

LA GESTION DE L'INTÉGRITÉ à la GTZ

La GTZ dispose d'un **comité d'intégrité**, composé du représentant du personnel à la Direction générale, de la directrice du département des affaires commerciales et du directeur du département du personnel et des affaires sociales. C'est l'instance supérieure et l'organe de décision suprême pour toutes les questions ayant trait à l'intégrité.

Ce comité a élaboré et publié un code de conduite contraignant pour tous les collaborateurs et collaboratrices de l'entreprise, intitulé « **Code d'intégrité** ». La GTZ s'est ainsi dotée d'un cadre normatif et réglementaire d'ordre éthique, qui définit un ensemble de principes devant guider les actions de ses collaborateurs, par exemple en matière d'égalité de traitement, de transparence ou de travail en partenariat.

Le « Code d'intégrité » contient des règles de conduite bien claires en ce qui concerne la prévention de la corruption active et passive, l'acceptation ou l'octroi de présents et autres avantages, les conflits d'intérêt, le recrutement ou la prise sous contrat de personnes proches ainsi que la séparation des relations d'affaires et de la sphère privée. Certaines questions, telles que le paiement direct ou indirect de primes de célérité ou le traitement des cas litigieux y sont également expliquées.

Le personnel du siège et les collaborateurs et collaboratrices expatriés de la GTZ sont tenus, en vertu de leur contrat de travail, de respecter les principes du « Code d'intégrité » de l'entreprise. Ces principes sont énoncés dans les « Orientations et règles » (O & R) de la GTZ.

Les membres du personnel national doivent signer une déclaration d'approbation des principes du Code d'intégrité, dans laquelle ils confirment qu'ils ont bien compris ces principes et s'engagent à les observer strictement. Le Code d'intégrité leur est expliqué au moment de leur recrutement dans le cadre de formations dispensées sur place.

Les nouveaux employés du siège et les collaborateurs et collaboratrices expatriés sont instruits des principes du « Code d'intégrité » dans le cadre d'un séminaire d'introduction intitulé « Comportement intègre - Gestion de l'intégrité à la GTZ ». La participation à ce séminaire, dispensé par le conseiller en matière d'intégrité, est obligatoire pour tous les membres du personnel.

Ce séminaire est devenu partie intégrante du programme de formation continue de la GTZ. Presque tous les employés du siège et tous les cadres de l'entreprise (en Allemagne comme à l'étranger) ont été successivement formés et sensibilisés sur ce thème par le conseiller en matière d'intégrité de la GTZ.

Le **conseiller en matière d'intégrité** est neutre et n'est soumis à aucune instruction. Il s'agit du principal interlocuteur des collaborateurs et collaboratrices de l'entreprise, des partenaires commerciaux et des partenaires de projet ainsi que des membres du grand public qui souhaitent s'informer sur la question de l'intégrité en général ou plus spécifiquement en cas de soupçons fondés relatifs à une violation du « Code d'intégrité ».

La GTZ a également nommé un interlocuteur supplémentaire, un avocat de confiance qui fait office de médiateur externe.

Le médiateur externe a essentiellement pour tâche de servir d'interlocuteur à tous les collaborateurs et collaboratrices de la GTZ ainsi qu'à leurs partenaires commerciaux sur le thème de la corruption, et de conseiller ceux d'entre eux qui sollicitent un entretien sur des faits concrets de corruption. Ses groupes cibles sont en particulier les collaborateurs et collaboratrices de l'entreprise qui ont connaissance de cas de corruption et qui craignent de ne pouvoir se faire entendre avec les informations qu'ils détiennent, ou des partenaires contractuels

qui risqueraient de subir des préjudices par suite de la découverte d'un circuit de corruption. Il s'adresse également à des personnes qui sont elles-mêmes impliquées dans des cas de corruption, voire même qui en profitent ou en ont profité. Le médiateur est un avocat externe indépendant qui, de par sa profession, est tenu d'observer la plus stricte discrétion.

Il va de soi que des **mesures particulières de prévention de la corruption** sont prises dans le cadre de la passation de marchés, lors de l'achat de matériel et d'équipements et lors de la conclusion de contrats avec des particuliers et des sociétés d'étude et de conseil, que ce soit au siège ou dans la structure externe de la GTZ. Il y a lieu de citer notamment les mesures de prévention suivantes :

- **principe du double contrôle,**
- **transparence des décisions,**
- **priorité donnée aux appels d'offres publics,**
- **séparation des opérations de planification, d'attribution des marchés et de décompte.**

En septembre 2004, la GTZ a confié au cabinet de conseil Arthur D. Little le soin de vérifier ses processus d'achat. L'analyse effectuée a conclu que les processus d'achat de la GTZ étaient en principe bien sécurisés contre la corruption. Cependant, en raison de son statut d'entreprise d'utilité publique, de la répartition intercontinentale de son personnel et donc de la diversité de celui-ci, la coordination et la gestion des processus de travail à la GTZ posent évidemment des exigences particulières.

Des clauses anti-corruption sont incluses dans tous les contrats.

Lors de l'attribution des contrats, les contractants de la GTZ sont tenus de signer un accord en matière d'intégrité. Cet accord a pour but de leur exposer le système de gestion de l'intégrité de la GTZ, de les obliger à tenir compte des différents éléments de ce système et à prendre des dispositions permettant de superviser le respect du code de conduite par leurs collaborateurs, contractants et sous-traitants et, en fin de compte, d'assurer un processus d'attribution équitable ainsi qu'une mise en œuvre intégrale des projets et de créer des relations de confiance réciproque.

L'utilisation, au sein de la structure externe de la GTZ, des systèmes informatiques CoSoft et ProSoft permet d'accroître la transparence des processus d'achat.

Le système CoSoft a été mis en place pour les achats de services au sein de la structure externe. Il permet d'avoir accès aux données et de pouvoir ainsi analyser ces dernières de manière centralisée. Ce système sert à établir en continu des grilles d'honoraires locales en établissant une évaluation comparative avec d'autres organisations travaillant sur place (benchmarking). Cela nous permet d'accroître l'intensité concurrentielle et de mieux pouvoir évaluer l'adéquation des taux de rémunération journalière pratiqués.

Le système ProSoft a été mis en place pour les achats de matériel et d'équipements au sein de la structure externe. Il permet d'assurer la transparence et l'analyse des opérations de manière centralisée, de vérifier la conformité des processus et de déceler d'éventuelles anomalies et particularités.

Une autre mesure importante est appliquée par la GTZ dans le cadre de sa Stratégie de **prévention de la corruption par la rotation du personnel**. Cette stratégie s'inscrit dans le droit fil de la Directive du gouvernement fédéral visant à prévenir la corruption dans l'administration fédérale. Ladite directive exige de « limiter de prime abord la durée d'emploi du personnel dans les domaines particulièrement vulnérables à la corruption ». Nous avons classé toutes les unités organisationnelles et toutes les fonctions jouant un rôle important au sein des processus d'achat, que ce soit au siège de la GTZ ou sur place dans les pays partenaires, comme vulnérables à la corruption. La consigne est de limiter à 6 ans la durée

d'emploi du personnel des projets. Nous avons pu constater qu'il s'agissait là d'un compromis acceptable entre les exigences de l'activité des projets et la nécessité de prévenir la corruption. Si la rotation n'est pas possible ou n'est pas appropriée dans certains cas, cela doit être justifié par écrit et d'autres mesures de prévention doivent alors être adoptées. Les directeurs de département doivent se concerter une fois par an sur leurs mesures anti-corruption avec la direction de la GTZ et le conseiller en matière d'intégrité.

Dr. Detlev Böttcher
Conseiller en matière d'intégrité de la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ)