

## LA GESTION DE L'INTÉGRITÉ à la GIZ

La GIZ dispose d'un comité d'intégrité qui est placé sous la direction du membre du directoire compétent pour le thème et auquel participent le membre du directoire exerçant la fonction de directeur du travail ainsi que plusieurs directeurs et directrices de département et d'unités d'état-major. Ce comité est l'instance supérieure qui prépare toutes les questions fondamentales ayant trait à l'intégrité, qui sont soumises au directoire pour décision.

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 GIZ 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 et collaboratrices, par exemple en matière d'égalité de traitement, de transparence ou de travail en partenariat. En ce qui concerne la gestion des conflits d'intérêts, le code d'intégrité énonce des règles qui permettent de prévenir la corruption. Une conduite intègre est de la plus haute importance dans notre travail quotidien.

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 traitées.

Le personnel du siège et les collaborateurs et collaboratrices expatriés de la GIZ 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 GIZ.

Une version adaptée du Code d'intégrité a été élaborée avec le **CIM**. Elle doit être jointe en tant qu'annexe à la convention de subvention passée entre la GIZ/CIM et les experts intégrés et est d'application obligatoire pour ce groupe de personnes.

L'application mutatis mutandis du Code d'intégrité aux **assistants et assistantes techniques** (AT) est assurée par son intégration à chaque contrat de services conclu avec les AT.

Les membres du personnel national doivent signer une déclaration d'adhésion aux 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 GIZ ». La participation à ce séminaire, dispensé par les conseillers 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 GIZ. 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 les conseillers en matière d'intégrité de la GIZ.

Tous les nouveaux collaborateurs et collaboratrices, assistants et assistantes techniques et apprenti(e)s suivent en outre la formation basée sur le Web « Introduction à l'intégrité » dans un délai de 100 jours suivant le début de leur contrat de travail (dans le cas de nouveaux collaborateurs et collaboratrices nationaux, ce délai est porté à un an). Il est recommandé aux experts intégrés de suivre cette formation.

Les **conseillers en matière d'intégrité** sont neutres et ne sont soumis à aucune instruction. Ils sont les interlocuteurs principaux des collaborateurs et collaboratrices de l'entreprise, des partenaires commerciaux et des partenaires de projet ainsi que du public qui souhaitent s'informer sur le thème de l'intégrité en général ou qui ont des soupçons fondés relatifs à une violation du « Code d'intégrité ».

La GIZ a également nommé un **interlocuteur supplémentaire**, un **avocat de confiance** qui fait office de médiatrice externe.

Le médiateur externe a essentiellement pour tâche de servir d'interlocutrice à tous les collaborateurs et collaboratrices de la GIZ 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 est également à l'écoute 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 indépendante qui, de par son profession, est tenue 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 matériels 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 GIZ. 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 stricte des opérations de planification, d'attribution des marchés et de décompte.

En septembre 2004, la GIZ 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 GIZ 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 GIZ posent évidemment des exigences particulières.

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

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2012, ces clauses anti-corruption font partie intégrante des Conditions générales applicables aux contrats (AVB) de la GIZ.

Dans ses relations avec les collaborateurs et collaboratrices de la GIZ, le contractant est tenu de respecter les instructions et directives du « Code d'intégrité » de la GIZ (annexe au

contrat).

Lors de l'attribution des marchés, les contractants de la GIZ 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 GIZ, 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 intègre des projets et de créer des relations de confiance réciproque.

L'utilisation, au sein de la structure externe de la GIZ, 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 matériels 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 GIZ dans le cadre de sa stratégie de prévention de la corruption par 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 GIZ 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 inhérentes aux activités 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 GIZ et le conseiller en matière d'intégrité.

Carola Faller, Hans-Joachim Gante  
Conseillers en matière d'intégrité de la Deutsche Gesellschaft für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ)