situation ou une circonstance future ayant une probabilité de survenance et des conséquences potentielles positives ou négatives pour la réalisation des objectifs d'une unité organisationnelle. En d'autres termes, les risques correspondent à des « faits dont la probabilité de survenance et la gravité respective des conséquences constituent des risques de gestion, y compris des risques de corruption et de nature similaire ».

La **GESTION DES RISQUES** est le processus par lequel les organisations analysent méthodiquement les risques inhérents à leurs activités, dans le but d'obtenir un avantage durable dans chaque activité individuelle et dans l'ensemble des activités.

# Exécution du PPR

Chez dstgroup, la personne responsable de la conformité réglementaire est Mme Susana Braga, désignée comme responsable du Plan de prévention de la corruption et des infractions assimilées. Elle assure et contrôle l'application du programme de conformité réglementaire chez les différentes entités mentionnées au chapitre 4.1. et exerce ses fonctions de manière indépendante, permanente et avec une autonomie décisionnelle.

# Méthodologie de gestion et évaluation du risque

Comme toute autre organisation, nous sommes soumis à des risques provenant des sources les plus diverses. Ces risques peuvent être stratégiques, réglementaires, opérationnels, financiers, technologiques, sociaux ou environnementaux.

Les responsables doivent évaluer les risques auxquels ils sont exposés et mettre en œuvre des méthodologies pour prévenir les risques de corruption et d'infractions

La gestion des risques implique une action disciplinée en plusieurs phases :

- Identification et définition du risque - à ce stade, le risque est reconnu ;
- Analyse des risques - classification des risques en fonction de critères d'évaluation qualitatifs ;
- Définition d'actions préventives - afin d'atténuer ou d'éliminer le risque.

En ce qui concerne la deuxième phase du processus, les risques sont évalués et classés selon une échelle de risque très élevé, élevé, modéré, faible et très faible, qui résulte de la combinaison de la probabilité d'occurrence du risque ("PO") et de son impact attendu ("IP") sur l'organisation. La matrice de notation des risques suivante montre le degré de risque ("GR") en fonction des deux critères mentionnés.

L'impact peut être compris comme la conséquence d'un

événement qui affecte nos objectifs stratégiques, et est classé comme suit :

- **Élevé** : en cas d'atteinte à notre réputation, de violation du code d'éthique et de conduite ou d'une autre conséquence entraînant des coûts importants, qui affecte notre mission, nos objectifs et notre activité opérationnelle ;
- **Moyen** : lorsqu'il y a un impact moyen sur notre réputation ou sur la performance de nos activités opérationnelles et de nos objectifs stratégiques, ou une autre conséquence dont les coûts sont supportables ;
- **Faible** : lorsqu'il n'y a pas de risque d'impact sur notre réputation, sur la réalisation des activités et des objectifs opérationnels, et que les coûts associés sont négligeables.

La probabilité de survenance peut être comprise comme la possibilité qu'un événement se produise ou non au

cours d'une période donnée. Les trois critères de probabilité de survenance de la matrice des risques peuvent être définis comme suit :

**Élevé** : lorsque l'événement est susceptible de se produire régulièrement et/ou qu'il y a peu de possibilités de le prévenir ou d'y remédier, même si des mesures de contrôle supplémentaires sont prévues ;

**Moyen** : lorsque l'événement peut se produire de manière sporadique et/ou qu'il est possible de le prévenir ou d'y remédier, même si des mesures de contrôle supplémentaires sont nécessaires ;

**Faible** : lorsque l'événement n'est pas susceptible de se produire ou lorsqu'il se produit dans des circonstances exceptionnelles et qu'il est possible de l'éviter ou d'y remédier grâce aux contrôles en place.

Degré de risque	Probabilité de survenance			
	Haut	Moyen	Basse	
Impact prévu	Haut	Très élevé	Haut	Modéré
	Moyen	Haut	Modéré	Réduit
	Basse	Modéré	Réduit	Très faible

# Mécanismes de contrôle

Ce plan est coordonné par notre responsable du plan de prévention de la corruption et des infractions assimilées et se compose de règles et de méthodologies internes, normalisées dans le but de communiquer à nos collaborateurs les lignes directrices. Ces méthodologies font l'objet d'audits périodiques, tant internes qu'externes, afin d'en vérifier la conformité, et sont publiées sur notre Intranet (portail d'information interne réservé à nos collaborateurs).

Les principaux documents, méthodologies et mesures préventives qui couvrent une part importante de notre activité sont les suivants :

- **Code d'éthique et de conduite** - nous avons un code d'éthique et de conduite qui décrit les valeurs, les principes et les engagements. Ce document vise, entre autres, à :
  - Garantir la transparence et la rigueur dans toutes les activités menées avec les parties prenantes ;
  - Condamner les comportements illicites, immoraux et incorrects, utilisés uniquement pour atteindre des objectifs économiques établis *a priori* ;
  - Désapprouver les actions et les attitudes motivées par des intérêts purement personnels et/ou de tiers, au détriment de nos intérêts, et rejeter toute forme de corruption.
- **Politique de lutte contre la corruption** - nous disposons d'une politique de lutte contre la corruption qui décrit un ensemble de pratiques que nous désapprouvons en interne, au même titre que tous les tiers avec lesquels nous sommes en relation ;
  - **Clauses des contrats avec les fournisseurs** - Une série de clauses a été incluse dans les contrats avec les fournisseurs/sous-traitants afin de renforcer leur engagement en faveur de pratiques transparentes et éthiques. Ces clauses comprennent, entre autres, l'engagement à « adopter un comportement de tolérance zéro à l'égard de la fraude

et de la corruption sous toutes leurs formes » et à « prévenir, éviter et prendre toutes les mesures nécessaires pour sanctionner la survenance de toute situation de conflit d'intérêts dans le cadre de ce contrat » ;

## - **Clauses des contrats avec les collaborateurs**

le contrat de travail de chaque collaborateur comprend un engagement à lutter contre la corruption et à se comporter de manière éthique. Les collaborateurs s'engagent ainsi à « adopter une attitude de tolérance zéro à l'égard de la fraude et de la corruption sous toutes leurs formes », à « ne pas solliciter, offrir, donner ou accepter, directement ou indirectement, des promesses, des cadeaux ou tout autre avantage indu de la part d'agents publics [...] ou à toute autre personne investie d'un pouvoir d'autorité, qui altère de manière malveillante l'exercice de ses fonctions », ou encore à « agir de manière honnête et impartiale dans le domaine contractuel, en veillant au respect partagé des valeurs et des engagements des parties, notamment des dix principes du Pacte mondial des Nations unies » ;

- **Canal de dénonciation** - trois canaux de dénonciation ont été mis en place (plateforme en ligne, téléphone et boîte postale) afin que *les* parties prenantes puissent signaler toute attitude, tout comportement ou toute activité en conflit avec les valeurs et les principes décrits dans notre Code d'éthique et de conduite ;

- **Formation et sensibilisation** - nous organisons régulièrement des sessions de formation et de sensibilisation pour nos collaborateurs et nos organes de direction sur les sujets couverts par le présent document ;

- **Réalisation d'audits périodiques** - pour les risques identifiés dans l'annexe du présent document, nous réalisons des audits périodiques afin de vérifier la conformité et l'efficacité des mesures de contrôle et de prévention adoptées.

Nous nous engageons à ne pas porter préjudice ou à ne

pas exercer de représailles à l'encontre des parties prenantes qui déposent une plainte et nous garantissons également un traitement équitable des personnes impliquées dans le signalement de l'événement, en gardant toujours à l'esprit la présomption d'innocence lors de l'établissement de la vérité.

**Comité d'éthique** - il se réunit périodiquement et son ordre du jour consiste à examiner si tous les principes éthiques sont respectés au sein de l'organisation.

## Résultats de l'évaluation des risques

Le chapitre suivant présente la matrice des risques et des contrôles. Il décrit les risques identifiés dans les différents domaines d'activité dans lesquels nous opérons, analysés en termes de probabilité de survenance, d'impact potentiel et, par conséquent, de degré de risque, et identifie les mesures préventives associées à l'atténuation de chaque risque.

# Suivi, révision et diffusion du PPR

Conformément au décret-loi, l'administration des entités couvertes est responsable de l'adoption et de la mise en œuvre des programmes de conformité réglementaire prévus par le RGPC, sans préjudice des pouvoirs conférés par la loi à d'autres organes, dirigeants ou collaborateurs. À ce titre, le président du conseil d'administration a défini la nécessité de contrôler ce plan sur une base annuelle, lors des réunions du Comité d'éthique.

Le suivi sera effectué sous la forme d'un rapport, rédigé par le responsable du plan de prévention de la corruption et des infractions assimilées, identifiant les mesures définies, les mesures mises en œuvre, l'analyse de la mise en œuvre et l'identification des preuves de la mise en œuvre. Les rapports seront établis comme suit :

- En octobre, un rapport d'évaluation à mi-parcours sur les situations identifiées comme présentant un risque élevé ou maximal ;
- En avril de l'année suivante, un rapport d'évaluation annuel contenant notamment une quantification du degré de mise en œuvre des mesures préventives et correctives identifiées, ainsi qu'une prévision de leur mise en œuvre complète.

Le plan sera réexaminé tous les trois ans ou, à défaut, chaque fois que des changements justifient sa révision, notamment en ce qui concerne les attributions et notre structure organisationnelle, ou si de nouveaux risques sont identifiés et pertinents et ont un impact sur le plan.

En outre, le plan (y compris ses révisions) et les rapports d'évaluation à mi-parcours et annuels seront publiés sur notre site web officiel et notre intranet dans les dix jours suivant leur mise en œuvre, leur révision ou leur préparation, afin de permettre à nos collaborateurs et aux autres parties prenantes d'accéder à ces informations.

# Annexes

## Matrice des risques liés à la corruption et aux infractions assimilées

Activités	Risques potentiels	Évaluation*			Mesures de prévention
		PO	IP	GR	
<b>Risques transversaux</b>					
Acquisition de clientèle	Manque d'indépendance dans la décision de commercialiser des projets avec des clients qui sont des parties liées ou dont le projet présente un intérêt personnel.	M	M	Modéré	Application d'une politique de gestion des conflits d'intérêts Obligation de remplir périodiquement une déclaration de conflit d'intérêts Identification des parties liées avec lesquelles dstgroup, ses bénéficiaires effectifs et ses administrateurs entretiennent des relations d'affaires
	Établissement de relations d'affaires avec des clients, des intermédiaires et d'autres agents : (i) dont l'image, la réputation et l'honorabilité sont mauvaises ; (ii) qui sont associés à des enquêtes et/ou à des décisions judiciaires défavorables liées à des délits de corruption ou à des infractions assimilées ; (iii) qui font l'objet de sanctions appliquées par l'Union européenne, les Nations unies ou le gouvernement d'un pays dans lequel le tiers exerce ses activités ; et/ou (iv) dont les actionnaires, les directeurs, les bénéficiaires effectifs et les acteurs clés de la relation sont des personnes politiquement exposées (PPE) ou sont associés à des enquêtes, à des décisions judiciaires défavorables et/ou figurent sur des listes de sanctions.	M	A	Élevé	Mise en œuvre d'une procédure de diligence raisonnable et d'une évaluation des risques pour les tiers Surveillance continue des risques et définition de mesures de diligence renforcées pour les tiers classés à haut risque
Réponse aux appels d'offres publics	Occurrence de faits de corruption, de trafic d'influence et/ou d'offres à des agents publics pour obtenir des faveurs dans l'attribution de marchés publics et/ou pour influencer les décisions d'agents publics	B	M	Modéré	Rendre compte, formaliser/enregistrer et archiver les réunions et/ou les interactions avec les organismes publics et les fonctionnaires Formaliser les candidatures aux appels d'offres publics via les plateformes existantes à cet effet Renforcement des mesures de contrôle/suivi des transactions avec les entités/agents publics
	Collusion avec des entreprises du même secteur, y compris des parties liées, dans le but de manipuler les prix du marché et de truquer les appels d'offres publics.	B	A	Modéré	Analyse critique des organisations participantes et des résultats des appels d'offres publics

Proposer des devis de projets aux clients	Manipulation, omission d'informations ou détails insuffisants dans les budgets des projets des clients, ce qui rend difficile le suivi et la justification des dépenses des projets, avec une incidence potentielle sur les résultats financiers.	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>Réduit</b>	Réalisation des budgets avec l'implication et l'approbation des différentes parties prenantes, conformément aux limites d'approbation établies par le dstgroup. Arrêté approuvant le budget du projet, avec la valeur des travaux et une marge de négociation préétablie
Négociation préalable avec les fournisseurs et les sous-traitants dans le cadre de l'établissement du budget du projet pour les clients.	Négociation préalable des conditions avec les fournisseurs et les sous-traitants avec des prix et des conditions de paiement et/ou de fourniture qui ne sont pas raisonnables et proportionnels aux services/produits achetés.	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Très Réduit</b>	Analyser et approuver les accords de pré-adjudication conclus par le secteur commercial Consultation préalable à la mise sur le marché avec au moins trois organisations et préparation d'une carte comparative des propositions pour aider à la prise de décision Formalisation des contrats d'achat de biens et de services par un service d'achat centralisé
	Existence de relations commerciales avec des tiers ayant un objet contractuel large/ambigu/peu clair et/ou mal formalisé, en vue d'obtenir des avantages en dehors de l'organisation.	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Réduit</b>	Utilisation de projets de contrats de base revus par le service juridique Analyser et approuver les accords de pré-adjudication conclus par le secteur commercial
	Transactions avec des parties liées dont la logique commerciale n'est pas transparente et/ou pour lesquelles le champ d'activité n'est pas formalisé	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Réduit</b>	Formalisation de la relation avec les parties liées par des contrats définissant l'étendue des services, les montants, les méthodes de paiement, la durée, etc. Contrôle continu des transactions avec les parties liées
Négociation et définition des prix/remises et autres conditions pour les clients	Négocier et accorder à des clients des offres commerciales qui ne sont pas très avantageux et/ou directement préjudiciables à dstgroup en échange d'avantages sans rapport avec l'organisation.	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Réduit</b>	Décision approuvant le devis du projet, avec la valeur des travaux et une marge de négociation préétablie Conformité et automatisation du système de délégation de pouvoir pour la validation et la signature des contrats
	Accorder des remises excessives ou injustifiées aux clients et/ou dont le bien-fondé est ambigu, en échange d'avantages sans rapport avec l'organisation.	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Modéré</b>	Mise en place d'un flux de travail pour l'approbation des remises, qui décrit les circonstances dans lesquelles des remises peuvent être accordées aux clients.
Rédaction et formalisation des contrats avec les clients	L'élaboration et la formalisation de contrats dont les conditions de paiement et de fourniture sont ambiguës et/ou dont l'objet contractuel est large/ambigu/peu clair, ce qui rend difficile l'interprétation/la vérification/l'inspection des services et le contrôle des paiements.	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Réduit</b>	Utilisation de projets de contrats de base revus par le service juridique Conformité et automatisation du système de délégation de pouvoir pour l'approbation et la signature des contrats
Cadeaux destinés aux tiers	attribuer aux clients, intermédiaires et autres agents des cadeaux disproportionnés/inappropriés à l'activité de l'entreprise et/ou qui pourraient être perçus comme des pots-de-vin ou comme une influence illégitime sur des tiers.	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Modéré</b>	Conformité de la politique d'offre et d'accueil avec les critères et procédures précédemment établis Examen et approbation des dépenses présentées par les collaborateurs et les administrateurs

	la réception de cadeaux de la part de tiers, qui pourraient être perçus comme un moyen d'obtenir des faveurs indues	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Modéré</b>	Respect de la politique d'offre et l'hospitalité avec les critères et procédures précédemment établis
<b>Production</b>					
Devis des marchés	Manipulation, omission d'informations ou détails insuffisants dans les devis réalisés pour les projets contractuels, ce qui rend difficile le suivi et la justification des dépenses des projets.	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Modéré</b>	Préparation des devis avec l'implication et l'approbation des différentes parties prenantes, conformément aux limites d'approbation établies par dstgroup.
Demandes d'achat de matériaux et/ou de services auprès de sous-traitants	Fractionnement des achats/dépenses afin de contourner les limites prévues pour l'approbation des achats, compte tenu de la délégation d'autorité pour l'approbation des dépenses relatives aux marchés de travaux.	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Modéré</b>	Exécution de procédures manuelles ou automatiques pour détecter les situations potentielles de fractionnement des dépenses Analyse des transactions financières suspectes présentant des dates de clôture et/ou des montants similaires/coïncidents avec certaines limites d'approbation fixées pour les achats.
	Acquisition de biens et de services qui ne découlent pas de besoins réels, au profit d'une personne autre que l'organisation.	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Réduit</b>	Mener des procédures de passation de marchés et services en vigueur dans l'organisation, depuis la création du besoin d'achat jusqu'à la sélection du fournisseur, et qui incluent le respect d'un flux d'approbations et le suivi de la relation d'affaires, sur une base centralisée. Séparation des tâches entre l'employé/le domaine qui identifie le besoin et celui qui négocie et formalise le contrat avec le prestataire de services.
Analyse technique et décision sur la sélection des fournisseurs et des sous-traitants	Favoriser ou défavoriser indûment des tiers lors de la passation de contrats avec des fournisseurs et des sous-traitants pour la réalisation de projets	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Réduit</b>	Répartition des responsabilités en matière d'analyses techniques et financières entre les différentes équipes Définition et utilisation d'une base de données historique contenant les prix des matériaux/services des fournisseurs/sous-traitants Formaliser, enregistrer et archiver tous les dossiers de sélection, d'analyse et d'approbation pour la passation de contrats avec des tiers.
	Contrats/sous-contrats non approuvés ou approuvés avec le mauvais niveau de délégation de pouvoir, par erreur ou délibérément	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Réduit</b>	Exécution et automatisation dans le système du <i>flux de travail</i> défini pour les approbations dans le cadre de l'analyse technique et financière des propositions, en fonction de leur montant. Définition des "actes de gestion courante" et autres situations dans lesquelles une seule signature est autorisée
Exécution, suivi et contrôle opérationnel et financier des chantiers	Exécution inadéquate des contrats, entraînant des écarts importants entre les prévisions contractuelles et les coûts réels encourus et/ou manipulation/absence d'analyses des coûts encourus/suivi des travaux.	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Modéré</b>	Préparation des relevés de mesures des sous-traitants et des cartes des heures travaillées sur le site Approbation des rapports de mesure par l'inspection du client Suivi des travaux sur le site par les collaborateurs désignés à cet effet et analyse des écarts opérationnels et financiers respectifs

	Manipulation des relevés de mesure des travaux effectués et des notes de réception des matériaux, afin de sur-factorer ou de sous-factorer certaines dépenses, ce qui donne lieu à des factures fausses, gonflées ou dupliquées.	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Réduit</b>	Paramétrage du système informatique pour intégrer les champs obligatoires d'enregistrement des contrats, y compris les conditions de facturation. Paramétrage du système informatique pour bloquer l'enregistrement de relevés de mesures ou de bons de livraison pour un montant supérieur à celui prévu dans le contrat
Allocation et gestion des ressources sur les chantiers	Accès indu aux sites de travail par des personnes non autorisées	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>Réduit</b>	Système de contrôle et de gestion des accès sur site avec lecture biométrique Restrictions physiques et contrôle de l'accès aux chantiers
	Utilisation abusive/appropriation, détournement ou vol de ressources contractuelles en vue d'obtenir des avantages en dehors de l'organisation	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Modéré</b>	
	Perte de contrôle sur l'emplacement des matériaux/équipements lorsqu'ils sont transférés à des contractants ou lorsqu'ils doivent être remplacés.	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Modéré</b>	
Modifications du projet et négociation de travaux supplémentaires avec les clients	Négocier des travaux supplémentaires avec des clients sans ou avec peu de justification économique et financière.	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Modéré</b>	Respect d'un flux de procédures pour la négociation et l'approbation de travaux supplémentaires
Réceptionner et contrôler les matériaux et les équipements sur le site	Manipuler la quantité et la description des matériaux et/ou équipements reçus et enregistrés dans le système informatique, dans le cadre du processus de réception et de contrôle des matériaux et/ou équipements sur le site.	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Très Réduit</b>	Contrôle par le biais de règles d'accès au système et de profils basés sur les fonctions exercées Séparation des tâches entre le travailleur qui demande les matériaux/équipements, le travailleur qui les vérifie et le travailleur qui les enregistre dans le système. Utilisation des bons de réception Contrôle automatique dans le système informatique, dans lequel les factures des fournisseurs sont vérifiées par rapport aux bons de commande et aux bons de réception (prix et quantités).
Accompagner les inspections, les enquêtes et les licences sur le terrain	Corruption de tiers, y compris d'agents publics et d'officiers de police, dans le cadre d'inspections ou de contrôles de marchés de travaux, d'enquêtes et de licences, en vue d'obtenir un avantage indu.	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Modéré</b>	Mise en place d'un manuel de suivi des inspections et des audits par des organismes externes Rendre compte, formaliser/enregistrer et archiver les réunions et/ou les interactions avec les organismes publics et les fonctionnaires Renforcement des mesures de contrôle/suivi des transactions avec les entités/agents publics
Gestion de l'utilisation des véhicules de service	Utilisation abusive des véhicules de l'entreprise à des fins personnelles	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>Réduit</b>	Analyse de la consommation de carburant, à l'aide d'informations sur le véhicule, le conducteur et ses déplacements Utilisation du système Cartrack Respect d'une politique d'utilisation des véhicules, avec des règles d'utilisation préalablement définies

Cadeaux aux tiers	attribuer aux fournisseurs, clients, intermédiaires et autres agents des offres disproportionnées/inappropriées à l'activité de l'entreprise et/ou susceptibles d'être perçues comme des pots-de-vin ou une influence illégitime sur des tiers.	B	A	Modéré	Conformité de la politique d'offre et d'accueil avec les critères et procédures précédemment établis Examen et validation des dépenses présentées par les collaborateurs et les administrateurs
	la réception de cadeaux de la part de tiers, qui pourraient être perçus comme un moyen d'obtenir des faveurs indues	B	A	Modéré	Conformité de la politique d'offre et d'accueil avec les critères et procédures précédemment établis
<b>Achats ***</b>					
Embauche Fournisseurs/sous-traitants	Engager des tiers : (i) dont l'image, la réputation et l'aptitude sont mauvaises ; (ii) qui sont associés à des enquêtes et/ou à des décisions judiciaires défavorables liées à des délits de corruption ou à des infractions assimilées ; (iii) qui font l'objet de sanctions appliquées par l'Union européenne, les Nations unies ou le gouvernement d'un pays où le tiers exerce ses activités ; et/ou (iv) dont les actionnaires, les administrateurs, les bénéficiaires effectifs et les acteurs clés de la relation sont des personnes politiquement exposées (PPE) ou sont associés à des enquêtes, à des décisions judiciaires défavorables et/ou sont inscrits sur des listes de sanctions	M	A	Élevé	Mise en œuvre d'une procédure <i>de diligence raisonnable</i> et d'une évaluation des risques pour les tiers Surveillance continue des risques et définition de mesures de diligence renforcées pour les tiers classés à haut risque
	Relations d'affaires avec des entités dont le comportement n'est pas conforme au code d'éthique et de conduite de dstgroup	B	A	Modéré	Maintenir une base de données avec l'historique des fournisseurs dont le comportement n'est pas conforme au code d'éthique et de conduite de dstgroup.
	Engagement de sociétés appartenant à des proches du maître d'ouvrage et/ou du maître d'œuvre et autres situations de favoritisme ou d'absence de favoritisme dans l'embauche/sous-traitance de tiers en échange d'avantages et/ou de bénéfices pour eux-mêmes et/ou pour des tiers ou par le biais d'une influence extérieure, constituant des situations de conflits d'intérêts.	B	A	Modéré	Application d'une politique de gestion des conflits d'intérêts Obligation de remplir périodiquement une déclaration de conflit d'intérêts Identification des parties liées avec lesquelles dstgroup, ses bénéficiaires effectifs et ses administrateurs entretiennent des relations d'affaires Mise en œuvre d'une procédure de diligence raisonnable et d'une évaluation des risques pour les tiers Séparation des tâches entre le travailleur qui identifie le besoin et celui qui négocie et formalise le contrat avec le prestataire de services
	Transactions avec des parties liées dont la logique commerciale n'est pas transparente et/ou pour lesquelles le champ d'activité n'est pas formalisé	B	M	Modéré	Formalisation de la relation avec les parties liées par des contrats définissant l'étendue des services, les montants, les méthodes de paiement, la durée, etc. Contrôle continu des transactions avec les parties liées
	Fixation de prix et de conditions de paiement et/ou de fourniture qui ne sont pas raisonnables et proportionnés aux services/produits achetés	M	M	Modéré	Conformité et automatisation du système de délégation de pouvoir pour l'approbation et la signature des contrats Consultation préalable à la mise sur le marché avec au moins trois organisations et préparation d'une carte comparative des propositions pour aider à la prise de décision

	Renouvellement/extension excessifs de la durée des contrats ou signature d'avenants aux contrats sans examen des conditions négociées, en évitant les consultations du marché et en suivant le processus d'approbation.	<b>A</b>	<b>Élevé</b>	Implication du domaine des achats dans l'analyse des prolongations de délais contractuels et/ou des modifications de contrats Établissement de règles concernant les ajouts, les renouvellements et les prolongations de contrats
	Existence de relations commerciales avec des tiers sans document formel avec un objet contractuel large/ambigu/peu clair et/ou mal formalisé	<b>B</b>	<b>Réduit</b>	Obligation d'émettre des bons de commande pour tous les achats, suivis de leur enregistrement dans le système Utilisation de projets de contrats de base revus par le service juridique
	Contrats/sous-contrats non approuvés ou approuvés avec le mauvais niveau de délégation de pouvoir, par erreur ou délibérément	<b>B</b>	<b>Réduit</b>	Conformité et automatisation du système de délégation de pouvoir pour l'approbation et la signature des contrats Définition des "actes de gestion courante" et autres situations où une seule signature est autorisée
	Occurrence de corruption par des entités représentant ou agissant pour le compte et/ou au nom de dstgroup	<b>B</b>	<b>Modéré</b>	Obligation d'utiliser des clauses anti-corruption dans les relations contractuelles et engagement des tiers à respecter le code d'éthique et de conduite et la politique anti-corruption de dstgroup
	Incohérences/manquements dans le respect des procédures d'achat de biens et de services mises en place suite à la décentralisation de ces procédures dans différents domaines de la structure organisationnelle de dstgroup.	<b>M</b>	<b>Modéré</b>	Préqualification d'un <i>groupe</i> de fournisseurs/sous-traitants pour certains produits et services Mener les procédures d'achat de biens et de services en vigueur dans l'organisation, depuis la création du besoin d'achat jusqu'à la sélection du fournisseur, en passant par le respect d'un flux de validations et le suivi de la relation d'affaires sur une base centralisée.
Saisie des commandes d'achat dans SAP	Acquisition de biens qui ne découlent pas de besoins réels pour des avantages extérieurs à l'organisation	<b>B</b>	<b>Réduit</b>	Organiser une réunion hebdomadaire pour planifier les achats et remplir la carte des achats. Automatisation du contrôle dans un système qui ne permet pas d'envoyer des factures pour paiement sans vérifier que les flux de travail pour l'approbation et le contrôle des biens et/ou des services ont été réalisés.
	Fractionnement des achats/dépenses, afin de ne pas dépasser les plafonds d'autorisation d'achat définis et/ou les délégations de pouvoir d'approbation.	<b>B</b>	<b>Réduit</b>	Analyse des transactions financières suspectes avec des dates de clôture et/ou des montants similaires/coïncidents par rapport à certaines limites d'approbation fixées pour les achats. Exécution de procédures manuelles ou automatiques pour détecter les situations potentielles de fractionnement des dépenses

Comptabilité, contrôle de gestion et consolidation \*\*\*

Enregistrement des tiers dans les bases de données principales	Création de tiers fictifs ou en double	B	B	Très Réduit	Automatisation des alertes dans le système informatique pour le blocage/la signalisation en cas de NIF, de nom, d'adresse et/ou d'IBAN invalides et/ou en double, y compris la comparaison des données provenant de les collaborateurs, les clients et les fournisseurs
	l'utilisation, la divulgation et/ou la manipulation d'informations provenant de tiers enregistrés dans le système informatique	B	M	Réduit	Contrôle par le biais de règles d'accès au système et de profils basés sur les fonctions exercées Définition et mise en œuvre du processus d'approbation pour l'enregistrement et la modification des données de base des tiers
classer, comptabiliser et enregistrer les factures et autres documents provenant des fournisseurs et des clients	Détournement de fonds suite à l'enregistrement de factures (i) sans cadre contractuel, (ii) sans pièces justificatives, (iii) sans preuve de la livraison/prestation des biens/services, (iv) sans approbation et/ou (v) incompatibles avec les contrats et/ou les bons de commande sans justification apparente.	B	M	Réduit	Contrôle automatique dans le système informatique, dans lequel les factures des fournisseurs sont vérifiées par rapport aux bons de commande et aux bons de réception (prix et quantités). Automatisation du contrôle dans un système qui ne permet pas d'envoyer des factures pour paiement sans vérifier que les flux de travail pour la validation et le contrôle des biens et/ou des services ont été réalisés. Séparation des tâches entre l'employé/le domaine qui effectue l'adjudication/l'ordre d'achat, qui vérifie que les biens/services ont été livrés et qui enregistre la facture dans le système.
	l'envoi inapproprié de factures de tiers pour paiement afin d'obtenir des avantages sans rapport avec l'organisation	B	M	Réduit	Automatisation du contrôle dans un système qui ne permet pas d'envoyer des factures pour paiement sans vérifier que les flux de travail pour la validation et le contrôle des biens et/ou des services ont été réalisés.
	émettre des avoirs et effectuer des remboursements ou des annulations non justifiés pour obtenir des avantages en dehors de l'organisation	B	M	Réduit	Le respect du processus de validation des avoirs, des remboursements ou des <i>annulations de dettes</i> et qui définit les situations dans lesquelles de telles notes de crédit, remboursements ou <i>annulations de dettes</i> doivent être approuvées.
	Utilisation de postes comptables génériques ou ambigus afin d'enregistrer des coûts non liés à l'activité de l'entreprise	B	M	Réduit	Audits externes des états financiers Suivi et analyse périodique des postes comptables les plus susceptibles d'être manipulés et de donner lieu à l'enregistrement de coûts indus
Intégration de la facturation manuelle et automatique dans SAP	Manipulation de la facturation afin de surfacturer ou de refacturer certains montants, ce qui entraîne une duplication des coûts ou des factures fausses, gonflées ou dupliquées.	B	M	Réduit	Paramétrage du système informatique pour intégrer les champs obligatoires d'enregistrement des contrats, y compris les conditions de facturation.

Validation des dépenses des collaborateurs	Approbation des dépenses encourues par les collaborateurs et les administrateurs qui ne sont pas justifiées, qui n'entrent pas dans le cadre de l'activité de dstgroup et/ou dont le montant n'est pas approprié compte tenu de la nature de la dépense.	M	B	Réduit	Respect de la politique de soumission, de validation et de remboursement des dépenses des collaborateurs et des administrateurs
Rapprochements bancaires	Manipulation des rapprochements bancaires pour obtenir des avantages en dehors de l'organisation afin de dissimuler/modifier des mouvements sur les comptes bancaires qui sont suspects et/ou sans rapport avec l'activité de l'entreprise.	B	B	Très Réduit	Effectuer et analyser les rapprochements bancaires mensuels Examen et approbation des rapprochements bancaires par différents collaborateurs
Information financière, préparation des états financiers et consolidation	Manipulation des états financiers pour obtenir des avantages en dehors de l'organisation	B	A	Modéré	Examen analytique mensuel des rubriques comptables et comparaisons avec le budget, les périodes précédentes et la même période de l'année précédente. Audits externes des états financiers
<b>Trésorerie ***</b>					
Ouverture et clôture de comptes bancaires	Détournement de fonds par les travailleurs et Directeurs ayant le pouvoir de faire fonctionner des comptes bancaires	B	A	Modéré	Exigence d'un minimum de deux signatures pour ouvrir des comptes bancaires et effectuer des paiements Accès restreint aux données d'identification du compte bancaire Réalisation des procédures de circularisation annuelle avec les banques Formalisation et conduite des procédures d'ouverture et de clôture des comptes bancaires Comparaison périodique de la carte de la base de données des comptes de la Banque du Portugal avec les comptes bancaires ouverts dans le système comptable. Effectuer et analyser les rapprochements bancaires mensuels
Gestion des paiements et des recettes	Effectuer des paiements incompatibles avec les conditions établies dans le contrat	B	B	Très Réduit	Rapports semestriels détaillant les mouvements des fournisseurs ayant le chiffre d'affaires le plus élevé ou le volume de transactions le plus important Contrôle plus diligent des paiements entre le dstgroup et les entités classées à haut risque
	Effectuer des paiements sans qu'il y ait eu livraison de biens/matériaux ou exécution de services au profit de dstgroup.	M	M	Modéré	Automatisation du contrôle dans un système qui ne permet pas d'envoyer des factures pour paiement sans vérifier que les <i>flux de travail</i> pour l'approbation et le contrôle des biens et/ou des services ont été réalisés. Séparation des tâches entre l'employé/le domaine qui effectue l'adjudication/l'ordre d'achat, qui vérifie que les biens/services ont été livrés et qui enregistre la facture dans le système.
	Cas de paiement en double	M	B	Réduit	Paramétrage des alertes/blocs dans le système informatique pour l'enregistrement des paiements en euros.

	Règlement de factures non approuvées	M	B	Réduit	Automatisation du contrôle dans un système qui ne permet pas d'envoyer des factures pour paiement sans vérifier que les <i>flux de travail</i> pour l'approbation et le contrôle des biens et/ou des services ont été réalisés.
	Paiements/recettes effectués sur des comptes bancaires non prévus contractuellement ou impliquant des entités non enregistrées auprès de dstgroup, ce qui peut exposer dstgroup à des situations de paiements/recettes illégitimes ou à des entités sanctionnées ou présentant des risques de réputation	B	A	Modéré	Vérification de la preuve de l'IBAN des tiers créés dans la base de données principale, ainsi que chaque fois qu'une modification est demandée. Confirmation que les fonds reçus/payés proviennent de/vers des comptes bancaires préalablement identifiés dans la base de données principale. Contrôle périodique des paiements/recettes à destination/en provenance de tiers présentant un risque plus élevé pour le groupe de sociétés. Définition des rapports et des procédures en cas de doute sur l'origine des fonds reçus et/ou la destination des paiements
	Détournement d'espèces ou de fonds	B	B	Très Réduit	Fonctionnement de la caisse sur la base d'un fonds fixe Accès restreint aux chambres fortes Vérification des mouvements de trésorerie à l'aide des feuilles de trésorerie Respect de la politique d'utilisation des liquidités
Rapprochement des mouvements des comptes courants	Manipulation des rapprochements de comptes courants afin de dissimuler/manipuler des transactions	B	B	Très Réduit	Effectuer des contrôles réguliers sur les tiers, en mettant l'accent sur ceux qui présentent le plus de risques. Suivi régulier des comptes courants des fournisseurs et des clients en vue de régulariser les soldes et d'analyser les écarts.
Contrôle des relevés de cartes de crédit	Paiement de dépenses encourues par les collaborateurs et les administrateurs qui ne sont pas documentées, qui n'entrent pas dans le cadre de l'activité de dstgroup et/ou dont le montant n'est pas approprié compte tenu de la nature de la dépense.	B	B	Très Réduit	Examen mensuel des relevés bancaires des cartes de crédit Obtenir et analyser la documentation à l'appui des transactions par carte de crédit, afin de vérifier la justification économique et financière de la dépense et sa conformité, en tenant compte de ce qui est autorisé par le dstgroup.
Gestion et contrôle des prêts intra-groupe	Transactions avec des parties liées dont la logique commerciale n'est pas transparente et/ou pour lesquelles le champ d'activité n'est pas formalisé	M	M	Modéré	Formalisation de la relation avec les parties liées par des contrats définissant l'étendue des services, les montants, les méthodes de paiement, la durée, etc. Rapport mensuel pour la gestion des comptes intra-groupe

**Planification stratégique et fiscalité\*\*\***

Recours à des services spécialisés (par exemple, services de conseil, services juridiques, etc.)	Établissement de relations d'affaires avec des tiers : (i) ayant une mauvaise image, réputation et honorabilité ; (ii) associés à des enquêtes et/ou des décisions judiciaires défavorables liées à des délits de corruption ou à des infractions assimilées ; (iii) soumis à des sanctions appliquées par l'Union européenne, les Nations unies ou le gouvernement d'un pays où le tiers exerce ses activités ; et/ou (iv) dont les actionnaires, les directeurs, les bénéficiaires effectifs et les acteurs clés de la relation sont des personnes politiquement exposées (PPE) ou sont associés à des enquêtes, des décisions judiciaires défavorables et/ou figurent sur des listes de sanctions.	B	A	Modéré	Mise en œuvre d'une procédure de diligence raisonnable et d'une évaluation des risques pour les tiers Surveillance continue des risques et définition de mesures de diligence renforcées pour les tiers classés à haut risque
	Incohérences/manquements dans le respect des procédures d'achat de biens et de services mises en place suite à la décentralisation de ces procédures dans différents domaines de la structure organisationnelle de dstgroup.	B	B	Très Réduit	- Mener les procédures d'achat de biens et de services en vigueur dans l'organisation, depuis la création du besoin d'achat jusqu'à la sélection du fournisseur, et qui incluent le respect d'un <i>flux</i> d'approbations et le suivi de la relation d'affaires, sur une base centralisée.
Les processus de fusions et acquisitions (M&A)	Acheter une entreprise : (i) ayant une mauvaise image et une mauvaise réputation ; (ii) associées à des enquêtes et/ou à des décisions judiciaires défavorables liées à des délits de corruption ou à des infractions assimilées ; (iii) visées par des sanctions appliquées par l'Union européenne, les Nations unies ou le gouvernement d'un pays où la société exerce ses activités ; et/ou (iv) dont les actionnaires, les administrateurs, les bénéficiaires effectifs et les acteurs clés de la relation sont des personnes politiquement exposées (PPE) ou sont associées à des enquêtes, à des décisions judiciaires défavorables et/ou figurent sur des listes de sanctions.	B	A	Modéré	- Mise en œuvre d'une procédure de diligence raisonnable et d'une évaluation des risques pour les tiers
	Le manque d'impartialité et l'impartialité due à l'existence de conflits d'intérêts, à savoir des intérêts familiaux, politiques, commerciaux ou personnels qui peuvent interférer dans les processus de fusion et d'acquisition, y compris l'achat d'entités dont le décideur est le bénéficiaire.	M	M	Modéré	Application d'une politique de gestion des conflits d'intérêts Obligation de remplir périodiquement une déclaration de conflit d'intérêts Empêcher les parties prenantes de s'engager dans des activités pour lesquelles elles sont en conflit.
Demandes d'aide publique et de financement	Interactions avec des organismes/fonctionnaires publics dans le but d'influencer et de manipuler les critères et l'issue de la demande.	B	A	Modéré	Rendre compte, formaliser/enregistrer et archiver les réunions et/ou les interactions avec les organismes publics et les fonctionnaires Archives de documentation sur les demandes d'aide publique et de financement
	Détournement ou utilisation abusive de subventions et d'aides publiques à des fins sans rapport avec les hypothèses sur lesquelles elles ont été accordées.	B	A	Modéré	- L'existence d'un collaborateur responsable du contrôle et de la surveillance de l'utilisation des fonds, ainsi que de la réalisation opérationnelle du plan d'investissement.
Analyse des écarts de recettes et de dépenses par rapport aux budgets des entités de dstgroup	Déviations budgétaires dans les recettes et les dépenses avec un potentiel de fraude ou des situations non couvertes par l'activité commerciale de dstgroup.	B	M	Réduit	Préparation, approbation et suivi du budget et du plan d'activité par domaine d'activité Analyse des tendances commerciales afin d'anticiper les risques éventuels Contrôle des écarts budgétaires en matière de recettes et de dépenses

Suivi de l'activité internationale de dstgroup	Non-respect de la loi applicable en matière de prévention de la corruption et des infractions assimilées dans les différents lieux où dstgroup opère, en tenant compte des réglementations spécifiques de chaque pays.	B	A	Modéré	Coordination avec le département juridique de dstgroup pour recevoir de nouvelles informations sur la mise à jour ou l'entrée en vigueur de la loi pertinente sur les questions liées à la prévention de la corruption et des infractions assimilées dans les pays où dstgroup est présent.
	Implication avec des tiers basés ou opérant dans des pays ou territoires faisant l'objet de sanctions, et impact sur la réputation de dstgroup.	B	A	Modéré	Mise en œuvre d'une procédure de diligence raisonnable et d'une évaluation des risques pour les tiers Surveillance continue des risques et définition de mesures de diligence renforcées pour les tiers classés à haut risque
Gestion et traitement des plaintes	Manque d'indépendance dans la réception, l'analyse et le traitement des plaintes reçues par les canaux prévus à cet effet.	B	M	Réduit	Existence d'une personne responsable de la gestion du canal de dénonciation Documentation des procédures relatives au canal de dénonciation, indiquant les responsables et leurs responsabilités à chaque étape du processus. Existence de mécanismes de dénonciation robustes qui favorisent le traitement indépendant des plaintes
Analyse des dons attribués par dstgroup	Attribuer des dons à des tiers : (i) dont l'image, la réputation et l'adéquation sont mauvaises ; (ii) qui sont associés à des enquêtes et/ou à des décisions judiciaires défavorables liées à des délits de corruption ou à des infractions assimilées ; (iii) qui font l'objet de sanctions appliquées par l'Union européenne, les Nations unies ou le gouvernement d'un pays dans lequel le tiers opère ; et/ou (iv) dont les actionnaires, les directeurs, les bénéficiaires effectifs et les acteurs clés de la relation sont des personnes politiquement exposées (PPE) ou sont associés à des enquêtes, à des décisions judiciaires défavorables et/ou sont inscrits sur des listes de sanctions.	B	A	Modéré	Mise en œuvre d'une procédure de <i>diligence raisonnable</i> et évaluation du risque des tiers Conformité de la politique d'attribution des dons avec les critères et procédures précédemment établis
	Le manque d'impartialité et l'impartialité due à l'existence de conflits d'intérêts, à savoir des intérêts familiaux, politiques, commerciaux ou personnels qui peuvent interférer avec l'attribution de dons à des tiers, y compris la sélection d'organisations dont le décideur est lui-même le bénéficiaire.	B	M	Réduit	Application d'une politique de gestion des conflits d'intérêts Obligation de remplir périodiquement une déclaration de conflit d'intérêts Existence d'un comité de responsabilité Social, qui analyse et décide des demandes de dons, de manière impartiale et indépendante
	Dons disproportionnés/inappropriés à l'activité de l'entreprise, qu'ils soient en espèces ou en nature	B	M	Réduit	Existence d'un comité de responsabilité sociale qui analyse et décide des demandes de dons reçues, de manière impartiale et indépendante Mise en œuvre d'un budget annuel pour les dons et analyse des écarts par rapport à ce budget, rapportée au conseil d'administration.

Critères/raisons peu clairs ou non formalisés pour l'attribution des dons, afin de dissimuler un éventuel pot-de-vin ou un échange de faveurs.	B	A	Modéré	Conformité de la politique d'attribution des dons avec les critères et procédures précédemment établis Archives des analyses effectuées sur l'attribution des dons
L'utilisation des dons à des fins non conformes à l'objet de l'entreprise, telles que le soutien à des partis politiques, le financement de campagnes électorales ou l'octroi de faveurs à des clients en vue de recevoir une compensation commerciale ou autre à l'avenir.	B	A	Modéré	Interdiction des dons ou des financements aux partis politiques et aux campagnes électorales Conformité de la politique d'attribution des dons avec les critères et procédures précédemment établis

**Ressources humaines\*\*\***

Recrutement et sélection	Manque d'indépendance et/ou favoritisme ou absence de favoritisme injustifié des candidats dans le processus de recrutement et de sélection	B	B	Très Réduit	Implication obligatoire des ressources humaines ou d'un élément indépendant dans le processus de recrutement L'impossibilité pour un employé qui recommande un candidat de participer au processus d'analyse et de décision d'embauche. Mise en œuvre de différentes phases de sélection, y compris des tests techniques et comportementaux par profil/emploi et implication de différents interlocuteurs dans le processus de recrutement.
	Cumul par les collaborateurs de fonctions publiques/privées et/ou autres situations susceptibles de générer des conflits d'intérêts pouvant interférer avec l'exercice de leurs fonctions	B	A	Modéré	En fonction du type de travailleur à embaucher, mettre en œuvre des procédures de <i>diligence raisonnable</i> , afin de vérifier des exigences telles que l'aptitude, les qualifications, l'expérience professionnelle et l'indépendance des travailleurs. Le cas échéant, soumettre une demande de cumul de fonctions, en suivant un flux de travail. Validation spécifique
	Embaucher des travailleurs qui ont fait l'objet d'enquêtes, de décisions judiciaires défavorables et/ou qui figurent sur des listes de sanctions pour des délits liés à la corruption ou à des infractions assimilées, ou qui ont des antécédents professionnels contraires à l'éthique.	B	A	Modéré	En fonction du type de travailleur à embaucher, mettre en œuvre des procédures de diligence raisonnable, afin de vérifier des exigences telles que l'aptitude, les qualifications, l'expérience professionnelle et l'indépendance des travailleurs. Collecte et vérification des casiers judiciaires Pour certains postes, contactez d'anciens employeurs pour confirmer le parcours professionnel et l'éthique du candidat analysé.
Formaliser les contrats avec les travailleurs	Existence de liens avec des travailleurs sans formalisation contractuelle et/ou dont les clauses contractuelles sont manipulées/ambiguës et au détriment direct de dstgroup	B	M	Réduit	Implication obligatoire des ressources humaines ou d'un élément indépendant dans le processus de recrutement Obligation d'utiliser des modèles de contrat avec des clauses obligatoires préapprouvées et, en cas de modifications, d'obtenir des approbations.

Admission de nouveaux collaborateurs / <i>onboarding</i>	Existence de comportements inappropriés et/ou contraires à l'éthique de la part de nouveaux collaborateurs, en raison d'un manque ou d'une insuffisance de sensibilisation des collaborateurs aux questions liées à la corruption, aux pots-de-vin et autres infractions assimilées, applicables à tous les collaborateurs <i>lors de leur intégration</i> .	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Modéré</b>	O Fournir aux collaborateurs une documentation sur l'éthique, la lutte contre la corruption et les pots-de-vin. Le plan de formation et les campagnes de communication périodiques et régulières sur les questions liées au comportement éthique et au rôle de chaque employé dans la prévention de la corruption et des infractions assimilées
Enregistrement des informations dans la base de données des collaborateurs	l'utilisation et/ou la divulgation abusives d'informations privilégiées et/ou confidentielles des collaborateurs pour obtenir des avantages en dehors de l'organisation	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Réduit</b>	- Contrôle par le biais de règles d'accès au système et de profils basés sur les fonctions exercées
Formation	Manque ou insuffisance de sensibilisation des collaborateurs aux questions liées à la corruption, aux pots-de-vin et autres infractions assimilées applicables à tous les collaborateurs, y compris ceux qui sont externalisés, ce qui entraîne un comportement déviant de leur part.	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Modéré</b>	Le plan de formation et les campagnes de communication périodiques et régulières sur les questions liées au comportement éthique et au rôle de chaque employé dans la prévention de la corruption et des infractions assimilées O Existence d'un plan d'atténuation pour les travailleurs absents au moment de la formation
Évaluation des performances	Existence de comportements inappropriés et/ou contraires à l'éthique de la part d'collaborateurs, en raison d'une politique d'attribution de primes basée sur des objectifs commerciaux agressifs, le cas échéant.	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Modéré</b>	O Pondération des différents critères dans l'évaluation des performances des collaborateurs, de manière à assurer un équilibre entre les objectifs commerciaux et non commerciaux (par exemple, la conformité).
Traitement des salaires	Manipulation des informations relatives au traitement des salaires des travailleurs, entraînant d'éventuels paiements indus	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Réduit</b>	Séparation des tâches entre le collaborateur responsable de la saisie des travailleurs et de leurs salaires sur la base de données et le collaborateur qui effectue le traitement des salaires. Accès restreint à la consultation et à l'édition du fichier de traitement des salaires Comparaison mensuelle entre les montants traités et les montants définis dans le contrat, au moyen de rapports extraits de SAP, et obtention de la justification des fluctuations constatées. Contrôle aléatoire des fiches de paie et comparaison avec les montants effectivement versés
Recourir à des services spécialisés en matière de ressources humaines (par exemple, conseil, formation, etc.)	Incohérences/manquements dans le respect des procédures d'achat de biens et de services mises en place suite à la décentralisation de ces procédures dans différents domaines de la structure organisationnelle de dstgroup.	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Très Réduit</b>	- Mener les procédures d'achat de biens et de services en vigueur dans l'organisation, depuis la création du besoin d'achat jusqu'à la sélection du fournisseur, et qui incluent le respect d'un flux d'approbations et le suivi de la relation d'affaires, sur une base centralisée.

Communication et marketing***					
Organisation d'événements commerciaux et institutionnels	l'association de dstgroup dans le cadre de l'organisation d'événements avec des entités (i) ayant une mauvaise image, réputation et honorabilité ; (ii) associées à des enquêtes et/ou des décisions judiciaires défavorables liées à des délits de corruption ou à des infractions assimilées ; (iii) soumises à des sanctions appliquées par l'Union européenne, les Nations unies ou le gouvernement d'un pays où la société opère ; et/ou (iv) dont les actionnaires, les administrateurs, les bénéficiaires effectifs et les acteurs clés de la relation sont des personnes politiquement exposées (PPE) ou sont associées à des enquêtes, des décisions judiciaires défavorables et/ou incluses dans des	B	A	Modéré	O Mise en œuvre d'une procédure de diligence raisonnable et d'une évaluation des risques pour les tiers
Recourir à des services de marketing et de communication spécialisés	Incohérences/manquements dans le respect des procédures d'achat de biens et de services mises en place suite à la décentralisation de ces procédures dans différents domaines de la structure organisationnelle de dstgroup.	M	B	Réduit	- Mener les procédures d'achat de biens et de services en vigueur dans l'organisation, depuis la création du besoin d'achat jusqu'à la sélection du fournisseur, et qui incluent le respect d'un flux d'approbations et le suivi de la relation d'affaires, sur une base centralisée.
TI ***					
Gestion des équipements informatiques	Utilisation d'informations confidentielles pour obtenir des avantages pour soi-même et/ou des tiers	M	M	Modéré	- Contrôle par le biais de règles d'accès au système et de profils basés sur les fonctions exercées O Application de mécanismes d'audit pour vérifier périodiquement l'accès aux systèmes
	Vol de matériel informatique	B	B	Très Réduit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restrictions physiques et contrôle de l'accès aux équipements</li> <li>Inventaire annuel des équipements</li> </ul>
Attribution de l'accès aux systèmes informatiques	Paramétrage incorrect de l'accès des collaborateurs, compte tenu des fonctions exercées	M	M	Modéré	O Application de mécanismes d'audit pour vérifier périodiquement l'accès aux systèmes Respect de la politique de sécurité de l'information
Qualité, environnement et sécurité***					
Recrutement de services spécialisés (non liés à l'activité principale)	Incohérences/manquements dans le respect des procédures d'achat de biens et de services mises en place suite à la décentralisation de ces procédures dans différents domaines de la structure organisationnelle de dstgroup.	B	B	Très Réduit	Appliquer les procédures d'achat de biens et de services en vigueur dans l'organisation, depuis la création du besoin d'achat jusqu'à la sélection du fournisseur, et qui incluent le respect d'un flux d'approbations et le suivi de la relation d'affaires, sur une base centralisée.
Autres***					
Partenariats / prestation de services par dstgroup à des parties liées aux membres du conseil d'administration	Transactions avec des parties liées dont la logique commerciale n'est pas transparente et/ou pour lesquelles le champ d'activité n'est pas formalisé	M	M	Modéré	O Application d'une politique de gestion des conflits d'intérêts O Obligation de remplir périodiquement une déclaration de conflit d'intérêts
	Transfert d'activités de dstgroup à des parties liées	M	M	Modéré	O Identification des parties liées avec lesquelles dstgroup ou ses bénéficiaires effectifs et administrateurs entretiennent des relations d'affaires O Mise en œuvre d'une procédure de diligence raisonnable et l'évaluation des risques par des tiers

Partenariats public-privé auxquels dstgroup participe	Influence, en faveur de dstgroup et/ou de ses représentants, dans les procédures de passation de marchés publics déclenchées par des partenariats public-privé dans lesquels le groupe a une participation.	B	A	Modéré	<p>O Rapporter, formaliser/enregistrer et archiver les réunions et/ou les interactions avec les organismes publics et les fonctionnaires.</p> <p>O Analyse des conflits d'intérêts potentiels dans l'exercice des fonctions de gestion par les collaborateurs de dstgroup dans les activités quotidiennes des entités résultant de partenariats public-privé.</p> <p>O Mise en œuvre de mesures de contrôle/suivi accrues sur les transactions avec les entités/agents publics</p>
	Corruption ou cadeaux à des fonctionnaires pour influencer des décisions, en vue d'obtenir des avantages indus et/ou un traitement préférentiel	B	A	Modéré	

### Risques spécifiques des entités actives sur le plan international

Établir des relations avec les partenaires commerciaux/intermédiaires	Établissement de relations avec des partenaires commerciaux/intermédiaires pour lesquels le paiement de commissions excessives/disproportionnées est prévu par rapport aux services fournis et/ou qui peuvent être perçus comme des pots-de-vin ou comme une influence illégitime sur des tiers.	B	A	Modéré	<p>O Mise en œuvre d'une procédure de diligence raisonnable et d'une évaluation des risques pour les tiers</p> <p>O Surveillance continue des risques et définition de mesures de diligence renforcées pour les tiers classés à haut risque</p> <p>O Définition d'une rémunération/commission raisonnable en pourcentage et comprenant un montant maximum en valeur absolue</p> <p>O Obtention d'informations auprès de les partenaires commerciaux/intermédiaires qui soutiennent les initiatives et les efforts qu'ils déploient pour attirer de nouveaux clients/projets</p> <p>O Obligation d'utiliser des clauses anti-corruption dans les relations contractuelles et engagement des tiers à respecter le code d'éthique et de conduite et la politique anti-corruption de dstgroup</p>
---	--	---	---	--------	---

### Ressources humaines\*\*\*

Gestion des processus internationaux en matière de ressources humaines	Corruption, trafic d'influence ou cadeaux à des fonctionnaires afin de garantir ou d'accélérer les procédures de visa pour les travailleurs et/ou de faciliter ou d'accélérer les procédures d'expatriation.	B	A	Modéré	<p>O Roulement du salarié chargé de la communication avec les fonctionnaires</p> <p>O Renforcement des mesures de contrôle/suivi des transactions avec les entités/agents publics</p>
--	--	---	---	--------	---

### Autres\*\*\*

Externalisation des processus dans les entreprises de dstgroup ayant une activité internationale	Non-respect de la législation applicable en matière de prévention de la corruption et des infractions assimilées dans les différents lieux où dstgroup opère, en tenant compte des réglementations spécifiques de chaque pays.	B	M	Réduit	O Désignation d'une personne chargée de contrôler les règles et législations spécifiques applicables à la prévention de la corruption et des infractions assimilées dans les différents lieux où dstgroup opère.
--	--	---	---	--------	--

\*Voir la méthodologie de gestion et d'évaluation des risques au chapitre 4.4. du plan de prévention des risques de corruption et d'infractions assimilées ("PPR"). Légende : PO = probabilité de survenance du risque ; IP = impact attendu ; GR = degré de risque.

\*\*Les principaux documents, méthodologies et mesures préventives couvrant une part significative de l'activité de dstgroup sont identifiés au chapitre 4.5 de la PRP.

\*\*\*Département centralisé chez dstcenter (société de services partagés de dstgroup), à l'exception de dstelecom qui intègre ce département dans sa structure organisationnelle. Pour la construction de cette matrice, il a été considéré que les risques applicables à ce département centralisé chez dstcenter sont transversaux et applicables aux autres entités de dstgroup, dans la mesure où dstcenter leur fournit des services.