

## **Enquête 2005 auprès du client Cameroun**

### **Préoccupations et attentes**

Dans le cadre des efforts menés actuellement pour améliorer l'efficacité et renforcer l'impact des activités de la Banque au Cameroun, la représentation du Cameroun a procédé à une enquête auprès du client qui a enregistré une très grande participation. Au total, 450 questionnaires ont été envoyés à nos clients, aux divers acteurs, aux bailleurs partenaires, à l'équipe-pays et au personnel de la représentation nationale, ainsi qu'aux Camerounais employés par la Banque mais qui ne travaillent pas sur le Cameroun. La Banque a reçu 318 réponses, dont 279 de la partie nationale contre 91 en 1999. Vingt-sept réponses ont été envoyées par des membres de l'équipe-pays et le personnel de la représentation nationale, et 12 sont venues de Camerounais employés de la Banque mais ne travaillant pas sur le Cameroun.

Seuls deux groupes d'acteurs ont faiblement réagi à l'enquête, notamment le personnel des collectivités décentralisées et les personnes interrogées dans les agences bilatérales et multilatérales. Environ deux tiers de tous les sujets interrogés ont déclaré avoir été associés aux activités de la Banque au Cameroun pendant plus de trois ans, ou les avoir observées de manière étroite. Le personnel des collectivités décentralisées et les sujets interrogés dans les organisations confessionnelles étaient les moins informés sur la Banque et ses activités.

Dans l'ensemble, d'après les principales conclusions de l'enquête, les leaders d'opinion au Cameroun n'envisagent pas l'avenir du pays avec optimisme. Cependant, les résultats de l'étude montrent que les Camerounais sont conscients de la nécessité de « mettre de l'ordre dans leur maison ». A cet égard, une grande majorité des personnes interrogées pense que l'amélioration de l'action gouvernementale et la lutte contre la corruption sont les premières priorités en matière de développement au Cameroun.

Si les ressources allouées par la Banque mondiale au Cameroun sont relativement modestes, une grande partie des personnes interrogées pense que les concours financiers de la Banque constituent sa plus grande valeur.

La majorité des sujets interrogés ont aussi indiqué que la plus grande faiblesse de la Banque consistait à imposer des solutions technocratiques sans tenir compte des réalités politiques. Ils pensent fermement que la Banque se doit de promouvoir la lutte contre la corruption, le renforcement de la transparence, la bonne gouvernance et une meilleure gestion des finances publiques.

Voici en résumé la perception générale qui émane de l'enquête auprès du client, dont l'amélioration de l'action gouvernementale et la lutte contre la corruption apparaissent comme les mesures les plus urgentes pour le développement du Cameroun.

### **Position de la Banque sur la gouvernance et la corruption<sup>1</sup>**

La Banque mondiale place la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption au centre de sa politique de lutte contre la pauvreté. Des centaines d'activités sont actuellement menées au sein du Groupe de la Banque mondiale pour promouvoir la gouvernance et lutter contre la corruption. Ces activités sont axées sur l'intégrité de l'organisation interne, la réduction de l'incidence de la corruption sur les projets financés par la Banque mondiale et l'assistance apportée aux pays pour améliorer la gouvernance et combattre la corruption.

La Banque a identifié la corruption comme le plus gros obstacle au développement économique et social. En effet, la corruption entrave le développement en empêchant l'état de droit et en affaiblissant les bases institutionnelles dont dépend la croissance économique.

Les effets néfastes de la corruption touchent particulièrement les pauvres, qui sont les plus affectés par la récession économique, dépendent le plus des services publics, et sont les moins aptes à payer les coûts supplémentaires associés à la corruption, à la fraude et aux malversations économiques.

La corruption sabote les politiques et programmes visant à réduire la pauvreté. Par conséquent, la lutte contre ce fléau est essentielle pour réaliser l'objectif suprême de la Banque qui est de réduire la pauvreté. La Banque est convaincue qu'une stratégie efficace de lutte contre la corruption repose sur cinq éléments clés :

1. Le renforcement de la responsabilité politique

2. Une plus grande participation de la société civile
3. La création d'un secteur privé compétitif
4. Les contre-pouvoirs
5. Une meilleure gestion du secteur public

Pour réduire durablement l'impact néfaste de la corruption, il est important d'aller au-delà des symptômes pour combattre les causes de ce fléau. Depuis 1996, la Banque mondiale a soutenu plus de 600 programmes de lutte contre la corruption et initiatives en faveur de la gouvernance dans ses pays membres.

### **Comment la Banque mondiale lutte contre la corruption**

#### ***Aperçu :***

- Les prêts de la Banque mondiale en faveur de la gouvernance, des réformes du secteur public et de l'état de droit qui, tous, sont essentiels à la réduction de la pauvreté, atteignaient 2,9 milliards de dollars EU au cours de l'exercice 2005. Ceci représente environ 13% de l'enveloppe totale du nouveau programme de prêts de la Banque mondiale ;
- La Banque possède une ligne rouge anti-corruption qui fonctionne 24 heures sur 24 dans le monde entier;
- Pour obtenir des résultats dans sa lutte contre la corruption, la Banque a chargé son Département de l'intégrité institutionnelle d'enquêter sur toute accusation de fraude et de corruption, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'institution. Un Comité de sanctions statue sur les cas et impose des sanctions ;
- À ce jour, plus de 330 entreprises et particuliers se sont vu refuser la possibilité de faire des affaires avec la Banque mondiale, et leurs noms, ainsi que les sanctions qui leur ont été imposées, ont été affichés sur le site Web extérieur de la Banque mondiale ;
- La Cellule d'enquêtes de la Banque comprend plus de 50 personnes, et des dizaines d'autres agents dans différents départements de la Banque collaborent aux efforts de lutte contre la corruption des pays en développement, et à la recherche en matière de corruption et de gouvernance ;

- Au 30 juin 2005, la Banque avait déféré 31 cas de fraudes ou de corruption aux instances des pays membres, avec pour résultat 25 condamnations pénales ;
- Aujourd'hui, la Banque dépense 10 millions de dollars EU par an pour ses enquêtes et sanctions, plus que toutes les autres banques multilatérales de développement réunies.

Au cours des neuf dernières années, la Banque mondiale a considérablement renforcé l'importance de la lutte contre la corruption pour le développement, tant parmi son personnel qu'auprès de ses clients. La lutte contre la corruption est aujourd'hui un aspect essentiel de ses interventions dans les pays clients, qu'il s'agisse de l'analyse des questions économiques et sociales ou de la gestion de ses opérations et des projets qu'elle finance. L'approche au coup par coup utilisée dans le passé pour traiter des cas de fraude et de corruption dans les pays membres de la Banque, dans ses projets ou parmi son personnel, a été remplacée par une approche systématique qui fait aujourd'hui de la Banque mondiale le chef de file des banques multilatérales de développement en matière de lutte contre la corruption.

La Banque mondiale a mis en place une stratégie globale et intégrée de lutte contre la corruption et a adopté une position claire, fondée sur des recherches approfondies, selon laquelle la corruption constitue un obstacle à la croissance et à la réduction de la pauvreté. Elle a aussi mis sur pied une équipe d'enquêteurs qui a rapidement acquis la réputation de pouvoir débusquer les personnes coupables de fraude ou de corruption dans les projets de la Banque.

L'approche de la Banque en matière de lutte contre la corruption requiert des actions dans quatre domaines principaux :

- Aider les pays qui le demandent à lutter contre la corruption ;
- Mettre les efforts de lutte contre la corruption au centre des analyses et des décisions de prêts de la Banque;
- Contribuer aux efforts de lutte contre la corruption à l'échelle internationale ; et
- Empêcher la fraude et la corruption dans les projets financés par la Banque.

### **Initiatives de la Banque mondiale en matière de lutte contre la corruption**

La Banque mondiale considère la corruption comme un symptôme et comme une cause des lacunes institutionnelles. Elle fleurit là où les politiques économiques sont mal conçues, là où il n'y a pas de concurrence et où le degré de responsabilité des institutions publiques est faible. La mauvaise gouvernance et la corruption restent parmi les problèmes les plus complexes auxquels sont actuellement confrontés les clients de la Banque mondiale. Cette dernière donne aux pays des conseils sur la façon d'améliorer la transparence et la responsabilité de leurs services publics par des analyses et des opérations menées par ses départements régionaux, son Département de la réduction de la pauvreté et de la gestion économique (PREM), l'Institut de la Banque mondiale (WBI) et son Département juridique.

Les initiatives internes de lutte contre la corruption de la Banque mondiale comprennent des enquêtes et des analyses entreprises par le Département de l'intégrité institutionnelle (INT). L'INT a pour mandat d'enquêter sur toute accusation de fraude et de corruption dans les projets financés par la Banque, ainsi que sur des allégations de malversations commises par son personnel. Avec le PREM et le WBI, l'INT mène également des opérations de type préventif, telles que la formation du personnel à la détection et la prévention de la fraude et de la corruption dans les opérations de la Banque. La Banque dispose d'une ligne rouge (**1-800-831-0463**) ouverte à son personnel et au grand public, pour leur permettre de dénoncer des cas de corruption. Des rapports peuvent également être transmis en ligne à l'équipe d'INT. L'institution possède aussi un Bureau d'éthique professionnelle qui conseille le personnel en matière d'éthique.

L'INT participe également aux revues fiduciaires des projets financés par la Banque, qui sont menées par ses représentations régionales. Ces revues, qui portent sur l'exécution des responsabilités financières, sont conçues pour réduire la corruption en s'assurant que des contrôles financiers appropriés et des mécanismes de supervision sont en place dans des projets particuliers. L'INT se prépare également à lancer un programme officiel de divulgations volontaires visant à permettre aux entreprises de rapporter volontairement des cas de corruption dans lesquels elles auraient été impliquées, en échange d'une réduction de sanction et d'un engagement à travailler avec la Banque à l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et mesures de lutte contre la corruption.

L'équipe d'INT comprend **plus** de 50 professionnels de diverses disciplines et de divers pays, y compris des analystes financiers, des chercheurs, des enquêteurs, des avocats, d'anciens

procureurs, des comptables judiciaires et d'anciens membres du personnel des opérations de la Banque. À la fin de **juin 2005**, l'INT avait **244** cas en instruction et, depuis 1999, a enquêté sur 2.700 allégations de fraude ou de corruption, notamment des cas de vol, de collusion des soumissions, de pots de vin, de collusion ou de coercition par des soumissionnaires, de fraude dans l'exécution de contrats, de substitution de produits, d'escroquerie par courrier électronique ou par fax, et de détournement des fonds de la Banque mondiale. Grâce à ces efforts, **la Banque mondiale a pu imposer des sanctions** à plus de **330** compagnies et particuliers.

### **Actions concrètes en matière de lutte contre la corruption**

L'importance croissante accordée par la Banque aux activités de lutte contre la corruption et, plus généralement, à la bonne gouvernance dans le secteur public et aux réformes institutionnelles, se reflète dans son portefeuille de prêts. Alors qu'en 1995, à peine 0,6% des prêts de la Banque étaient destinés à appuyer des réformes de la dépense publique, de la gestion des finances publiques et des marchés, au 30 juin 2005, ce chiffre se montait à 4,6%. Au cours de l'exercice 2005, près de la moitié des nouveaux projets de la Banque comportaient au moins une composante sur les questions relatives à la gouvernance, au secteur public ou à l'état de droit. La proportion des nouveaux projets ayant des volets responsabilité/lutte contre la corruption est passée de 0,4% au cours des exercices 1995-96 à une moyenne de 5% en 2004-2005.

Les recherches approfondies menées ces 10 dernières années ont clairement établi que la qualité de la gouvernance a un impact important, sinon prédominant, sur la croissance économique, et que la corruption fausse l'allocation et l'utilisation des ressources publiques, et entrave ainsi les efforts de réduction de la pauvreté. Par conséquent, la promotion de la bonne gouvernance est passée au centre des initiatives de lutte contre la corruption de la Banque mondiale. Ces dernières années, plus de 10% du portefeuille actif de la Banque (plus de 9 milliards de dollars EU) ont été consacrés à aider les pays à construire des institutions publiques qui soient à la fois efficaces et responsables.

Les mesures de promotion de la gouvernance et de lutte contre la corruption sont définies dans les Stratégies d'assistance au pays, qui sont les plans d'entreprise à moyen terme de la Banque mondiale dans un pays. Elles permettent d'identifier non seulement les lacunes en

matière de gouvernance, mais aussi les actions entreprises par le gouvernement et la Banque pour les corriger.

Les programmes de la Banque en matière de gouvernance encouragent :

- **La lutte contre la corruption**
- **Une gestion plus efficace des finances publiques, y compris l'administration des recettes**
- **La réforme de la fonction publique**
- **Les réformes juridiques et judiciaires**
- **Une administration publique plus efficace, notamment par la décentralisation et des réformes dans la prestation des services publics**

### **L'Institut de la Banque mondiale (WBI)**

L'Institut de la Banque mondiale (WBI) facilite la mise en place de programmes pragmatiques et participatifs destinés à promouvoir la bonne gouvernance et le renforcement des capacités des pays clients.

En collaboration avec les départements opérationnels de la Banque mondiale, et souvent en partenariat avec des organisations internationales, l'Institut appuie des programmes destinés à améliorer la gouvernance et à contenir la corruption dans près de 30 pays, principalement en Afrique subsaharienne, en Amérique latine, en Europe de l'est et du centre et, plus récemment, en Asie.

L'approche du WBI sur le renforcement des capacités, la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption est une approche intégrée. La stratégie du WBI en matière de gouvernance et de lutte contre la corruption souligne les points suivants:

- Aller au-delà des simples dysfonctionnements du secteur public (le 'symptôme') pour aider les pays à intégrer des réformes institutionnelles, réglementaires et économiques (les 'fondamentaux')
- Procéder à des diagnostics et des analyses rigoureux (le WBI publie des données et des analyses sur divers aspects de la gouvernance dans 209 pays et territoires, qui sont

utilisées de manière extensive pour sensibiliser le public aux niveaux national et mondial sur la question et aider dans la formulation des réformes politiques. Ces indicateurs, qui sont élaborés sur la base de centaines de variables, mesurent la représentativité et la responsabilité, la stabilité politique et l'absence de violence et de terreur, l'efficacité du gouvernement, la qualité de la réglementation, l'état de droit et la lutte contre la corruption)

- Promouvoir une action collective, par la participation et de larges coalitions qui partent de la base
- Passer de la formation traditionnelle à la dissémination des connaissances et des conseils en matière de politiques fondés sur les expériences et les résultats de recherche les plus récents, ainsi que sur la concertation
- Renforcer l'impact de nos activités, en utilisant de nouveaux outils pour la dissémination des connaissances, l'innovation et la gestion des risques.

### **Montrer l'exemple**

Tout programme qui a pour vocation de lutter contre la corruption à l'échelle mondiale se doit de montrer l'exemple en matière de bonnes pratiques. Reconnaissant ce principe, la Banque a aussi examiné ses propres opérations en vue de mettre un terme à tout conflit d'intérêt et autres pratiques de corruption au sein de son personnel. En 2003, la Banque a annoncé qu'elle renforçait l'obligation pour les cadres supérieurs de divulguer les informations financières les concernant. Tous les cadres supérieurs de la Banque sont désormais tenus de fournir un état annuel de leurs revenus financiers et de ceux de leur famille immédiate.

La Banque exige également que toutes les CAS abordent les questions de gouvernance. Dans certains des pays les plus à risques, la gouvernance et la lutte contre la corruption sont en fait devenues les piliers du programme pays tout entier. Par exemple, la stratégie de la Banque pour l'Indonésie identifie les problèmes de gouvernance comme étant les principaux obstacles à la réduction de la pauvreté. Par conséquent, la totalité du programme pays, sous forme d'assistance technique, de prêts, d'activités de la SFI et de l'AMGI et de la coordination des bailleurs, a pour objectif de résoudre ces problèmes. La gouvernance et la lutte contre la corruption font partie intégrante de la stratégie d'assistance au pays de la Banque qui recommande de lier le volume des prêts aux progrès réalisés en matière de gouvernance et de lutte contre la corruption, exige des plans de lutte contre la corruption et des réformes

fiduciaires dans tous les projets ; choisit des projets liés aux problèmes de gouvernance ; et alloue des fonds aux responsables de réformes au niveau local pour leur permettre d'exécuter des projets destinés à réduire la pauvreté. D'autres innovations comprennent le recrutement du personnel nécessaire à l'exécution de cette stratégie au sein de la représentation résidente de la Banque mondiale - un conseiller résident en matière de gouvernance et une équipe fiduciaire qui comprend des enquêteurs et des conseillers en matière de projets – et la formation d'un comité de lutte contre la corruption au sein même de la mission résidente qui collabore activement avec la société civile sur cette question.

---

<sup>1</sup> Source: Intranet de la Banque mondiale