

# CASE INFORMATION SHEET

Nr. 4/2009 (Français)

## BERLIN (Allemagne): la stratégie anti-corruption du service public de l'eau de Berlin

La Berliner Wasserbetriebe (BWB), l'entreprise publique du service de l'eau de Berlin qui fournit l'eau potable et l'assainissement à la capitale allemande et à sa région, a développé une stratégie de prévention et de lutte contre le crime économique et la corruption d'une portée considérable. L'Etat détient 50,1% des parts de la BWB, 24,95% sont détenues par Veolia Eau et par le conglomérat allemand de l'énergie RWE. Avec environ 4500 employés, un ratio de stagiaires de près de 9% et un volume d'investissements annuels approximatif de 250 millions d'euros, la BWB est l'un des plus importants employeurs, formateurs et fournisseurs de services de la région Berlin-Brandenburg. Elle fournit de l'eau potable à quelque 3,7 millions de personnes et un service d'assainissement à environ 3,9 millions d'individus.

### Contexte de l'initiative

La stratégie anti-corruption de la BWB a été élaborée et approuvée au printemps 2007 par son conseil d'administration. En dépit de quelques cas individuels de faute professionnelle par le passé, aucun événement spécifique n'est à l'origine de cette initiative. En fait, la stratégie de lutte contre la corruption a été lancée dans le cadre d'une stratégie plus globale visant à envoyer un message fort selon lequel la BWB applique une tolérance zéro en matière de corruption. En mettant en œuvre diverses mesures, la BWB vise à adresser la question de la corruption de façon proactive. D'une manière générale, en Allemagne, la corruption n'est pas un phénomène nouveau; néanmoins, plusieurs cas de corruption au sein de grandes entreprises allemandes sont apparus ces dernières années et ont fait l'objet de débats publics. Le rapport 2007 sur la corruption de l'Office fédéral de police criminelle allemand (BKA, Bundeskriminalamt) 2007 montre que les pratiques de corruption ont augmenté à Berlin et que 79% d'entre elles ont lieu au sein de l'administration publique (pour les statistiques nationales, voir le Rapport 2007 de la BKA sur la corruption au niveau fédéral, p7-8). Ce chiffre a poussé la BWB à lancer une stratégie anti-corruption interne. Dans le cas de la BWB, le respect des règlements internes et externes pour les procédures d'achat est examiné chaque année par des auditeurs internes et externes. Tous les audits ont confirmé que la BWB respecte pleinement la réglementation en matière de procédures d'achat. Depuis la privatisation de la BWB, diverses associations ont critiqué l'augmentation des tarifs. Des doutes concernant l'équité de l'augmentation

### Auteur et contact:

**Berliner Wasser Betriebe (BWB)**  
**Hubert M. Wenz-Géronne**  
Directeur du département de l'audit interne  
Tél.: 00 49 30 81 46 82 60  
Courriel: [hubert.wenz-geronne@bwb.de](mailto:hubert.wenz-geronne@bwb.de)  
Site Web: [www.bwb.de](http://www.bwb.de)

**Médiateur**  
**Elke Schaefer**  
Courriel: [eschaefer@business-integrity-management.de](mailto:eschaefer@business-integrity-management.de)

des tarifs en matière de fourniture d'eau et de traitement des eaux usagées ont entraîné des actions en justice; néanmoins, les tarifs ont été vérifiés et approuvés par l'autorité de contrôle externe. Les poursuites judiciaires ont été publiées dans le Journal officiel de Berlin. Jusqu'à aujourd'hui, tous les jugements ont confirmé que les tarifs respectent les obligations statutaires de la ville.



## Stratégie anti-corruption de la BWB

En plus de l'élaboration de directives claires pour l'entreprise, les employés et les fournisseurs, la BWB a mis en œuvre les mesures suivantes de lutte contre la corruption :

### → Etablissement d'un Comité d'intégrité

Ce Comité comprend des représentants des départements de l'audit, des services juridiques et des ressources humaines ainsi que des représentants du personnel. Il a pour mission de mettre en œuvre et de poursuivre le développement de la stratégie au sein de l'entreprise. De plus, les membres du Comité servent d'agents de liaison pour les personnes qui dénoncent des actes de corruption (*whistleblowers*) et sont disponibles pour des débats, fournir des conseils et des informations.

### → Nomination d'un médiateur externe

Le médiateur externe aide les *whistleblowers* en garantissant leur anonymat et en fournissant des conseils en cas de doute. Tous les dossiers sont traités de manière strictement confidentielle tant que l'informateur n'accepte pas de rendre public les informations.

### → Formation des employés

Lors des stages, les employés sont formés à déceler les risques potentiels de corruption. La fréquence des formations est basée sur celle des analyses des risques.

### → Formations en ligne pour les gestionnaires

Les cadres et les chefs de service disposent d'une formation en ligne pour les sensibiliser à la corruption et, surtout, pour leur faire prendre conscience que la prévention de la corruption correspond bien à l'une de leurs fonctions de gestionnaires. Des jeux de rôle basés sur des cas concrets les aident à tester et à examiner leurs propres comportements lorsqu'ils sont confrontés à des situations difficiles.

### → Lettres d'information aux fournisseurs et aux fournisseurs de services de la BWB

En plus des clauses contractuelles d'intégrité (les sous-traitants et les employeurs s'engagent à éviter la corruption), les fournisseurs et les fournisseurs de services sont informés par une lettre des nouvelles dispositions de lutte contre la corruption en vigueur dans la BWB.

### → Information en ligne concernant les mesures de prévention de la corruption

Le site Web de la BWB présente des informations sur le Comité d'intégrité et sur le médiateur externe. Le site comprend aussi un manuel pour les employés, intitulé « Corruption: comment s'en protéger ? », et une liste de contacts pour toute requête interne ou externe.

*Exemple: lors de la période de Noël, de nombreux fournisseurs et fournisseurs de services ont pris contact avec le Comité d'intégrité pour obtenir des informations sur la réglementation concernant les cadeaux d'entreprise. Cela a permis d'éviter l'impression de corruption et par conséquent de protéger les employés ainsi que les fournisseurs et les fournisseurs de services.*

## Enseignements

### Une approche stratégique est nécessaire

La direction doit clairement indiquer que la corruption au sein de l'entreprise est inacceptable. Une approche stratégique est élaborée en vue de la prévenir et elle répond aux principes suivants : réglementation, mise en œuvre, organisation et systématisation.

### Il faut garantir son efficacité à long terme

Les mesures anti-corruption doivent être suivies, vérifiées et révisées pour en garantir l'efficacité. Il faut continuellement explorer les améliorations potentielles de ces mesures.

### Les mesures individuelles doivent être coordonnées avec la stratégie globale

Les différents instruments (organisation, directives, communications et contrôles) doivent se compléter et ne pas être appliqués séparément comme solutions isolées.

### La communication est vitale

L'expérience montre qu'une part essentielle de la stratégie de lutte contre la corruption est la communication des mesures, tant à l'intérieur de l'entreprise qu'à l'extérieur. Une bonne communication encourage l'acceptation par les employés et le public des mesures anti-corruption.