



CODE DE CONDUITE ANTICORRUPTION

MANDATURE 2021-2026

Réf. Délibération de l'Assemblée Générale d'installation du 29 novembre 2021

Code de conduite anticorruption

Chambre de commerce et d'industrie de Nice Côte d'Azur

PREFACE DU PRESIDENT

S'ENGAGER ENSEMBLE POUR L'INTÉGRITÉ

La Chambre de Commerce et d'Industrie de Nice Côte d'Azur et ses filiales (le Groupe CCINCA) s'appuient depuis toujours sur des valeurs fortes, profondément ancrées dans leur histoire : proximité, intérêt général et performance, qui sont autant de principes partagés avec nos membres, et qui constituent la base de nos rapports avec l'ensemble de nos parties prenantes (collaborateurs, clients, fournisseurs, actionnaires, partenaires...).

Acteur majeur du développement économique azuréen, de l'attractivité et de l'aménagement du territoire, le Groupe CCINCA assure une mission de représentation des intérêts du Commerce, de l'Industrie et des Services des Alpes-Maritimes. À ce titre, il contribue au soutien des entreprises opérant sur le territoire et de leurs associations en remplissant les missions de service public et d'intérêt général nécessaires à l'accomplissement de ses missions et gère également toute infrastructure et tout équipement concourant à l'exercice de ses missions.

Ce rôle et ces trois ambitions particulièrement exigeantes nécessitent un comportement éthique et exemplaire permanent de l'ensemble de nos membres, élus et associés, collaborateurs et personnels, de la CCINCA et de ses filiales, à la fois dans l'exercice de leurs fonctions et notamment dans leurs relations avec les parties prenantes du Groupe CCINCA.

Le présent code de conduite anticorruption est l'illustration de cette exigence. Il vise à sensibiliser les membres élus et associés, conseillers techniques, collaborateurs externes agissant pour le compte de la CCINCA et personnels de droit public ou privé de la CCINCA et de ses filiales (ci-après les « membres de la CCINCA ») à la lutte contre les atteintes à la probité et à la prévention de la corruption et des conflits d'intérêts.

En qualité d'acteur engagé dans la vie économique et sociale, nous devons veiller à ce que nos pratiques reflètent les standards les plus élevés d'intégrité, de responsabilité et d'éthique.

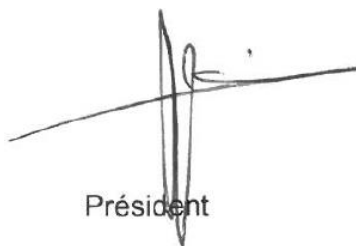
À cette fin, ce Code se présente comme un Vademecum permettant de traiter plusieurs situations à risques susceptibles de se présenter aux membres du Groupe CCINCA et de leur permettre d'adopter le comportement attendu d'eux dans ces circonstances. Ce code contient notamment un rappel des dispositions législatives applicables, des règles internes illustrées par des exemples précis.

Il nous appartient, collectivement et individuellement, d'adopter ces règles afin d'incarner nos valeurs et engagements au quotidien.

Ce Code doit guider chacun d'entre nous dans l'exercice de ses responsabilités.

Son respect doit être l'affaire de tous et une voie prioritaire de progrès et d'excellence. »

Jean-Pierre SAVARINO



Président

TABLE DES MATIERES

PREFACE DU PRESIDENT S'ENGAGER ENSEMBLE POUR L'INTÉGRITÉ	3
INTRODUCTION	7
Objectif du code de conduite anticorruption et champ d'application	7
Sanctions	7
Cadre réglementaire de référence	8
Définitions Manquements au devoir de probité	9
Conflits d'intérêts	9
Corruption	11
Trafic d'influence	13
Paiement de facilitation et acceptation de paiement de facilitation	14
Concussion	15
Détournement de fonds publics	15
Fraude	16
Prise illégale d'intérêts	16
Pantouflage	18
Favoritisme	18
SITUATIONS À RISQUES	20
Cadeaux, invitations et autres avantages	20
Actions de parrainage, de mécénat, subventions et conventions de partenariat	21
Actions de représentation d'intérêts	22
Recrutement	24
Sélection de fournisseurs ou de sous-traitants	24
Évaluation des tiers	25
Gestion des partenaires	25
Profils de risque	26
Traiter avec des partenaires à risque	26
Procédure de due diligence	26
Gestion d'autres partenaires	26
États financiers, livres et dossiers : traçabilité des transactions	27
Confidentialité des données	27
APPLICATION DU CODE DE CONDUITE ANTICORRUPTION ET LIGNE D'ALERTE	28
Application du code de conduite anticorruption	28
Ligne d'alerte	28
ANNEXE: Indicateurs de risque / signaux d'alerte en matière d'honorabilité d'évaluation de l'intégrité	29

INTRODUCTION

Objectif du code de conduite anticorruption et champ d'application

Le présent code de conduite anticorruption a été présenté aux instances représentatives du personnel le 12 juillet 2021 (CPR), et le 16 septembre 2021 (CSE).

En outre, il est intégré au Règlement intérieur depuis le 14 juin 2021 (date de l'homologation dudit Règlement intérieur par le Préfet de la Région Provence Côte d'Azur). Le présent code sera mis à jour autant que de besoin et selon la même procédure de présentation aux instances représentatives du personnel en cas de changement majeur des activités de la Chambre de Commerce et d'industrie de Nice Côte d'Azur (CCINCA), de ses filiales contrôlées au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce (ci-après les « filiales ») ou de la survenance de nouveaux risques d'atteintes à la probité ou de situation justifiant une actualisation du code.

L'objectif du présent code de conduite anticorruption est de définir et d'illustrer les comportements proscrits et les bonnes pratiques attendues, ainsi que les risques auxquels peuvent être exposés :

- les Membres élus et associés de la CCINCA,
- les Conseillers techniques de la CCINCA,
- les associés des filiales du Groupe CCINCA,
- les personnels de droit public ou de droit privé de la CCIR PACA affectés à la CCINCA et les personnels de la CCINCA et de ses filiales,
- ainsi que tous les collaborateurs extérieurs ou occasionnels agissant au nom et pour le compte de la CCINCA ou de ses filiales.

ci-après les « membres du Groupe CCINCA ».

Il est de la responsabilité de chaque membre du Groupe CCINCA de prendre connaissance du présent code dans sa dernière version et de s'engager à l'appliquer strictement.

De manière générale, il incombe à chaque membre du Groupe CCINCA d'appliquer les règles énoncées dans le Code et de veiller à ce que ces règles soient respectées par son équipe ou les personnes qui sont sous sa responsabilité.

Le présent code ne peut pas être exhaustif ni traiter en détail toutes les situations qui pourraient se présenter. En cas de doute ou de question, les membres du Groupe CCINCA peuvent s'adresser à leur supérieur hiérarchique ainsi qu'à la Direction Juridique de la CCINCA, et plus particulièrement à son Déontologue et Référent en matière de signalement.

Sanctions

Le code de conduite anticorruption est annexé au règlement intérieur de la CCINCA et à ceux de ses filiales. Tout membre du Groupe CCINCA qui enfreindrait une disposition du présent code serait susceptible de faire l'objet de poursuites pénales telles que prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, et/ou de sanctions disciplinaires définies et prévues :

- soit au règlement intérieur des filiales de la CCINCA et des ports dont elle assure la gestion,
- soit par le Statut du personnel CCIR pour les agents publics.

La prévention, la détection et la transmission de toute information relative à des faits présumés ou établis d'atteintes à la probité telles que corruption, trafic d'influence, quelle que soit leur forme, sont de la responsabilité de tous les membres du groupe CCINCA.

Chaque membre de la CCINCA doit s'abstenir de toute activité qui pourrait conduire à un manquement à ce Code ou même simplement suggérer un tel manquement.

Chaque membre de la CCINCA doit informer la Présidence / la Direction Générale de la Chambre / le Déontologue Référent en matière de signalement, ou utiliser le dispositif de système d'alerte mis en place par le Groupe CCINCA, dès lors qu'il a la conviction ou qu'il suspecte qu'un manquement au Code de conduite a eu lieu ou pourrait se produire.

Tel est le cas, par exemple, si un client ou prospect offre un cadeau ou un paiement pour obtenir un avantage commercial de la CCINCA ou indique qu'un cadeau ou un paiement est nécessaire pour conclure une affaire.

Figurent ci-après, des exemples de situations à risques qui pourraient être assimilées à des faits de corruption ou de trafic d'influence.

En matière portuaire, le fait pour un collaborateur d'accepter un avantage indu de la part d'un usager afin de faciliter l'obtention d'une place pour son bateau.

Au niveau de la Chambre, l'influence que pourrait exercer un Membre élu vis-à-vis de personnel dans le but de faire attribuer un marché à une entreprise partenaire.

Cadre réglementaire de référence

La loi française sanctionne le délit de corruption, qu'elle soit active, passive, publique ou privée.

En complément, la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016, dite loi Sapin II, relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, à laquelle la CCI Nice Côte d'Azur et ses filiales sont soumises impose de mettre en place les éléments suivants :

1. Une cartographie des risques de corruption, destinée à identifier et hiérarchiser les risques de corruption auxquels la CCI et ses filiales peuvent être exposées.
2. Un code de conduite qui définit et illustre les comportements proscrits et susceptibles de constituer des faits de corruption. Le code de conduite est présenté aux instances représentatives du personnel pour être intégré au règlement intérieur.
3. Un dispositif d'alerte interne destiné à permettre le recueil de signalements de la part des employés de situations contraires aux dispositions du code de conduite ou du règlement intérieur.
4. Des procédures d'évaluation des tiers.
5. Des procédures de contrôles comptables pour s'assurer que les livres et registres comptables ne masquent pas des faits de corruption.
6. Un dispositif de communication et de formation destiné aux cadres et aux membres de la CCI considérés comme étant les plus exposés aux risques de corruption identifiés dans la cartographie.
7. Un régime disciplinaire permettant de sanctionner les membres de la CCI et de ses filiales en cas de violation constatée des dispositions du code de conduite ou du règlement intérieur.
8. Un dispositif de contrôle et d'évaluation interne de l'ensemble de ces mesures.

La mise en œuvre effective de ces mesures et procédures par le groupe CCI et ses filiales peut faire l'objet de contrôle à tout moment par l'Agence française anticorruption (AFA). À l'issue de son contrôle, l'AFA peut enjoindre les organisations auditées d'adapter leurs procédures.

Définitions

Manquements au devoir de probité

Conflits d'intérêts

Il y a conflit d'intérêt quand « une personne physique ou morale doit choisir entre le respect de ses devoirs professionnels et ses intérêts privés », c'est-à-dire quand l'intérêt personnel de la personne entre en conflit avec les intérêts de la CCINCA ou d'une de ses filiales. Cet intérêt personnel peut être direct, indirect, économique, financier, politique ou professionnel.

Il est rappelé que constitue un conflit d'intérêts toute situation d'interférence entre un intérêt public et des intérêts publics ou privés qui est de nature à influencer ou paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif de l'exercice de ses fonctions.

Il y a par exemple lien d'intérêt lorsqu'un proche du membre de la CCINCA ou un membre de sa famille travaille pour un fournisseur ou dispose de liens financiers (ex. actionnaire) avec le tiers en question.

Le lien d'intérêt n'est pas illégal ni répréhensible dès lors qu'il ne se transforme pas en conflit d'intérêts. Il est donc important d'éviter que les liens d'intérêts potentiels se transforment en conflits d'intérêts ou puissent paraître constituer des conflits d'intérêts.

À cette fin, le Groupe CCINCA a mis en place une procédure visant à recenser périodiquement les déclarations d'intérêts de l'ensemble des membres du Groupe CCINCA. Ces déclarations d'intérêts doivent mentionner les liens d'intérêts des personnes concernées avec des tiers au Groupe CCINCA. Il appartient à chaque membre de la CCINCA de mettre à jour sa déclaration en cas de changement de sa situation relative à ses liens d'intérêts entre chaque déclaration périodique, sans attendre le renouvellement de la déclaration.

Cette déclaration n'est pas une mise en cause personnelle du membre de la CCINCA. **Au contraire, elle doit permettre au membre du Groupe CCINCA de se déporter dans le cas où il se trouverait dans une relation avec un tiers avec lequel il a un lien d'intérêt, et ce afin que l'action concernée demeure objective, impartiale et transparente et ne puisse porter atteinte à l'image et à la réputation de la Chambre.**



Les membres de la CCINCA, doivent dans tous les cas s'abstenir de délibérer, de participer aux instances, d'intervenir de quelque manière que ce soit dans le processus de décision, pour tout dossier qui traite d'une opération à laquelle ils sont directement ou indirectement intéressés, et d'une manière générale qui serait susceptible de créer une situation de conflit d'intérêts potentiel ou apparent.

Par exemple,

- un membre de la CCINCA qui pourrait choisir un fournisseur et dont, parmi la liste des candidats, se trouve l'employeur de son conjoint ;
- un membre de la CCINCA qui pourrait recevoir en entretien de recrutement un ami ou un membre de sa famille ;
- un membre de la CCINCA dont le fils serait bénévole dans une association pour laquelle la CCI envisage de verser une subvention.

En cas de situation de conflit d'intérêt, le membre de la CCINCA :

- ✎ s'interdit de donner des instructions aux personnes placées sous son autorité relativement à ces questions ;
- ✎ s'interdit de prendre part à toute réunion et d'émettre un quelconque avis en rapport avec les questions en cause ;
- ✎ s'interdit de prendre part à toute instance consultative ou délibérative, et d'émettre un quelconque avis en rapport avec les questions en cause.

Voici quelques exemples de problèmes susceptibles d'entraîner un conflit d'intérêts :

- avoir des croyances ou des comportements personnels susceptibles d'influencer l'impartialité de votre conseil ;
- entretenir des relations personnelles avec des personnes avec lesquelles la CCINCA traite, et qui vont au-delà d'une relation de travail professionnelle normale ;
- s'engager dans un emploi secondaire compromettant son intégrité ;
- participer à un processus de recrutement alors qu'il existe une relation personnelle avec un candidat, par exemple le conjoint, un membre de sa famille, etc. Cela inclut les relations passées ou présentes ;
- être actif dans un parti politique ou en tant que représentant d'un parti politique, philosophique, associatif, culturel, d'une cause ou d'un mouvement susceptible d'influencer l'impartialité et la neutralité de son activité au sein du Groupe CCINCA.

Faits proscrits par le code de conduite :

Les membres du Groupe CCINCA s'interdisent strictement d'interagir et de contracter au nom de la CCINCA vis-à-vis de toute tierce partie avec laquelle ils disposeraient de liens d'intérêts.

Exemples de comportements à proscrire :

- ✱ Pression sur la Direction des Ressources humaines de la part d'un membre de la CCINCA pour le recrutement d'un proche ou d'une connaissance ;
- ✱ Une entreprise du BTP candidate à un marché travaux. Les membres de la CCINCA en charge de l'analyse des offres sont en relation régulière avec cette entreprise, déjà titulaire pour la CCINCA de marchés travaux, et des informations sont échangées à l'occasion des réunions de chantier.

Comportement à adopter :

Le déport dans les conditions mentionnées ci-avant.

L'information du supérieur hiérarchique le cas échéant, et du Déontologue / Référent en matière de signalement.

La saisine de la Commission de Prévention des conflits d'intérêts de la CCINCA le cas échéant

Corruption

La corruption se définit comme le fait de solliciter, de proposer, de céder ou d'accepter directement ou indirectement des offres, des promesses, des dons, des avantages quelconques, pour soi-même ou pour autrui en échange d'accomplir, d'avoir accompli ou de s'être abstenu d'accomplir un acte de sa fonction ou de son mandat ou de l'avoir facilité par sa fonction ou son mandat.

La corruption vise le comportement par lequel sont sollicités, acceptés, reçus des offres, promesses, dons ou présents proposés à des fins d'accomplissement ou d'abstention d'un acte, d'obtention de faveurs ou d'avantages particuliers.

L'infraction n'a cessé au fil des années, de voir son champ d'application étendu : fonctionnaires, agents publics étrangers, élus, mais aussi personnes travaillant dans le secteur privé.

La corruption active et la corruption passive sont deux infractions complémentaires mais autonomes. Les agissements du corrupteur (*corruption active*) et ceux du corrompu (*corruption passive*) peuvent être poursuivis et jugés séparément et la répression de l'un n'est nullement subordonnée à la sanction de l'autre.

En fait, le corrompu accepte, des promesses, des présents des dons et peut même les solliciter alors que le corrupteur, offre des présents et des dons, fait des promesses jusqu'à céder aux sollicitations du corrompu en lui remettant l'objet de la corruption.

On distingue :

1. **La corruption active** : le fait d'offrir un avantage à un individu ou une personne morale afin que cette dernière agisse ou s'abstienne d'agir dans l'exercice de sa fonction.
2. **La corruption passive** : le fait d'accepter des dons, promesses ou avantages quelconques en vue d'accomplir ou de ne pas accomplir un acte de sa fonction.
3. **Qu'elle soit active ou passive,**
 - a. **La corruption privée** implique des personnes physiques ou morales de droit privé.
 - b. **La corruption publique** implique une personne morale de droit public, un agent public ou assimilé. On entend par agent public les personnes dépositaires de l'autorité publique et notamment membre du gouvernement, préfet, officier ministériel, agent de police, fonctionnaire des impôts, les personnes chargées d'une mission de service public telles, entre autres, notaire, huissier, mandataire judiciaire, les personnes investies d'un mandat électif public national ou local. Sont également concernés les personnel de l'autorité judiciaire telles que magistrat, médiateur, conciliateur ou arbitre et le personnel des organisations intergouvernementales ;

La corruption privée est punie de :

- 5 ans d'emprisonnement et d'une amende de 500 000 euros, dont le montant peut être porté au double du produit tiré de l'infraction pour les personnes physiques.
- D'une amende de 2,5 millions d'euros pour les personnes morales, dont le montant peut être porté à 10 fois le produit tiré de l'infraction ou jusqu'à 30% de leur chiffre d'affaires.

La corruption publique est punie de :

- 10 ans d'emprisonnement et d'une amende de 1 million d'euros, dont le montant peut être porté au double du produit tiré de l'infraction pour les personnes physiques.
- D'une amende de 5 millions d'euros pour les personnes morales, dont le montant peut être porté à 10 fois le produit tiré de l'infraction ou jusqu'à 30% de leur chiffre d'affaires.

Ces sanctions pénales peuvent être accompagnées de peines complémentaires :

- ▶ Interdiction, pour les personnes physiques condamnées, d'exercer une fonction publique.
- ▶ Fermeture des établissements concernés.
- ▶ Fermeture de l'accès à certains marchés et notamment retrait de garanties, exclusion des marchés publics
- ▶ Peine de mise en conformité pour les personnes morales pour une durée pouvant aller jusqu'à 5 ans.
- ▶ Actions judiciaires en réparation lancées par les parties prenantes.
- ▶ Dommage causé à la réputation de la personne morale.
- ▶ Sanctions disciplinaires pour les membres de la CCI reconnus coupables.

Quelques exemples tirés de la jurisprudence :

- ▶ un agent d'un ministère qui sollicite et reçoit des dons de sinistrés pour contrôler leurs dossiers, et les remettre ensuite au service d'ordonnancement des fonds
- ▶ un vice-président du conseil départemental et président de la commission d'appel d'offres qui exige de certaines entreprises candidates à l'attribution du marché, le versement direct ou indirect de sommes d'argent, ou la prise en charge de certaines dépenses personnelles
- ▶ un élu qui sollicite des fonds destinés au financement d'activités politiques
- ▶ un salarié chargé de négocier les meilleurs tarifs auprès des fournisseurs de son employeur qui obtient de fausses ristournes sur lesquelles il perçoit des commissions
- ▶ un magistrat qui, en s'affranchissant du secret que lui imposent ses fonctions, divulgue des pièces contenant des informations confidentielles sur une instance en cours contre la promesse d'embauche d'un ami
- ▶ la remise par le directeur d'une filiale comme cadeaux de montres d'une grande marque de luxe à des agents publics étrangers en marge d'un contrat
- ▶ un membre du corps préfectoral qui promet d'accélérer le traitement d'une demande d'autorisation moyennant une enveloppe de 200 k€

Exemples de faits proscrits par le code de conduite :

- * Offrir un cadeau ou un avantage personnalisé pour obtenir une faveur induue, tel que par exemple l'obtention d'un contrat ou d'un marché, l'obtention d'un poste d'amarrage, l'obtention d'un contrat d'occupation du domaine public terrestre (AOT commerciale, stationnement parking, etc.)
- * Payer un intermédiaire pour obtenir une décision favorable d'une administration.
- * Proposer de rétrocéder sous forme de rémunération une partie d'honoraires ou de commission d'un agent ou d'un représentant.

Comportement à adopter :

- Aucun membre de la CCINCA ne doit accorder directement ou indirectement à un tiers, ni recevoir des avantages indus, de quelque nature qu'ils soient et par quelque moyen que ce soit, dans le but d'obtenir ou de maintenir une transaction commerciale ou un traitement de faveur.
- Chaque membre de la CCINCA évitera les rapports avec des tiers susceptibles de le placer personnellement en situation d'obligé et de faire naître un doute sur son intégrité. Il veillera, également, à ne pas exposer à une telle situation un tiers qu'il s'efforce de convaincre ou d'amener à conclure une affaire avec la CCINCA ou une de ses filiales.

Trafic d'influence

Le trafic d'influence consiste à rémunérer l'exercice abusif d'une influence que l'agent possède ou prétend posséder sur un tiers, en vue de l'obtention d'une décision favorable.

Le trafic d'influence se définit comme « le fait, pour une personne dépositaire de l'autorité publique, chargée d'une mission de service public ou investie d'un mandat électif public, de solliciter ou d'agréer, sans droit, à tout moment, directement ou indirectement, des offres, des promesses, des dons, des présents ou quelque avantage que ce soit pour elle-même ou pour autrui, soit pour accomplir ou s'abstenir d'accomplir un acte de sa fonction, de sa mission ou de son mandat, ou pour l'avoir facilité par sa fonction, sa mission ou son mandat ; soit pour abuser de son influence réelle ou supposée en vue de faire obtenir d'une autorité ou administration publique des distinctions, des emplois, des marchés ou tout autre décision favorable ».

Le trafic d'influence est une infraction voisine de la corruption. La principale différence tient dans sa finalité : **la personne ou l'entité à qui l'avantage est octroyé n'est pas celle qui accomplit l'acte souhaité mais elle exerce son influence pour parvenir au résultat recherché.**

Alors que le corrompu agit, ou s'abstient de le faire, dans l'exercice de ses propres fonctions, l'auteur du trafic d'influence use de son influence auprès de celui qui détient le pouvoir d'agir ou de s'abstenir.

À l'instar de la corruption, il existe deux infractions indépendantes l'une de l'autre. D'une part, le trafic d'influence passif, visant l'agent sollicité et, d'autre part, le trafic d'influence actif, visant la personne auteur de la sollicitation.

Quelques exemples tirés de la jurisprudence :

- le fait, pour un fonctionnaire travaillant dans ou pour le compte d'une entreprise, de monnayer son carnet d'adresses et un réseau d'influence au sein des ministères
- un fonctionnaire territorial qui accepte des sommes d'argent pour tenter de régulariser la situation administrative en faisant une intervention auprès d'un assistant parlementaire, abusant ainsi d'une influence supposée

Tout membre de la CCINCA s'interdit formellement de participer directement ou indirectement à des faits de trafic d'influence c'est-à-dire aussi bien à se rendre auteur de sollicitations que d'accéder à toute sollicitation en contrepartie d'un avantage indu.

Toute sollicitation doit faire l'objet d'un signalement auprès du Déontologue – Référent en matière de signalement, notamment par le biais du dispositif d'alerte interne.

Exemples faits proscrits par le code de conduite :

- ✳ **Il est interdit à tout membre d'une commission de transmettre des informations confidentielles en vue de favoriser l'attribution d'un marché à une entreprise avec laquelle il dispose d'un lien d'intérêt.**
- **Il est interdit à tout membre de la CCINCA d'accepter un avantage d'une entreprise candidate à un appel d'offres en vue d'influencer la décision d'attribution du marché à cette entreprise, quand bien même cette décision d'attribution serait prise par d'autres membres de la CCINCA.**

Comportement à adopter :

- › Respect des obligations de confidentialité et du devoir de réserve s'imposant aux membres de la CCINCA.
- › Refus de tout avantage.
- › Le déport
- › La saisine du Déontologue / référent en matière de signalement
- › L'émission d'un signalement par le biais du dispositif de recueil des signalements mis en place au sein du Groupe CCINCA.

Paiement de facilitation et acceptation de paiement de facilitation

Le paiement de facilitation désigne le fait « de rémunérer, directement ou indirectement, de façon induue, un agent public pour la réalisation de formalités administratives, qui devraient être obtenues par des voies légales. Il vise à inciter les agents publics à exécuter leurs fonctions plus efficacement et avec diligence ». Il s'agit de petites sommes, non officielles, indûment versées pour sécuriser une action de routine d'un agent public.

Les paiements de facilitation (sauf mise en jeu de l'intégrité physique des atteinte à la liberté de mouvement ou à la sécurité), ainsi que l'acceptation de ces derniers, sont strictement interdits.

Exemples de faits proscrits par le code de conduite :

- Un paiement dit de «facilitation», même de faible montant, est constitutif d'un acte de corruption et de ce fait est interdit.

Comportement à adopter :

- › Refuser les sollicitations de paiement de facilitation et essayer d'anticiper les démarches administratives pour ne pas être dans une situation favorisant le paiement de facilitation.
- › Avertir son supérieur hiérarchique et le Déontologue Référent en matière de signalement. Toute demande ou proposition de paiement de facilitation doit être rapportée au responsable hiérarchique et au Déontologue-Référent en matière de signalement.
- › L'émission d'un signalement par le biais du dispositif de recueil des signalements mis en place au sein du Groupe CCINCA.

Concussion

La concussion est le fait, pour une personne dépositaire de l'autorité publique ou chargée d'une mission de service public de recevoir, exiger ou ordonner de percevoir à titre de droits ou contributions, impôts ou taxes publics une somme qu'elle sait ne pas être due ou qu'elle sait excéder ce qui est dû. La concussion est une infraction commise par un représentant de l'autorité publique ou une personne chargée d'une mission de service public qui, sciemment, reçoit, exige ou ordonne de percevoir une somme qui n'est pas due. C'est aussi le cas lorsque ce représentant ou cette personne accorde, sous une forme quelconque et pour quelque motif que ce soit, une exonération ou franchise des droits, contributions, impôts ou taxes publics en violation des textes légaux ou réglementaires.

Exemples tirés de la jurisprudence en la matière :

- un inspecteur des finances publiques qui établit à la demande d'un contribuable, des déclarations de TVA minorées pour lui faire gagner des pénalités de retard
- un maire qui exonère sciemment son fils de la redevance d'occupation du domaine public par les véhicules de ses garages
- un maire qui exonère l'acquéreur et occupant d'un terrain communal du paiement du prix de ce dernier en s'abstenant volontairement de passer l'acte de vente dudit terrain, autorisé par le conseil municipal.

Exemples de faits proscrits par le code de conduite :

- * L'attribution irrégulière de cartes d'agents immobiliers en requérant du demandeur le versement de droits/taxes supérieurs au montant fixé.
- * Réaliser une augmentation de tarifs publics non justifiée
- * S'abstenir de facturer tout ou partie d'une prestation, y compris celles accessoires ou annexes telles que l'absence de facturation des fluides (eau et énergie) lors d'une nuitée d'un bateau au sein d'un port.
- * Appliquer un tarif préférentiel ou une remise non justifiés

Comportement à adopter :

- S'assurer de la facturation systématique des prestations réalisées
- Les modifications de tarifs publics doivent être justifiées et soumises à la validation de la Direction des Affaires Juridiques et/ou du Déontologue Référent en matière de signalement.
- En matière de missions régaliennes et autres missions de service public, traiter les usagers se trouvant dans des situations semblables de manière identique (égalité de traitement) .

Détournement de fonds publics

Prévu par l'article 432-15 du code pénal, le détournement de fonds publics se définit comme le fait, par une personne dépositaire de l'autorité publique ou chargée d'une mission de service public, un comptable public, un dépositaire public ou l'un de ses subordonnés, de détruire, détourner ou soustraire un acte ou un titre, ou des fonds publics ou privés, ou effets, pièces ou titres en tenant lieu, ou tout autre objet qui lui a été remis en raison de ses fonctions ou de sa mission.

Quelques exemples tirés de la jurisprudence :

- › l'élu ou le fonctionnaire qui emporte des biens meublant son logement de fonctions à l'issue de son mandat
- › l'élu qui fait rémunérer par sa collectivité un salarié qui n'exerce aucune activité réelle au sein de celle-ci (emploi fictif)
- › le comptable de finances publiques qui soustrait à son profit des sommes encaissées dans ses fonctions au titre des impôts, taxes ou redevances

Fraude

La fraude consiste à tromper délibérément autrui pour obtenir un bénéfice illégal ou illégitime ou pour se soustraire à une obligation légale, conventionnelle ou contractuelle. Un comportement frauduleux suppose un élément intentionnel, différent d'une erreur ou d'une imprudence, et un procédé de dissimulation de l'agissement non autorisé.

Pour les membres du Groupe CCINCA cette situation peut se présenter sous différentes formes telles que détaillées ci-après :

Exemples de faits proscrits par le code de conduite :

- * Détournements de sommes d'argent, de matériels ou d'informations confidentielles,
- * Tricherie sur la quantité de prestations attendues,
- * Destruction de pièces justificatives,
- * Falsification d'écritures comptables,
- * Apposition de signature scannée sans le consentement de l'intéressé,
- * Omission de déclaration à une personne publique ou privée ou déclaration erronée,
- * Fausse représentation de la réalité dans un document contractuel, comptable, administratif.

Comportement à adopter :

Rien ne peut légitimer une pratique frauduleuse, même tolérée ou ancienne. Dans la conduite de leurs activités professionnelles, les membres de la CCINCA doivent agir uniquement dans l'intérêt de leur employeur et s'abstenir de tirer un avantage ou un intérêt personnel quelconque, directement ou indirectement, pour leur propre compte ou pour celui de tiers.

Prise illégale d'intérêts

Ce délit prévu à l'article 432-12 du Code Pénal est le fait pour une personne dépositaire de l'autorité publique, chargée d'une mission de service public ou investie d'un mandat électif public, d'avoir pris, reçu ou conservé directement ou indirectement, un intérêt quelconque dans une entreprise ou dans une opération dont il avait, au moment de l'acte, en tout ou en partie, la charge d'assurer soit la surveillance ou l'administration, soit la liquidation ou le paiement.

Est considéré comme un intérêt :

- › d'une part, toute participation au capital ou aux bénéfices, et d'une manière générale toute détention de valeurs mobilières ;
- › d'autre part, tout exercice d'une fonction de direction, d'administration, de surveillance ou de conseil dans l'une quelconque des formes d'activités économiques ou sociales visées à l'article précédent, à l'exclusion de la détention de valeurs mobilières de sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé qui n'atteint pas un seuil significatif.

L'intérêt peut être direct (par exemple une activité professionnelle), ou indirect (par exemple l'activité professionnelle du conjoint). La prise illégale d'intérêts doit être distinguée du simple conflit d'intérêts qui ne constitue pas en soi un délit. Le seul conflit est un risque. Ce dernier constitue la remise en cause potentielle de la neutralité et de l'impartialité avec lesquelles l'agent public doit accomplir sa mission du fait de ses intérêts personnels. Le conflit entre ces intérêts contradictoires est simplement une situation d'exposition au risque qui peut, si les intérêts sont confondus, devenir une prise illégale d'intérêt...

Le conflit d'intérêts n'est pas un délit. En revanche, la prise illégale d'intérêts, qui bien souvent en découle, est sanctionnée pénalement.

Quelques exemples tirés de la jurisprudence :

- *le maire qui a présidé la séance au cours de laquelle a été adoptée la décision dans laquelle il avait un intérêt personnel direct (l'acquisition d'un terrain communal mis en vente, par exemple) ;*
- *le président d'un conseil général qui préside une première réunion de la commission d'appel d'offres, au cours de laquelle a eu lieu l'ouverture des plis puis la seconde réunion, à l'issue de laquelle la société gérée par ses enfants a été déclarée attributaire du marché*
- *un président d'université qui signe un contrat d'enseignement engageant sa sœur en qualité de professeur contractuel de l'université sur un poste de professeur titulaire agrégé dans une administration dont il avait en charge la direction, la gestion et la surveillance*

Exemples de faits proscrits par le code de conduite :

- ✱ Un membre de la CCINCA participe à la procédure visant l'attribution d'un marché à un tiers avec lequel il détient un lien d'intérêt (capitalistique, familial, personnel) dans ce marché ;
- ✱ Un membre de la Commission de la commande publique participe à une séance visant à l'attribution d'un marché à une entreprise au sein de laquelle il a un intérêt quelconque, direct ou indirect ;
- ✱ Un membre de la Commission de Prévention des conflits d'intérêts participe à une séance visant à l'octroi d'une subvention à une association au sein de laquelle il a un intérêt quelconque, direct ou indirect.

Comportement à adopter :

- Les membres du Groupe CCINCA s'engagent à déclarer les liens d'intérêts qui pourraient influencer sur l'exercice de leur mission au sein du Groupe CCINCA.
- Les membres du Groupe CCINCA s'engagent à se déporter chaque fois que nécessaire et à ne pas tirer profit de toute opération dont ils auraient la charge d'assurer soit la surveillance ou l'administration, soit la liquidation ou le paiement.
- Les membres du Groupe CCINCA s'engagent à saisir le déontologue / référent en matière de signalement, à chaque fois que nécessaire, le cas échéant en utilisant l'outil de recueil des signalements mis en place par le Groupe CCINCA.
- Les membres du Groupe CCINCA s'engagent à saisir la Commission de Prévention des conflits d'intérêts, à chaque fois que nécessaire, le cas échéant en utilisant l'outil de recueil des signalements mis en place par le Groupe CCINCA.
- Vérification systématique par la Direction des Affaires Juridiques des attributions de marchés, des demandes d'acceptation de sous-traitance, et des octrois de subventions avec les Déclarations d'intérêts

Pantouflage

Un délit spécifique dit de "pantouflage" existe. Ce délit visé à l'article 432-13 du code pénal désigne l'infraction de prise illégale d'intérêt commise par la personne ayant anciennement exercé une fonction publique, dans les trois ans suivant la cessation de ses fonctions.

Le Législateur a voulu moraliser ainsi le passage des agents publics dans des entreprises privées pour éviter que ces derniers soient amenés à faire bénéficier leurs nouveaux employeurs du réseau de relations ou d'amitiés qu'ils ont pu créer dans la fonction publique.

Quelques exemples tirés de la jurisprudence :

- *Le fait pour un ancien membre d'une commission d'autorisation de mise sur le marché de médicaments, qui a donné son avis sur des autorisations demandées par une société de l'industrie pharmaceutique, d'être devenu le consultant de cette société moins de trois ans plus tard*
- *L'ancien inspecteur des impôts ayant exercé les fonctions de vérificateur général, et qui, depuis sa révocation, a été appelé, en qualité de conseiller salarié d'une société fiduciaire, à donner à certaines entreprises privées de ce département des conseils d'ordre juridique ou fiscal ou à établir leur bilan*
- *Un fonctionnaire ne peut pas être nommé sous-directeur d'un établissement bancaire alors qu'il était moins de trois ans avant chef de service des affaires monétaires et financières à la Direction du trésor et a eu un contrôle direct sur cet établissement*

Exemples de faits proscrits par le code de conduite :

Les membres du Groupe CCINCA s'interdisent de réaliser tout recrutement d'agent public dans le but d'obtenir des informations confidentielles, un traitement privilégié ou encore tirer profit des relations nouées par le postulant au sein de sa précédente organisation/administration

Comportement à adopter :

Le recrutement obéit à des processus impartiaux et collectifs. Les différentes phases de recrutement requièrent nécessairement la participation de plusieurs membres du Groupe CCINCA.

Les membres du Groupe CCINCA s'engagent à déclarer, au sein des Déclarations d'intérêts, l'ensemble de leurs intérêts qu'ils détiennent, ou qu'ils ont détenus dans les trois années précédant la date de leur embauche, de leur élection ou de leur désignation.

Favoritisme

Le favoritisme est le fait, par une personne dépositaire de l'autorité publique, ou chargée d'une mission de service publique, ou investie d'un mandat électif public, ou exerçant des fonctions de représentant, administrateur ou agent de l'État, des collectivités territoriales, des établissements publics, des sociétés d'économie mixte d'intérêt national chargées d'une mission de service public et des sociétés d'économie mixte locales, ou par toute personne agissant pour le compte de l'une de ces personnes, de procurer ou de tenter de procurer à autrui un avantage injustifié par un acte contraire aux dispositions législatives ou réglementaires et ayant pour objet de garantir la liberté d'accès et l'égalité des candidats aux marchés publics et délégations de service public.

Le favoritisme est une infraction plus récente (1991) ayant pour but de moraliser l'attribution des marchés publics et des délégations de service public. Le délit de favoritisme protège l'impératif de probité des élus et agents publics tout en assurant le respect des règles de concurrence nécessaires au bon fonctionnement des marchés.

Ce délit recouvre la plus large catégorie d'auteurs puisqu'il concerne aussi bien les élus et agents publics que les personnes privées intervenant dans la procédure d'attribution d'un marché public, à quelque stade que ce soit, ainsi que les mandataires des personnes susmentionnées.

Pour que l'infraction de favoritisme soit constituée, il est nécessaire qu'un texte précis du code des marchés publics ou du code général des collectivités territoriales régissant les marchés publics ait été violé. C'est une infraction formelle qui prévient la commission d'atteinte à la probité plus graves et souvent plus difficiles à caractériser, tel que le délit de corruption qui trouverait pour support la conclusion d'un marché public.

Quelques exemples tirés de la jurisprudence :

- *le fractionnement d'un marché pour éviter d'avoir recours à une procédure d'appel d'offres ainsi que le paiement de factures émises par des filiales d'une société de travaux publics bien qu'elle n'ait fourni aucune prestation, ces agissements ayant pour conséquence directe d'écarter de l'accès au marché des candidats potentiels, créant ainsi au bénéfice de la société de travaux publics une irrégularité de traitement injustifié.*

Exemples de faits proscrits par le code de conduite :

- * Marché public / achats : saucissonnage ou segmentation des achats, par négligence ou en vue de ne pas dépasser certains seuils obligeant à respecter l'application d'une procédure de la commande publique particulière ;
- * La rédaction d'un cahier des charges orienté qui conduirait à adopter des critères de sélection ou à requérir des exigences particulières visant à la sélection d'une candidature préétablie déterminée ;
- * Achats hors marché, sans mise en concurrence pourtant requise par les procédures internes et/ou le Code de la commande publique ;
- * Le recours à des avenants pour confier à l'entreprise initialement choisie des travaux de nature différente du marché initial, et/ou en lui commandant irrégulièrement des travaux hors marché modifiant de manière significative l'économie générale du marché ;
- * La signature de marché ne respectant pas les règles du Code de la commande publique ;
- * la transmission d'information privilégiée à un ou plusieurs candidat(s) au détriment des autres, comme la transmission de documents préparatoires établis par les services du Groupe CCINCA et qui permettent à l'entreprise d'établir une offre proche des attentes du Groupe CCINCA ;
- * La non-application des règles relatives à la prévention des conflits d'intérêts lors de l'acceptation des demandes de sous-traitance.

Comportement à adopter :

Respecter les procédures internes du Groupe CCINCA visant au respect des règles de la commande publique
Mise en concurrence systématique conformément aux procédures internes de la CCINCA, y compris pour les achats hors marché

Respect des habilitations et validations multiples

Les membres du Groupe CCINCA s'engagent à une égalité de traitement des candidats fournisseurs et prestataire ayant pour corollaire de ne pas offrir ou accepter d'avantages même modestes de la part de soumissionnaires en période d'appel d'offres y compris au titre de la courtoisie commerciale : repas, invitation, divertissement, voyages, etc...

SITUATIONS À RISQUES

La présente section du code de conduite anticorruption a pour but, à partir des travaux de cartographie des risques de corruption réalisés, de présenter des situations à risques que les membres de la CCI ou de ses filiales pourraient rencontrer, de leur rappeler les règles en vigueur et d'illustrer les comportements attendus de tous.

Cadeaux, invitations et autres avantages

La remise ou l'acceptation de cadeaux ou d'invitations doit rester exceptionnelle et d'une valeur raisonnable, de manière à ne pas faire douter de l'honnêteté de celui qui offre, de l'impartialité du bénéficiaire, ni inspirer des soupçons, notamment de conflit d'intérêts.

Les cadeaux ou invitations ne peuvent être offerts ou acceptés, directement ou indirectement, que lorsque leur valeur demeure symbolique et ne dépasse pas **50 euros**.

On entend par cadeau toute prestation en nature telle que la remise d'un objet matériel comme une montre, un stylo, un livre, une bouteille de vin, des chocolats... ou la prise en charge de dépenses pour le compte du bénéficiaire par la facturation de frais de voyage, l'établissement de note de frais, ou encore la prise en charge de dépenses diverses.

On entend par invitation toute opération de relations publiques ayant pour objet de faire partager au bénéficiaire un moment ou un événement exclusivement ou partiellement professionnel comme, par exemple, un repas au restaurant, un spectacle ou un divertissement, un séminaire, un déplacement.

Toute réception ou remise de cadeaux et invitations devra être déclarée spontanément par mail par le bénéficiaire au Déontologue et au supérieur hiérarchique. Le mail devra comprendre les éléments qui suivent :

- ▢ **Nom, fonction et organisation du bénéficiaire,**
- ▢ **Nom, fonction et organisation de la personne qui l'a offert,**
- ▢ **Nature et valeur ou montant estimé du cadeau ou de l'invitation,**
- ▢ **Date de l'acceptation,**
- ▢ **Commentaire éventuel du réceptionnaire.**

L'ensemble des cadeaux et invitations offerts et reçus est consigné par le Déontologue/référent en matière de signalements dans un registre. Ce registre fait apparaître, pour chaque occurrence : la date, la personne qui offre et le bénéficiaire du cadeau ou de l'invitation, sa valeur, l'occasion et si le cadeau ou invitation a été accepté ou refusé.

L'offre ou l'acceptation d'un cadeau ou d'une invitation **d'une valeur estimée supérieure à 50 euros** est soumise dans tous les cas à autorisation préalable soit du supérieur hiérarchique du membre de la CCINCA, soit du Président de la CCINCA. Elle doit faire l'objet systématiquement d'une information auprès du déontologue/référent en matière de signalement conformément à la procédure de déclaration ci-dessus. Ce dernier peut, le cas échéant, saisir la Commission de Prévention des conflits d'intérêts.

Par ailleurs, la somme cumulée des cadeaux ou invitations reçus ne saurait excéder, par membre de la CCINCA et par an, la somme de 200 euros, sauf accord exprès du Président de la CCINCA, après avis favorable de la Commission de Prévention des conflits d'intérêts le cas échéant.

Tout cadeau ou invitation reçu à domicile par un membre de la CCINCA est soumis aux mêmes règles que celles décrites précédemment en matière de déclaration, d'acceptation et de seuil.

Exemples de faits proscrits par le code de conduite :

- * La remise ou l'acceptation d'un cadeau ou d'une invitation sont interdites si elles ont pour but d'obtenir un avantage indu ou d'exercer de façon non justifiée une quelconque influence sur toute action officielle.
- * La remise ou l'acceptation d'un cadeau ou d'une invitation illégaux sont interdites.
- * La remise ou l'acceptation d'un cadeau ou d'une invitation sont interdites dans le cadre d'une procédure d'attribution de marché ou de contrat.
- * Le critère de fréquence est également pris en compte et les Membres de la CCINCA s'interdisent de cumuler les occasions lors desquelles des cadeaux et invitations sont offerts ou reçus vis-à-vis de toute partie prenante de la CCINCA .

Comportement à adopter :

Les membres de la CCINCA s'engagent :

- › À vérifier que le cadeau ou l'invitation est conforme aux dispositions du présent code de conduite, et également aux règles applicables à l'entité récipiendaire d'un cadeau ou invitation ;
- › À déclarer l'ensemble des cadeaux ou invitations reçus ou offerts ;
- › À ne pas accepter de cadeaux ou invitations d'une valeur supérieure à 50 euros sans accord préalable ;
- › À ne pas accepter des cadeaux ou invitations d'une valeur cumulée supérieure à 200 euros par an, sauf accord exceptionnel ;
- › À respecter l'ensemble de ces interdictions sous peine de risques de sanctions disciplinaires et, le cas échéant, de poursuites judiciaires.
- › À informer les personnes qui tenteraient de donner des avantages ou cadeaux autres que ceux prévus dans le présent code, de l'interdiction formelle de le faire.

Actions de parrainage, de mécénat, subventions et conventions de partenariat

Le mécénat/don/subvention est un soutien financier, de compétences ou matériel apporté par une organisation sans recherche de contrepartie économique directe, à un organisme exerçant une activité non lucrative, en vue de soutenir une activité présentant un caractère d'intérêt général (art et culture, science, projets humanitaires et sociaux, recherche, ...) en lien avec les missions de service public affectées au Groupe CCINCA. Les motivations du mécène sont **désintéressées : il s'agit dès lors de versement de subventions.**

Ces contributions ne peuvent en aucun cas être versées à des organismes qui n'ont eux-mêmes juridiquement pas vocation à être subventionnés : administration, juridiction ...

Le parrainage/sponsoring désigne une méthode de communication qui consiste pour une organisation, parrain ou « sponsor », à contribuer financièrement ou matériellement à une action sociale, culturelle ou sportive **en vue d'en retirer un bénéfice direct ou indirect**, tel que la visibilité des valeurs de l'organisation « sponsor », un stand à un salon professionnel, et les retombées en matière de notoriété. La contribution du parrain ne s'analyse pas en un don mais en une dépense de communication ; **le parrain a une intention commerciale et son action est intéressée : il s'agit dès lors d'un achat soumis au Code de la commande publique.**

Toute opération de don, de mécénat (subventions) ou de parrainage (achat) doit être autorisée par le Code de commerce et faire l'objet d'une **validation préalable** par la Direction Juridique, le Déontologue/Référent en matière de signalement, et les organes délibérants de la CCINCA conformément au Règlement intérieur.

Une demande doit être formalisée au sein d'une fiche de synthèse pour motiver l'opération souhaitée, présenter le bénéficiaire et l'utilisation attendue de la contribution et expliquer si cette opération est sollicitée ou non. Cette dernière doit faire l'objet d'une validation expresse par les personnes précitées.

Tout dossier de demande de subvention doit en outre faire l'objet d'une validation expresse par la Direction des Affaires juridiques de la CCINCA, qui pourra procéder à un contrôle d'honorabilité du bénéficiaire et mettra en place, le cas échéant, une Convention d'objectifs et de moyens.

Un contrôle a posteriori de l'utilisation des fonds versés pourra également être réalisé par les Directions opérationnelles avec l'appui de la Direction des Affaires Juridiques, au regard de la Convention d'objectifs et de moyens.

Enfin, et conformément aux dispositions de la loi Sapin 2, l'enregistrement comptable de ces dépenses doit être effectué dans des comptes spécifiques et ne pas être enregistré sur la foi de remboursements de frais ou de notes de frais, mais à l'appui de factures devant être enregistrées directement en comptabilité.

Faits proscrits par le code de conduite :

- ✱ Les actions de mécénat ou de parrainage sont interdites dans le contexte d'un appel d'offres, d'une négociation commerciale ou financières au bénéfice direct ou indirect du bénéficiaire ou au bénéfice direct ou indirect d'une personne physique ou morale ayant un lien avec le bénéficiaire de l'appel d'offres.
- ✱ Les dons caritatifs à des bénéficiaires liés à des agents publics ou des tiers avec lesquels le Groupe CCINCA est en relation ou en procédure d'appel d'offres sont interdits .

Comportement à adopter :

- Tout membre de la CCINCA qui souhaite réaliser ce type d'opération doit demander l'autorisation préalable et motivée de l'opération à la Direction Juridique et au Référent-déontologue
- Tout membre de la CCINCA qui souhaite réaliser ce type d'opération doit respecter les procédures internes à la CCINCA en matière de subvention
- Tout membre de la CCINCA qui souhaite réaliser une opération de parrainage ou sponsoring doit respecter les dispositions du Code de la commande publique et obtenir la validation préalable de la Direction des affaires juridiques.

Actions de représentation d'intérêts

La représentation d'intérêts, aussi appelée *lobbying*, désigne toute action d'influence ou d'information à destination des pouvoirs publics et des acteurs locaux dans le but d'obtenir une décision publique favorable aux intérêts du commerce, de l'industrie et des services.

Au titre de ses activités de représentation d'intérêts, la CCINCA est enregistrée sur le registre public des représentants d'intérêts de la Haute autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP). Elle peut en effet être amenée à entrer en communication avec un décideur public en vue d'influer sur la décision publique, notamment sur le contenu d'une loi ou d'un acte réglementaire.

Il s'agit de défendre les intérêts du Groupe CCINCA et d'apporter aux décideurs publics une expertise ou des précisions quant aux conséquences de leurs décisions.

Ces opérations relèvent exclusivement :

- * du Président,
- * des membres du Bureau,
- * des conseillers techniques désignés en tant que personnes qualifiées par la CCINCA,
- * des membres de la CCINCA (membre élu, membre associé ou personnel) auxquels le Président a accordé un mandat de représentation de la CCINCA dans les instances ou entités extérieures,
- * du Directeur Général,
- * des personnels du Groupe CCINCA exerçant des activités de communication et de représentation.

Faits proscrits par le code de conduite :

- * Toute action de représentation des intérêts du Groupe CCINCA qui n'a pas été expressément autorisée par le Règlement intérieur ou la Présidence de la CCINCA est interdite.
- * S'abstenir de proposer ou de remettre aux décideurs publics des présents, dons ou avantages quelconques d'une valeur significative ;
- * S'abstenir de toute incitation à l'égard des décideurs publics à enfreindre les règles déontologiques qui leur sont applicables ;
- * S'abstenir de toute démarche auprès des décideurs publics en vue d'obtenir des informations ou des décisions par des moyens frauduleux ;
- * S'abstenir d'obtenir ou d'essayer d'obtenir des informations ou décisions en communiquant délibérément aux décideurs publics des informations erronées ou en recourant à des manœuvres destinées à les tromper ;
- * S'abstenir d'organiser des colloques, manifestations ou réunions, dans lesquels les modalités de prise de parole par les décideurs publics sont liées au versement d'une rémunération sous quelque forme que ce soit ;
- * S'abstenir d'utiliser, à des fins commerciales ou publicitaires, les informations obtenues auprès des personnes qualifiées ;
- * S'abstenir de vendre à des tiers des copies de documents provenant du Gouvernement, d'une autorité administrative ou publique indépendante ou d'utiliser du papier à en-tête ainsi que le logo de ces autorités publiques et de ces organes administratifs ;
- * S'attacher à respecter l'ensemble de ces règles dans les rapports éventuels avec l'entourage direct des personnes exerçant les fonctions concernées.

Comportement à adopter :

- Exercer les actions de représentation d'intérêts avec probité et intégrité : déclarer son identité, son rattachement au Groupe CCINCA, les intérêts ou entités représentés dans le cadre de relations avec des décideurs publics
- Rendre compte à la Direction des Affaires Juridiques et au Déontologue Référent en matière de signalement, des actions réalisées afin de compléter la déclaration auprès du Registre de représentants d'intérêts de la Haute Autorité pour la Vie Publique (HATVP)

Recrutement

Le recrutement est un processus particulier qui peut comporter des situations à risque de corruption. En effet, outre le risque d'un éventuel emploi fictif, le recrutement peut constituer l'avantage indu en contrepartie duquel toute action favorable pourrait être réalisée pour le compte du Groupe CCINCA.

Ainsi, le recrutement d'un agent public ou d'un ancien agent public qui, au cours des 3 dernières années a été en relation avec le Groupe CCINCA et a pu prendre des décisions ou participer à la prise de décisions relatives au Groupe CCINCA est soumis à l'approbation des Directions des Ressources Humaines, Juridique / Référent-déontologue et de la Direction Générale / la Présidence de la Chambre, quels que soient la fonction occupée et le type de contrat envisagés.

La personne concernée devra par ailleurs, lors de sa première déclaration de liens d'intérêts, mentionner son ancienne situation et s'engager à se déporter de tout dossier dans lequel elle a pu être amenée à en connaître et réciproquement de s'interdire strictement d'user de relations passées aux fins d'obtention d'informations confidentielles issues de l'entité d'appartenance.

Sélection de fournisseurs ou de sous-traitants

Les membres du Groupe CCINCA attendent de leurs fournisseurs, prestataires et sous-traitants des agissements conformes à la probité, à l'éthique des affaires et à l'intégrité à la fois dans le cadre de leurs relations contractuelles et de manière plus générale dans l'exercice de leur activité.

Les membres de la CCINCA doivent respecter les dispositions du présent code de conduite anticorruption dans leurs relations avec tous les tiers du Groupe CCINCA et plus particulièrement avec leurs fournisseurs et sous-traitants.

De manière générale, il est rappelé ici qu'il est interdit de favoriser un fournisseur ou sous-traitant, de dévoiler le contenu de l'offre d'un candidat à un marché aux autres pour essayer de les influencer, voire d'obtenir des conditions différentes de celles proposées initialement, d'appliquer des conditions et méthodes de règlement autres que celles prévues au contrat, de promettre la remise d'un avantage quelconque à un fournisseur ou sous-traitant ou d'accepter un avantage quelconque de leur part qui serait contraire aux dispositions du présent code.

Évaluation des tiers

La vérification de l'honorabilité des tiers se traduit par la collecte d'informations et de documents portant sur les tierces parties avec lesquelles le Groupe CCINCA interagit afin d'identifier et d'apprécier les risques de corruption auxquels s'expose le Groupe CCINCA en envisageant d'entrer en relation ou poursuivre une relation avec ce tiers.

Les évaluations portent sur les tiers avec lesquels le Groupe CCINCA est en relation ou entre en relation, et identifiés comme pouvant présenter un risque de corruption.

Ces évaluations sont effectuées avant que la relation ne soit formellement engagée. En cours de relation, les évaluations sont périodiquement mises à jour tant au regard du comportement du tiers à respecter ses engagements en matière de probité et à se conformer au code qu'en raison d'éléments extérieurs à la relation portant sur les tiers présentant des risques plus élevés de corruption tels qu'issus de la cartographie des risques de corruption ou en cas d'évènements susceptibles de modifier le niveau de risque du tiers.

Les évaluations ont une double finalité :

1. Permettre de décider d'entrer en relation avec un tiers, de poursuivre une relation en cours ou d'y mettre fin,
2. Optimiser l'efficacité des mesures de prévention et de détection de la corruption mises en œuvre.

Exemples de faits proscrits par le code de conduite :

- * Il est interdit au Groupe CCINCA de recourir à un tiers pour réaliser une action quelle qu'elle soit qui serait formellement proscrite au Groupe CCINCA.
- * Il est interdit d'entrer en relation contractuelle avec un tiers sans que celui-ci n'ait fait préalablement l'objet d'une évaluation d'intégrité conforme à son niveau de risque et dont le résultat permet l'entrée en relation avec ce tiers.
- * Il est strictement prohibé de dévoiler le contenu des offres de certains candidats pour inciter les autres à baisser leur prix
- * Il est interdit d'accepter d'un fournisseur une invitation à un évènement, qu'elle qu'en soit la nature, afin de faire le point sur le renouvellement de son contrat
- * Il est interdit de favoriser un fournisseur par rapport à un autre contre un avantage reçu

Gestion des partenaires

Le Groupe CCINCA peut être amené à contracter avec des sociétés de conseil ou d'autres intermédiaires, à travailler avec des partenaires ou des entreprises. Le Groupe CCINCA peut être tenu responsable des fautes de tiers agissant pour son compte.

Il est donc nécessaire d'exercer la plus grande vigilance en travaillant avec ces partenaires et d'exécuter une procédure de vérification d'intégrité (due diligence) portant sur le risque avant de contracter avec le partenaire.

Profils de risque

L'étendue des diligences à réaliser avant de contracter avec un partenaire dépend de son profil de risque.

Les partenaires présentant un risque, nécessitant des diligences approfondies, comprennent :

- les consultants d'entreprises, fournisseurs de prestations intellectuelles : ils peuvent notamment se voir confier des missions d'intelligence économique ou de marché, afin d'identifier des projets de développement, ou d'aider directement ou indirectement le Groupe CCINCA à remporter des affaires ou des contrats ;
- les partenaires d'une entreprise conjointe ou d'un groupement ;
- les intermédiaires en relation avec toute autorité publique pour le compte du Groupe CCINCA (agent des douanes, intermédiaire chargé des relations avec les autorités sanitaires ...) ;
- les partenaires dans le cadre de partenariats, subventions et dons.

Traiter avec des partenaires à risque

Le fait de traiter avec des partenaires à risque nécessite une vigilance maximale afin d'assurer l'intégrité des personnes interagissant avec le Groupe CCINCA :

- une procédure de due diligence stricte et documentée doit être exécutée par la Direction Juridique / Référent Déontologue avant tout engagement. Les relations d'affaires doivent être formalisées par un contrat comportant des clauses appropriées relatives à la lutte contre la corruption ;
- la rémunération du partenaire doit être raisonnable et proportionnée aux services fournis ;
- les services rendus doivent être dûment documentés et approuvés avant tout paiement en faveur du partenaire.

Procédure de due diligence

La procédure de due diligence repose sur les meilleures pratiques internationales et vise à fournir au Groupe CCINCA une connaissance suffisante du partenaire afin de permettre au Groupe CCINCA d'évaluer le risque d'atteinte à la probité présenté par le partenaire proposé. La procédure de due diligence doit être documentée. Elle doit inclure la fourniture d'informations détaillées sur sa société et ses antécédents.

Gestion d'autres partenaires

D'autres fournisseurs et sous-traitants ont un impact majeur sur la qualité et le prix des services et prestations que le Groupe CCINCA délivre à ses clients ; c'est pourquoi il est essentiel qu'ils partagent et appliquent les règles et les principes du Groupe CCINCA en matière de prévention des atteintes à la probité.

Tous les contrats doivent inclure un droit contractuel de résiliation en cas de manquement à la politique du Groupe CCINCA en matière de prévention et de détection des atteintes à la probité.

Le Groupe CCINCA doit s'assurer que les salariés de ses fournisseurs et sous-traitants comprennent les exigences de sa politique en matière de lutte contre la corruption.

Chaque membre du Groupe CCINCA doit être attentif au suivi des principaux fournisseurs et sous-traitants, afin de s'assurer qu'ils respectent leurs engagements contractuels de respecter la politique en matière de prévention des atteintes à la probité du Groupe CCINCA.

États financiers, livres et dossiers : traçabilité des transactions

Le Groupe CCINCA doit conserver des registres financiers comportant des traces écrites des transactions et mettre en place une politique de contrôle interne budgétaire et financier adaptée au contexte du Groupe CCINCA et qui permettra d'établir les raisons pour lesquelles ces transactions ont été effectuées.

Tous les membres du Groupe CCINCA doivent déclarer et conserver une trace écrite de toutes les invitations ou de tous les cadeaux acceptés ou offerts, qui feront l'objet d'une révision officielle.

Tous les membres du Groupe CCINCA doivent s'assurer que toutes les demandes de remboursement relatives aux invitations, aux cadeaux ou aux dépenses engagées à l'égard de partenaires sont soumises aux politiques du Groupe CCINCA en matière de dépenses et comportent spécifiquement le motif de la dépense.

Tous les comptes, factures, mémorandums et autres documents et dossiers relatifs aux relations avec des partenaires, tels que les clients, les fournisseurs et les contacts commerciaux, doivent être rigoureusement préparés et conservés.

Aucun membre du Groupe CCINCA ne peut offrir, payer, promettre de payer ou autoriser à payer ou fournir aucune prestation d'affaires, somme d'argent, aucun cadeau ou quelque valeur que ce soit, sans l'accord écrit préalable du Déontologue / Référent en matière de signalement si ce paiement est effectué en faveur d'une administration ou d'un agent public.

Aucun compte ne doit être inscrit à part pour faciliter ou dissimuler des paiements illicites.

Confidentialité des données

La confidentialité des données est essentielle pour la réussite de la stratégie et la compétitivité durable du Groupe CCINCA. Les membres du Groupe CCINCA ont accès à des informations privilégiées dans leurs activités et opérations quotidiennes. Il incombe à chacun de protéger ce savoir-faire.

Les données confidentielles et sensibles peuvent être soit des informations techniques, financières, commerciales, stratégiques ou opérationnelles. Ces informations peuvent être liées au Groupe CCINCA, à ses membres ou à des tiers.

Les données sensibles doivent être protégées et toute divulgation, par voie orale ou écrite, doit être soigneusement examinée et autorisée. Toute divulgation non autorisée de données sensibles peut entraîner des risques pour le Groupe CCINCA, ses membres et ses parties prenantes. La divulgation de données sensibles peut menacer les intérêts du Groupe CCINCA et engendrer des dommages liés à son image et à sa réputation. Toute divulgation non autorisée peut entraîner la mise en cause de la responsabilité des membres du Groupe CCINCA, l'engagement de poursuites à leur encontre et leur mise à pied.

Chacun doit toujours s'assurer que le Groupe CCINCA respecte :

- les règles internes relatives à la diffusion interne et externe, à la reproduction et à la destruction des documents et des informations ;
- les règles internes concernant l'authentification, l'autorisation des systèmes locaux ou internes et la confidentialité des mots de passe;
- la non-divulgence de données sensibles à l'extérieur du Groupe CCINCA sans le consentement préalable de sa direction Juridique ; et
- le signalement de toute violation potentielle de la confidentialité à la Direction Juridique.

APPLICATION DU CODE DE CONDUITE ANTICORRUPTION ET LIGNE D'ALERTE

Application du code de conduite anticorruption

Le présent code s'applique à l'ensemble des membres du Groupe CCINCA : membres élus ou associés, conseillers techniques, associés des filiales du Groupe CCINCA, personnels de droit public ou de droit privé de la CCINCA et de ses filiales, ainsi que tous les collaborateurs extérieurs et/ou occasionnels agissant au nom et pour le compte de la CCINCA ou de ses filiales.

En cas de doute ou de question sur une situation rencontrée, chaque membre du Groupe CCINCA doit se reporter au présent code. Il peut également adresser toute question, demande de précision, interrogation, dilemme éthique à son supérieur hiérarchique ou à la Direction Juridique / Déontologue / Réfèrent en matière de signalement, notamment dans les cas pour lesquels la situation rencontrée n'est pas traitée par le présent code ou la disposition applicable semble requérir davantage de précision ou de clarté.

Ligne d'alerte

Le Groupe CCINCA a mis en place une ligne d'alerte que peuvent utiliser les membres du Groupe CCINCA.

Le dispositif d'alerte mis en place est facultatif et vient compléter les canaux d'alerte traditionnels existants, notamment la voie hiérarchique.

Ce dispositif permet de recueillir les signalements de conduites ou de situations contraires aux dispositions du présent code de conduite anticorruption.

La saisine du Réfèrent en matière de signalements s'effectue sur une plateforme d'alerte dédiée : outil externe administré en interne, de la réception à l'investigation de l'alerte.

Les modalités d'utilisation de la plateforme dédiée sont spécifiées au sein de la Fiche pratique du lanceur d'alerte publiée sur l'Intranet de la CCINCA, et communiquée à l'ensemble des membres de la CCINCA par mailing.

Ce dispositif permet de garantir un anonymat et un degré de confidentialité conforme aux exigences légales et réglementaires du membre du Groupe CCINCA qui l'utilise, ainsi que la confidentialité des faits rapportés et des personnes mises en cause. Ne peuvent être signalés que des faits dont le membre du Groupe CCINCA qui utilise le dispositif d'alerte a eu personnellement connaissance.

Son utilisation doit être faite de bonne foi, c'est-à-dire qu'elle ne doit pas être faite dans **la seule intention** de nuire à la personne mise en cause, ou au Groupe CCINCA, ou à qui que ce soit. Le lanceur d'alerte ne doit pas attendre une contrepartie particulière telle qu'une promotion ou une rémunération complémentaire.

L'utilisation de bonne foi du dispositif, même si les faits signalés ne sont pas ensuite caractérisés ne peut exposer le membre du Groupe CCINCA qui les a rapportés à des sanctions disciplinaires ou à un traitement injustifié.

En revanche, l'utilisation malveillante ou abusive du dispositif d'alerte peut entraîner des sanctions disciplinaires et/ou des poursuites judiciaires à l'encontre du membre du Groupe CCINCA concerné.

ANNEXE:

Indicateurs de risque / signaux d'alerte en matière d'honorabilité d'évaluation de l'intégrité

Risque de réputation

- La transaction ou le tiers se trouve dans un pays connu pour sa corruption généralisée, telle que mesurée par l'indice de perception de la corruption de Transparency International ou d'autres indices similaires (Banque Mondiale, etc...). Indice de perception de la Corruption de Transparency International <https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/>
- Le tiers a des antécédents de pratiques de paiement irrégulières, tels que des enquêtes formelles ou informelles antérieures ou en cours menées par les autorités chargées de l'application de la loi ou des condamnations antérieures.
- Le tiers a fait l'objet d'actions pénales ou civiles pour des actes suggérant une conduite illégale, inappropriée ou contraire à l'éthique.
- Le tiers a une mauvaise réputation commerciale.
- Allégations selon lesquelles le tiers a effectué ou a une propension à effectuer des paiements interdits ou des paiements de facilitation à des fonctionnaires.
- Allégations relatives à l'intégrité, telles qu'une réputation de comportement illégal, inapproprié ou contraire à l'éthique.
- Le tiers n'a pas mis en place un programme de conformité ou un code de conduite adéquat ou refuse d'en adopter un.
- D'autres entreprises ont licencié le tiers pour conduite inappropriée.
- Les informations fournies sur le tiers ou ses services de mandants ne sont pas vérifiables par des données, mais seulement de manière anecdotique.

Risque d'exposition politique / interactions avec la sphère publique

- Le tiers a un lien familial avec un agent public ou un organisme gouvernemental étranger.
- Le tiers a une relation d'affaires ou une association avec un agent public ou un organisme gouvernemental étranger.
- Le tiers a déjà travaillé dans le gouvernement à un niveau élevé, ou dans une agence en rapport avec le travail qu'il effectuera.
- Le tiers est une entreprise dont le propriétaire, l'actionnaire principal ou le directeur exécutif est un agent public.
- Une rumeur circule selon laquelle le tiers a un bénéficiaire effectif non divulgué.
- Un agent public demande, insiste ou exige qu'une partie, une entreprise ou un individu particulier soit sélectionné ou engagé, en particulier si le fonctionnaire a un pouvoir discrétionnaire sur l'affaire en question.
- Le tiers fait des contributions politiques importantes ou fréquentes.
- Le tiers organise des réunions privées avec des représentants publics.
- Le tiers offre des cadeaux ou une hospitalité somptueuse aux représentants publics.
- Le tiers insiste pour traiter avec les représentants publics sans la participation de l'organisation qui le mandate.

Capacité insuffisante : qualifications, ressources, expertise, track-record / Antécédent

- ♦ Le tiers opère dans un secteur d'activité différent de celui pour lequel il a été engagé.

Le niveau de risque du secteur d'activité :

Indice Bribe Payer index de Transparency International

<https://www.transparency.org/en/publications/bribe-payers-index-2011>

- ♦ Le tiers manque d'expérience ou d'antécédents en ce qui concerne le produit, le service, le domaine ou l'industrie.
- ♦ Le tiers ne dispose pas de bureaux ou de personnel, ou ne dispose pas d'installations ou de personnel adéquats, pour effectuer le travail.
- ♦ Le tiers a une structure d'entreprise peu orthodoxe.
- ♦ L'adresse de l'entreprise du tiers est un lieu de dépôt de courrier, un bureau virtuel ou un petit bureau privé qui ne pourrait pas accueillir une entreprise de la taille déclarée.
- ♦ Le tiers n'est pas censé effectuer un travail substantiel.
- ♦ Le tiers n'est pas en activité depuis très longtemps ou n'a été constitué que récemment.
- ♦ Le tiers a des états financiers ou un crédit médiocres.
- ♦ Le plan du tiers pour effectuer le travail est vague et/ou suggère une dépendance à l'égard de contacts ou de relations.

Typologie et mode de rémunération

- ♦ Le tiers demande un paiement anticipé inhabituel.
- ♦ Les honoraires, la commission ou la remise sur le volume accordés au tiers sont anormalement élevés par rapport au taux du marché.
- ♦ L'accord de rémunération est basé sur une commission de réussite ou un bonus.
- ♦ Le tiers propose de soumettre ou soumet des factures gonflées, inexactes ou suspectes.
- ♦ Le tiers demande une facture reflétant un montant plus élevé que le prix réel des marchandises fournies.
- ♦ La facture du tiers décrit vaguement les services fournis.
- ♦ Le tiers demande des paiements en espèces, en quasi-espèces ou en instruments au porteur.
- ♦ Le tiers demande un paiement dans une juridiction située en dehors de son pays d'origine et qui n'a aucun lien avec la transaction ou les entités impliquées dans la transaction - en particulier si le pays est un centre financier offshore.
- ♦ Le tiers demande que le paiement soit effectué à un autre tiers ou intermédiaire.
- ♦ Le tiers propose l'utilisation de sociétés écrans.
- ♦ Le tiers demande que les paiements soient effectués sur deux comptes ou plus.
- ♦ Le tiers partage la rémunération avec d'autres personnes dont l'identité n'est pas divulguée.
- ♦ Le tiers demande un contrat de services après attribution qu'il n'a pas la capacité d'exécuter.
- ♦ - Le tiers demande qu'un don soit fait à une organisation caritative.
- ♦ - Le tiers refuse de documenter correctement les dépenses.
- ♦ - Le tiers fait pression sur l'organisation pour qu'elle effectue les paiements de manière urgente ou anticipée.
- ♦ - Le tiers demande un paiement initial important.
- ♦ - Le tiers demande des modalités de paiement qui soulèvent des problèmes de droit local, comme le paiement dans la monnaie d'un autre pays.

Circonstances insolites / inhabituelles

- ✦ Le tiers refuse d'accepter de se conformer aux législations anticorruption (FCPA, UKBA, Sapin II) applicables en matière de lutte contre la corruption, aux lois contre le blanchiment d'argent ou à d'autres lois et réglementations similaires.
- ✦ Le tiers refuse de garantir qu'il s'est conformé par le passé aux réglementations applicables en matière de lutte contre la corruption, aux lois sur le blanchiment d'argent ou à d'autres lois et réglementations similaires.
- ✦ Le tiers refuse d'exécuter un contrat écrit ou demande de fournir des services sans contrat écrit lorsqu'un tel contrat est demandé.
- ✦ Le tiers insiste pour que son identité reste confidentielle ou que la relation reste secrète.
- ✦ Le tiers refuse de divulguer l'identité de ses bénéficiaires effectifs, de ses administrateurs, de ses dirigeants ou de ses autres mandants.
- ✦ Le tiers refuse de répondre aux questionnaires de due diligence vérifications préalables d'intégrité.
- ✦ Le tiers refuse d'autoriser des clauses d'audit dans les contrats.
- ✦ Le tiers suggère que les politiques de conformité en matière de lutte contre la corruption ne doivent pas être suivies.
- ✦ Le tiers suggère qu'une conduite illégale est acceptable parce que c'est la norme ou la coutume dans un pays particulier.
- ✦ Des déclarations suspectes de la part du tiers, comme le fait d'avoir besoin de paiements pour "s'occuper des choses" ou "finaliser l'accord".
- ✦ Le fait de recourir à un tiers pour être représenté est illégal au regard de la législation locale.
- ✦ La performance alléguée du tiers est suspicieusement plus élevée que celle de ses concurrents ou d'entreprises de secteurs connexes.
- ✦ Le tiers garantit ou promet des taux de rendement anormalement élevés sur les services promotionnels fournis.
- ✦ Le tiers demande l'approbation d'un budget nettement excessif ou de dépenses inhabituelles.

Agents / Intermédiaires / consultants :

- ✦ Commission payées en espèce
- ✦ Commission versées dans une autre juridiction que celle où l'activité se déroule
- ✦ Absence de motif commercial justifiant le recours au tiers
- ✦ Utilisation massive de services de conseil sans réel bénéfice apparent
- ✦ Pression exercées pour que les paiements soient effectués en urgence ou avant l'échéance prévue
- ✦ Règlements effectués via des juridictions tierces
- ✦ Pour le même agent, les commissions sont fractionnées sur des comptes multiples dans des pays différents

Vente / Commercialisation :

- ✦ Performance de ventes exceptionnelles sur un marché où les concurrents ont la réputation de pratiquer la corruption
- ✦ Les formulaires d'appels d'offres contiennent des spécifications techniques favorables aux produits commercialisés par une entreprise donnée.
- ✦ Fréquence des gratifications et des déplacements pour les responsables achats
- ✦ Demandes de faveurs particulières telles que des dons ou des parrainages liés aux domaines de prédilection du responsable des ventes

Achats :

- ✦ Réunions privées avec des entrepreneurs de travaux publics ou des entreprises soumissionnant à des contrats
- ✦ Gratifications et cadeaux généreux sont reçus
- ✦ Familiarité avec les fournisseurs, par exemple des vacances prises ensemble
- ✦ Un acteur ne prend jamais de congé même quand il est malade ou devrait prendre des congés, il tient absolument à être personnellement en contact avec les cocontractants
- ✦ Des décisions irrationnelles ou inattendues sont prises en rapport avec l'acceptation de projets et de contrats
- ✦ Le processus de décision, les contrôles et les pouvoirs de délégation ne sont pas respectés dans l'attribution des contrats
- ✦ Les contrats sont attribués par les responsables de l'organisation à des conditions défavorables pour l'organisation
- ✦ Certains cocontractants bénéficient d'une préférence inexpliquée
- ✦ Quantité excessive de commandes urgentes ou de variation dans les contrats passés
- ✦ Les traces écrites que génèrent les réunions et les décisions importantes sont anormalement faibles en volume