ABREVIATIONS ET ACRONYMES

AES-SONEL :	Société Nationale d'Electricité du Cameroun
AGOA:	African Growth and Opportunity Act
AN :	Assemblée Nationale
ANAFOR :	Agence Nationale de Développement Forestier
ANIF :	Agence Nationale d'Investigation Financière
ANOR :	Agence Nationale des Normes et de la Qualité
APV/FLEGT :	Accord de Partenariat Volontaire sur l'Application des règlementations forestières, gouvernance et les échanges commerciaux
ARMP :	Agence de Régulation des Marchés Publics
BAD :	Banque Africaine de Développement
BCAC :	Business Coalition Against Corruption
BEAC :	Banque des Etats de l'Afrique Centrale
BIP :	Budget d'Investissement Public
BTP :	Bâtiments et Travaux Publics
C2D :	Contrat de Désendettement et de Développement
CEEAC :	Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale
CEMAC :	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CENADI :	Centre National de Développement de l'Informatique
CES :	Conseil Économique et Social
CHOC :	Changer d'Habitudes, s'Opposer à la Corruption
CCIMA :	Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance
CLCC :	Cellule de Lutte Contre la Corruption
CND :	Conseil National de la Décentralisation
CNDHL :	Commission Nationale des Droits de l'Homme et des Libertés
CONAC :	Commission Nationale Anti-Corruption
CONSUPE :	Contrôle Supérieur de l'Etat
COS & Co:	Consultancy Services and Co
COBAC :	Commission Bancaire de l'Afrique Centrale
CPM :	Commission de Passation des Marchés
CRETES :	Centre de Recherche et d'Etudes en Economie et Sondage
CSTC :	Confédération Syndicale des Travailleurs du Cameroun
CTD :	Collectivité Territoriale Décentralisée
DAO :	Dossier d'Appel d'Offres
DECC :	Direction des Examens, des Concours et de la Certification
DGEPIP :	Direction Générale de l'Economie et de la Programmation des Investissements Publics
DGSN :	Délégation Générale à la Sureté Nationale
DSCE :	Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi
DSRP :	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
ECAM:	Enquête Camerounaise Auprès des Ménages
EDSC :	Enquête Démographique et de Santé Cameroun
ELECAM:	Elections Cameroon
EITI:	Extractive Industries Transparency Initiative
FECOC :	Fédération des Organisations Camerounaises de Consommateurs
FEICOM :	Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Intercommunale
GCE :	General Certificate of Education
GIC :	Groupe d'Initiatives Communes
GIE :	Groupement d'Intérêt Economique
GERDDES :	Groupe d'Etudes et de Recherches sur la Démocratie et le Développement Economique et Social
IDE :	Investissements Directs Etrangers
INS :	Institut National de la Statistique
INTERPOL:	International Police Organisation

IPC Cam:	Indice de Perception de la Corruption au Cameroun
IPC :	Indice de Perception de la Corruption
LCC :	Lutte Contre la Corruption
MECAM :	Mouvement des Entrepreneurs du Cameroun
MPE :	Mobilisation, Participation et Engagement
MINADER :	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MINAS :	Ministère des Affaires Sociales
MINATD :	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation
MINCOM :	Ministère de la Communication
MINCOMMERCE :	Ministère du Commerce
MINEDUB :	Ministère de l'Education de Base
MINEE :	Ministère de l'Energie et de l'Eau
MINEFOP :	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
MINEPDED :	Ministère de l'Environnement, de la Protection de la Nature et du Développement Durable
MINEPAT :	Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
MINEPIA :	Ministère de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales
MINFI :	Ministère des Finances
MINFOF :	Ministère des Forêts et de la Faune
MINFOPRA :	Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative
MINJUSTICE :	Ministère de la Justice
MINMIDT :	Ministère des Mines, de l'Industrie et du Développement Technologique
MINPOSTEL :	Ministère des Postes et Télécommunications
MINPROFF :	Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille
MINRESI :	Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation
MINSANTE :	Ministère de la Santé Publique
MINESEC :	Ministère des Enseignements Secondaires
MINESUP :	Ministère de l'Enseignement Supérieur
MINT :	Ministère des Transports
MINTP :	Ministère des Travaux Publics
MO/MOD :	Maître d'Ouvrage/Maître d'Ouvrage Délégué
OBC :	Office du Baccalauréat du Cameroun
OMD :	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
OPSTAC :	Organisation Patronale des Syndicats de Transporteurs et Auxiliaires de Transports
OSC :	Organisation de la Société Civile
PDSE :	Plan de Développement du Secteur Energie
PER :	Programme Economique Régional
PFNL :	Produits Forestiers Non Ligneux
PIB :	Produit Intérieur Brut
PINORAC :	Projet d'Introduction des Normes de Rendement dans l'Administration Publique Camerounaise
PME :	Petite et Moyenne Entreprise
PNG :	Programme National de Gouvernance
PNUD :	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPTE :	Pays Pauvre Très Endetté
PRECIS :	Prévention, Education, Condition, Incitation, Sanction
PSFE :	Programme Sectoriel Forêts/Environnement
PST :	Programme Sectoriel des Transports
PTF :	Partenaires Techniques et Financiers
PWYP :	Publish What You Pay
SED :	Secrétariat d'Etat à la Défense

SG : Secrétaire Général
SIGIF : Système Informatique de Gestion des Informations Forestières
SNH : Société Nationale des Hydrocarbures
SNI : Système National d'Intégrité
SNLCC : Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption
SYNDUSTRICAM : Syndicat des Industriels du Cameroun
TCS : Tribunal Criminel Spécial
TIC : Technologies de l'Information et de la Communication
TCR : Transfert des Compétences et des Ressources
UE : Union Européenne
UFA : Unité Forestière d'Aménagement
UJC : Union des Journalistes du Cameroun
ZICGC : Zone d'Intérêt Cynégétique et de Gestion Communautaire

PREFACE

Faisant suite aux hautes directives de S.E. Monsieur Paul BIYA, Président de la République, Chef de l'Etat, le Cameroun s'est désormais doté d'une réflexion prospective qui lui permet de formuler des objectifs et de programmer des activités à court, moyen et long termes. C'est sur cette projection rationnelle vers le futur que repose son ambition de devenir, à l'horizon 2035, un pays émergent.

A la date d'aujourd'hui, dix neuf années nous séparent de cette ligne d'horizon. A l'échelle humaine, cela signifie que le pays se donne le temps d'une génération, pour effectuer les avancées nécessaires et opérer les mutations quantitatives et qualitatives requises pour mériter de figurer parmi ces pays dont nous admirons le niveau de développement.

Toutefois, s'il est légitime de nourrir des ambitions et de se fixer des objectifs, encore faut-il disposer des ressources adéquates et suffisantes pour transformer ces espoirs en réalités concrètes.

En la matière, le Cameroun a l'avantage de disposer des potentialités les plus larges pour atteindre ses objectifs de développement et réaliser ses ambitions de bien être, de progrès et de prospérité. En effet, la nature a doté notre pays d'une population intelligente et laborieuse ainsi que d'abondantes ressources et richesses dont une exploitation rationnelle et judicieuse devrait pouvoir générer une croissance généreuse à partager équitablement à l'ensemble des citoyens.

Cependant, il est un redoutable fléau dont les méfaits, en s'amplifiant, pourraient ruiner tous ces espoirs de prospérité et de bonheur partagé si rien n'est fait, maintenant, pour le vaincre. Car, demain il sera peut-être trop tard, et nos aspirations de bien être seraient vaines si nous ne parvenons pas à terrasser notre farouche ennemi qu'est la corruption.

En effet, tirant les leçons à la fois de la longue et harassante décennie de crise multisectorielle - du milieu des années 80 à la fin des années 90 - que le pays a endurée et des douloureuses conséquences des immenses sacrifices que ces moments difficiles ont imposés à la collectivité nationale, le Président de la République, clairvoyant, a ordonné la remise en question de notre modèle de développement qui avait montré ses limites.

Cette œuvre de refondation fut assignée au Chef du Gouvernement à travers le Programme National de Gouvernance qui permit d'établir qu'en plus des dysfonctionnements structurels et fonctionnels qui avaient fini par enrayer la mécanique administrative et l'ensemble du service public, la corruption y avait trouvé un terreau fertile et gangréné des pans entiers de l'appareil. Il fallait y remédier de toute urgence.

Mais, il n'en demeure pas moins que diagnostiquer l'étendue des ravages de la corruption est une chose ; parvenir à éradiquer ce mal en est une autre, bien plus ardue et complexe. Car, depuis l'alerte donnée par le Président de la République, dès son accession à la magistrature suprême jusqu'à la survenance des dérapages qui compromettent nos meilleurs projets de développement, portent atteinte à la réputation et à l'image de marque de notre pays sur la scène internationale. Le combat contre la corruption est ainsi devenu une préoccupation permanente des pouvoirs publics camerounais.

A ce sujet, l'appui de la Communauté Internationale à nos efforts inlassables d'amélioration de la Gouvernance ne nous a jamais fait défaut. Ce qui prouve que le plaidoyer incessant du Président Paul BIYA pour un monde plus solidaire et homogène marque les esprits et produit des effets positifs.

C'est donc fort du soutien de la Communauté Internationale à travers la Convention des Nations Unies contre la Corruption ratifiée par le Cameroun en 2004 et la Convention de l'Union Africaine sur la Prévention et la Lutte contre la Corruption que notre pays a signée en 2008, et sous la haute impulsion du Président de la République, que notre pays entend mener avec détermination et méthode, de manière résolue et sans concession, ce combat vital jusqu'à la victoire finale.

L'adoption de la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption, qui couvre à ce jour vingt secteurs et dix piliers d'intégrité, m'offre ainsi l'occasion d'exprimer la profonde gratitude du Gouvernement de la République à l'ensemble de la Communauté Internationale

pour l'appui constant et multiforme qu'elle n'a de cesse d'apporter au Cameroun dans sa guerre ouverte contre ce fléau.

Car, il convient de le relever, cette Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption arrive à point nommé pour répondre à une double attente.

D'abord, celle de voir le Cameroun doté d'une boussole performante qui balise nettement le parcours de ses troupes engagées dans la bataille contre la Corruption, assigne de manière précise les différents rôles, définit les normes de coordination de la lutte et les critères d'évaluation des résultats engrangés, mobilise les ressources nécessaires à la conduite efficace du combat.

L'autre attente est liée à la nécessité de donner plus de visibilité à la problématique de la perception de la réalité de la lutte contre la corruption au Cameroun. Les agences de notation vont pouvoir disposer d'un outil concret permettant d'apprécier, à sa juste valeur, la détermination du Cameroun à venir à bout de la corruption.

Pour la Société Civile et les milliers de Camerounais du Nord au Sud, de l'Est à l'Ouest, femmes et hommes, jeunes et moins jeunes, venus de divers horizons et de divers corps de métier, reflet de notre mosaïque sociale et culturelle, qui ont donné de leur temps pour contribuer activement à l'élaboration de cette stratégie, soyez-en remerciés au nom du Gouvernement de la République.

En vous joignant à la réflexion commune pour rechercher et proposer les solutions les plus pertinentes pour combattre le plus efficacement possible l'ennemi commun, vous avez fait montre d'engagement patriotique et de générosité envers les générations futures auxquelles nous pensons d'ores et déjà en mettant tout en œuvre pour que notre pays soit une terre de bonheur et de prospérité pour tous.

Organisme public indépendant chargé de contribuer à la lutte contre la corruption, la CONAC a fait œuvre utile que le Gouvernement a intégré dans son plan d'action de mise en œuvre de la politique des Grandes Ambitions du Chef de l'Etat.

A cet effet, l'engagement individuel et la mobilisation collective constituent la clé de succès de cette stratégie qui définit des objectifs, détermine les actions à entreprendre à court, moyen et long termes, identifie les acteurs et les indicateurs de performance, évalue les ressources à déployer, propose des mécanismes pour le suivi et l'évaluation des résultats attendus.

Ainsi, je vous invite à faire nôtre la Vision de la Stratégie, qui s'énonce ainsi qu'il suit :

« A l'Horizon 2035, le Cameroun est un pays où l'intégrité constitue une valeur capitale pour tout citoyen, avec une croissance économique fondée sur le travail bien fait, répartie de manière équitable afin d'assurer le bien-être social dans un environnement préservé».

Philémon YANG
Premier Ministre, Chef du Gouvernement

MOT DU PRESIDENT DE LA CONAC

Penser et agir autrement, dans l'optique d'une meilleure efficacité de la lutte contre la corruption au Cameroun, tels sont l'esprit et la dynamique qui ont inspiré le processus d'élaboration de la présente Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption du Cameroun et qui accompagneront sa mise en œuvre effective.

Lors de son accession à la Magistrature Suprême, le Chef de l'Etat, Son Excellence Paul Biya, Président de la République a placé sa stratégie de gouvernance sous le double signe de la rigueur et de la moralisation dans la gestion des ressources publiques, pour plus d'équité dans la répartition des richesses nationales.

C'est fort de cet engagement devant le peuple camerounais que de nombreuses initiatives de lutte contre la corruption ont été pensées et mises en œuvre dans notre pays. Les illustrations les plus marquantes sont : la campagne d'assainissement des mœurs dans laquelle les délinquants à col blanc sont appelés à rendre compte de leur gestion indélicate de la fortune publique ; l'adhésion du Cameroun aux mécanismes internationaux de promotion de la gouvernance comme Extractive Industries Transparency Initiative (EITI), African Forestry Law Enforcement and Governance (AFLEG), la ratification de la Convention des Nations unies contre la Corruption (CNUCC) ainsi que la création des institutions spécialisées de lutte contre la corruption (CONAC, ANIF, etc.).

Malgré tous ces instruments, les résultats escomptés en matière de lutte contre la corruption sont restés mitigés. L'une des raisons à cette insuffisance des résultats est la dispersion des efforts fournis par les multiples organisations publiques et privées pour endiguer ce fléau. En effet, que les actions menées soient le fait des institutions étatiques, des organismes du secteur privé ou de la société civile, il n'existait pas de synchronisation dans l'implémentation des actions anticorruption au Cameroun. Or, la création des réseaux positifs est l'un des facteurs clefs de succès dans la lutte contre la corruption. C'est dans cette optique que le Gouvernement a décidé de l'élaboration de la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption. Celle-ci a été formellement adoptée le 28 février 2011.

Outil majeur de la politique de réduction de la corruption au Cameroun, la présente Stratégie contient un état des lieux de la corruption dans les secteurs et piliers sur lesquels elle porte. La Stratégie fait le diagnostic de la lutte contre la corruption en identifiant les forces et les faiblesses dans chacun des secteurs et piliers, définit les rôles de toutes les parties prenantes au processus, dresse le plan d'actions à réaliser dans le cadre de la lutte contre la corruption par secteur et par pilier d'intégrité et met en place les mécanismes de suivi-évaluation des actions à mener.

La corruption ayant des visages différents selon le secteur d'activités où elle sévit, il serait illusoire d'utiliser les mêmes actions pour la combattre. C'est la raison pour laquelle la Stratégie du Cameroun repose sur des approches sectorielles et des stratégies de renforcement des piliers d'intégrité.

Les stratégies sectorielles contiennent des actions de Prévention, d'Education, de Conditions, d'Incitation et de Sanctions (PRECIS) qui devront être implémentées concomitamment pour contribuer à réduire significativement la corruption à défaut de pouvoir l'éliminer définitivement. Les Piliers d'intégrité, quant à eux, se constituent des principales institutions et organisations qui composent la société camerounaise (systèmes judiciaire, parlementaire, exécutif, société civile, médias, etc.). En matière de lutte contre la corruption, leur rôle consiste, en tant que garants de l'intégrité, à veiller à la mise en œuvre des actions du PRECIS dans les stratégies sectorielles.

La présente Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption (SNLCC) a été élaborée de manière participative en impliquant les acteurs de toutes les couches sociales évoluant dans les Secteurs et Piliers considérés.

Je voudrais ici exprimer ma gratitude à toutes les personnalités sans exclusive et plus spécialement au Président de l'Assemblée Nationale, au Premier Ministre, Chef du Gouvernement, au Premier Président de la Cour Suprême, à l'ensemble des Ministres dont les départements étaient ciblés par les stratégies sectorielles, pour leur implication personnelle à cette oeuvre. Mes remerciements s'adressent aussi à l'ensemble des

Partenaires Techniques et Financiers, en l'occurrence le Comité Multi Bailleurs du Cameroun, la Société Civile, le Secteur Privé et les Médias qui ont, eux aussi, fortement contribué à la production de ce document comme l'un des maillons historiques de la construction de notre pays en ce 21e siècle. Pour terminer, j'aimerais exprimer toute ma reconnaissance à l'équipe du Projet CHOC avec ses consultants, partenaire technique et financier de la CONAC dans le cadre de la formulation de cette Stratégie.

Il y a lieu de préciser qu'une stratégie qui n'est pas mise en œuvre est vaine. Le plus important pour notre pays reste l'implémentation des actions stratégiques arrêtées dans ce Document de Stratégie. C'est cette mise en œuvre qui contribuera à réduire le phénomène de corruption dans notre société et constituera la finalité de notre action.

Ensemble, nous avons élaboré cette stratégie. Ensemble, nous l'avons produite. Ensemble aussi, nous souhaitons pouvoir la mettre en œuvre avec la contribution effective de chacun et chacune d'entre vous. La trilogie Mobilisation, Participation et Engagement individuel et collectif (MPE) à laquelle nous avons tous souscrit lors des ateliers nationaux d'appui à l'élaboration de la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption doit être notre fil d'Ariane. Pour atteindre des résultats probants, il est nécessaire de rendre la Stratégie exécutoire dès son adoption par le Gouvernement. La CONAC ne doute pas de l'appui des hautes autorités de la République pour la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption dès le démarrage de l'exercice financier 2011.

Aussi, j'invite toutes les parties prenantes concernées, nos bailleurs de fonds avec, à s'impliquer davantage pour que la lutte contre la corruption épouse dans les faits la volonté exprimée à ce sujet par le Chef de l'Etat, Son Excellence Paul Biya, qui nous rappelle constamment que « La corruption… il faut que cela cesse ! ».

Dieudonné MASSI GAMS
Président de la CONAC

RESUME EXECUTIF

Depuis la fin des années 1990, avec le lancement des poursuites judiciaires à l'encontre des gestionnaires de la fortune publique indélicats, les pouvoirs publics camerounais ont inscrit la lutte contre la corruption dans leurs priorités d'actions. Ils ont, par la suite, confirmé cet engagement dans lutte contre la corruption et l'amélioration de la gouvernance publique en les matérialisant dans les principaux documents de politique générale que sont :

- Le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté ;
- Le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi ;
- La Vision du Cameroun à l'horizon 2035.

Dans l'optique d'opérationnaliser le dispositif anticorruption, le cadre stratégique et le plan d'actions pour la mise en œuvre de la politique de lutte contre la corruption ont été confiés au Programme National de Gouvernance placé auprès du Premier Ministre, Chef du Gouvernement. Un Plan Gouvernemental de Lutte Contre la Corruption a été élaboré en 1997 et d'autres actions ont été codifiées dans un document publié en 2004 sous le titre de « Cameroun : les Chantiers de la Gouvernance ».

C'est dans cette logique qu'il faut inscrire l'ensemble des réformes législatives et institutionnelles actuellement en cours, et qui, à leur terme, permettront au Cameroun de disposer d'instruments juridiques et d'un cadre institutionnel adaptés. Ces réformes trouvent leurs fondements dans le texte de la Constitution du 18 janvier 1996 et sont d'ordre juridique, institutionnel et stratégique.

Sur le plan législatif, l'article 66 de la Constitution du 18 Janvier 1996 fait obligation à certains commis et hauts fonctionnaires de l'Etat de déclarer leurs biens et avoirs au début et à la fin d'un mandat ou d'une fonction publics. En outre, le Cameroun a ratifié la Convention des Nations Unies contre la Corruption et, depuis lors, s'efforce à adapter sa législation interne aux recommandations de ce dispositif juridique.

Au plan institutionnel, plusieurs institutions chargées de lutter contre le phénomène de corruption ont été créées. Il s'agit notamment de la CONAC, de l'ANIF, de la Chambre des Comptes de la Cour Suprême, du CONSUPE et, plus récemment, du TCS et du MINMAP.

Enfin, au niveau stratégique, le Cameroun s'est doté en 2011 d'une Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption. L'enjeu de cette Stratégie est de développer une approche globale, inclusive et cohérente en vue de faire reculer de manière significative la corruption au Cameroun.

Pour y parvenir, la présente Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption s'est construite sur la base d'une démarche participative dont l'élaboration a mobilisé et impliqué plus d'un millier de parties prenantes issues des différents secteurs de la Société (Gouvernement, Secteur Privé, Organisations de la Société Civile, Partenaires Techniques et Financiers et des citoyens) consultées à travers une vingtaine d'ateliers nationaux organisés sur l'ensemble du territoire national.

Cette SNLCC, adossée sur le DSCE et la Vision du Cameroun en 2035 s'était donnée pour premier palier l'année 2015 avec pour objectif principal ***« A l'horizon 2015, le Cameroun***

est un pays où l'intégrité constitue une valeur capitale pour tout citoyen, avec une croissance économique fondée sur le travail bien fait, distribuée de manière équitable afin d'assurer le bien-être social dans un environnement préservé. »

Cette Vision projette l'image d'un Cameroun probe au sein duquel chaque citoyen refuse de considérer la corruption comme une « fatalité », mais s'engage plutôt résolument à combattre le phénomène.

Après cinq ans d'implémentation de cette SNLCC, une évaluation suivie d'une mise à jour de ce Document s'imposait. Pour y parvenir, la CONAC a consulté 13 000 Camerounais repartis sur les 10 Régions, les 58 Départements et 360 Arrondissements que compte le pays. Les personnes enquêtées ont été invitées, à se prononcer sur les efforts en matière de gouvernance fournis par les pouvoirs publics, les résultats desdits efforts sur leur vécu quotidien ainsi la qualité des services rendus pas les administrations et les corps de métiers.

Les résultats obtenus au terme de cette enquête nationale démontrent quelques faits majeurs :

Au cours de la période 2010-2015, la corruption a reculé de -0,73 point[1], passant de 6,60 points sur 10 en 2010 à 5,87 points sur 10 en 2015 ;

Les cinq Secteurs les plus corrompus au Cameroun en 2015[2] :

1. Budget d'Investissement public et Marchés publics (7,20 points sur 10)
2. Transports (6,67 points sur 10)
3. Mines et Industries extractives (6,17 points sur 10)
4. Eau et Energie (6,01 points sur 10)
5. Finances (Impôts/Trésor/Douanes) (5,75 points sur 10) ;

Les cinq Corps de métiers les plus corrompus au Cameroun en 2015[3] :

1. Personnels de la Police (28,03% des répondants)
2. Personnels du MINJUSTICE (Juridictions) (14,72% des répondants)
3. Personnels de la Gendarmerie (12,06% des répondants)
4. Personnels du MINSANTE (8,05% des répondants)
5. Personnels des Finances (Impôts, Douanes, Trésor). (5,05% des répondants)

Au terme de cet exercice, il a été constaté que des efforts importants restent encore à fournir pour parvenir à la situation anticipée pour 2015.

Pour cette raison, les objectifs globaux assignés à la SLNCC pour l'horizon 2035 n'ont pas fondamentalement changé de ceux projetés pour 2015.

Par ailleurs, les éléments récoltés lors de cette enquête ont permis de mettre à jour la SNLCC pour l'arrimer au second palier, 2016-2020, avec pour ligne de mire l'horizon 2035. D'où la révision de la Vision adoptée en 2010 qui pourrait désormais se lire ainsi : ***« A l'horizon 2035, le Cameroun est un pays où l'intégrité constitue une valeur capitale***

[1] Rapport de l'évaluation de la mise en œuvre de la SNLCC, CONAC, 2015
[2] Ibidem
[3] Ibidem

pour tout citoyen, avec une croissance économique fondée sur le travail bien fait, distribuée de manière équitable afin d'assurer le bien-être social dans un environnement préservé. »

En somme, les objectifs de LCC pour 2035, sont les suivants :

- Au niveau global : La SNLCC se donne pour objectif d'appuyer le processus de transformation sociale du Cameroun dans la perspective du renforcement de l'Etat de droit, de la démocratie, de la participation effective à la gestion publique, de la transparence et surtout du refus de la corruption ;
- Au niveau sectoriel : La SNLCC a pour but de mobiliser les acteurs positifs à travers des actions stratégiques, lesquelles permettront d'atteindre le point de non retour de la lutte contre la corruption au sein de leurs secteurs respectifs ;
- Au niveau du développement des secteurs prioritaires, il s'agit d'accompagner l'émergence et le développement des piliers d'intégrité, gardiens des valeurs et des acquis en matière de la lutte contre la corruption ; et enfin
- Au niveau de la coordination et du suivi-évaluation des actions à mettre en œuvre, il s'agit de s'assurer de leur implémentation effective, de développer des synergies et de capitaliser les avancées stratégiques obtenues dans la lutte contre la corruption.

La SNLCC se compose des stratégies sectorielles et des stratégies de développement des piliers d'intégrité. Les stratégies sectorielles ont pour but de lutter contre la corruption dans les différents secteurs tandis que les stratégies de développement des piliers d'intégrité ont pour objectif de doter les piliers d'intégrité des savoirs, des savoir-faire et du savoir être pour leur permettre de jouer le rôle de pilier de la gouvernance au Cameroun

Les stratégies de LCC ont été développées dans les Secteurs d'activités ci-après :

1. Budget d'Investissement Public et Marchés Publics
2. Secteur Privé
3. Collectivités territoriales décentralisées
4. Education
5. Santé publique
6. Mines & Industries Extractives
7. Transports
8. Forêts & Environnement
9. Foncier et Immobilier
10. Tourisme
11. Agriculture, Elevage et Pêches
12. Commerce, PME/PMI et Artisanat
13. Fonction Publique et Réforme Administrative
14. Famille et Affaires Sociales
15. Eau et Energie
16. Jeunesse, Sports et Loisirs
17. Communication, Postes et Télécommunications
18. Culture et Propriété Intellectuelle
19. Finances (Douane/Impôts/Trésor)
20. Banques, Micro-finance, Assurances et Tontines

Les Piliers d'Intégrité pour lesquels des Stratégies de LCC ont été développées sont les suivants :

1. Système Exécutif
2. Système Législatif
3. Système Judiciaire et Institutions de Lutte contre la Corruption
4. Partenaires Techniques & Financiers
5. Médias
6. Société Civile
7. Autorités traditionnelles
8. Autorités religieuses
9. Partis politiques
10. Forces de Maintien de l'Ordre

La mise à jour de la SNLCC a, de manière globale, respecté les logiques et les approches qui ont présidé à l'élaboration de la SNLCC en 2010. D'abord, l'exploration des scénarios et de détermination des plans d'actions a été conservée. Ensuite, le PRECIS est demeuré l'outil de base qui a servi à la mise à jour de la SNLCC. A titre de rappel, cet outil est composé de 5 (cinq) éléments :

- **PR :** Prévention
- **E :** Education
- **C :** Conditions
- **I :** Incitation, et
- **S :** Sanctions.

De plus, le principe de base qui a guidé les travaux était articulé autour de la trilogie suivante :

- **M** = Mobilisation de toutes les parties prenantes
- **P =** Participation effective à l'élaboration de la SNLCC
- **E =** Engagement individuel et collectif à la mise en œuvre de la SNLCC

Enfin, dans un troisième temps, la Stratégie présente les mécanismes de coordination et de suivi-évaluation.

INTRODUCTION

Le concept « stratégie » emprunté au langage militaire se définit comme étant la démarche qui permet à une organisation de déterminer les objectifs fondamentaux à atteindre et de mobiliser les ressources nécessaires à leur réalisation. En d'autres termes, la stratégie détermine l'orientation que doit prendre une organisation pour remplir son mandat.

Généralement, elle est consignée dans un document de planification dont le processus d'élaboration consiste à : i) analyser la situation problématique dans laquelle on se trouve (état des lieux) ; ii) identifier les problèmes à résoudre ainsi que les causes et les facteurs ayant engendré lesdits problèmes; iii) définir leur ordre de priorité selon leur ampleur, gravité ou niveau de vulnérabilité ; iv) fixer des objectifs et des cibles à atteindre ; v) déterminer les activités prioritaires à réaliser et les stratégies nécessaires ; vi) évaluer le niveau de ressources à mobiliser ; vii) déterminer les mécanismes de mise en œuvre du programme à réaliser ; viii) élaborer un chronogramme d'activités et enfin; ix) définir les outils d'évaluation ainsi que les indicateurs de performance.

Telle est la démarche adoptée par la CONAC pour assoir le processus d'élaboration de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption (SNLCC) du Cameroun. En plus de décrire le processus tel qu'il s'est effectivement déroulé, ce document présente :

- le phénomène de la corruption dans ses manifestations et ses causes à travers les secteurs et les piliers d'intégrité prioritaires retenus à cet effet,
- les actions de lutte qui ont été engagées jusqu'à présent et les résultats obtenus,
- les enjeux et principaux défis à considérer pour la suite du combat, et
- les actions à entreprendre pour atteindre des résultats probants à l'horizon 2035.

En un mot, la présente Stratégie vise à coaliser tous les acteurs positifs dans une logique de synergie dans le combat contre l'ennemi commun qu'est la corruption.

Elle ambitionne de réduire de trois points, à l'horizon 2035, le niveau global de corruption au Cameroun.

Pour ce faire, la démarche de la CONAC s'est appuyée sur trois (03) leviers principaux :

1. ses propres missions statutaires, notamment, les dispositions pertinentes du décret n° 2006/088 du 11 mars 2006 portant création, organisation et fonctionnement de la Commission Nationale Anti-corruption ;
2. les dispositions du DSCE, chapitre V : Gouvernance et Gestion stratégique de l'Etat ;
3. la Convention des Nations-Unies contre la Corruption (CNUCC), chapitre II, article 5. Politiques et pratiques de prévention de la corruption[4].

C'est précisément parce qu'elle se conforme tant aux politiques et instruments nationaux qu'internationaux en la matière, que la SNLCC a été validée par le Gouvernement

[4] CNUCC, Chapitre II, Article 5.1 « Chaque Etat partie élabore et applique ou poursuit, conformément aux principes fondamentaux de son système juridique, des politiques de prévention de la corruption efficaces et coordonnées qui favorisent la participation de la société et reflètent les principes d'Etat de droit, de bonne gestion des affaires publiques et des biens publics, d'intégrité, de transparence et de responsabilité ».

camerounais, le 28 février 2011, en présence des partenaires au développent qui avaient accompagné le processus d'élaboration de cette politique.

Le présent document est l'édition révisée de celui adopté le 28 février 2011 par le Gouvernement. Il est enrichi des avancées obtenues lors du processus d'évaluation de la mise en œuvre mené en 2015. Ainsi, en plus de se conformer aux instruments nationaux, cette Stratégie s'aligne aux dispositions pertinentes de la CNUCC[5].

En définitive, la présente stratégie actualisée titre sa légitimité de l'évaluation menée en 2015 sut toute l'étendue du territoire national en vue de mesurer les effets et l'impact des actions de LCC conduites tant par les pouvoirs publics, que par les acteurs privés en passant par les organisations de la société civile.

De manière plus spécifique, le document de SNLCC est articulé autour de quatre principaux chapitres.

Le Chapitre 1 situe le processus de mise à jour de la Stratégie dans son contexte et ses fondements. Il précise que la SNLCC s'appuie sur la Vision que le Cameroun s'est défini pour devenir un pays émergent, plus démocratique et uni dans sa diversité à l'horizon 2035. Ce chapitre rappelle les différentes étapes qui ont marqué ce processus ainsi que la méthodologie et les outils ayant servi de base à la mise à jour de la SNLCC.

Le Chapitre 2, pour sa part, présente les stratégies sectorielles de lutte contre la corruption. Pour ce faire, il passe en revue les secteurs d'activités retenus à travers :

- i) un état des lieux sur les manifestations et causes de la corruption ;
- ii) un diagnostic des actions engagées dans chaque secteur, avec en exergue les facteurs favorables et les difficultés rencontrées dans la lutte contre la corruption;
- iii) les enjeux ainsi que les conditions préalables pour atteindre des résultats probants;
- iv) les objectifs, les axes stratégiques et les actions à implémenter ;
- v) les acteurs à mobiliser dans la mise en œuvre.

Le Chapitre 3, quant à lui, présente les stratégies de développement des piliers d'intégrité qui ont suivi la même démarche que celle ayant présidé à l'élaboration des stratégies sectorielles de LCC.

Le Chapitre 4, enfin, présente le mécanisme de coordination et de suivi de la mise en œuvre de la présente Stratégie.

[5] CNUCC, Chapitre II, Article 5.3 « Chaque Etat partie s'efforce d'évaluer périodiquement les instruments juridiques et mesures administratives pertinents en vue de déterminer s'ils sont adéquats pour prévenir et combattre la corruption ».

CHAPITRE I : RAPPELS SUR LA CONSTRUCTION DE LA STRATEGIE NATIONALE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

1.1. Les fondements de la Vision de la Stratégie Nationale de la Lutte contre la Corruption au Cameroun.

1.1.1. Au regard de la Vision du Cameroun à l'horizon 2035

Le processus de définition d'une vision à l'horizon 2035 a amené le Gouvernement de la République à analyser un ensemble de facteurs structurants qui ont fondé l'évolution du Cameroun, depuis l'indépendance du Cameroun Oriental le 1er janvier 1960 et la réunification des deux (2) Cameroun, le 1er octobre 1961.

Au plan politique et administratif, cette analyse révèle entre autres :

- Un mode de fonctionnement de l'Etat se superposant aux règles de fonctionnement héritées de la colonisation et qui éprouve des difficultés à épouser l'idéologie, l'organisation sociale endogène, les croyances et les schèmes comportementaux des populations administrées ;
- des faiblesses qui empêchent le Cameroun d'optimiser ses potentialités économiques et humaines dans l'optique de trouver des solutions adéquates aux problèmes de développement. Ces faiblesses ont pour noms : le mimétisme ; la profusion des cadres et des structures souvent inadaptés ; la faible réactivité du système sociopolitique ; l'inertie des services publics ; la corruption et les comportements déviants.[6]

Parmi les défis que le Cameroun entend relever pour devenir un pays émergent, démocratique et uni dans sa diversité à l'horizon 2035, figure celui de la gouvernance.

Parvenir à l'amélioration de la gouvernance au Cameroun suppose que l'Etat s'engage à rendre l'ensemble de son système politique et administratif plus flexible et plus proactif, et à réduire le niveau de corruption et des rigidités administratives dans des proportions qui permettraient de relancer durablement son économie, d'améliorer son image de marque et sa crédibilité aux yeux des partenaires au développement et des investisseurs tant nationaux qu'étrangers..

En tant que thématique prospective retenue pour la formulation de la Vision à l'horizon 2035, les nouvelles bases de la gouvernance au Cameroun visent à instaurer une gestion rigoureuse nécessitant un leadership, une transparence, et une responsabilisation capables d'optimiser les potentialités minières, économiques, industrielles du pays et de libérer les énergies ainsi qu'assurer une redistribution équitable des fruits de la croissance. La problématique posée repose sur le renforcement de l'Etat de droit, de la démocratie, la participation effective à la gestion publique, la transparence et surtout, sur l'anéantissement de la corruption qui peut saper toute perspective de développement et représenter une lourde menace pour la paix et la stabilité du Cameroun.

Cette Vision confirme la prise de conscience, par les pouvoirs publics, de l'impact négatif de la mal gouvernance sur le développement à long terme du pays. Elle s'appuie sur un ensemble d'engagements nationaux et internationaux souscrits par l'Etat dans le cadre de sa

[6] Cameroun Vision 2035 (Juin 2009), page 7

Stratégie pour la Croissance et l'Emploi[7]. De manière concrète, cette orientation implique que les actions envisagées dans les documents de politique s'accompagnent d'une meilleure gestion des affaires publiques et d'une réduction conséquente de l'intensité de la corruption. C'est l'objectif principal visé par la présente Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption.

1.1.2. Au regard des objectifs visés par la Stratégie pour la Croissance et l'Emploi

La Stratégie pour la Croissance et l'Emploi prévoit de renforcer la lutte contre la corruption et les détournements de deniers publics à travers des actions qui portent sur :

- La systématisation de la reddition des comptes ;
- La systématisation des sanctions à l'encontre des agents publics et gestionnaires indélicats ainsi que la récupération des biens et avoirs détournés afin d'aboutir à une situation de « tolérance zéro à la corruption»;
- L'intensification des campagnes d'éducation et de sensibilisation des populations sur les valeurs morales, l'intérêt général et le bien public, ainsi qu'une meilleure communication sur les actions déjà menées et sur les sanctions effectivement infligées aux personnes condamnées dans le cadre de la lutte contre la corruption ;
- La mise en œuvre des plans d'actions de la Commission Nationale Anti-Corruption (CONAC) et de l'Agence Nationale d'Investigation Financière (ANIF) ;
- Le renforcement des moyens d'action du Contrôle Supérieur de l'Etat.

Pour donner corps à ces orientations, des institutions spécifiques dédiées à la protection de la fortune publique ont été mises en place par les pouvoirs publics.

Il s'agit, entre autres, de :

- la Chambre des Comptes de la Cour Suprême ;:
- la Commission Nationale Anti-Corruption (CONAC);
- l'Agence Nationale d'Investigation Financières (ANIF);
- le Tribunal Criminel Spécial (TCS).

A ces institutions s'ajoutent également des actions significatives telles que :

- la publication annuelle du rapport de la Chambre des Comptes ;
- la publication régulière des rapports de la CONAC;
- la réforme du Code des Marchés ;
- La publication des sanctions prises à la suite des missions de contrôle du CONSUPE, etc.

1.2. La Vision de la SNLCC

La Vision de la SNLCC, telle que conçue et adoptée en 2010, cible les objectifs stratégiques du DSCE autant que ceux des ODD. Elle s'énonce comme suit:

[7] Le chapitre 5 du DSCE entièrement consacré à la promotion de la gouvernance et de la gestion stratégique de l'Etat renvoie à une utilisation efficace et efficiente du potentiel et des différentes ressources disponibles, ce qui va contribuer au rayonnement intérieur et extérieur de l'image du pays.

« A l'horizon 2035, le Cameroun est un pays où l'intégrité constitue une valeur capitale pour tout citoyen, avec une croissance économique fondée sur le travail bien fait, distribuée de manière équitable afin d'assurer le bien-être social dans un environnement préservé. »

Cette Vision est maintenue pour l'horizon 2035 dans la mesure où les résultats de l'enquête réalisée par la CONAC auprès de 13 000 citoyens usagers du service public répartis dans les 360 Arrondissements que compte le pays, indiquent qu'elle demeure d'actualité.

Cette Vision projette l'image d'un Cameroun probe au sein duquel chaque citoyenne et chaque citoyen refuse de considérer la corruption comme une fatalité mais s'engagent plutôt résolument à lui barrer la route.

1.3. Les Objectifs stratégiques de la SNLCC

Les objectifs stratégiques de la SNLCC se déclinent en objectif global, en objectifs spécifiques de lutte contre la corruption dans des secteurs d'activités, en objectifs de développement des piliers d'intégrité et en objectifs de coordination et de suivi-évaluation.

- **L'objectif global de la SNLCC**

Appuyer le processus de transformation sociale du Cameroun dans la perspective du renforcement de l'Etat de droit, de la démocratie, de la participation effective à la gestion publique, de la transparence et surtout du refus de la corruption. Pour atteindre ledit objectif, la SNLCC entend créer une masse critique d'acteurs positifs mobilisés contre la corruption.

- **L'objectif spécifique de la lutte contre la corruption dans les secteurs**

Atteindre le point de non retour de la lutte contre la corruption dans les secteurs prioritaires grâce à une meilleure concentration des efforts des acteurs positifs mobilisés.

- **L'objectif spécifique dans le développement des piliers d'intégrité**

Accompagner l'émergence et le développement des piliers d'intégrité, gardiens des bonnes valeurs et des acquis de la lutte contre la corruption.

- **L'objectif de coordination et de suivi-évaluation de la SNLCC**

Améliorer la synergie des actions intersectorielles et à la collaboration inter-piliers.

1.4. Les secteurs et piliers d'intégrité concernés par la SNLCC

Les Secteurs retenus par la présente SNLCC sont:

1. Budget d'Investissement Public et Marchés Publics
2. Secteur Privé
3. Collectivités territoriales décentralisées
4. Education
5. Santé publique
6. Mines & Industries Extractives
7. Transports
8. Forêts & Environnement
9. Foncier et Immobilier
10. Tourisme

11. Agriculture, Elevage et Pêches
12. Commerce, PME/PMI et Artisanat
13. Fonction Publique et Réforme Administrative
14. Famille et Affaires Sociales
15. Eau et Energie
16. Jeunesse, Sports et Loisirs
17. Communication, Postes et Télécommunications
18. Culture et Propriété Intellectuelle
19. Finances (Douane/Impôts/Trésor)
20. Banques, Micro-finance, Assurances et Tontines

Les Piliers d'Intégrité ciblés par la SNLCC sont :

1. Système Exécutif
2. Système Législatif
3. Système Judiciaire et Institutions de Lutte contre la Corruption
4. Partenaires Techniques & Financiers
5. Médias
6. Société Civile
7. Autorités traditionnelles
8. Autorités religieuses
9. Partis politiques
10. Forces de Maintien de l'Ordre

1.5. La collecte des informations et données nécessaires à l'élaboration de la SNLCC

La collecte des données et informations ayant servi de base à l'élaboration puis à la mise à jour de la SNLCC se sont faites en deux temps :

Dans un premier temps, une large concertation a été organisée sur l'ensemble du territoire national en 2010. A cette occasion, plus de 1500 parties prenantes issues des différents compartiments de la société camerounaise (Société civile, administration, secteur privé, médias, élus locaux et nationaux, autorités religieuses et traditionnelles, etc.). Une revue de littérature a, par la suite, été faite pour compléter les données collectées auprès des acteurs consultés au cours desdits ateliers régionaux.

Dans un second temps, dans l'optique de la mise à jour de la SNLCC, une enquête nationale a été organisée pour mesurer les résultats des efforts anti-corruption menées par les pouvoirs publics en cinq années de mise en œuvre de la SNLCC. Pour ce faire, 13 000 personnes ont été enquêtées dans les 10 Régions, les 58 Départements et les 360 Arrondissements que compte le pays..

Par système de triangulation, les résultats obtenus par cette enquête ont été confrontés à ceux comptabilisés dans les actions spécifiques conduites au cours des cinq années passées: plans d'actions régionaux de LCC, Initiatives à résultats rapides (IRR), Plans d'actions des cellules de LCC des ministères et entreprises publiques et parapubliques, activités de LCC des organisations de la société civile, enquêtes journalistiques, ouvrages sur la corruption, etc.

En définitive, l'approche usitée pour rédiger puis mettre à jour la SNLCC a consisté en :

- La capitalisation des actions antérieures ;
- La revue documentaire ;
- La collecte, l'analyse des données et des propositions auprès des personnes enquêtées sur l'ensemble du territoire national ;
- Les propositions des experts en LCC, etc..

1.6. Exploration des scénarios et détermination des plans d'actions

Les stratégies sectorielles et celles de développement des piliers d'intégrité se fondent sur:

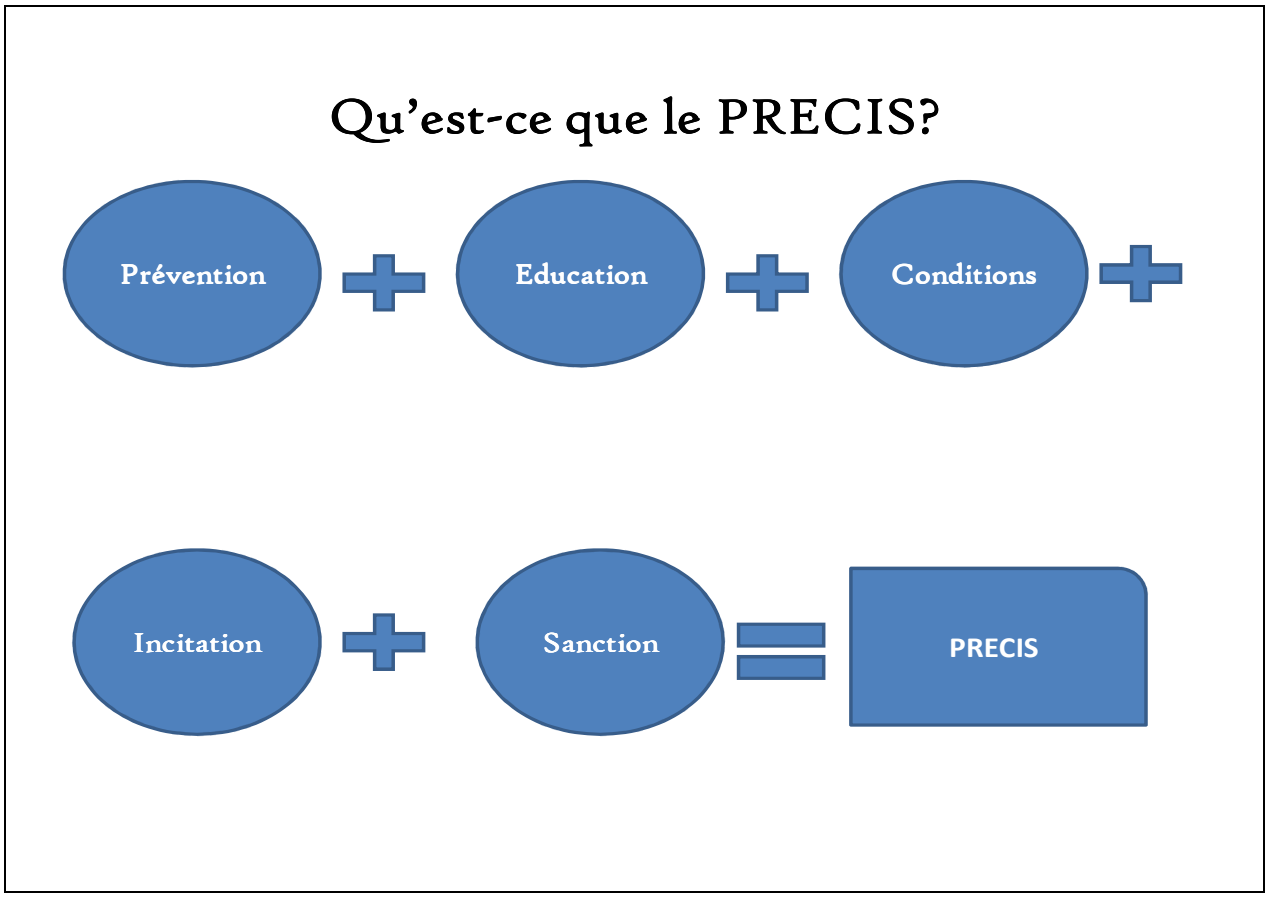
- L'identification des enjeux, des facteurs favorables et/ou des difficultés identifiés en matière de lutte contre la corruption;
- L'identification des acteurs-clés dans chacun des secteurs ou piliers ciblés, leurs rôles respectifs ainsi que leur classification en trois catégories principales, à savoir :

    - **Les Acteurs Leaders** qui ont la capacité d'influencer les décisions à prendre dans le cadre de la lutte contre la corruption dans leur secteur ou pilier d'intégrité;
    - **Les Acteurs Relais** qui appuient la mise en œuvre des actions stratégiques relatives à la lutte contre la corruption ;
    - **Les Acteurs Destinataires** vers lesquels sont orientées les actions retenues.

- L'analyse du jeu des acteurs qui a permis de mesurer la volonté de lutter contre la corruption, dans l'optique de constituer des masses critiques capables de développer des actions appelées à faire un effet « boule de neige » ;
- La détermination des objectifs et actions stratégiques à mettre en œuvre dans chaque secteur ou pilier d'intégrité ;
- L'élaboration des plans d'actions et l'identification des acteurs chargés de la mise en œuvre.

1.7. Outils de construction de la stratégie : le PRECIS

Les plans d'actions de la présente Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption ont été développés sur la base du PRECIS, tel qu'il est schématisé dans la figure ci-dessous :



Les spécialistes de la lutte contre la corruption indiquent que seule la combinaison des actions de Prévention, d'Education, de Conditions, d'Incitation et de Sanctions menées de manière concomitante, peut assurer l'atteinte des résultats probants dans ce domaine.

- **Les actions de Prévention** sont celles qui permettent d'éliminer les opportunités de corruption créées, pour la plupart, par les insuffisances structurelles, juridiques, réglementaires ou organisationnelles sur lesquelles peuvent s'appuyer les corrompus et les corrupteurs pour commettre leurs forfaits.

- **Les actions d'Education** visent à changer les mentalités ou les habitudes et doter les cibles de la SNLCC de nouvelles valeurs telles que la probité, l'intégrité, etc.

- **Les actions de Condition,** quant à elles, ont pour objectif de réduire la vulnérabilité des parties prenantes, renforçant ainsi leur capacité à résister à la corruption.

- **Les actions d'Incitation** ont pour finalité de reconnaître et de valoriser le mérite de certains citoyens, afin d'offrir aux générations actuelles et futures des modèles de probité, d'intégrité et de patriotisme dont ils peuvent s'inspirer.

- **Les actions de Sanctions** visent à dissuader les comportements prébendiers et à démanteler les réseaux de corruption en sanctionnant, de manière systématique et diligente, toute personne morale ou physique reconnue coupable d'actes de corruption.

1.8. L'approche genre

Dans les différentes séquences de construction de la SNLCC, l'approche genre a été prise en compte. La participation des femmes à toutes les instances et étapes du processus d'élaboration de la stratégie s'est révélée très productive avec des intrants issus de toutes les strates de la société, mais surtout des femmes dont le rôle de gardienne des valeurs d'honnêteté et de probité reste indéniable dans nos sociétés.

1.9. Le processus de validation et d'adoption de la SNLCC

La mise à jour, tout comme l'élaboration, la validation et l'adoption de la stratégie impliquent les acteurs du Gouvernement, du Secteur Privé, des Organisations de la Société Civile et des PTF et des citoyens sur la base de la trilogie **MPE** :

- **M :** Mobilisation de toutes les parties prenantes (1 500 participants ciblés en 2010 et 13 000 enquêtés en 2015) ;
- **P :** Participation effective à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation de la SNLCC ;
- **E :** Engagement individuel et collectif à l'implémentation des dispositions de la SNLCC.

1.10. Les caractéristiques de l'approche méthodologique retenue

La démarche itérative retenue pour l'élaboration, l'évaluation et l'adaptation de la SNLCC offre l'avantage de disposer de marges suffisantes pour s'adapter aux ajustements induits par l'environnement après cinq années de mise en œuvre dans le cadre d'un processus dynamique et flexible.

1.11. Les contraintes et difficultés rencontrées

La gestion des délais impartis à l'analyse et à l'exploitation des données aux fins d'adaptation de la SNLCC constitue la principale contrainte à laquelle les équipes ont été confrontées.

L'autre difficulté a résulté dans la compréhension, par les personnes enquêtées, des orientations, des contraintes et limites de l'exercice. Ainsi, dans les questionnaires, l'on a retrouvé des données n'ayant aucun lien avec l'enquête proprement dite.

CHAPITRE 2: LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LES SECTEURS D'ACTIVITES

2.1 Etat des lieux et perception de la corruption au Cameroun

2.1.1Synthèse des conclusions et recommandations des principales études et travaux menés sur la corruption au Cameroun

Les documents et travaux de référence sur la corruption au Cameroun

Jusqu'en 2007, l'étude sur la corruption réalisée par le Groupe d'Etudes et de Recherches sur la Démocratie et le Développement Economique et Social (GERDDES-Cameroun)[8], ainsi que l'enquête nationale réalisée en 2006 par le Centre de Recherche et d'Etudes en Economie et Sondage (CRETES)[9] auprès d'un échantillon de 835 entreprises privées constituaient les deux principales références en matière d'analyse de la corruption au Cameroun.

A ces documents sont venues s'ajouter :

- l'étude sur le Système National d'Intégrité réalisée en 2007 sous la conduite de Transparency International Cameroon[10];
- l'étude réalisée par le Professeur Pierre TITI-NWELL en mars 2009 sur la lutte contre la corruption au Cameroun de 1999 à 2008[11] ;;
- l'étude réalisée en 2009 par le Groupe d'Intérêt Economique Consultancy Services & Co (COS & Co) sur l'état des lieux de la lutte contre la corruption au Cameroun en vue de la consolidation de la Coalition Nationale de Lutte contre la Corruption[12];
- l'étude réalisée en 2010 par COS & Co sur les dynamiques systémiques des relations Société Civile – Partenaires Techniques et Financiers dans leurs dimensions financières[13];

Mais, depuis 2011, suscités par le processus d'implémentation de la SNLCC, plusieurs autres travaux ont été réalisés. L'on peut par exemple citer :

« L'analyse des deux premières années de mise en œuvre de la SNLCC » par Dr Marius TALLA en 2013 ;

Les principales conclusions et recommandations contenues dans ces ouvrages se recoupent avec celles de divers autres travaux réalisés en dehors ou dans le cadre de programmes

[8] « *De la Corruption au Cameroun* », Pr Pierre TITI NWELet al.1999

[9] L'enquête CRETES, réalisée sous la conduite de TIC avait pour objectifs de : i) décrire la nature, l'étendue, la fréquence des phénomènes de corruption au Cameroun et réunir des éléments de connaissance factuelle et objective ; ii) sensibiliser le public sur la corruption ; iii) aider la section nationale de TI au Cameroun à repérer les zones à problèmes, à définir les priorités, à cibler et à participer à la conception de stratégies nationales pertinentes de lutte contre la corruption ; iv) fournir des données de base pour le suivi ; v) fournir des données comparables entre les pays ; vi) fournir une base factuelle d'information pour la réalisation d'une étude nationale du système d'intégrité (diagnostic qualitatif des mécanismes anti-corruption en place dans le pays étudié).

[10] Etude réalisée par les Professeurs Mathieu MEBENGA, Mathias OWONA NGUINI et Paul ZIBI.

[11] Etude réalisée avec la collaboration de la Fondation Friedrich Ebert Stiftung. Sont cités au chapitre I de cet ouvrage comme ayant produit des travaux sur la thématique de la corruption : Fabien Eboussi Boulaga, Valentin Siméon Zinga, Marie-Thérèse Mengue, Jean Didier Boukoungou, Luc Sindjoun, etc.

[12] Etude réalisée sous la conduite de la CONAC grâce à l'appui financier du Programme de Renforcement des Capacités des Structures de Contrôle du Cameroun (Programme CASC)

[13] Etude visant à analyser les pratiques de corruption dans les relations SC-PTFet réalisée sous la conduite du Programme d'Appui à la Structuration de la Société Civile (PASOC) pour le compte du Groupe Thématique Gouvernance et Société Civile du Comité Multi Bailleurs.

spécifiques d'appui à l'amélioration de la gouvernance du Cameroun ou de la lutte contre la corruption.

A cet égard, on peut mentionner entre autres, divers sondages d'opinion réalisés par des médias[14], ou encore des études sectorielles, enquêtes, ateliers de réflexion, actions de plaidoyer ou micro réalisations appuyées par des programmes de coopération tels que : l'ex-PCPA-Cameroun, le PASOC, la GIZ, l'Union Européenne, le DED, l'ACDI, etc.

Les principales conclusions des travaux réalisés sur la corruption au Cameroun

Tous ces travaux ont abouti à des conclusions globalement identiques qui peuvent se résumer ainsi qu'il suit :

- L'enquête CRETES révèle que le degré de corruption dans le secteur public apparaît comme l'obstacle le plus sérieux au développement des entreprises et que cet obstacle devance de loin le problème de financement et même de la fiabilité du système judiciaire.
- La même enquête indique que le phénomène de la corruption affecte la vie familiale aussi bien que l'environnement professionnel et la vie politique de la majorité des responsables d'entreprises interrogés, quels que soient la taille, la forme juridique et le secteur d'activité économique. L'influence de ce phénomène est plus prononcée sur la vie personnelle et familiale des chefs de petites et de micro entreprises comparées aux autres. Près de quatre responsables interrogés sur cinq jugent l'impact du phénomène de corruption fort ou moyen sur leur environnement professionnel.
- L'étude de COS & Co sur l'état des lieux de la lutte contre la corruption souligne trois constats importants : 1. le Cameroun fait face à un phénomène de corruption généralisée qui requiert des mesures de lutte énergiques ; 2.Il existe un écart important entre les réformes institutionnelles et structurelles engagées et les résultats mitigés obtenus en termes de réduction du phénomène de la corruption au Cameroun, notamment en raison de l'absence de synergie dans les actions de lutte engagées et entre les différents acteurs de la lutte ; 3. On observe une distance notable entre les engagements nationaux et internationaux souscrits par le Gouvernement du Cameroun et la durée d'incubation de leur mise en œuvre effective.

Enfin, les résultats du sondage d'opinion publiés dans l'édition N° 2541 du 25 janvier 2008 du journal « Le Messager » soulignent le manque de cohérence et de synergie dans les actions qui sont engagées par les autorités camerounaises pour lutter contre la corruption, ce qui fait dire à 42 % des personnes interviewées que *« telle qu'elle était menée à ce moment-là, la lutte contre la corruption manquait de consistance et de vision stratégique et de ce fait, ressemblait plutôt à une farce. »*

[14] Le journal, le Messager n° 2541 du 25 Janvier 2008 a publié un sondage d'opinion réalisé auprès de 1 200 citoyens dans cinq principales villes du Cameroun sur la lutte contre la corruption.

En conclusion, la revue de l'ensemble des initiatives engagées dans le cadre de la lutte contre la corruption au Cameroun s'accorde sur l'ampleur généralisée et l'incidence profonde de la corruption qui requièrent un plan de lutte plus cohérent et global[15].

Les principales recommandations des études menées sur la corruption au Cameroun

Pour aider le Cameroun à sortir progressivement de cette situation de corruption quasi-endémique, les différentes études consultées recommandent entre autres :

Au Président de la République :

- de rendre exécutoires les dispositions de la loi relative à la déclaration de patrimoine de certains hauts commis de l'Etat au début et à la fin de certaines fonctions publique;
- d'améliorer le système de gouvernance électorale afin de donner plus de légitimité aux dirigeants élus ;
- d'accélérer le processus de décentralisation qui donnerait plus de pouvoir et de prérogatives aux Régions, étant donné que le principe de subsidiarité a montré son efficacité sous d'autres cieux, etc.

A l'ensemble des autorités camerounaises :

- poursuivre et intensifier la bataille contre la corruption malgré les nombreuses résistances qui se créent et s'organisent par les corrupteurs et les corrompus..

A l'ensemble des acteurs de la vie nationale et tout particulièrement aux acteurs de la lutte contre la corruption, les études recommandent globalement :

- d'appuyer l'adoption d'une loi spécifique, relative à la prévention et à la répression de la corruption et des infractions assimilées, conformément aux dispositions de la Convention des Nations Unies Contre la Corruption ratifiée par le Cameroun ;
- d'assurer une meilleure efficacité de la lutte contre la corruption grâce à une identification précise de ses manifestations et à une meilleure compréhension de ses causes dans l'optique d'élaborer et d'adopter des stratégies de lutte et/ou des programmes, adaptés, ainsi qu'un plan de lutte cohérent et global;
- d'accentuer l'éducation à la citoyenneté pour tous, dans l'optique de la réhabilitation des valeurs morales anesthésiées par une corruption qui étend ses tentacules à tous les secteurs d'activités au Cameroun ;
- de renforcer les capacités techniques, institutionnelles et organisationnelles de la société civile dans l'optique de la rendre plus apte à jouer son rôle de contre-pouvoir intègre et honnête, ainsi que sa mission de veille citoyenne et de dénonciation des actes et pratiques de corruption.

[15] Etude COS & Co/CONAC, page 69

Aux acteurs de la société civile :

- de s'impliquer activement dans l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie nationale de lutte contre la corruption ;
- de soutenir et vulgariser les bonnes pratiques et les expériences à succès des OSC contre ce fléau.

La lutte contre la corruption est une activité sensible et délicate. Pour la mener convenablement, il importe que les manifestations du fléau soient cernées et ses causes réelles identifiées. L'une des explications plausibles pour justifier les résultats mitigés obtenus en la matière peut résider dans le fait qu'on se soit attaqué aux conséquences du problème ou à ses causes apparentes. C'est pour s'assurer de l'efficacité des nouvelles approches de lutte contre ce fléau que la méthodologie adoptée s'est articulée autour de l'identification des manifestations des actes de corruption dans les secteurs considérés, leur récurrence ainsi que leurs causes réelles.

2.1.2 Les conséquences de la corruption au Cameroun

- **Conséquences de la corruption au plan politique**

La corruption a des effets négatifs sur le processus démocratique d'un pays. A cet égard, les nombreuses réserves relevées sur les faiblesses du processus électoral au Cameroun peuvent saper la légitimité de la classe politique camerounaise. En effet,:

i) le mode de désignation des candidats aux postes électifs par leurs appareils politiques respectifs accordant peu d'importance à leur profil éthique ; ,

ii) l'absence d'un consensus global, au sein de la classe politique, sur le code électoral, et

iii) les contestations récurrentes qui accompagnent la publication des résultats de chaque scrutin organisé au Cameroun, constituent autant de limites à l'autorité des élus dans l'exercice de leur pouvoir, ce qui impacte également négativement l'exécution des programmes sur la base desquels ils ont pourtant été élus.

Par ailleurs, l'état des lieux qui a sous-tendu les études préalables à la mise en place du Programme de Modernisation de l'Administration (PROMA) par l'introduction de la Gestion Axée sur le Résultats (GAR) décrit l'administration camerounaise comme « paperassière et procédurière », caractérisée par le corporatisme, la corruption, le conflit de compétences et d'attributions, le manque de transparence dans les procédures administratives, et un déficit de formation adéquate de certains agents publics.

Cette analyse est confirmée par le Chef de l'Etat en personne qui, dans son discours de fin d'année à la Nation en 2006, stigmatise l'inertie qui semble se nourrir des politiques qui, jusque-là, n'auraient pas suffisamment pris en compte l'aspect lié aux résultats attendus dans les différentes administrations.

Fort heureusement, le DSCE, le Nouveau régime financier de l'Etat ainsi que la nouvelle nomenclature budgétaire, etc. mettent en avant l'atteinte de comme une boussole transversale.

- **Conséquences de la corruption au plan économique**

Plusieurs études de la Banque mondiale offrent un ordre de grandeur qui se mesure à travers le volume annuel de la corruption sous forme de pots-de-vin. Cet ordre de grandeur est estimé à l'échelle mondiale à 1 000 milliards de dollars (un trillion de dollars US), chiffre obtenu à partir d'une estimation à 3% de l'ensemble des transactions du commerce mondial qui sont considérées comme corrompues[16]. Le chiffre de 1 000 milliards ainsi obtenu ne tient pas compte des détournements de fonds publics ou privés : budgets nationaux, budgets des collectivités locales et autres infractions économiques et financières commises dans le secteur privé.

Pour les Etats africains, les pertes annuelles de ressources liées à la corruption sous forme de pots-de-vin représentent environ 25% de leurs PIB respectifs, ce qui a été chiffré à environ 148 milliards de dollars dans le rapport de U4 « Anti-Corruption Resource Centre » de la Banque mondiale publié en 2007.

A côté de cette estimation, Wikipédia[17] évalue à 1 845 milliards de FCFA le montant des ressources de l'Etat du Cameroun ayant été distraites entre 1998 et 2004, ce qui correspondrait plus ou moins au budget total de l'Etat pour l'année 2006[18], soit une perte moyenne annuelle de 300 milliards de FCFA.

Dans le même ordre d'idées, l'étude de GERDDES-Cameroun révélait en 1999 que les transporteurs clandestins de Yaoundé communément désignés « clandos » versaient annuellement une somme de 27 millions de FCFA aux forces de l'ordre plutôt que de se mettre en règle en obtenant les pièces exigibles pour le transport public, ce qui causait un manque à gagner à l'Etat de 15 millions de FCFA par an, seulement pour la ville de Yaoundé[19].

Dans le secteur forestier en particulier, une enquête menée par Greenpeace, Forest Monitor et le Centre pour l'Environnement et le Développement (CED), a estimé à 100 milliards de FCFA, la moyenne de la perte annuelle accusée par l'Etat dans le secteur forestier, du fait de l'exploitation forestière illégale[20] ;

Les résultats de l'enquête nationale réalisée en 2006 révèlent qu'en moyenne par an, les entreprises privées camerounaises consacrent près de 10 % du montant de leur chiffre d'affaires aux versements non officiels[21].

En somme, la corruption empêche le Cameroun de tirer le meilleur de ses entreprises et de ses potentialités économiques, forestières, minières, etc. Le pays peine à attirer les investissements directs étrangers, source de richesses et d'emplois.

Conséquences de la corruption au plan social et culturel

Au Cameroun, la culture du cadeau semble avoir été dévoyée pour prendre une connotation essentiellement corruptive. En effet, dans notre environnement sociologique, il est de bon ton d'offrir un cadeau à un individu en appréciation d'un service dont on a bénéficié. Se

[16] VAN HULTEN (M.), WEMPE (J.) Corruption, development cooperation and governance, Saxion University of Applied Sciences, pp.4-5.
[17] Source : Wikipedia, Article sur la Corruption au Cameroun
[18] En 2006, le budget de l'Etat du Cameroun se chiffrait à 1 865 milliards de FCFA
[19] De la Corruption au Cameroun, GERDDES-Cameroun (1999): pages 87-88
[20] Voir le Journal Mutations N° 1289 du 29 novembre 2004
[21] Cf. Enquête nationale 2006 auprès des entreprises sur la corruption au Cameroun, réalisée par CRETES pour le compte de Transparency International. Résumé du Rapport final, page 5

saisissant de cette pratique, corrupteurs et corrompus imposent désormais, de manière systématique, de recevoir un cadeau avant ou après avoir rendu un service à un usager.

Au plan purement social, le peu de confiance au système judiciaire camerounais amène certaines personnes à recourir à des pratiques dites de « justice populaire », telles que des lynchages des voleurs et autres délinquants, voire, des règlements de comptes directs entre individus, groupes d'individus ou tribus en conflit.

En réalité, le coût social de la corruption est énorme. En effet, tous les versements indus aux agents publics constituent un manque à gagner pour l'Etat qui peut être évalué en nombre de kilomètres de routes non ou mal bitumées, d'écoles non construites, de tables-bancs absents dans les écoles publiques, d'hôpitaux et centres de santé non construits, de PVVIH ou d'épisodes de paludisme non pris en charge, d'emplois non créés, d'investissements directs étrangers orientés vers des pays jugés plus intègres, etc.
Plus grave, la corruption affecte davantage les couches sociales les plus défavorisées, aggravant encore plus leur situation sociale déjà précaire.

2.2 Etat des lieux de la lutte contre la corruption au Cameroun

2.2.1 Les faits déclencheurs de la lutte contre la corruption au Cameroun

Depuis longtemps, les Camerounais ont pris conscience de l'impact négatif de la corruption qu'ils dénoncent sans arrêt. Déjà en 1977, les Evêques de la Province ecclésiastique de Bamenda avaient publié une première lettre pastorale dénonçant la corruption. Cette lettre a été suivie, en 1980, par celle des Evêques de la Province ecclésiastique de Garoua, puis en 1990 par celle de tous les Evêques du Cameroun. L'indignation suscitée auprès de l'opinion par l'ampleur sans cesse grandissante de la corruption est à l'origine de quelques faits qui indiquent une prise de conscience collective sur ce phénomène au Cameroun:

- Pour marquer son engagement dans la lutte contre la corruption, l'Eglise catholique décide, aussitôt après la publication de ces lettres pastorales, de mettre en place une Commission "Justice et Paix" sur l'ensemble des Provinces ecclésiastiques du Cameroun avec pour objectif d'aider à lutter contre ce fléau.

- Du côté du Gouvernement, une campagne de lutte contre la corruption est lancée dès le début du mois de mars 1998 à travers la presse officielle sous le slogan « *la corruption tue la Nation ».* Le but visé par cette campagne étant de sensibiliser et de fixer l'attention des Camerounais sur les périls que la Nation encourt si cette pratique perdurait, et d'amener chaque citoyen à participer à la lutte contre cette gangrène[22]

- En dépit de l'intense campagne menée à cette occasion, le Cameroun a figuré deux années successives1998 et 1999, en tête de liste de l'IPC de TI des pays les plus corrompus. Depuis ces classements peu honorables, les pouvoirs publics ont véritablement décidé de prendre à bras le corps ce phénomène et lancé une vaste « campagne d'assainissement des mœurs publiques » mieux connue par les masses populaires sous l'appellation « opération épervier ».

[22] De la Corruption au Cameroun, p. 13

2.2.2 La Politique du Cameroun en matière de lutte contre la corruption

- **Le Cadre stratégique et les Plan d'actions**

Mis en place au début des années 2000,le Programme National de Gouvernance (PNG), est chargé de coordonner l'action gouvernementale de lutte contre la corruption. Pour ce faire,, le PNG a axé ses interventions sur une série de réformes relatives à la modernisation de l'administration publique camerounaise, **à** l'amélioration du fonctionnement de la justice, à l'instauration de l'obligation de rendre compte dans la gestion financière, économique et sociale, à l'appui au processus de la décentralisation, etc..

Le Plan Gouvernemental de Lutte contre la Corruption adopté à cet effet, visait des objectifs à court et moyen termes.

Pour le court terme, ces mesures portaient sur :

- ✓ la gestion saine des ressources humaines de l'Etat, l'élaboration d'un plan de gestion des carrières, la revalorisation du pouvoir d'achat des agents publics, l'instauration de primes, récompenses et encouragements divers, le contrôle et la surveillance des services et des personnels, les sanctions à prendre à l'encontre des agents publics indélicats, etc.
- ✓ l'amélioration des procédures administratives, à travers l'élaboration et la publication des manuels, règles et procédures dans chaque Administration ;
- ✓ la déconcentration des pouvoirs de décision, à travers le budget de fonctionnement et d'investissement au niveau de chaque département ministériel, ainsi que la déconcentration de la gestion des personnels, de la solde et des pensions au profit des Ministres et des Gouverneurs de Régions ;
- ✓ la réforme des institutions, à travers la mise en place des institutions constitutionnelles telles que les Régions et leurs Conseils, et la Chambre des Comptes, la Cour Constitutionnelle, etc.
- ✓ la restauration de l'autorité de l'Etat, à travers une application rigoureuse des textes législatifs et règlementaires en vigueur, ainsi que des sanctions à tous les contrevenants à tous les niveaux hiérarchiques, etc.
- ✓ la sensibilisation et l'implication des populations dans la lutte contre la corruption.

Pour le moyen terme, le PNG visait :

- ✓ la mise en place du Conseil Supérieur de la Fonction Publique et l'élaboration d'un Code d'Ethique de l'agent public ;
- ✓ le développement de la coopération internationale en matière de lutte contre la corruption ;
- ✓ la création d'un Comité de lutte contre la corruption et d'un organe opérationnel sous la forme d'une brigade ou d'une cellule spéciale ;
- ✓ la poursuite du désengagement de l'Etat des activités à caractère économique, industriel et commercial ;
- ✓ le combat contre les causes de la corruption par la création des conditions pouvant garantir un niveau de vie décent à chaque citoyen et une participation plus active à la vie politique ;
- ✓ l'introduction, dans le système éducatif, d'un volet d'enseignement sur l'éthique et la lutte contre la corruption, etc.

- **Le cadre juridique et réglementaire**

Le cadre juridique de la lutte contre la corruption au Cameroun repose essentiellement sur certaines dispositions du Code pénal[23]. A cela s'ajoute les textes régissant certains secteurs d'activités ainsi que les textes réglementaires portant organisation et fonctionnement des structures de lutte contre la corruption.
Les dispositions des articles 134 et 134 1 du Code Pénal répriment la corruption active ainsi que la corruption passive.
Dans le même registre de répression des infractions apparentées à la corruption, le législateur a prévu aux articles 123, 161 et 312 du Code pénal des dispositions qui traitent respectivement de la corruption et de la violence électorale, du trafic d'influence et de la corruption de l'employé. En matière électorale les infractions sont sanctionnées respectivement par les articles[24] 111, 116, et 123 du Code pénal.
Le Code Pénal a également prévu d'autres infractions connexes à la corruption à savoir : le détournement des deniers publics (article 184), l'intérêt dans un acte (article 135), la participation dans une affaire (article 136), le déficit non signalé (article 138), l'abus de fonction (article140), la concussion (article 142), le favoritisme (article143),etc.

En marge de ces infractions inventoriées par le Code Pénal, des textes spécifiques régissant certains organismes de l'Etat ont prévu des sanctions particulières, notamment l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP), l'Agence Nationale d'Investigation Financière (ANIF) ainsi que des textes réglementaires comme le Code des Marchés Publics, le Code des Investissements, le Code Minier, etc.
Dans l'arsenal juridique promouvant la bonne gouvernance, le législateur, à travers l'article 66 de la Constitution, rend obligatoire la déclaration de patrimoine par certains commis et hautes personnalités de l'Etat avant leur prise de fonction. Ils doivent se soumettre à ce même exercice dès qu'ils cessent d'occuper ces fonctions.

- **Le cadre institutionnel**

L'intensification des mécanismes de lutte contre la corruption mis en place par l'Etat et l'élargissement de leurs champs de compétence respectifs apparaissent comme autant d'indicateurs de la volonté politique de lutter contre la corruption. C'est ainsi que les structures de lutte qui étaient composées par le Comité ad hoc de lutte contre la corruption, l'Observatoire de lutte contre la corruption, et les Cellules ministérielles de lutte contre la corruption ont été, soit transformées, soit complétées.
A ce tire, le cadre institutionnel actuel comprend, notamment :

- ✓ le Programme National de Gouvernance (PNG);
- ✓ les Cellules de Lutte contre la Corruption;
- ✓ l'Agence Nationale d'Investigation Financière (ANIF);
- ✓ la Chambre des Comptes de la Cour Suprême;
- ✓ l'Agence de Régulation des Marchés publics (ARMP) ;
- ✓ la Commission Nationale Anti-Corruption (CONAC) ;
- ✓ le Contrôle Supérieur de l'Etat (CONSUPE)

[23] Loi N°67/LF-1 du 12 juin 1967 portant Code Pénal en République du Cameroun, plusieurs fois modifiée et complétée, notamment la Loi 2016/007 du 12 juillet 2016.
[24] Loi électorale N°91/020 du 16 décembre 1991 et 92/010 du 17 septembre 1992

- ✓ le Tribunal Criminel spécial (TCS), etc.
- ✓ les Tribunaux de Grande et de Première Instance, etc.

Depuis quelques années, les réformes adoptées au niveau du cadre institutionnel de lutte contre la corruption se sont accompagnées par un retour en force de la volonté de restauration de l'autorité de l'Etat à travers l'opération « Epervier ». L'image de ce « rapace » qui saute sur sa proie semble se déployer au-dessus de la tête de tout gestionnaire indélicat de la fortune publique.

De l'avis des experts et observateurs avertis, les réformes institutionnelles ainsi que les sanctions prises par le Gouvernement pour réprimer les actes de corruption tardent à porter pleinement leur fruit et à faire reculer ce fléau de manière significative. Ces tendances ont été confirmées par l'IPC enregistrée lors des ateliers d'élaboration de la stratégie et sont reprises plus loin dans l'analyse de chaque Secteur d'Activités et de chaque Pilier d'Intégrité.

Cette situation a interpellé les acteurs impliqués dans l'élaboration de la présente stratégie nationale de lutte contre la corruption ainsi que ceux chargé de mettre en œuvre ses dispositions aux fins de trouver des réponses pertinentes à deux questions essentielles : quelles actions stratégiques pertinentes entreprendre et comment les mettre en œuvre afin d'obtenir des résultats probants pour le Cameroun ?

2.3 Quelles leçons tirer des actions engagées et des résultats obtenus ?

Tirant la sonnette d'alarme face à l'ampleur du phénomène, le Président de la République déclare en juillet 2006 *« Nous avons encore, je dois le dire, un grave problème de morale publique. Malgré nos efforts pour les combattre, la fraude, les détournements de deniers publics, la corruption, continuent de miner les fondations de notre société ».*

Pour inverser la situation actuelle, les autorités camerounaises ont inscrit leur action dans quatre directions, à savoir :

- **Formulation d'une politique de lutte contre la corruption** avec comme activités : i) le diagnostic du phénomène de la corruption et proposition d'une politique de lutte contre la corruption ; ii) l'organisation d'un Forum national sur la lutte contre la corruption ; iii) la mise en place d'une Coalition nationale de lutte contre la corruption ; iv) l'évaluation de la mise en œuvre du Plan Gouvernemental de Lutte contre la Corruption ; v) la révision du Programme National de Gouvernance. Cette politique est aujourd'hui matérialisée par le document Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption (SNLCC)
- **Modernisation du dispositif législatif répressif de la corruption** portant sur : i) l'élaboration d'une loi spécifique relative à la lutte contre la corruption, internalisant les dispositifs et conventions internationales en la matière ; ii) l'élaboration des textes d'application de l'Article 66 de la Constitution sur la déclaration de patrimoine, notamment la Loi n° 003/2006 du 25 avril 2006 relative à la déclaration des biens et avoirs : ; iii) la création du Tribunal criminel spécial (TCS) ; iv) la réforme du système judiciaire accordant aux juridictions inférieures le pouvoir de transiger dans les cas de corruption, pouvoir qui jusque-là était uniquement reconnu au TCS, etc. v) l'adoption du Règlement n°01/03-CEMAC-UMAC du 04 avril 2003 portant prévention et répression du blanchiment des capitaux et du financement du terrorisme en Afrique centrale..

- **Création d'une institution indépendante de lutte contre la corruption :** en deux étapes portant sur :
  - **l'établissement de l'institution comprenant :** i) l'évaluation du fonctionnement des structures de lutte contre la corruption ; ii) l'élaboration et l'adoption d'une loi portant création d'une institution indépendante de lutte contre la corruption et la mobilisation de crédits budgétaires garantissant le fonctionnement effectif de l'institution ; iii) la délocalisation de l'Observatoire de Lutte contre la Corruption dans ses locaux propres ; iv) l'équipement et le renforcement des capacités de l'institution ; v) la formation aux techniques de lutte contre la corruption ;
  - **l'organisation d'une campagne pilote de lutte contre la corruption comprenant :** i) l'organisation d'une campagne de sensibilisations aux méfaits de la corruption ; ii) l'organisation d'une campagne de lutte contre la corruption et engagement de poursuites pénales et administratives ; iii) l'élaboration d'un premier rapport au Président de la République et d'un premier rapport public sur la corruption; iv) l'évaluation correcte et la généralisation des campagnes ci-dessus.
- **Renforcement des capacités de la société civile en matière de lutte contre la corruption** consistant en : i) l'élaboration d'une Charte des organisations de la société civile engagées dans la lutte contre la corruption ; ii) la constitution d'un réseau national des organisations de la société civile ; iii) la mise en place du comité national d'animation et de formation des organisations de la société civile membres du réseau; iv) l'appui à l'élaboration de plans d'action et l'acquisition d'équipements ; v) l'organisation d'un Forum ONG – Exécutif– Parlement ; vi) l'appui financier aux campagnes du réseau en matière de sensibilisation et de lutte contre la corruption.

Les résultats visés au terme de ces actions devaient se traduire par :

- la disponibilité et la mise en œuvre d'une stratégie nationale de lutte contre la corruption ;
- l'application au Cameroun de la Convention des Nations-Unies contre la corruption ;
- l'autonomisation des Institutions de lutte contre la corruption ;
- la participation effective de la société à la lutte contre la corruption.

2.4 LES STRATEGIES SECTORIELLES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Chaque stratégie sectorielle est articulée autour des points suivants:

- un état des lieux de la corruption qui permet d'identifier les pratiques de corruption au sein de chaque secteur, et de déterminer leur intensité,
- un diagnostic des actions de lutte contre la corruption menées dans le secteur,
- la formulation les objectifs stratégiques de chaque secteur,
- un plan d'actions stratégiques de lutte contre la corruption dans le secteur

2.4.1 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS L'EXECUTION DU BUDGET D'INVESTISSEMENT PUBLIC ET LES MARCHES PUBLICS

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LES SECTEURS BIP ET MARCHES PUBLICS

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Le non respect des délais de soumission et de traitement des appels d'offres ; ▪ La manipulation des dossiers d'appel d'offres ; ▪ L'émission de fausses factures ; ▪ La divulgation des caractéristiques du marché ; ▪ Le favoritisme (traitements de faveur accordés injustement ou illégalement à certains soumissionnaires) ; ▪ Le népotisme (l'attribution de marchés par des maîtres d'ouvrages aux membres de leur famille, à leurs amis ou protégés) ; ▪ Le manque de transparence dans les procédures ; ▪ Les délits d'initié (les membres des CPM, des Sous-Commissions d'Analyse ou les maîtres d'ouvrages utilisent les informations confidentielles des DAO pour attribuer ou faire réaliser des marchés) ; ▪ Le monnayage des Bons de Commande par les membres de la CPM (Commission de Passation de Marchés) ; ▪ Le trafic d'influence (Utilisation de sa position et de son pouvoir pour influencer le processus d'attribution de marchés publics) ; ▪ Le paiement/perception de retro-commissions sur l'attribution d'un marché ; ▪ La réalisation de marchés non attribués de manière formelle ; ▪ L'attribution de marchés non examinés par les CPM ; ▪ Le laxisme (indulgence excessive et intéressée à appliquer la réglementation) des membres des CPM et des Observateurs indépendants ; ▪ La surfacturation ; ▪ Les redressements frauduleux des Offres Techniques par des membres de la Sous-commission d'analyse ; ▪ La manipulation des résultats des appels d'offres;	▪ Absence d'éthique des parties prenantes ▪ Pauvreté monétaire des acteurs ▪ Ignorance de la réglementation ▪ Mauvaise représentation au sein des CPM ▪ « Feymania » et présence d'individus à la moralité douteuse dans le système de passation de marchés ▪ Faible niveau d'instruction de certains opérateurs économiques ▪ Absence de transparence dans le processus d'attribution des contrats ▪ Incivisme des acteurs ▪ Enracinement des mauvaises pratiques ▪ Sentiment d'impunité ▪ Cooptation politique des soumissionnaires ▪ Dispositions du Code des Marchés Publics qui consacrent la primauté du MO/MOD sur la décision d'attribution de marchés

▪ Le recours systématique et volontaire à la procédure du gré à gré ; ▪ L'obligation de livrer une marque donnée d'équipement (par exemple les marques d'ordinateur, de voiture, de motocyclette, de bien meuble…) ; ▪ Le recours volontaire à la procédure d'urgence comme prétexte pour favoriser certains soumissionnaires ; ▪ La modification des offres après le dépôt des soumissions et la falsification des dossiers ou des procès-verbaux par les membres des CPM ▪ La présentation des offres par le même prestataire sous différentes raisons sociales ; ▪ Les cartels (ententes ou associations de fournisseurs pour fausser la concurrence) ; ▪ L'attribution, par la même CPM, de plusieurs contrats successifs au même soumissionnaire sans que les premiers contrats aient été intégralement exécutés; ▪ La réception définitive de prestations défectueuses ou fictives ; ▪ L'approbation et le paiement de factures fictives ; ▪ Le manque de capacité ou d'expertise insuffisante de certains soumissionnaires à exécuter un type de prestations ; ▪ L'instauration de marchés monopolistiques pour accorder un avantage compétitif injuste à certains soumissionnaires ; ▪ Les chantiers abandonnés après décaissement des financements et le fractionnement des commandes ; ▪ La soustraction frauduleuse des pièces du dossier d'appel d'offres pour pénaliser les soumissionnaires ayant refusé de payer des prébendes.	▪ Frein à la concurrence par le « Short Listage » orienté et la restriction des candidatures ▪ Pratique du moins disant qui donne lieu au phénomène de « dol »
Les causes et les manifestations de la corruption dans le Secteur BIP et marchés publics sont principalement liées aux problèmes de gouvernance. Pour y remédier, des réformes, essentiellement d'ordre institutionnel, ont été engagées depuis 2011 aux fins d' améliorer le système de passation des marchés publics au Cameroun. En effet, par Décret N°2011/408 du 09 décembre 2011 portant réorganisation du Gouvernement, il a été créé un ministère des Marchés publics dont la mission principale est d'améliorer la gestion et l'exécution de la commande publique au Cameroun. Cette réforme a dissocié les fonctions de régulation (dévolues à l'ARMP) et celles de la passation et du contrôle de l'exécution des marchés publics (qui sont désormais de la compétence du ministère des Marchés publics). L'objectif visé ici était de limiter la mal gouvernance dans la gestion du système de passation et d'exécution des marchés publics au	

Cameroun.
Cependant, cette disposition bien qu'appropriée, n'a pas suffi à résoudre les problèmes fondamentaux soulevés lors du diagnostic de 2010 à l'occasion des concertations menées en vue de l'élaboration de la SNLCC. Des mesures complémentaires, permettant d'apporter des solutions durables aux causes de la corruption ci-dessus identifiées sont nécessaires pour réaliser l'objectif de réduction significative de la corruption dans le secteur de l'exécution du BIP et des marchés publics au Cameroun.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Secteur	Intensité de la corruption
BIP et Marches Publics	**7,77 points sur 10**

La corruption semble avoir pris de l'ampleur dans ce Secteur au cours des cinq dernières années.

En effet, les acteurs interrogés en 2015, par la CONAC, évaluent à 7,77/10 le niveau de corruption dans ce secteur, contre 7,27/10 en 2010.

Les faibles taux d'exécution du BIP d'une année à une autre, la persistance des marchés abandonnés ou mal exécutés, ainsi que l'enracinement des pourcentages à payer pour se voir attribuer un marché, etc. entretiennent une perception négative auprès des populations bénéficiaires et même des acteurs du Secteur. En outre, le fait que les sanctions ne soient pas systématiquement infligées à l'encontre des acteurs indélicats conforte les citoyens sur l'existence des pratiques de corruption ou de collusion entre les maitres d'ouvrages indélicats et les pouvoirs publics (chargés de contrôler et de réceptionner les marchés).

En définitive, l'on peut constater que les mesures prises par les pouvoirs publics pour résorber la corruption dans le Secteur, tardent à porter des fruits, du fait de l'enracinement des pratiques anticoncurrentielles.

DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LES SECTEURS BIP ET MARCHES PUBLICS

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Faible pouvoir d'achat des acteurs ▪ Insuffisance de moyens logistiques de contrôle ▪ Absence de mécanismes de protection des dénonciateurs ▪ Grande dépendance hiérarchique des membres de CPM ▪ Faible fréquence de rotation des membres des CPM ▪ Laxisme dans l'application des sanctions prévues par la réglementation ▪ Tricheries récurrentes et délits d'initié ▪ Faibles capacités techniques des agents commis au contrôle	▪ Efforts de revalorisation des salaires des agents publics en 2008 et augmentation des allocations familiales en 2016. ▪ Régularité des missions de contrôle technique d'exécution des projets par les institutions de lutte contre la corruption. ▪ Existence de la CONAC et des Associations locales de Suivi de l'Exécution du BIP. ▪ Pouvoirs accordés à l'ARMP et au MIMMAP à remettre en cause les décisions des CPM ou des MO/MOD (Maîtres d'ouvrages/Maîtres d'ouvrages délégués)

	▪ Implication progressive des Organisations de la Société Civile et des médias dans le processus de la commande publique. ▪ Indépendance des missions de contrôle par les institutions de lutte contre la corruption. ▪ Vigilance des soumissionnaires et réactivité accrue de la part de l'ARMP. ▪ Institution au sein des CPM des Observateurs indépendants ne relevant que de l'ARMP. ▪ Sanctions récurrentes administrées par le Premier Ministre, autorité des marchés, etc.
La corruption dans le domaine de l'exécution du BIP et des marchés publics met en exergue : des dysfonctionnements structurels, des rémunérations inadéquates des agents publics intervenant dans le processus, des faiblesses managériales chez les principaux acteurs ainsi l'absence d'éthique. La mobilisation institutionnelle et citoyenne à l'échelle de la nation (avec des mouvements associatifs de veille notamment) pour la mise en œuvre de la présente stratégie sont susceptibles d'endiguer le phénomène dans le secteur des marchés publics au Cameroun.	

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LES SECTEURS BIP ET MARCHES PUBLICS

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Baisse des ressources financières de l'Etat. ▪ Prolifération des réseaux mafieux. ▪ Menace sur le Développement durable. ▪ Propagation des mauvaises pratiques. ▪ Augmentation de l'influence politique et sociale des "nouveaux riches". ▪ Dysfonctionnement des structures administratives. ▪ Perte des capacités concurrentielles des entreprises nationales. ▪ Intérêt général sacrifié sur l'autel de l'enrichissement individuel. ▪ Dégradation des conditions de travail. ▪ Généralisation de la pauvreté, du chômage et de la précarité. ▪ Augmentation du coût des projets et des programmes d'investissement et des coûts d'opportunité. ▪ Incapacité à réduire la pauvreté et à atteindre les objectifs de développement. ▪ Mauvaise qualité des investissements	▪ Application effective du régime des sanctions à l'encontre des acteurs (agents publics et secteur privé) indélicats du secteur. ▪ Vigilance et dénonciation des acteurs indélicats. ▪ Respect des cahiers de charges par les acteurs chargés de l'exécution de la commande publique. ▪ Adoption et application des Codes d'éthique et de déontologie. ▪ Refondation du leadership des responsables et amélioration de la gouvernance institutionnelle. ▪ Institution d'un Hit Parade et classement annuel des entreprises y compris les fournisseurs de l'Etat, suivant des critères de performance et de probité. ▪ Retour à la formation civique et morale des citoyens, promotion des comportements éthiques et patriotiques. ▪ Augmentation des dotations budgétaires

réalisés. ▪ Perte d'attractivité des investissements directs étrangers (IDE). ▪ Dégradation de l'image du pays et de sa crédibilité internationale, etc.	pour la construction et l'équipement des locaux abritant les CPM. ▪ Remises accordées aux agents impliqués dans cette activité. ▪ Gestion prévisionnelle des ressources, planification et redistribution équitable du revenu national. ▪ Elaboration et adoption d'une nouvelle grille salariale dans la Fonction publique. ▪ Maturation des projets d'investissement. ▪ Création des mécanismes de veille ▪ Augmentation du degré d'invulnérabilité du système de passation des marchés en réduisant progressivement les opportunités de corruption,. ▪ Approfondissement du partenariat public-privé en se donnant des objectifs précis à respecter en matière d'application des normes. ▪ Assainissement du climat des affaires par le renforcement de l'Etat de droit. ▪ Protection du processus de l'investissement public des ponctions dues à la corruption. ▪ Objectivité et transparence dans l'attribution des marchés. ▪ Recours systématique aux sanctions progressives et exemplaires pour décourager les tentatives de corruption. ▪ Utilisation de l'effet multiplicateur de la dépense d'investissement pour créer des emplois, etc.

ANALYSE DU JEU DES ACTEURS DU SECTEUR BIP ET MARCHES PUBLICS

Sous-secteur	**Catégories d'acteurs**		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Budget d'Investissement Public et Marchés Publics	1°) Le Premier Ministre, Le MINMAP ; 2°) les Maîtres d'ouvrages et Maîtres d'ouvrages délégués 3°) les Soumissionnaires	1°) la Commission de Passation des Marchés 2°) l'Agence de Régulation des Marchés Publics	1°) la Sous-commission Technique d'Analyse 2°) les structures de contrôle a posteriori de passation et d'exécution des marchés
Volonté de LCC	**62 %**	**48 %**	**51 %**

En 2010, l'analyse du jeu des acteurs a indiqué les chiffres ci-dessus quant à la volonté de chacune de ces principales catégories des acteurs à lutter contre la corruption. Ces chiffres qui ont été confirmé en 2015, indiquent deux faits majeurs :

- Les participants ont pris la mesure de la menace grave que la corruption fait peser sur le secteur ;
- Il existe une volonté réelle de leur part de s'attaquer à ce fléau, mais le problème est encore celui de la méthode à employer pour y parvenir compte tenu de la complexité du contexte camerounais fait de réseaux négatifs dont les ramifications se trouvent à tous les échelons hiérarchiques.

Par ailleurs, la lutte contre la corruption devrait se mener non seulement au niveau des pouvoirs publics (maîtres d'ouvrages) mais aussi au niveau des soumissionnaires du fait de leur pouvoir économique ainsi que des populations bénéficiaires des projets.

PLAN D'ACTIONS STRATÉGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR BIP ET MARCHÉS PUBLICS

La corruption dans les marchés publics constitue un obstacle majeur au développement du Cameroun et certainement l'une des principales causes de pauvreté dans le pays. Compte tenu de ce constat, l'objectif visé consiste à éliminer les dysfonctionnements et les distorsions du système par l'application simultanée de mesures dissuasives et punitives soutenues par une gouvernance améliorée et une législation forte.

Objectifs Stratégiques :

1°) Les décisions d'attribution de marchés publics se font uniquement sur les bases de transparence, d'équité, de mérite à l'échéance 2035.

2°) Les agents publics désignés pour intervenir dans le processus des marchés publics remplissent les critères de compétence, d'intégrité et d'impartialité.

3°) L'intensité de la corruption est réduite de 50 % dans le processus de passation, d'exécution et de contrôle des marchés publics à l'horizon 2035. Cela devrait se mesurer à travers l'amélioration du taux d'exécution du BIP, la réduction significative de chantiers abandonnés ou mal exécutés ainsi que par la note attribuée par les bénéficiaires des infrastructures publiques sur la perception de l'intensité de la corruption dans le Secteur..

Axe stratégique 1 : Conjuguer les instruments de détection et de dissuasion, éliminer les opportunités de corruption (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Elaborer et appliquer un Code d'Ethique des acteurs des marchés publics	Règles de bonnes pratiques élaborées, connues et appliquées de tous	Code de Bonnes pratiques élaboré et opérationnel. Comportements des acteurs du secteur.	ARMP	MO/MOD CPM			
Elaborer et faire appliquer un Pacte d'Intégrité à tous les acteurs du Secteur.	Rapports entre le secteur public et le secteur privé harmonisés et assainis de toute suspicion.	Pacte d'Intégrité existant et appliqué.	MINMAP	Gouvernement Opérateurs économiques			
Systématiser l'utilisation de la méthode électronique de passation des marchés : e-soumissions, e-marchés.	Vulnérabilité des acteurs réduite. Limitation des opportunités d'exposition à la corruption.	Logiciels de gestion informatique du programme opérationnels.	MINMAP	Gouvernement Opérateurs économiques Partenaires techniques et financiers, Société Civile			
Disséminer et vulgariser les manuels et textes réglementant les marchés publics.	Documentations et informations rendues accessibles aux parties prenantes.	Site Web et Interactivité de la base de données créée du coût d'accès à la documentation réduit.	MINMAP MINEPAT	ARMP MO/MOD Gestionnaires CPM Opérateurs économiques			
Procéder au renouvellement régulier des Présidents et des membres des CPM.	Réseaux éventuels démantelés	Fréquence des mutations des responsables à travers les actes de nomination.	MINMAP	Maîtres d'Ouvrages Maîtres d'Ouvrages Délégués			

Mettre automatiquement en ligne tous les appels d'offres.	Accès à la concurrence facilité.	Nombre d'appels d'offres postés en ligne Nombre d'appels d'offres encore gérés manuellement	MINMAP	ARMP CPM MO/MOD			
Adopter une loi sur l'accès à l'information par tous les acteurs.	Accès à l'information ouvert à tous.	Existence de la Loi adoptée et son application	MINMAP	Parlement Gouvernement ARMP OSC			
Réviser les textes portant fonctionnement des CPM.	Dysfonctionnements identifiés et éliminés.	Nombre de réclamations ou de dénonciations	MINMAP	ARMP MO MOD CPM			
Raccourcir les délais et les procédures de traitement des dossiers d'appels d'offres.	Dossiers traités avec plus de célérité et goulots d'étranglement éliminés	Délais d'aboutissement d'un DAO	MINMAP	ARMP MO/MOD CPM Opérateurs économiques Gestionnaires			
Augmenter en volume les dotations du BIP à gestion locale	Commissions ministérielles de passation des marchés décongestionnées Crédits BIP délégués dans les Régions augmentés de 10 % par an pendant 5 ans	Taux de consommation des crédits du BIP	Chef du Gouvernement	MINEPAT MINFI Tous les ministres et gestionnaires centraux de crédits			
Mettre en place la démarche qualité à l'ARMP et dans les CPM.	Les marchés sont attribués aux meilleures offres. 80 % au moins des prestations satisfaisantes au bout de 5 ans	Nombre de chantiers abandonnés ou mal exécutés Qualité des infrastructures.	ANOR	ARMP MO/MOD Gestionnaires de crédits Opérateurs économiques			

Labelliser le fonctionnement des CPM.	Qualité des services améliorée	Nombre de Certificats Qualité ISO 9001 ou autre système de qualité attribués	ANOR/ CONAC	ARMP MO MOD CPM			
Créer et faire fonctionner un mécanisme permanent la détection des fraudes dans le système des marchés publics.	Fraudes détectées à temps et mesures de mitigation prises pour y mettre un terme. Mécanisme indépendant mis en place et fonctionnel	Types et nombre de fraudes identifiées	MINMAP	Institut National de la Statistique (INS) ARMP MO/MOD Gestionnaires Société civile			
Créer et rendre opérationnelles des Commissions de contre expertise des résultats des travaux des Sous-commissions d'analyse.	Laxisme et compromission des membres des sous-commissions d'analyse sont réduites.	Nombre de contre évaluations effectuées	ARMP	MO MOD CPM Gestionnaires Soumissionnaires OSC			
Evaluer la transparence et l'objectivité dans la publication des résultats d'appels d'offres.	Système de passation des marchés Impartial et crédible.	Nombres de contestations reçues	CONAC ARMP MINMAP	MO, MOD CPM Gestionnaires des crédits Soumissionnaires			
Mettre en place des normes d'intégrité et de compétence professionnelle pour les membres des CPM.	Système de passation des marchés Impartial et crédible Les profils de compétences définis et respectés. Enquêtes de moralité menées sur des agents publics éligibles pour le CPM.	Normes d'intégrité et de compétences. Nombre d'enquêtes de moralités effectuées.	MINMAP	MO/MOD CONAC ARMP Gestionnaires de crédits OSC Cabinets Conseil			

Réduire le pouvoir discrétionnaire des MO/MOD sur la décision d'attribution de marchés.	Résultats rendus par les CPM peu contestés	Nombre de requêtes de contestations	MINMAP	Gestionnaires de crédit Soumissionnaires CPM OSC			
Augmenter le nombre d'acteurs engagés dans la lutte contre la corruption dans l'exécution de BIP et des marchés publics.	Masse critique d'acteurs positifs créée progressivement	Nombre d'associations, de personnes impliquées dans la lutte contre la corruption dans les marchés publics	CONAC ARMP MINMAP	ARMP MO/MOD Gestionnaires CPM Opérateurs économiques Autorité de Marchés Publics			
Augmenter l'implication des populations riveraines dans le suivi de l'exécution des infrastructures publiques.	Infrastructures mieux exécutées et meilleure appropriation par les populations locales.	Nombre de comités locaux de suivi du BIP mis en place et opérationnels Nombre de marchés publics abandonnés	MINMAP Chef du Gouvernement	OSC CONAC MINFI			

Axe stratégique 2 : Faire prendre conscience du caractère criminel de la corruption à toutes les parties prenantes (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Renforcer les capacités des acteurs de la lutte contre la corruption.	Acteurs mieux outillés à détecter et à gérer les actes de corruption	Nombre et types de formations données. Nombres de personnes formées	CONAC	Institutions de lutte contre la corruption (ILCC) MO/MOD ARMP, CPM, Secteur privé			
Intensifier la sensibilisation sur la corruption et ses conséquences.	Emissions thématiques conçues et diffusées dans les médias	Nombre de thèmes élaborés Nombre d'émissions diffusées Nombre de campagnes de sensibilisation	CONAC	ILCC MEDIAS/OSC			
Initier les soumissionnaires aux normes strictes d'intégrité	Pots de vin et rétro commissions sont réduits et progressivement éliminés	Nombre de formation sur l'éthique et l'intégrité dans les marchés publics	CONAC	MINEPAT ARMP, MO/MOD Gestionnaires de crédits, CPM, Opérateurs économiques			

Concevoir et Vulgariser les codes de déontologie concernant les MO/MOD, les membres des CPM et les commissions techniques.	Probité et intégrité prennent racine dans le processus des marchés publics	Nombre de Codes de déontologie élaborés et mis en œuvre Nombre d'écarts de conduites chez les acteurs du secteur	MINMAP ARMP	MINEPAT MO/MOD Gestionnaires de crédits CPM, Opérateurs économiques OSC			
Appuyer l'appropriation des instruments internationaux de lutte contre la corruption.	Les acteurs du secteur sont imprégnés des dispositifs nationaux et internationaux de LCC	Nombre de sessions de formations Nombre de personnes imprégnées aux dispositifs et instruments de LCC.	CONAC MINMAP MINEPAT	ARMP MO/MOD Gestionnaires de crédits CPM Opérateurs économiques			

Axe stratégique 3 : Améliorer le cadre de travail des agents publics intervenant dans les marchés publics (Conditions)

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsables de mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Doter les CPM de ressources humaines, matérielles et financières appropriées.	Système de passation des marchés modernisé. Cadres compétents et intègres désignés Equipements adaptés fournis	Nombre de cadres par CPM Fréquence de paiement des primes	MINMAP	PM Commission des Finances de L'Assemblée Nationale MINEPAT			

	Indemnités de sessions payées régulièrement			MINFI ARMP, MO/MOD Ministères sectoriels			
Simplifier la constitution des dossiers d'appels d'offres (DAO)	Les pièces dites fantaisistes sont éliminées	Nombre de pièces à verser dans les dossiers de soumissions Nombre de récriminations	MINMAP	MINEPAT ARMP, MO/MOD, Gestionnaires de crédits, OSC			
Réduire les délais et les étapes dans le traitement des DAO.	Les retards et longs temps d'attente sont réduits, voire éliminés Transactions mafieuses réduites	Délais de traitement des DAO.	MINMAP	MINEPAT ARMP, MO/MOD Gestionnaires de crédits Soumissionnaires			
Réduire la mainmise des MO et des MOD sur les CPM.	Délibérations des CPM prises en compte dans l'attribution des marchés	Nombre de réclamations auprès des CPM	MINMAP	ARMP MINEPAT Gestionnaires de crédits			
Réduire la surreprésentation de l'administration au sein des CPM	Parité public-privé au sein des CPM respectée	Composition des CPM	MINMAP	ARMP MO/MOD MINEPAT Gestionnaires de crédits, OSC			

Axe stratégique 4 : Concevoir un système efficace et motivant de récompenses par type d'acteurs (Incitation)

Actions Stratégiques	Résultats Attendus	Indicateurs	Responsable de la Mise En Œuvre	Acteurs Impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Récompenser les informateurs, dénonciateurs et les témoins	Concrétisation du passage à la phase décisive de la lutte contre la corruption	Nombre de dénonciations traitées, Montant des récompenses payées	CONAC	Les institutions de lutte contre la corruption Les citoyens			
Faire la promotion des bonnes pratiques des CPM, MO/MOD et des opérateurs économiques	comportements éthiques et patriotiques encouragés chez les parties prenantes	Nombre de dénonciations traitées Comportements des parties prenantes	ARMP MINEPAT	MINEPAT MINFI ARMP CONAC CPM			
Faire la publicité des projets réalisés suivant les règles de l'art	Entreprises responsables et citoyennes identifiées et valorisées	Catalogue des meilleures réalisations et des meilleures entreprises	CONAC CLCC MINMAP	Tous les Ministères Organismes publics, ARMP, MO/MOD Gestionnaires de crédits, OSC / MEDIAS Commissions de suivi des réalisations BIP			
Labéliser la probité des CPM	Reconnaissance des CPM Probes	Nombre de CPM labélisées	CONAC CNLCC MINMAP CLCC ARMP ANOR	ANOR ARMP OSC, Consultants			
Récompenser les agents publics honnêtes	Honnêteté stimulée et valorisée	Nombre de personnes récompensées	Autorité des Marchés Publics CNLCC	MO/MOD Gestionnaires CPM Soumissionnaires			

Axe stratégique 5 : Réprimer de manière systématique toute pratique de corruption dans les marchés publics (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Annuler les contrats dont la conclusion est entachée d'irrégularités	Velléités de corruption diminuées	Nombre de contrats annulés	MINMAP ARMP Tribunaux	ARMP MO/MOD Gestionnaires Opérateurs économiques			
Confisquer pour le compte de l'Etat les biens obtenus par la corruption dans les marchés publics	Actes de corruption dans les marchés publics diminués, voire éradiqués	Nombre et qualité des biens saisis	MINJUSTICE Tribunaux	Tribunaux et Cours d'Appel Huissiers Notaires/Avocats MINDCAF MINFI			
Combiner les sanctions administratives et pénales pour rendre le cout de la corruption très élevé.	Décourager tout acte de corruption dans les marchés publics	Nombre de sanctions administratives et pénales Nombre de personnes ou d'entreprises sanctionnées pour corruption	MINMAP MINJUSTICE Commission de discipline budgétaire et financière	CONAC ANIF CONSUPE			
Créer un répertoire national et publier les noms des corrupteurs et corrompus dans les médias	Velléités de corruption diminuées	Noms de personnes reconnues coupables d'actes de corruption publiées	MINMAP ARMP	MINCOM Médias MO/MOD Gestionnaires ILCC			
Frapper de déchéance, disqualifier ou suspendre les soumissionnaires véreux et	Velléités de corruption diminuées	Nombre de déchéances prononcées	MINJUSTICE Tribunaux CDBF	Notaires MO/MOD Gestionnaires de crédits			

corrompus		Nombre de sanctions administratives et pénales prononcées.		CPM			
Mettre en place une structure efficace de protection des dénonciateurs des actes de corruption	Dénonciations encouragées et sécurisées	Nombre de dénonciations Nombre de dénonciateurs menacés	CONAC DGSN SED	MINJUSTICE Tribunaux Assemblée Nationale			
Appliquer rigoureusement le Code de Procédures Pénales	Justice rendue plus crédible	Nombre de sanctions pénales Délais de traitement des dossiers	MINJUSTICE Tribunaux CDBF	CONAC CONSUPE ANIF			
Mettre en place un mécanisme efficace de recours et de traitement des plaintes	Contentieux créés dans le processus d'appels d'offres mieux traités	Nombre de recours	ARMP CONAC	MO/MOD Gestionnaires Soumissionnaires Observateurs indépendants OSC			
Créer et faire fonctionner des comités citoyens de suivi des actes de corruption dans les marchés publics	Investissements publics mieux suivis donc mieux exécutés	Nombre de comités créés et opérationnels	MINFI ARMP	OSC CTD			
Etendre la responsabilité pénale en matière de corruption aux personnes morales	Corruption organisée combattue efficacement. Ententes illicites dans les marchés publics réduites	Articles dédiés sur la loi pénale	Parlement MINMAP ARMP	CONAC OSC			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE

Secteur	**Catégories d'acteurs**		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Marchés Publics	MINMAP SPM MO MOD ILCC Secteur privé MINJUSTICE Tribunaux	CPM OSC MEDIAS Cabinets et Bureaux d'Etudes	Sous-Commissions d'Analyse des Offres PTF Leaders d'opinion Populations bénéficiaires des projets publics.

2.4.2 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR PRIVE

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION AU SEIN DU PILIER SECTEUR PRIVE

MANIFESTATIONS DE CORRUPTION	CAUSES DE CORRUPTION
▪ Pratiques de « l'enveloppe globale » en cours lors des contrôles fiscaux ; ▪ « Largesses » des opérateurs économiques lors de la nomination des responsables aux charges publiques ; ▪ Pressions financières en tout genre exercées par les hommes d'affaires pour blocage des procédures (dénaturation des faits, retard dans l'établissement des P.V, etc.) ; ▪ Remerciements « ciblés » pour solliciter une attention de l'agent public ; ▪ Pots- de- vin versés aux agents publics et autres membres des commissions de passation de marchés publics pour divers « services » ; ▪ Achat de bons de commandes ; ▪ « Redressements » des Appels d'offres ; ▪ Approbation et paiement de factures pour des marchés fictifs ; ▪ Falsification des procès-verbaux de commissions et sous commissions techniques, etc.) ; ▪ Fausses déclarations en douanes et des paiements en contre partie (en espèces ou en nature) ; ▪ Collusions entre les opérateurs contrebandiers et les agents des douanes ; ▪ Evasion fiscale avec la complicité des agents du fisc; ▪ Fraude fiscale avec la complicité des agents du fisc; ▪ Fuite des capitaux avec la complicité des opérateurs économiques; ▪ Blanchiment d'argent dans des transactions; ▪ Baisse des recettes fiscales et douanières malgré l'élargissement de l'assiette fiscale ; ▪ Nombre élevé des contentieux financiers et commerciaux au niveau de l'administration fiscale et des cours et tribunaux ; ▪ Train de vie dispendieux des agents du fisc	▪ Le faible niveau de patriotisme des contribuables ; ▪ L'expansion généralisée du sentiment d'impunité dans la société camerounaise ; ▪ La probité et l'intégrité de moins en moins pratiqués par certains responsables, agents publics et opérateurs économiques. ▪ L'ignorance de la législation et des procédures administratives par les contribuables et les usagers ; ▪ Des lacunes juridiques de la réglementation fiscale et douanière ; ▪ L'utilisation des systèmes légaux mais contestables exploitant des vides juridiques dans la réglementation fiscale ; ▪ La mauvaise utilisation de l'innovation technologique et la libéralisation du contrôle des capitaux favorisant la mobilité des richesses; ▪ L'absence de rigueur et d'objectivité dans le recrutement et dans la gestion du personnel des régies financières ; ▪ La complexité des procédures administratives ; ▪ L'absence ou l'insuffisance de l'automatisation des procédures ; ▪ La démotivation du personnel des régies financières ; ▪ L'incivisme fiscal de plus en plus prononcé des contribuables ; ▪ Les lenteurs organisées par les agents publics pour amener les contribuables, usagers à faire un « geste » ; ▪ La surévaluation intéressée des redressements fiscaux primitifs notifiés aux contribuables ; ▪ L'enrichissement à tous les prix qui est devenu la règle dans le pays ; ▪ Le parrainage, le népotisme et la cooptation dans les nominations aux postes de responsabilité ; ▪ La résignation du contribuable ou de l'usager devant les abus des agents publics ; ▪ La non application de certains textes existants à cause de l'absence des décrets d'application ;

n'ayant aucun rapport sur leurs revenus déclarés, en particulier les agents chargés de l'assiette fiscale, du redressement et des contrôles des PME /PMI et des grandes entreprises.	▪ La méconnaissance des textes par les usagers; ▪ Les attitudes prébendières de certains employés publics et privés qui veulent qu'un service ne puisse être rendu que s'il est payé ; ▪ La faible appropriation par les magistrats des dispositions des instruments internationaux comme le Code CIMA l'OHADA etc., qui aboutit à des décisions de justices contestées ; ▪ L'absence de magistrats formés dans les contentieux financiers et économiques ; ▪ La présence de magistrats véreux qui prononcent des décisions biaisées. ▪ Le trop fort pouvoir de transaction accordé aux agents du fisc, etc.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Secteur	Intensité de la corruption
Privé	**6,31 points sur 10**

L'on constate un léger frémissement dans le Secteur Privé, surtout depuis que celui-ci, à travers le GICAM, a décidé de se joindre à la CONAC en signant, le 19 novembre 2014, un protocole de partenariat à l'effet de traquer la corruption dans ses propres rangs. Par ailleurs, avec l'appui technique de la CONAC, le Secteur privé a mis en place la Business Coalition Against Corruption (BCAC).
Aussi, le niveau de corruption est-il passé de 6,83 points sur 10 en 2010 à 6,31 points sur 10 en 2015.

DIAGNOSTIC DE LA LCC MENEE PAR LE PILIER SECTEUR PRIVE

DIFFICULTES DE LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ La forte prévalence des transactions informelles dans le secteur privé ; ▪ La faible maîtrise de l'économie offshore par les agents publics ; ▪ La préférence, par certains hommes d'affaires, des procédures manuelles qui leur permettent de contourner la législation et favorisent la corruption ; ▪ La faible fiabilité des systèmes informatiques, ce qui favorise certaines manipulations et peut donner lieu à des pratiques de corruption ; ▪ La traçabilité des camions et conteneurs transportant des marchandises sous douane n'est fiable que jusqu'à Kenzou (pour le corridor Douala –Bangui) et	▪ L'existence du Plan gouvernemental de Lutte contre la Corruption ; ▪ L'existence des Institutions de lutte contre la corruption (CONAC, ANIF, Cellules) ; ▪ Des dispositions du Code pénal qui sanctionnent la corruption et les infractions assimilées ; ▪ L'élaboration, la diffusion et l'application d'un Code d'éthique par le GICAM au sein des entreprises ;

jusqu'à Kousseri (pour le corridor Douala – Ndjamena). Au- delà de ces postes de douane qui sont les villes frontières de la République, on ne maîtrise plus ce que deviennent les camions et les marchandises ; • L'absence d'une plate-forme technique et informatique entre les différentes administrations chargées de la collecte des impôts et taxes ; • La dispersion géographique des services techniques chargés de délivrer les documents (assurances, autorisations, permis, patentes, etc.) ; • L'inadéquation de certains textes (lois et règlements) avec l'environnement des affaires dans le cadre des opérations commerciales (il s'agit ici des textes de l'OMC relatifs aux accords de partenariat économique APE ; • L'absence ou la faible application des manuels de procédures et des guides des usagers (même quand ils existent, ils ne sont ni diffusés ni vulgarisés) ; • La nomination à des postes de responsabilité en faisant fi du profil, des compétences et du mérite, ce qui fragilise et paralyse souvent toute la chaîne ou le système ; • L'absence de systématisation de la formation continue et de remise à niveau régulière qui entraîne une routine paralysante ; • Une trop grande liberté d'interprétation des textes accordée aux agents du fisc, ce qui ouvre la voie aux abus de toutes sortes.	• La participation et la représentation des organisations patronales du secteur privé au sein des institutions de lutte contre la corruption (CLCC, BCAC, etc.) ; • Mise en place d'une cellule anti-corruption au sein des organisations patronales et des entreprises ; • L'organisation des campagnes anti-fraude et contre le commerce illicite et la contrefaçon par le secteur privé. • La mise en place par le Secteur privé de la Business Coalition against corruption (BCAC) • La signature de partenariats, entre la CONAC et les organisations patronales du secteur privé, pour combattre la corruption, etc.

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE SECTEUR PRIVE

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
• Un secteur privé intègre et honnête ; • Un secteur privé qui a la confiance des consommateurs ; • Un secteur privé qui participe activement à la croissance nationale ; • L'image de marque du pays est redorée ; • L'amélioration du recouvrement des recettes de l'Etat ; • Le secteur privé produit des biens et services de qualité à des coûts	• Un système judiciaire intègre et juste ; • Un secteur privé tourné vers une économie plus formelle qu'informelle ; • Une volonté politique affichée d'amélioration de la qualité des services délivrés par les administrations ; • Un secteur privé conscient des effets

abordables ; - L'économie camerounaise est plus compétitive tant au plan sous régional qu'international ; - L'économie camerounaise attire plus d'investissements directs étrangers (IDE) créateurs d'emplois et de richesses ;	dévastateurs de la corruption dans le monde des affaires ; - Des agences de contrôle opérationnelles.

PLAN D'ACTIONS DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR PRIVE

Le plan d'actions élaboré en vue de développer le Secteur Privé s'inspire de la vision proposée par le Comité ad hoc d'élaboration de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption (SNLCC) ainsi que du diagnostic des phénomènes et des causes de la corruption ci-dessus identifiés.

L'objectif de développement du Secteur Privé repose sur les orientations stratégiques suivantes :

Orientation stratégique 1 : Réduire sensiblement les actes et pratiques de corruption et autres infractions assimilées au sein du Secteur privé.

Orientation stratégique 2 : Renforcer davantage l'implication du secteur privé dans les décisions gouvernementales dans les domaines qui les touchent.

Orientation stratégique 3 : Protéger les entreprises contre les représailles dans la lutte contre la corruption.

A travers des actions simultanées, il s'agit d'améliorer la capacité de mobilisation du secteur privé en vue de promouvoir l'éthique, l'intégrité, ou encore d'assurer la protection des entreprises contre les représailles, pour aboutir à une réduction des pratiques de corruption et des infractions assimilées au sein du Secteur Privé, d'ici 2035.

Axe stratégique 1 : Renforcer les capacités du secteur privé dans le système des marchés publics (Prévention).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Elaborer et mettre en œuvre des Codes d'Ethique et des Pactes d'Intégrité dans le privé	Les comportements probes sont encouragés	Codes d'Ethique Pactes d'Intégrité Nombres d'entreprises appliquant les dispositions de ces documents	Les Chefs d'entreprises BCAC	CONAC Les présidents de regroupements patronaux Les syndicats d'ouvriers. Les associations de consommateurs			
Promouvoir les entreprises ayant fait preuve de probité dans les affaires	Les bonnes pratiques sont disséminées dans le secteur	nombre d'entreprises distinguées Nombre d'employés récompensés	Les présidents des organisations patronales (GICAM, MECAM, SYNDUSTRICAM, etc.)	CONAC MINCOMMERCE L'ANOR Les associations de consommateurs			
Informatiser tout le système de passation des marchés publics	La concurrence est assainie et améliore les coûts des prestations La corruption est éradiquée dans le système des marchés publics	Software et hardware Nombre de requêtes et de contentieux	Les présidents des organisations patronales (GICAM, MECAM, SYNDUSTRICAM, etc.)	ARMP Les entreprises Les Ministères concernés PTF			

Actualiser, vulgariser et disséminer les textes régissant les marchés publics	Les textes sont conformes à l'environnement international et mieux connus des acteurs du secteur privés	Lois et textes subséquents	ARMP La BCAC Les syndicats des travailleurs du privé	Groupements patronaux Les Ministères concernés Les PTF			
Plaidoyer pour la révision des textes portant création et fonctionnement des Commissions de Passation des Marchés	Les opportunités de corruptions sont maîtrisées et éliminées	Textes pris et rendus disponibles	Les présidents de Groupements patronaux	ARMP Les Ministères concernés PTF			
Adopter une politique anti-corruption forte au sein des entreprises (Norme ISO 37 001)	Les pratiques de corruption régressent au sein des entreprises	Les systèmes de management anti-corruption en place	BCAC Les chefs d'entreprises	CONAC ANOR			
Mettre en place des systèmes de conformité au sein des entreprises	Les risques de dérapage et de corruption sont diminués	Les systèmes de conformité	BCAC Les chefs d'entreprises	CONAC ANOR			
Plaider pour une politique fiscale progressive et efficace	Les impôts n'étouffent pas les entreprises, mais leur permettent de se développer	Le Code des Impôts	Les présidents de Groupements patronaux	MINFI OSC			
Plaider pour l'adoption, la promulgation du projet de loi sur la corruption au Cameroun	Les entreprises sont protégées des arnaques par les agents publics	La loi anti-corruption	Les présidents de Groupements patronaux	CONAC OSC Médias			
Faire appliquer l'article 66 de la Constitution du 18 janvier 1996 relatif à la déclaration des biens et avoirs	L'acquisition des biens et avoirs est mieux encadrée	Commission de déclaration des biens et avoirs fonctionnelle	BCAC CONAC	PTF OSC Médias			

Axe stratégique 2 : Renforcer la taille de l'économie formelle et promouvoir la probité au sein des entreprises (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Sensibiliser les chefs d'entreprises et le personnel au respect du pacte d'intégrité et du code éthique et déontologique de leurs professions	La saine concurrence entre les entreprises est observée Les comportements emprunts de probité sont encouragés	Le nombre d'entreprises respectant les valeurs du pacte d'intégrité et du code d'éthique	Les chefs d'entreprises Les présidents de Groupements patronaux	CONAC Les syndicats Les associations professionnelles Les associations de consommateurs La BCAC			
Renforcer les compétences professionnelles des entreprises en matière de LCC	La corruption est mieux combattue au sein des entreprises	Le nombre de personnels formés Le nombre de sessions de formations organisées	Les chefs d'entreprises La BCAC	CONAC Les associations professionnelles Les syndicats			
Promouvoir la spécialisation au sein du secteur privé en matière de détection des insuffisances structurelles pouvant donner lieu à des actes de corruption.	Les structures sont mieux préparées à contrecarrer la corruption	Le nombre de spécialistes formés	Les chefs d'entreprises	CONAC Les associations professionnelles Les syndicats Les écoles de formation professionnelle			

Sensibiliser le secteur privé pour la formation et l'utilisation des outils de l'information et de la communication afin de mieux traquer les fraudes internes et externes.	La performance des entreprises est garantie	Les innovations technologiques maîtrisées et mises au service de la lutte contre la corruption	Les responsables d'entreprises	Les groupements patronaux Les syndicats Les PTF Les ministères (Enseignements supérieures, Formation professionnelles, Ecoles de formations professionnelles)			
Former les acteurs de l'économie informelle à la création et gestion des entreprises saines	Les acteurs du secteur informel sont outillés pour la création et la gestion d'entreprises saines	Le nombre d'acteurs de l'économie informelle formés	Les présidents des groupements patronaux	Les syndicats Les écoles de formation professionnelles Les responsables d'entreprises			
Intégrer l'éducation à l'intégrité dans les programmes de formation des écoles professionnelles	L'intégrité est pratiquée par les opérateurs économiques	Les volumes horaires de l'éducation à l'intégrité	Les écoles de formations professionnelles	CONAC Les groupements patronaux PTF			

Axe stratégique 3 : **Renforcer les mécanismes de protection des entreprises contre les représailles dans la lutte contre la corruption (Conditions)**

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Plaider et contribuer à la mise en place d'un mécanisme de sécurisation des entreprises dénonciatrices des actes de corruption	Les cas de représailles sont en diminution, voire inexistants	Le nombre d'actes dénoncés Le nombre de cas de représailles	Les présidents de groupements patronaux	ILCC (CONAC, ANIF, Cellules ministérielles de lutte contre la corruption) OSC Les syndicats Les associations des consommateurs			
Informatiser la chaîne des transactions commerciales (Impôts, Douanes, Trésor, Opérateurs, etc.)	Les opportunités de corruption sont réduites	Système informatique	Le MINCOMMERCE	MINFI CCIMA			
Instaurer un mode de paiement plus flexible	La pression de paiement des droits est allégée	Guichets de paiement spéciaux	MINFI	Groupements patronaux CCIMA			
Participer à la sécurisation de la plate-forme entre les administrations et les systèmes informatiques internes des entreprises	La connexion entre la plateforme et les systèmes informatiques internes des entreprises est garantie	Moins de dysfonctionnement	Les responsables d'entreprises du secteur privé	MINFI MINPOSTEL CENADI			

Améliorer les conditions de rémunération des agents publics	La vulnérabilité des agents est réduite	Nombre de cas de corruption	Le Premier Ministre	MINFI			
Améliorer les conditions de travail des agents publics.	Les tentatives d'influence des opérateurs sont réduites	Nombre de cas de corruption	Le Premier Ministre	MINFI			

Axe stratégique 4 : Mettre en place un mécanisme d'incitation des entreprises du secteur privé à la probité et à l'intégrité (Incitation).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Distinguer et primer les entreprises respectueuses du Pacte d'intégrité et du code d'éthique des entreprises	Les entreprises intègres sont connues de l'opinion nationale et internationale	Le nombre d'entreprises distinguées	CONAC	Les groupements patronaux Les syndicats Les associations de consommateurs			
Primer des agents publics intègres sur la base des actes professionnels d'intégrité dans le secteur privé (ex. marchandises de contrebandes saisies, marchés publics passés et livrés, etc.)	Les actes d'intégrité sont observés dans le secteur privé	Nombre et quantités de primes attribuées	CONAC	ANOR Les groupements patronaux Les syndicats Les associations de consommateurs			

Privilégier le mérite et la compétence pour les nominations aux postes de responsabilité	Seuls les agents compétents occupent des postes de responsabilités	Un service efficace et de bonne qualité	Le Premier Ministre	Les administrations publiques et parapubliques			
Contribuer au mécanisme incitatif à l'intégration de l'économie informelle au secteur formel	La taille du secteur formelle est développée et les cas de fraudes et de corruption sont réduits	Le nombre de cas de fraudes et d'actes de corruption identifiés	Les présidents de Groupements patronaux	OSC Ministères de la Formation professionnelle Les acteurs du secteur informel			
Récompenser et valoriser les entreprises et les organisations intègres en leur attribuant un *Label Probité*	L'intégrité est valorisée et la saine émulation est créée	Nombre d'entreprises et d'organisations labellisées Intègres	CONAC	GICAM BCAC Les syndicats des professionnels du privé			

Axe stratégique 5 : Renforcer les mécanismes endogènes de répression des actes de corruption au sein du secteur privé (Sanction)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Plaider pour l'application rigoureuse du Code de Procédures Pénales	Les actes de corruption sont sévèrement et systématiquement sanctionnés	Le Code est intégralement appliqué	Les présidents de Groupements patronaux	ILCC (CONAC, ANIF) Les tribunaux Les chefs d'entreprises Les médias			
Combiner les sanctions administratives et pénales contre les mis en cause pour des délits de	La corruption coute très cher et décourages d'autres velléités	Nombre de personnes et d'entreprises sanctionnées	Les chefs de cours et tribunaux	Les groupements patronaux			

corruption							
Publier les noms des entreprises corruptrices et corrompues dans les médias	Les tentatives de corruption sont réduites	Listes des entreprises et personnes corrompues	Les présidents de Groupements patronaux	CONAC, ANIF ARMP MINCOM Médias Les associations des consommateurs			
Coupler les sanctions pénales avec les saisies systématiques des biens dont les auteurs ne peuvent justifier l'origine	Les biens et services réputés acquis par la corruption sont saisis et l'Etat recouvre ses biens	Nombre et qualité des biens saisis	Les chefs de Cours et tribunaux	CONAC, DGSN, SED, ANIF, CONSUPPE			

LES ACTEURS A MOBILISER :

- LES GROUPEMENTS PATRONAUX (GICAM, MECAM, SYNDUSTRICAM, ECAM, OPSTAC etc.)
- LES SYNDICATS (Transports, Education, Santé, CSTC, etc.)
- LES ASSOCIATIONS DES CONSOMMATEURS (FECOC ...)
- LES ASSOCIATIONS DES PROFESSIONNELLES (Ex. Associations des Ingénieurs du Génie civil, des médecins, Barreau, etc.)
- Les Ministères sectoriels en vue de la Stratégie pour la Croissance et l'Emploi et la Vision 2035
- LES ILCC (CONAC, ANIF)
- Les OSC (CNLCC, TI, INC, Justice et Paix, etc.)
- Les PTF (CHOC, PASOC, DED,…)

2.4.3 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LES COLLECTIVITES TERRITORIALES DECENTRALISEES (CTD)

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LES CTD

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Pressions politiques, sociologiques et autres pour l'élection des exécutifs communaux ▪ Tendance par certains magistrats municipaux à écarter leurs collaborateurs de la gestion des affaires communales ▪ Immixtion des fonctionnaires de niveau central dans la gestion des CTD ▪ Mauvaise circulation de l'information ▪ Transfert sélectif des compétences ▪ Pressions de la tutelle sur les exécutifs communaux ▪ Insubordination des exécutifs communaux aux instructions régulières de la tutelle ▪ Difficile accès aux ressources transférées ▪ Perception des taxes des agents intermédiaires des recettes sans délivrance d'un reçu correspondant ▪ Fabrication de quittances parallèles avec imitation de signature ▪ Non reversement des impôts et autres taxes prélevés par des agents communaux ▪ Création des taxes fictives ▪ Perception abusive de la même taxe par différents agents de la même administration ou des administrations différentes ▪ Dons d'argent liquide et/ou de biens matériels aux exécutifs ▪ Violation intéressée de secret ou de la confidentialité ▪ Monnayage des services ▪ Affairisme des maîtres d'ouvrage ou des membres des commissions de passation de marchés (CPM) ▪ Trafic d'influence des hommes politiques, des élites ou de la tutelle ▪ Livraisons fictives ▪ Marchés payés plusieurs fois sans contrepartie en prestations ▪ Fractionnement de marchés ▪ Népotisme (préférence accordée aux membres de sa famille par le maître d'ouvrage) ▪ Favoritisme (préférence du maître d'ouvrage aux relations et amis) ▪ Chantage électoral ▪ Réception des commandes non conformes aux prescriptions du marché ▪ Abandon de chantiers déjà financés	▪ Obsession des responsables communaux à s'accrocher à leurs postes de responsabilité ▪ Recherche de « postes juteux »par les Secrétaires généraux de mairies nommés par la tutelle administrative ▪ Insuffisance de qualification de certains magistrats municipaux ▪ Désir d'enrichissement rapide par les élus locaux ▪ Volonté de récupérer les sommes investies dans l'achat des postes ▪ Non respect de l'intérêt général (absence d'éthique et d'intégrité) ▪ Difficultés rencontrées dans les versements de la DGF par les Délégués du Gouvernement aux Maires d'Arrondissement ▪ Faible pouvoir d'achat des électeurs qui se laissent facilement acheter ▪ Paiement irrégulier des salaires et non affiliation des agents communaux à la CNPS ▪ Manque de repères éthiques et professionnels, ▪ Absence de perspectives de carrière pour les agents communaux ▪ Absence d'intégrité des acteurs de la décentralisation ▪ Imperfections du Code des Marchés Publics ▪ Faibles moyens de fonctionnement des Commissions de Passation des Marchés ▪ Faiblesse de négociation des soumissionnaires ▪ Ancrage des mauvaises pratiques ▪ Implication intéressée de certains acteurs du processus de décentralisation ▪ Culte de la facilité, appât du gain et mégalomanie ▪ Cloisonnement des acteurs impliqués dans le processus de passation des marchés ▪ Multiplicité des acteurs impliqués dans le processus des marchés publics

▪ Planification intéressée des investissements communaux ▪ Surfacturations diverses	▪ Abus de pouvoir discrétionnaire par les maîtres d'ouvrages ▪ Mauvaise gouvernance des institutions publiques et privées ▪ Délits d'initiés (des membres de CPM ou des sous-commissions d'analyse sont directement ou indirectement impliqués dans la réalisation des marchés) ▪ Collusion entre fournisseurs pour fausser la concurrence ▪ Reddition tardive et/ou incomplète des comptes des gestionnaires ▪ Absence de redevabilité sociale et locale des maîtres d'ouvrages ▪ Précarité de l'emploi et recours excessif au recrutement du personnel bénévole ▪ Complaisance et absence de sanctions des agents malhonnêtes ▪ Peur des usagers de dénoncer les agents communaux véreux

La liste non exhaustive de ces manifestations prouve que la corruption est une menace réelle au développement du pays dès lors qu'elle affecte gravement l'institution communale sur laquelle repose de grands espoirs d'apporter aux populations, des solutions alternatives aux problèmes que l'administration centrale, de par sa distance et l'ampleur de ses charges, n'arrive pas à programmer.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Secteur	Intensité de la corruption
Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD)	**5,49 points sur 10**

La corruption dans ce secteur semble avoir connu une régression en 2015 en se situant à 5,49points /10, en comparaison avec l'année 2010 où elle était évaluée à 6.81 points/10. Cette légère embellie, résultat des efforts conjugués du gouvernement, du secteur privé et de la société civile, n'occulte nullement la persistance des pratiques de corruption. Certes, le problème de la rémunération insuffisante qui est souvent évoquée par les élus locaux pour justifier l'acceptation des pots-de-vin et d'autres pratiques de corruption dans les CTD a connu un début de solution avec la promulgation du décret fixant la rémunération des exécutifs communaux, mais le problème du personnel qualifié dans les CTD tarde à trouver une solution.

A l'échéance de 2015, fixée comme année butoir pour le transfert total aux CTD, des compétences et ressources prévues par les départements ministériels, le taux de réalisation est encore de 67%, donc en deçà des prévisions du Gouvernement. Ce qui, de toute évidence, est une manifestation de la résistance, par les administrations centrales, à transférer les ressources et les compétences aux CTD.

DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LES CTD

DIFFICULTES DE LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Intérêts partisans et pressions politiques dans l'allocation des ressources aux CTD ▪ Primauté des personnalités nommées sur les élus locaux ▪ Absence de matrice détaillée de programmation du Transfert des Compétences et des Ressources ▪ Faibles capacités stratégiques et managériales de certains responsables des CTD ▪ Absence de politique de communication et de sensibilisation des CTD ▪ Biais dans les contrôles (complicité entre agents de la tutelle et ceux des CTD) ▪ Autorités administratives accrochées aux positions de rente et réfractaires aux changements ▪ Appropriation approximative par les acteurs concernés des compétences transférées ▪ Prépondérance du rôle de l'autorité administrative dans l'élection des conseils et des exécutifs locaux ▪ Absence d'un système de suivi des TCR (transfert des compétences et des ressources) ▪ Manque de synergie entre différents acteurs impliqués dans la lutte contre la corruption au niveau sectoriel ▪ Appât du gain des intervenants dans le système de passation de marchés ▪ Impunité due à l'ampleur des complicités et des connivences ▪ Faible degré de prise de conscience concernant le phénomène de corruption ▪ Ancrage des mauvaises pratiques dans les habitudes ▪ Centralisation du pouvoir de décision d'attribution de marchés sur le maître d'ouvrage ▪ Trop forte ingérence du pouvoir politique et de l'administration dans la gestion locale ▪ Résistance de certaines administrations au processus de transfert des ressources financières ▪ Coût élevé de mise en œuvre du processus technique et économique de la décentralisation ▪ Faible degré de coordination et de supervision des CTD par les structures	▪ Mise en place du Conseil National de la Décentralisation présidé par le Premier Ministre ▪ Elus locaux résistant fortement à l'abus d'autorité de leur hiérarchie ▪ Existence du Document d'Orientation Stratégique sur la mise en œuvre de la Décentralisation du MINATD de 2006 ▪ Anciens hauts fonctionnaires ou des ex-dirigeants de grandes entreprises publiques dirigent certaines communes ▪ Missions de contrôle inopiné menées par les institutions de lutte contre la corruption ▪ Survivance de l'efficacité de l'ancien système de dénonciation par des lettres anonymes ou non ▪ Veille citoyenne de la société civile et dénonciation par les populations et les électeurs ▪ Formations organisées au bénéfice des CTD par le gouvernement, la société civile et les bailleurs de fonds ▪ Comité Interministériel des Services Locaux existant et opérationnel ▪ Politique de renforcement du pouvoir économique et de création d'emplois clairement exprimée dans le DSCE ▪ Cas avérés de corruption sanctionnés par l'ARMP et les tribunaux ▪ Existence d'un arsenal juridique assez complet (lois sur la décentralisation) ▪ Médiatisation des faits de corruption identifiés ▪ Campagne d'assainissement des mœurs (Opération Epervier) prouvant que personne n'est au dessus des lois ▪ Elections locales permettant souvent le renouvellent des équipes dirigeantes et la remise en cause des vieilles pratiques ▪ Textes complémentaires sur la décentralisation en cours d'élaboration ▪ Observateurs indépendants rendent compte des irrégularités à l'ARMP qui a le pouvoir d'annuler les contrats entachés de corruption ▪ Partis politiques non représentés au Conseil Municipal critiquent sans réserve les irrégularités ▪ Existence des voies de recours pour les CTD s'estimant lésées dans la répartition

hiérarchiques compétentes - Environnement social de misère et de pauvreté - Certains agents tant des services centraux que des services décentralisés sont le produit de la corruption - Impuissance des responsables des Cellules ministérielles de lutte contre la corruption de par leur position de dépendance hiérarchique - Absence de mécanismes d'encouragement des agents intègres - Usagers insuffisamment renseignés sur leurs droits et devoirs - Multiplicité des administrations impliquées dans le prélèvement des taxes - Persistance de la sous-traitance de la collecte des impôts locaux malgré l'interdiction de la loi - Absence de structures de lutte contre la corruption auprès des CTD - Incapacité stratégique et opérationnelle des syndicats du personnel communal - Signature tardive des cahiers de charges pour l'utilisation optimale des ressources transférées	des ressources et des projets - Ressources budgétaires de l'Etat et dotations générales de Décentralisation à la hausse - Aspiration de la mise en place d'une véritable fonction publique locale (DSCE) - Restructuration en cours des missions des Cellules ministérielles de lutte contre la corruption - Transparence et équité guident certains responsables des CTD - Textes sont en cours d'élaboration pour l'harmonisation de la fiscalité locale - Appuis institutionnels, de la coopération technique internationale et de la société civile dans le renforcement des capacités de management des CTD - Rejet récurrent des décisions imposées par les Délégués du Gouvernement nommés et les conseillers élus - Création d'Elections Cameroon suscitant de réels espoirs de transparence et d'impartialité - Vigilance accrue des populations qui entraine des difficultés pour les corrupteurs et les corrompus à camoufler les biens acquis par la corruption - Existence d'une volonté politique de LCC - Implication de la société civile dans la LCC - Manuels des procédures administratives en cours de généralisation - Statut du personnel communal en cours - Payement régulier du salaire des employés locaux - Sensibilisation continue des gestionnaires à la nécessité de lutter contre la corruption - Création des OSC spécialisées dans le suivi de l'exécution des marchés au niveau local

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LES CTD

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
- Baisse des ressources financières des CTD - Menace sur le Développement local durable - Propagation des mauvaises pratiques - Augmentation de l'influence politique et sociale des "nouveaux riches" - Perte des capacités concurrentielles des entreprises locales	- Identifier et sanctionner les responsables de gaspillages et de détournements des ressources allouées aux programmes et projets d'investissement ou au fonctionnement des CTD - Renforcer la vigilance et la dénonciation des individus véreux - Appliquer strictement les règles en matière de commande publique dans les

▪ Atteinte à l'image de marque interne et externe du pays ▪ Intérêt général sacrifié sur l'autel de l'enrichissement individuel ▪ Dégradation des conditions de travail ▪ Généralisation de la pauvreté, du chômage, de la précarité et menaces à l'ordre public et à la paix sociale ▪ Augmentation du coût des projets d'investissement et des coûts d'opportunité ▪ Incapacité à réduire la pauvreté et à atteindre les objectifs de développement ▪ Mauvaise qualité des investissements ▪ Intérêt général sacrifié sur l'autel des ambitions individuelles ▪ Perte d'attractivité des CTD dans le cadre des IDE ▪ Risque de réversibilité et de survivance de l'ordre ancien en cas d'échec, et perte de crédibilité des pouvoirs publics	CTD ▪ Adopter et appliquer des Codes éthiques et de déontologie ▪ Systématiser la déclaration des revenus ▪ Refonder et renforcer les capacités de leadership et de management des responsables des CTD ▪ Créer des répertoires de fournisseurs des CTD basés sur des critères de performance et d'intégrité ▪ Faire de la bonne gouvernance locale un sujet de première importance ▪ Réinstaurer la formation civique et morale et promouvoir les valeurs républicaines ▪ Augmenter des dotations budgétaires pour la construction et l'équipement des locaux abritant les services locaux ▪ Veiller à la gestion efficace des ressources, à la planification et à la redistribution équitable du revenu généré ▪ Assurer la maturation des projets d'investissement et créer des mécanismes de veille, et de suppression des coûts de transaction ▪ Augmenter le degré d'invulnérabilité du système de passation des marchés en s'attaquant résolument aux opportunités de corruption ▪ Accentuer et approfondir le partenariat public privé ▪ Mettre au point un système de communication s'appuyant sur les messages patriotiques et les comportements citoyens ▪ Protéger le processus de l'investissement public des ponctions dues à la corruption ▪ Recourir aux sanctions progressives et exemplaires pour décourager les tentatives de corruption ▪ Diminuer l'incidence de la corruption pour libérer les ressources pour la création d'emplois et la redistribution des revenus ▪

Pour les CTD, la volonté de lutter contre la corruption est évaluée à :

Sous-secteur	**Catégories d'acteurs**		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
PASSATION DES MARCHES	Président de la République Premier Ministre Opérateurs	Maîtres d'ouvrage Société civile Services publics	CPM Receveurs municipaux Trésoriers Payeurs Généraux

AU NIVEAU LOCAL	économiques Ministre en charge de la décentralisation	déconcentrés	Observateurs indépendants
Volonté de LCC	**65 %**	**59.62 %**	**54.12 %**
FISCALITE LOCALE	Tutelle (MINATD) Exécutif communal Bénéficiaires Opérateurs économiques	Elus locaux OSC Médias	Services internes des CTD Personnels communaux Autorités administratives
Volonté de LCC	**42.5 %**	**57 %**	**48.5 %**
TRANSFERT DE POUVOIR ET DE COMPETENCES	Président de la République Premier Ministre Opérateurs économiques Ministre en charge de la décentralisation Ministre des Finances Autorités administratives Ministres sectoriels	OSC Le Fonds Spécial d'Equipement et d'Interventions Communales (FEICOM) Le Comité Inter ministériel des Services Locaux Le MINEPAT Partenaires Techniques et Financiers	Trésoriers Payeurs Généraux Services déconcentrés des Ministères techniques Contrôleurs financiers
Volonté de LCC	**57.5 %**	**52 %**	**76 %**

En ce qui concerne la volonté des acteurs de lutter contre la corruption dans les CTD, il ressort que les Leaders identifiés sont en mesure de peser positivement sur le changement des valeurs éthiques au niveau local. Le Relais de cette évolution serait assuré par les maîtres d'ouvrages que sont les Maires et les Délégués du Gouvernement.

Au regard de la fiscalité locale, la volonté de lutter contre ce fléau est beaucoup plus forte du côté des Relais que sont notamment les élus locaux et la société civile. Par contre, ce sont les Destinataires qui sont de loin les plus favorables au transfert des compétences et des ressources, avec une intention exprimée de 76 %.

La volonté de lutter contre la corruption dans les CTD est plus forte du côté des Destinataires que sont essentiellement : les Collectivités territoriales décentralisées, les services déconcentrés des ministères techniques et les Autorités administratives, avec 59.5 % des intentions. La volonté des Relais (les Maires, les structures d'intermédiation financière et budgétaire) est de 56 % contre 55 % pour les Leaders.

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LES CTD

Objectifs Stratégiques :

1°) Empêcher que la corruption ne compromette l'efficacité des CTD.

2°) La probité et la compétence sont les conditions essentielles dans le choix des élus locaux.

Axe stratégique 1 : La corruption est mieux détectée et les instruments de lutte suffisamment adaptés (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017- 2018	2019-2035
Instaurer l'obligation de résultats	Les magistrats municipaux sont amenés à répondre de leurs actes devant leurs électeurs	Nombre d'interpellations et de sanctions aux exécutifs communaux	Conseils municipaux ou de Communautés	OSC Electeurs Institutions de contrôle et d'audit			
Accroître l'autonomie des CTD en allégeant le poids de la tutelle	Les CTD deviennent véritablement autonomes	Nombre de contestations et de conflits entre les administrations centrales et les CTD	MINATD Ministères sectoriels	ELECAM Chefs des partis politiques Autorités administratives			
Dématérialiser les procédures administratives	Les contacts entre services locaux sont réduits, ce qui réduit les opportunités de corruption	Nombre de procédures dématérialisées	Exécutifs municipaux	Conseillers municipaux Personnels communaux			
Accroître la redevabilité des responsables à tous les niveaux	Les ressources et les compétences transférées sont mieux gérées	Nombre de contestations d'actes de gestion	Conseil National de la Décentralisation Exécutifs municipaux	MINATD Ministères sectoriels Autorités administratives CTD			
Fixer des délais de traitement des dossiers et réduire les lourdeurs bureaucratiques	Les services sont rendus de manière diligente dans les CTD	Nombre de dossiers traités dans les délais impartis Nombre de récriminations des usagers	Magistrats municipaux Exécutifs municipaux	Personnel communal Services techniques et administratifs des CTD			

Renforcer les capacités des élus locaux, des Exécutif municipaux et des personnels des CTD	L'efficacité est renforcée dans les CTD	Nombre de personnels locaux formés au management Nombre et types de formations reçues	Magistrats municipaux Exécutifs municipaux	Conseillers municipaux Agents communaux Services internes des CTD			
Sensibiliser les populations sur les méfaits de la corruption	La prise de conscience générale devient une réalité et non plus un slogan	Qualité et quantité de messages conçus et diffusés	CONAC CNLCC Magistrats municipaux	CTD Médias OSC Populations			
Procéder au renouvellement régulier des présidents et des membres des CPM	Les réseaux mafieux sont brisés Les responsables compromis dans les actes de corruption sont systématiquement sanctionnés	Nombre de nouveaux responsables nommés dans les CPM	MINMAP Ministères sectoriels	ARMP MINATD			
Disséminer et vulgariser les manuels et textes réglementant les marchés publics	Les lois, règlements et le Code des marchés publics sont mieux connus des acteurs	Nombre de textes distribués	Magistrats municipaux	ARMP MINATD			
Créer et faire fonctionner un mécanisme de détection et de dénonciation des pratiques de corruption dans les CTD	Un système de veille citoyenne est mis en place	Nombre de dénonciations reçues et traitées	Exécutifs municipaux CONAC	ILCC CTD OSC Populations			
Définir des chartes éthiques et de bonne gouvernance au niveau local	Les valeurs d'éthique et de probité sont inscrites dans les documents internes des CTD	Nombre de chartes éthiques élaborées et mises en pratique	Exécutifs municipaux ANOR	CTD OSC Populations			

Axe stratégique 2 : Faire prendre conscience à tous que la corruption est un acte criminel qui doit être combattu (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017- 2018	2019-2035
Organiser des rencontres thématiques sur la corruption pour chaque catégorie d'acteurs	La prise de conscience et la responsabilité de chaque groupe cible sont accrues	Nombre de rencontres organisées Nombre de personnes sensibilisées	CONAC MINATD	CONSUPE ANIF Chambre des Comptes CLCC			
Introduire l'enseignement de l'éthique dans les écoles de formation du personnel des CTD	Les personnels sont mieux outillés au combat contre la corruption	Manuels de formation (scolaires et universitaires)	MINATD	Ecole de formation des Administrateurs Municipaux Enseignants			
Adopter et appliquer un Code de déontologie et un Code d'éthique du personnel des CTD	Les comportements des agents des CTD s'améliorent en matière d'éthique et de déontologie	Code de Déontologie et Code d'Ethique adoptés Comportements des personnels	Magistrats municipaux	Association des Maires Associations des Communes et Villes du Cameroun Syndicats du secteur MINATD			
Inscrire la question de corruption dans l'ordre du jour de tous les Conseils municipaux	Les questions relatives à la corruption sont régulièrement soulevées et débattues	Qualité et le nombre de sujets traités	Magistrats municipaux	Conseillers municipaux Personnel communal			

Doter les acteurs du processus des marchés des CTD de tous les textes régissant cette activité	Textes réglementant les marchés publics sont rendus disponibles à tous les acteurs locaux	Nombre et qualité des textes rendus disponibles Nombre et types d'écarts imputables à la méconnaissance des textes	Magistrats municipaux MINATD	ARMP, Membres des CPM Syndicats du secteur			

Axe stratégique 3 : Améliorer les conditions de travail pour rendre les responsables locaux moins vulnérables à la corruption (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017- 2018	2019-2035
Rationaliser le fonctionnement des services municipaux	Les dysfonctionnements sont réduits	Nombre de récriminations sur la qualité des services rendus par les CTD	Comité interministériel des Services Locaux MINATD	Magistrats municipaux Personnels des services			
Mettre à la disposition des CTD des ressources humaines, financières et matérielles appropriées	Le cadre et des conditions de travail sont améliorés	Nombre et types de récriminations sur la qualité des services rendus par les CTD Assiduité des personnels des CTD	MINATD Fonction Publique	MINFI MINEPAT Magistrats municipaux FEICOM, PNDP			
Elaborer des plans de développement communal à vocation programmatique	Les CTD disposent d'un outil de programmation qui leur sert de boussole	Plans de développement	PNDP	Magistrats municipaux OSC			
Renforcer les mesures de contrôle de gestion des ressources	Les déperditions dues à la corruption et aux autres faiblesses institutionnelles sont	Nombre des missions de contrôle effectuées	Institutions d'audit et de contrôle Magistrats municipaux	Brigades de contrôle du MINATD et du MINFI			

affectées ou produites par les CTD	réduites			SG des CTD ILCC			
Mettre en place un plan de gestion des carrières des personnels des CTD	Les carrières des personnels sont mieux gérées	Plans de carrières Nombre de récriminations des personnels	Magistrats municipaux MINATD	Fonction Publique CTD			

Axe stratégique 4 : Concevoir un système efficace et motivant de récompenses par type d'acteurs (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017- 2018	2019-2035
Mettre en œuvre un mécanisme pour récompenser le mérite et l'intégrité des personnels et responsables des CTD	Compétences et intégrité des personnels valorisées	Mécanisme en question Qualité et nombre de personnels récompensés	MINATD	Magistrats municipaux OSC			
Mettre en application les critères d'avancement et de promotion des personnels	Les carrières des personnels ne sont plus bloquées	Nombre des avancements et promotions	Magistrats municipaux	MINATD Secrétaires généraux des CTD			
Adopter une grille des salaires, des primes et indemnités en lien avec le coût de la vie	La vulnérabilité des personnels à la corruption est diminuée	Grille salariale	MINATD	MINFI Magistrats municipaux Secrétaires Généraux des CTD			
Instituer une Journée Nationale de célébration de l'intégrité du personnel des CTD	Le personnel est stimulé à adopter des comportements intègres	Journée	MINATD	Magistrats municipaux OSC			

Axe stratégique 5 : Mettre fin à l'impunité grâce à l'efficacité et à la pédagogie des sanctions (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017- 2018	2019-2035
Sanctionner de manière systématique tous les cas de corruption avérés	Les cas de corruption reculent dans les CTD	Nombre de sanctions administratives et pénales sur les cas de corruption	Magistrats municipaux	ILCC Juridictions énonciateurs			
Créer un répertoire des corrupteurs et corrompus identifiés à l'intérieur et à l'extérieur des CTD	Les velléités de corruption sont découragées	Répertoire	CONAC JUSTICE SED ANIF CONSUPE	MINATD CTD OSC			
Traiter rapidement les plaintes et dénonciations et déclencher les missions d'audit et de contrôle ciblées	Le sentiment d'impunité est diminué chez les élus locaux et les personnels des CTD	Délais de traitement et dénonciations Nombre de sanctions administratives et judiciaires	CONAC JUSTICE SED ANIF CONSUPE	ILCC OPJ Magistrats municipaux MINATD			
Frapper de déchéance, d'inéligibilité, de disqualification les responsables de corruption dans les marchés locaux	Le système de passation des marchés locaux est assaini de pratiques de corruption	Nombre de déchéances, disqualifications, inéligibilités prononcées Nombre et qualité des personnes concernées	Juridictions	ARMP CONAC JUSTICE SED ANIF CONSUPE			

Annuler tout marché passé au niveau local entaché de corruption	Le système de passation des marchés locaux est assaini de pratiques de corruption	Nombre de contrats annulés	ARMP Maîtres d'ouvrages	Observateurs Indépendants des marchés CPM			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE

Président de la République Assemblée Nationale Le Premier Ministre Chef du Gouvernement, Le Président du Conseil National de la Décentralisation Le Ministre de l'Administration Territoriale, Les Ministres sectoriels Les Opérateurs économiques Les Exécutifs communaux	Les Organisations de la Société Civile Les Services publics déconcentrés Les élus locaux Les Médias Le FEICOM Le Comité Interministériel des Services Locaux Les Partenaires Techniques et Financiers	Les Services déconcentrés des ministères techniques sectoriels Les CPM Les Contrôleurs Financiers Les Trésoriers Payeurs Généraux Les Receveurs Municipaux Les Secrétaires Généraux des CTD
Le processus de décentralisation est véritablement entré dans sa phase concrète et l'attribution aux collectivités locales, à leurs responsables de nouvelles prérogatives, par le biais du transfert des compétences et des ressources, a beaucoup contribué à la réduction de la chaîne d'intervenants, et donc les risques de corruption et détournement des ressources destinées à l'investissement public. Mais il a encore besoin de renforcement tant au niveau stratégique, juridique, économique, organisationnel que managérial. Parmi les acteurs identifiés, les Leaders doivent assumer une responsabilité spécifique à l'effet de donner une impulsion à la lutte contre la corruption pour que les faits de corruption décriés au niveau national ne se démultiplient pas avec la décentralisation. Les efforts du gouvernement dans la formation des magistrats municipaux doivent se poursuivre sans relâche.		

2.4.4 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR EDUCATIF.

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR EDUCATIF

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Monnayage et copinage dans les recrutements, promotions, affectations et nominations des enseignants. ▪ Surfacturation des titres de paiement ▪ Trafics divers sur les bourses d'études ▪ Trafic d'influence ▪ Abus d'autorité et de fonction ▪ Détournement des biens de l'établissement (Paquets minimum) ▪ Détournement des subventions ▪ Monnayage des notes ▪ Harcèlement sexuel ▪ Vente des épreuves ▪ Trafic de faux diplômes ▪ Falsification et réduction des âges ▪ Substitution des candidats lors des épreuves et examens ▪ Marchandage dans l'acceptation de la direction des travaux de recherches ▪ Rançonnement des candidats des les épreuves pratiques Sous-traitance par les établissements clandestins des dossiers des candidats aux examens officiels ▪ Perception indue de frais pour des services non effectivement rendus (frais d'informatique alors que l'établissement scolaire ne dispose d'aucun ordinateur) ▪ Distraction des objets confisqués par l'administration de l'école ▪ Cours de remise à niveau rendus obligatoires et payants dans les établissements scolaires.	▪ Tribalisme, égoïsme ▪ Insuffisance des infrastructures scolaires ▪ Faibles niveaux de probité chez les chefs d'établissements scolaires ▪ Non respect des normes codifiant les inscriptions dans les écoles ▪ Non respect du profil de carrière des enseignants ▪ Faibles rémunérations et discrimination dans les avantages accordés aux enseignants ▪ Prise en solde tardive des enseignants nouvellement recrutés ▪ Faible application de certaines dispositions du statut particulier du personnel enseignant ▪ Pressions politiques et sociales ▪ Cupidité des enseignants ▪ Désir d'enrichissement rapide ▪ Sentiment d'impunité ▪ Absence et/ou la faiblesse des normes d'évaluation ▪ Faiblesse des dispositifs de codification et de sécurisation des notes, certificats et diplômes. ▪ Psittacisme (Imitation aveugle des responsables véreux non sanctionnés)

La corruption dans le Secteur Educatif a des conséquences sur l'ensemble des autres secteurs de la vie sociale. Un système éducatif qui ne prévoit pas d'éducation à l'intégrité pour ses élèves produira des citoyens peu enclins au respect de la chose publique. Des universités et grandes écoles dont les conditions d'accès ne tiennent pas compte de l'excellence et du mérite produiront des fonctionnaires et des agents incompétents avec les risques que cela comporte pour les secteurs clefs de la vie sociale comme la justice, la santé, etc.

Le Cameroun n'est pas totalement à l'abri de tels risques si l'on considère que les principales causes de corruption décriées dans le secteur de l'éducation sont constituées par le monnayage des recrutements, promotions, affectations, nominations, le trafic de bourses , le monnayage des notes, le harcèlement sexuel, la vente des épreuves, le trafic de faux diplômes, la falsification et réduction des âges ainsi que l'impunité. Autant d'ingrédients qui mis ensemble, constituent les principaux

indicateurs du risque redouté à savoir la production à terme d'un service public de mauvaise qualité dans les secteurs clefs de la société (justice, sécurité, santé, éducation, etc.) par des agents publics mal formés et non intègres.
L'examen des causes et manifestations de la corruption dans le secteur éducatif révèle qu'elles sont d'ordre politique ou institutionnel. Donc, pour combattre la corruption dans ce secteur, il convient d'y mener des réformes destinées à promouvoir la transparence, l'équité et la justice dans le processus de traitement du personnel des administrations chargées de la gestion du secteur éducatif. De plus, l'éducation à l'intégrité devrait être intégrée dans les programmes scolaires.

Dans le financement public d'écoles la corruption apparaît souvent au moment de la passation de marché. Les entreprises compensent généralement la perte de revenus occasionnée par le versement des pots-de-vin avec le non-respect des normes de construction ou avec des constructions au rabais : quand les ressources financières servant à la construction d'une école sont récupérées à des fins privées, l'éducation ne peut plus être assurée dans les meilleures conditions; les droits de l'enfant ne sont plus garantis.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Sous-secteurs	Intensité de la corruption
Education de Base	6.86
Enseignements secondaires	5,73
Enseignement supérieur	7,62
Formation professionnelle	5.79
Moyenne du Secteur	**6,5 points sur 10**

La note de l'intensité de la corruption dans le secteur de l'éducation est passée de 7.16/10 en 2010 à 6,5 en 2015, ce qui constitue une légère baisse de 0,66 point sur 10.. Mais cette moyenne cache des réalités assez diversifiées dans la mesure où l'amélioration enregistrée est en grande partie imputable aux progrès obtenus dans le sous secteur de la formation professionnelle où l'indice pour la même période est passé de 7.57 à 5,79. Sur le terrain, en dépit du léger frémissement, on note la persistance dans les autres sous secteurs des différents maux décriés ci-dessus, à savoir le monnayage des recrutements, des promotions, des affectations, des nominations, le trafic des bourses d'études, le monnayage des notes, le harcèlement sexuel, la vente des épreuves, le trafic de diplômes, etc..

L'absence d'une loi fixant les mesures de protection des témoins ou informateurs demeure un obstacle majeur pour la fourniture des informations nécessaires à la découverte, et à la poursuite et à la répression des infractions liées à la corruption dans le secteur. De même, la persistance de certaines difficultés relatives notamment à la gestion des crédits de fonctionnement des écoles ainsi que du Paquet minimum a mis en exergue la nécessité, d'une part, de continuer à mener le plaidoyer auprès des partenaires en vue de rendre disponibles auprès des écoles primaires publiques, avant les rentrés scolaires, les frais de fonctionnement et le paquet minimum, d'autre part, d'œuvrer pour l'adhésion des parents et de tous les autres membres de la communauté éducative à la prévention de la perception des frais illicites.

DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LE SECTEUR EDUCATIF

DIFFICULTES DE LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Impunité ▪ Centralisation excessive (gestions des carrières/marchés) ▪ Trafic d'influence ▪ Lenteurs dans la prise en charge salariale ▪ Manque de transparence dans la gestion des personnels et des ressources ▪ Manque de cahier de charges ▪ Irrégularité des contrôles /suivi ▪ Insuffisance des moyens financiers ▪ Influence néfaste des élites politiques et administratives ▪ Mauvais traitement du personnel ▪ faibles salaires ▪ Favoritisme, népotisme et tribalisme ▪ Peur de dénoncer ▪ Pauvreté ambiante ▪ Démission des parents et de la communauté éducative face aux actes de corruption, etc.	▪ Existence d'une volonté politique de LCC ▪ Début d'application des sanctions ▪ Création/mise en place des Cellules de LCC ▪ Implication de la société civile dans la LCC ▪ Manuel des procédures administratives existants dans certaines administrations ▪ Existence d'un Statut particulier des enseignants ▪ Payement régulier des salaires des enseignants ▪ Engagement des organisations internes ▪ Sensibilisation continue ▪ Contrôles réguliers des gestionnaires ▪ Appui des bailleurs de fonds ▪

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE SECTEUR DE L'EDUCATION

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Education de Qualité: adéquation formation-emploi ▪ Probité comme valeur de référence ▪ Justice sociale ▪ Confiance retrouvée avec les partenaires financiers ▪ Crédibilité du système éducatif camerounais et des diplômes ▪ Compétence du personnel ▪ Croissance économique/ Pays émergent ▪ Revalorisation des diplômes camerounais ▪ Célérité dans le traitement des dossiers des enseignants ▪ Transparence dans la gestion du système ▪ Meilleur encadrement des élèves, étudiants et apprenants ▪ Reconnaissance de nos valeurs académiques ; Crédibilité au niveau national et international ▪ Efficience de la formation/emploi ▪ Elite académique plus accrue ▪ Bonne gouvernance ▪ Appui des bailleurs de fonds	▪ Recruter et former des enseignants sur la base du mérite ▪ Exiger aux dirigeants une forte dose d'intégrité et de probité ▪ Mettre en place des instruments juridiques qui favorisent l'utilisation transparente et responsable des fonds - ressources publiques ▪ Répartir équitablement les ressources affectées au système éducatif ▪ Investir dans la formation de qualité ▪ Valoriser le mérite et l'excellence dans le système universitaire ▪ Informatiser le système de délivrance de certificats et diplômes de fin de parcours ▪ Respecter la réglementation relative au nombre d'élèves par classe ▪ Créer et respecter les profils de carrière ▪ Adopter et mettre en pratique d'une législation sur le statut et les droits des enseignants ▪ Investir dans les valeurs cardinales (l'intégrité, la méritocratie et l'ardeur au

Emergence d'une nouvelle génération de diplômés intègres 	travail); Dépolitiser le système universitaire ; Bien former et rémunérer le personnel de l'enseignement supérieur

ANALYSE DU JEU DES ACTEURS LE SECTEUR EDUCATIF

La volonté de lutter contre la corruption dans le Secteur Educatif a été évaluée de la manière suivante :

Education de la base :

- Acteurs Leaders : 50%
- Acteurs Relais : 40 %
- Acteurs Destinataires : 70%

Enseignements secondaires :

- Acteurs Leaders : 50%
- Acteurs Relais : 50%
- Acteurs Destinataires : 50%

Enseignement supérieur :

- Acteurs Leaders : 51%
- Acteurs Relais : 60%
- Acteurs Destinataires : 68%

Enseignement professionnel :

- Acteurs Leaders : 55%
- Acteurs Relais : 65%
- Acteurs Destinataires : 50%

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR DE L'EDUCATION

Axe stratégique 1 : Réduire les occasions de corruption dans le Secteur Educatif (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017- 2018	2019-2035
Fixer les délais de traitement des dossiers.	Les lenteurs administratives donnant lieu à la corruption sont réduites	Décisions fixant les délais de traitement de dossiers Nombre de dossiers traités par agent.	Ministres concernés. Directeurs des ministères concernés.	SG des ministères concernés ; CLCC			
Rédiger et vulgariser les manuels de procédures administratives et comptables.	La transparence et la responsabilité dans la délivrance du service public dans le secteur éducation sont améliorées.	Documents des manuels de procédure	La cellule de lutte contre la contre la corruption des ministères concernés. Chefs de Services.	SG des ministères concernés			
Elaborer et respecter le profil de carrière.	Les enseignants sont motivés par un parcours professionnel lisible et appliqué	Textes édictant les profils de carrière des enseignants	MINFOPRA	Les ministres concernés SG concernés CLCC			
Instaurer un code de conduite professionnelle	Les comportements des enseignants sont améliorés	Code de conduite Nombre d'actes de corruption dénoncés	MINFOPRA CLCC	Syndicats des professionnels du secteur Société Civile CONAC			
Elaborer et mettre en œuvre des mécanismes de suivi des cahiers de charge, des termes de	La transparence et la responsabilité sont renforcées	Nombre d'outils de suivi développés et mis en œuvre	MINFOPRA	Syndicats ; société civile ; partenaires éducatifs			

Référence, Job description, niveau de responsabilité			Ministres Concernés				
Organiser des audits réguliers	La transparence et la responsabilité sont améliorées	Résultats des audits	Ministres concernés	SG des Ministères, CLCC			
Publier le budget de fonctionnement des établissements	La transparence et la responsabilité sont améliorées La communauté éducative est informée sur les ressources allouées aux écoles	Nombre de Budgets publiés	Ministères du secteur éducatif et de la formation professionnelle.	CONAC syndicats ; OSC CLCC			
Mettre en œuvre des actions concertées d'assainissement dans l'organisation des examens d'entrée dans les écoles professionnelles publiques	Les admissions aux institutions de formation publiques se font dans la transparence et l'objectivité	Nombre d'actions d'assainissement mises en œuvre	Ministères du secteur éducatif et de la formation professionnelle.	Chefs d'Etablissements OSC			

Axe stratégique 2 : Implémenter les actions de sensibilisation et de formation en vue d'améliorer les comportements dans le Secteur Educatif (Education).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017- 2018	2019-2035
Intégrer les modules de lutte contre la corruption dans la formation des enseignants et des élèves.	Les mécanismes et techniques de lutte contre la corruption sont adoptés par les parties prenantes.	Modules élaborés et dispensés	Ministères du secteur éducatif et de la formation professionnelle.	CONAC OSC Médias			
Intensifier la sensibilisation en matière de promotion de l'intégrité dans le secteur de l'éducation	Les valeurs de probité sont intégrées par les parties prenantes	Nombre de sessions de sensibilisations menées Nombre de personnes sensibilisées Nombre d'articles de journaux ou d'émissions radio et TV sur la corruption	Ministères du secteur éducatif et de la formation professionnelle. CLCC	CONAC Médias OSC			
Eduquer les parties prenantes sur la législation en matière de corruption	La législation en matière de corruption est connue par les parties prenantes	Nombre de documents produits Nombre d'écoles touchées par l'initiative Nombre de personnes éduquées sur la corruption	CLCC	CONAC OSC syndicats ; Médias			

Produire les documentaires plaquettes et prospectus sur la corruption	La littérature sur la corruption est rendue accessible au grand public	Nombre d'affiches et de plaquettes produites Nombre d'affiches et de plaquettes distribuées	Ministères du secteur éducatif et de la formation professionnelle. CLCC	OSC Médias			
Introduire des boîtes à suggestions dans les écoles	Les plaintes et dénonciations des usagers sont collectées	Nombre de boîtes à suggestions installées Nombre de dénonciations et de plaintes en matière de corruption collectées	Ministères du secteur éducatif et de la formation professionnelle. CLCC	OSC Médias CONAC			
Publier et vulgariser un prospectus répertoriant les actes de corruption	Les actes constituant la corruption sont connus du plus grand nombre	Nombre de documents produits et vulgarisés	Ministères du secteur éducatif et de la formation professionnelle. CLCC	OSC Médias CONAC			
Renforcer la collaboration entre les membres de la communauté éducative	Les expériences en matière de LCC sont partagées entre les membres de la communauté éducative	Nombre de rencontres tenues et de participants entre les parents, les enseignants et les élèves relatives à la corruption	Ministères du secteur éducatif et de la formation professionnelle. CLCC Responsables des APEE et des écoles	OSC Médias CONAC			

Axe stratégique 3 : Doter le Secteur Educatif des moyens appropriés pour conduire les politiques de lutte contre la corruption (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017- 2018	2019-2035
Revaloriser les salaires des professionnels du secteur	La vulnérabilité des professionnels du secteur de l'éducation est réduite	Nouvelle grille salariale	Chef du Gouvernement Ministères du secteur éducatif et de la formation professionnelle. CLCC	MINFI OSC, Syndicats des professionnels du secteur			
Améliorer le cadre de travail dans le secteur de l'éducation	Les personnels disposent du matériel de travail adéquat. La qualité du service délivrée dans le secteur est améliorée	Rapport de réception des outils et matériels de travail, Nombre d'activités programmées réalisées	Ministères du secteur éducatif et de la formation professionnelle. CLCC	CLCC OSC, Syndicats des professionnels du secteur			
Augmenter la subvention au secteur privé afin de réduire des frais de scolarité	L'éducation est rendue accessible à tous les Camerounais en âge scolaire.	Taux de scolarité	Chef du Gouvernement Ministères du secteur éducatif et de la formation professionnelle.	Syndicats des professionnels du secteur, OSC			

Mettre en place des réformes visant l'harmonisation du statut des personnels du secteur privé et public	Les disparités salariales entre les personnels et enseignants du secteur privé et du public sont éliminées	Nombre de réformes prises Grilles salariales	Chef du Gouvernement Ministères du secteur éducatif et de la formation professionnelle.	Syndicats des professionnels du secteur OSC			
Systématiser les avancements sans constitution de nouveaux dossiers	La carrière des enseignants est améliorée	Textes de des avancements des professionnels du secteur	MINFOPRA	CLCC Les Syndicats des professionnels du secteur OSC			
Améliorer la formation professionnelle des acteurs du secteur	La productivité est améliorée sur le plan qualitatif	Nombre de personnes formées Types et modules de formations	Chef du Gouvernement Ministères du secteur éducatif et de la formation professionnelle.	CLCC OSC, Syndicats des professionnels du secteur Médias			
Intensifier la construction des établissements scolaires et Limiter les effectifs/classe (60)	La corruption lors des inscriptions / admissions est réduite	Taux d'augmentation de la construction d'écoles Effectif moyen par classe	Chef du Gouvernement	Ministres concernés CTD Syndicats, PTF, APEE ; OSC			
Garantir l'accès au crédit (véhicule, logement, équipement…)	Le personnel du secteur est rendu moins vulnérable à la corruption	Conditions d'accès au crédit Nombre de personnels du secteur ayant bénéficié des crédits	Chef du Gouvernement	MINFI, et autres Ministres concernés Syndicats, partenaires, Institutions financières, APEE, OSC			

Faire aboutir toutes les mesures prévues dans le statut particulier des fonctionnaires des corps de l'éducation	Les avancements d'échelons, de grades ainsi que les promotions ne sont plus monnayés par les enseignants Les promotions se font uniquement sur la base de l'expérience professionnelle, de la probité et du mérite	Nombre et types de promotions Nombre d'actes de carrières ayant abouti sans que des spots de vins aient été payés aux administrations du secteur	Chef du Gouvernement	MINEDUB, MINESEC, MINESUP, MINEFOP, MINFOPRA; Syndicats, la Société Civile, APEE			

Axe stratégique 4 : Mettre en place un mécanisme de valorisation des modèles positifs du Secteur de l'Education (Incitation)

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017- 2018	2019-2035
Identifier et promouvoir acteurs du Secteur s'étant distingué par leur dévouement au travail, leur probité et leur compétence	La probité et la compétence sont replacées au centre du système éducatif les personnels méritants sont valorisés L'émulation est créée au sein du système éducatif	Nombre d'acteurs identifiés et récompensés	CLCC des administrations concernées DAG	Ministres concernés Secrétaires Généraux Syndicats OSC CONAC			

Créer des îlots d'intégrité dans le système éducatif.	Les établissements pilotes en termes d'intégrité et d'éthique sont mis en place	Nombre d'établissements impliqués	CLCC des administrations concernées	OSC Délégués Régionaux des secteurs concernés, Chefs d'établissements concernés CONAC			
Dynamiser le système de récompenses à travers les Palmes Académiques	La valeur des personnels enseignants est reconnue et magnifiée	Nombre de Palmes Académiques attribuées Nombre de personnels distingués	Chefs d'établissements scolaires et universitaires	MINEDUB, MINESEC, MINESUP, MINRESI, MINEFOP, etc			
Inscrire la probité dans les critères d'attribution des distinctions honorifiques et des médailles aux enseignants	La probité et la compétence sont valorisées au sein du corps enseignant	Nombre de personnes intègres identifiées pour l'attribution des médailles	Ministres concernés	Syndicats, société civile, APEE			

Axe stratégique 5 : **Renforcer l'arsenal répressif interne appliqué aux acteurs indélicats du Secteur Educatif (Sanctions)**

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017- 2018	2019-2035
Mener un plaidoyer pour l'application de l'art. 66 de la constitution sur la déclaration des biens et avoirs dans le secteur de l'éducation	L'enrichissement illicite et/ou injustifié est éradiqué dans le secteur Les équipements et matériels didactiques ne disparaissent plus des	Nombre de déclarations de patrimoine Nombre de procès pour absence ou de fausses déclarations	CLCC des ministères à vocation éducative	OSC Syndicats Médias			

	établissements de formation	de patrimoine					
Traduire systématiquement les suspects d'actes de corruption devant les juridictions compétentes	Les actes de corruption dans le secteur de l'éducation régressent	Nombre d'enseignants traduits devant les juridictions compétentes pour corruption	CLCC	Ministres concernés CONAC, ANIF OSC			
Publier les sanctions infligées aux personnes reconnues coupables d'actes de corruption	Les actes de corruption dans le secteur sont dissuadés	Nombre de sanctions prononcées et publiées	CLCC	Ministres concernés Juridictions CONAC ANIF			
Appliquer les sanctions administratives à l'encontre des parties prenantes négatives	Les actes de corruption dans le secteur sont dissuadés	Nombre de sanctions administratives appliquées et publiées	Ministres concernés	CONAC, CLCC, OSC, médias, responsables d'établissements scolaires			
Protéger les lanceurs d'alerte et dénonciateurs d'actes de corruption dans le secteur	Les lanceurs d'alerte et dénonciateurs des actes de corruption ne rechignent plus à dénoncer la corruption	Texte de protection Nombre de représailles contre les lanceurs d'alerte et dénonciateurs d'actes de corruption	CLCC Ministères concernés, Responsables des établissements scolaires	CONAC ANIF OSC Médias,			
Mettre en place un système de sanction par les pairs	Les acteurs du secteur sont dissuadés de commettre les actes de corruption par leurs propres collègues	Nombre de sanctions prononcées par les pairs	CLCC Chefs des Etablissements scolaires	OSC Syndicats Médias			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Education de Base	Directeurs de l'administration centrale, I Inspecteurs généraux, Conseillers Techniques, Secrétaires Généraux de Ministères	Directeurs d'école, Inspecteurs d'Arrondissements, les Secrétaires à l'Education, Enseignants, Délégués Départementaux, Délégués Régionaux	Elèves Parents d'élèves APEE, Conseil d'école, ONG/ Associations
Enseignement Secondaire	Tutelle, Autorités administratives, politiques, traditionnelles et religieuses, Promoteurs d'établissements scolaires	Enseignants, Parents d'élèves /APEE, Maires, Syndicats, Responsables des structures en charge des examens (OBC, GCE, DECC)	Elèves, ONG
Enseignement Supérieur	Promoteurs d'établissements ; MINESUP ; OSC	Rectorats ; Décanats ; Administrations universitaires ; Elites, Syndicats des enseignants ; Associations des étudiants ; Autorités religieuses, Enseignants ;	Parents
Enseignement Professionnel	Elites ; Responsables politiques locaux chefs d'entreprises	Chefs des centres de formation, Organisations de placement de la main d'œuvre	Porteurs de projets; Editeurs d'outils didactiques ; Prestataires de services ; Personnel administratif ; Formateurs ; Parents ; Apprenants, APEE

2.4.5 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DE LA SANTE PUBLIQUE

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Sabotage des équipements de santé dans les formations sanitaires publiques en vue de détourner les malades vers les structures privées ▪ Distraction du matériel médical, des soins et des produits pharmaceutiques à des fins personnelles ▪ Détournement des équipements de santé à des fins privées ▪ Vente des places lors des concours d'entrée dans les écoles de médecine et pendant les recrutements dans la fonction publique. ▪ Trafic d'influence ▪ Collusion entre les firmes pharmaceutiques et les acteurs du secteur de la santé pour la promotion et la prescription de leurs produits ▪ Extorsions des fonds aux malades pour des services supposés gratuits ▪ Refus d'administrer les soins aux patients qui refusent de verser des pots de vin ▪ Vente parallèle de médicaments par le personnel médical ▪ Délivrance de faux visas d'importations des médicaments ▪ Rançonnement des usagers ▪ Harcèlement sexuel ▪ Monnayage des marchés publics ▪ Barème des actes médicaux et médicaux sanitaires tenus secrets ▪ Surfacturation des médicaments et des actes médicaux ▪ Approvisionnement en médicaments auprès des fournisseurs non agrées ▪ Délivrance frauduleuse ou complaisante des actes médicaux (certificats médicaux, certificats de genre de mort, certificats d'accouchement, etc.)	▪ Sentiment d'impunité ▪ Insuffisance du personnel médical et paramédical formé ▪ Bas salaires ▪ Mauvaise organisation du travail et des services ▪ Conditions de travail difficiles ▪ Non respect des règles de gouvernance dans les hôpitaux ▪ Tarification obsolète des actes médicaux ▪ Non respect du code de déontologie de la profession ▪ Recherche effrénée du gain ▪ Insuffisance de protection des témoins et des dénonciateurs ▪ Insuffisance de mécanismes d'incitation ▪
L'existence d'un système de santé apte à répondre aux besoins sanitaires des populations s'avère être l'une des principales conditions à remplir pour faire du Cameroun un pays émergent à l'horizon 2035. En d'autres termes, l'objectif de développement durable visé par les pouvoirs publics camerounais ne peut se faire si le système sanitaire du Cameroun ne dispose pas d'infrastructures appropriées et d'un personnel compétent, d'une part et, d'autre part, si le service public délivré dans le secteur de la santé ne satisfait pas convenablement la demande des populations. Or, l'existence des pratiques de corruption dans le secteur de la santé publique au Cameroun réduit considérablement les chances de parvenir aux résultats escomptés dudit secteur, à savoir	

l'accès de tous les Camerounais aux soins de qualité, indépendamment de leur classe sociale. En effet, toutes les formes (manifestations) que prend la corruption dans le secteur de la santé au Cameroun et ses principales causes permettent de constater que l'existence du fléau découle des facteurs tels que l'institutionnalisation de l'impunité.

L'absence mécanismes dissuasifs et de la volonté de sanctionner systématiquement tout écart, justifieraient, par conséquent la pratique des actes de corruption qui de manière globale, se résument en la mauvaise gestion des institutions sanitaires et l'absence d'un système transparent de mise en œuvre de la politique de santé intégrant les mécanismes de promotion de la gouvernance et de lutte contre la corruption.

Considérant l'importance de la santé sur le processus de développement (les malades ne bâtissant pas une nation forte et une économie prospère), il devient urgent de remédier à cette situation. Cela suppose des réformes visant à institutionnaliser les principes de bonne gouvernance dans la gestion de l'ensemble du système sanitaire du pays. Ces principes sont constitués par la transparence, la responsabilité de l'ensemble des acteurs du secteur et des contrôles systématiques à travers des audits réguliers.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DE LA SANTE PUBLIQUE

Sous-secteur	Intensité de la corruption
Hôpitaux publics et privés	6.5 /10
Médecine préventive et médecine traditionnelle	5.2/10
Industrie pharmaceutique	5,7 /10
Médecine vétérinaire	5,1/10
Gestion des Ressources humaines, matérielles et financières	6 /10
Moyenne du Secteur	**5,7 points sur 10**

Cette amélioration de près de deux points dans le niveau de corruption (la note est passée de 7.56 /10 en 2010 à 5.7 en 2015) témoigne des efforts qui ont été déployés par les différentes parties prenantes dans la stratégie de LCC, notamment la création des Cellules Ministérielles de Lutte Contre la Corruption(CMLCC), la création progressive dans chaque formation hospitalière, d'un Comité Local de Lutte contre la Corruption, le lancement des Initiatives à Résultats Rapides (IRR) dont beaucoup ont porté des fruits, le développement de mesures de transparence (affichage des prix des actes médicaux, des médicaments, institution des voies de recours en cas d'abus, port de badge par l'ensemble des personnels,...), ont permis la détection et la suppression des paiements non réglementaires institués dans certains hôpitaux, la réduction de la pratique des paiements directs, etc.

C'est l'un des rares secteurs d'activités où l'objectif de réduction de la corruption, de deux points fixé pour 2015, semble avoir été atteint.

D'où la nécessité de maintenir le cap en consolidant les acquis obtenus consentis, mais aussi et surtout d'adopter des mesures nécessaires pour optimiser les bonnes pratiques et la bonne gouvernance dans ce secteur, afin de réduire les détournements et rançonnements des malades dans les hôpitaux et de relever le niveau des recettes autant que le nombre de cas de malades/actes régulièrement enregistrés.

DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LE SECTEUR DE LA SANTE

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Impunité ▪ Absence d'équité ▪ Crainte de représailles ▪ Insuffisance de sensibilisation et d'éducation à la citoyenneté ▪ Insuffisance de ressources affectées à la lutte contre la corruption ▪ Absence de véritable fil conducteur dans le plan d'actions de LCC ▪ Corruption ancrée dans les mentalités ▪ Manque de synergie dans les actions ▪ Décentralisation insuffisante de la lutte ▪ Corruption perçue comme une fatalité ▪ Tribalisme, trafic d'influence et parrainages mués en règle ▪ Absence de valeurs, de repères et de modèles positifs ▪ Résultats de la lutte peu perceptibles ▪ Complexité de la médecine traditionnelle ▪ Position de faiblesse psychologique des malades face à leur soignant ▪ Influences socioculturelles négatives ▪ Médecine traditionnelle infiltrée par les charlatans ▪ Existence de faux médecins et d'infirmiers dans le secteur ▪ Inefficacité des multiples structures de contrôle ▪ Insuffisance des textes régulant le secteur ▪ Crainte de représailles chez les dénonciateurs ▪ Insuffisance dans l'application de la législation existante ▪ Pressions des groupes pharmaceutiques internationaux ▪ Existence des réseaux mafieux bénéficiant de la corruption ▪ Systèmes de suivi de la réglementation non adaptés ▪ Insuffisance de personnel qualifié ▪ Attitude de résignation chez les malades et usagers	▪ Existence d'une volonté politique de lutte contre la corruption ▪ Prise de conscience sur les méfaits de la corruption ▪ Prise de conscience sur la lutte contre la corruption ▪ Implication des bailleurs de fonds et des OSC ▪ Mise aux arrêts de certains personnels suspectés de pratiques de corruption ▪ Décentralisation des processus de prise de décision dans les formations sanitaires ▪ Dénonciation d'actes de corruption dans les médias ▪ Volonté d'intégration de la médecine traditionnelle dans la stratégie nationale ▪ Elaboration progressive des documents de procédures et de bonnes pratiques dans le secteur ▪ Existence d'une CENAME (Centrale nationale d'Approvisionnement en Médicaments essentiels) ▪ Baisse des prix des produits génériques ▪ Existence d'une pharmacie dans chaque formation sanitaire publique ▪ Adoption d'une liste nationale de médicaments essentiels ▪ Existence d'une liste de prix homologues sur le plan national ▪ Amorce de prise de conscience au niveau institutionnel ▪ Existence des brigades et missions de contrôle ▪ Existence des institutions de lutte contre la corruption ▪ Existence des outils de gestion et des textes de LCC ▪ Amélioration progressive du cadre de travail ▪ Amélioration du bien être du travailleur ▪ Possibilité pour les patients de dénoncer les cas d'abus ▪ Utilisation des radios locales pour la sensibilisation en langues nationales

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC DANS LE SECTEUR DE LA SANTE

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Une société probe ▪ Le renforcement du professionnalisme dans le secteur ▪ Réformes introduites dans le secteur de la médecine traditionnelle ▪ Amélioration de la crédibilité du secteur ▪ Réduction de la morbidité et de la mortalité ▪ Engouement des bailleurs à la mobilisation des fonds en faveur du secteur de la santé ▪ Amélioration quantitative et qualitative de la santé des populations ▪ Valorisation du personnel médical au niveau international ▪ Regain de confiance des Camerounais en leur système de santé ▪ Un personnel médical intègre ▪ Institutions de soins médicaux devenant des centres de référence ▪ L'amélioration de l'image de marque du Cameroun ▪ Multiplication des opportunités de formation au niveau international pour le personnel de santé.	▪ L'intégrité érigée en norme dans tous les sous secteurs ▪ La qualité de la formation délivrée au personnel de santé devrait être améliorée ▪ L'Etat devrait encadrer la pratique de la médecine traditionnelle en termes d'organisation et de formation ▪ Le recrutement du personnel médical devrait se faire dans le respect du mérite ▪ Améliorer la qualité des soins médicaux ▪ Renforcer la volonté politique de lutter contre la corruption dans le secteur de la santé ▪ Appliquer la tolérance zéro à l'égard de toute pratique négative ▪ Délivrer des formations à intégrité au personnel sanitaire.

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR DE LA SANTE

Objectif stratégique **: Améliorer les pratiques dans le système sanitaire du Cameroun en matière de gestion, de délivrance du service public en y introduisant les règles de transparence et de respect de l'éthique.**

Axe stratégique 1 : Réduire les occasions de corruption dans le système de santé du Cameroun (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Définir les critères de sélection des membres des cellules ministérielles de lutte contre la corruption afin de sauvegarder leur indépendance	La qualité du travail de la CLCC est améliorée Les CLCC sont dotées de personnels intègres et compétents	Les conditions de sélection des membres des cellules ministérielles sont systématisées	Ministre de la Santé publique Ministre de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales	CONAC Inspecteurs Généraux OSC Médias			
Allouer les ressources appropriées aux actions de lutte contre la corruption	La vulnérabilité des responsables chargés de traquer la corruption est réduite	Le budget alloué à la lutte contre la corruption	Ministre de la Santé Publique MINEPIA Syndicats des personnels hospitaliers	CLCC Chefs des cliniques et officines privées, des pharmacies, etc. OSC			
Instaurer, harmoniser les manuels de procédure dans les formations sanitaires et promouvoir la transparence	Les opportunités de corruption sont réduites	Le Manuel sur les procédures dans les formations sanitaires Tarification affichée au profit des usagers	Les CLCC du MINSANTE et du MINEPIA	MINSANTE et MINEPIA CONAC OSC			

Mener un plaidoyer en vue de l'adoption du décret d'application de la loi portant déclaration des biens et avoirs	Les opportunités de d'enrichissement illicite dans le secteur de la santé sont réduites	Le décret d'application de la loi portant déclaration des biens et des avoirs promulgué	Les CLCC du MINSANTE et du MINEPIA	CONAC OSC Médias			
Éduquer le personnel sanitaire sur la nécessité de changer de comportements	La probité du personnel sanitaire est améliorée	Le nombre d'ouvrages et de manuels d'éducation publié	Ecoles de formation professionnelle du MINEPIA et du MINSANTE Syndicats des personnels hospitaliers	MINSANTE et MINEPIA Chefs des cliniques et officines privées, des pharmacies, etc. CONAC, OSC			
Impliquer des médias dans la lutte contre la corruption	La collaboration entre les médias et le secteur de la santé en matière de lutte contre la corruption est améliorée	Nombre de publications (articles de presse, émissions radio et télévision) sur la corruption	Les CLCC du MINSANTE et du MINEPIA	Ecoles de formation professionnelle du MINEPIA et du MINSANTE CONAC, OSC			
Informatiser la gestion des carrières	Les actes de carrière sont générés automatiquement et les personnels n'ont plus à courir derrière leurs dossiers en abandonnant leurs postes de travail	le nombre et la fréquence des actes de carrière générés automatiquement	MINSANTE, MINEPIA, MINFI et MINFOPRA	SPM CENADI Syndicats des personnels hospitaliers			

Axe stratégique 2 : Amener les parties prenantes du secteur de la santé à adopter des comportements emprunts de probité (Education)

Actions Stratégiques	Résultats Attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Sensibiliser les acteurs du secteur sur les méfaits de la corruption	Les acteurs du secteur s'opposent à la corruption	Nombre d'affiches publiées, de programmes radios et TV diffusés, nombre d'articles, sur la probité, parus dans les journaux	CLCC, MINSANTE et MINEPIA, Cellules de Communication MINSANTE et MINEPIA	CONAC OSC Médias Chefs des cliniques et officines privées, des pharmacies, etc. Syndicats des personnels hospitaliers			
Concevoir des modules adaptés à l'éducation à l'éthique pour les centres de formation scolaires, universités et sanitaires	Les professionnels du secteur imprégnés des notions d'éthique personnelle et professionnelle	Les matériels didactiques produits pour accompagner les formations	CLCC, MINSANTE et MINEPIA	Syndicats des personnels hospitaliers CONAC, OSC			
Eduquer les usagers (malades et garde malades) sur le circuit du malade et du médicament	Les usagers n'empruntent plus des voies parallèles pour accéder aux soins	Le nombre de dénonciations sur la violation de ces circuits	CLCC, MINSANTE et MINEPIA	Chefs des formations sanitaires Syndicats des personnels hospitaliers CONAC, OSC			

Encourager les usagers à respecter les mesures anti-corruption adoptées dans les centres de santé	Les détournements de malades et de médicaments sont réduits	Le nombre de dénonciations de la corruption sur les détournements da malades et de médicaments	CLCC, MINSANTE et MINEPIA et des établissements sanitaires	Chefs des formations sanitaires Chefs des cliniques et officines privées, des pharmacies, etc. CONAC, OSC			
Éduquer le personnel sanitaire la nécessité de changer de comportements	La probité du personnel sanitaire est améliorée	Le nombre d'ouvrages et de manuels d'éducation publié Nombre de sessions éducatives tenues Nombre de personnels infirmiers ou médecins formés sur la probité en milieu hospitalier.	CLCC, MINSANTE et MINEPIA	Chefs des formations sanitaires Chefs des cliniques et officines privées, des pharmacies, etc. Syndicats des personnels hospitaliers CONAC, OSC CNLCC			
Impliquer des médias dans la lutte contre la corruption	Les actes de corruption en milieu hospitalier sont exposés par la presse	Nombre et fréquence de dénonciations dans les médias Nombre de productions à caractère éducatif publiées dans les médias	CLCC, MINSANTE et MINEPIA Médias	Chefs des formations sanitaires Syndicats des personnels hospitaliers CONAC, OSC			

Axe stratégique 3 : Doter le secteur de moyens appropriés pour y accompagner la lutte contre la corruption (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Définir et respecter les profils de carrière	Le personnel médical est motivé à produire des soins de qualité afin de grimper les échelons de la hiérarchie.	Le document définissant le profil des carrières	MINEPIA, MINSANTE et MINFOPRA	CONAC, Syndicats des personnels hospitaliers Chefs des formations sanitaires, des officines privées, des pharmacies, etc. OSC			
Revoir et moderniser les statuts particuliers des personnels médico-sanitaires	Les entraves à l'évolution des carrières sont enlevées	Les statuts des personnels médico-sanitaires	SPM, MINEPIA, MINSANTE, MINFOPRA	Syndicats des personnels hospitaliers			
Réduire les délais de prise en charge des personnels (recrutements et retraites)	Les salaires et les pensions des personnels ne connaissent plus de retards de paiements	Les délais de prise en charge des personnels du secteur de santé sont définis et respectés	MINSANTE, MINEPIA, MINFOPRA, MINFI	Syndicats des personnels hospitaliers			
Développer et généraliser le système d'assurance maladie	Les personnels médico-sanitaires sont rendus moins vulnérables à la corruption	Les systèmes d'assurance adoptés	SPM MINSANTE MINEPIA,	Les compagnies d'assurance CNPS OSC, MINFOPRA			

Axe stratégique 4 : Reconnaître et valoriser le mérite au sein des professions médico-sanitaires (Incitation).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Mettre en place des mesures d'incitation à plus de probité au sein des professionnels de la santé	La probité est encouragée dans le secteur	Nombre et types de mesures incitatives en vigueur	CLCC Chefs des formations sanitaires, des officines privées, des pharmacies, etc.	CONAC Syndicats des personnels hospitaliers			
Diffuser les mesures d'incitation à la probité mises en place au bénéfice des professionnels de la santé	Les critères de valorisation sont connus de tous	les textes et décisions contenant ces mesures	CLCC Chefs des formations sanitaires, des officines privées, des pharmacies, etc.	Syndicats des personnels hospitaliers CONAC, OSC Médias			
Accorder des distinctions honorifiques et des médailles d'intégrité	Les comportements emprunts de probité sont encouragés	Nombre de personnes récompensées. Types de récompenses octroyées	CLCCMINSANTE et MINEPIA Chefs des formations sanitaires, des officines privées, des pharmacies, etc.	Syndicats des personnels hospitaliers CONAC, OSC, Syndicats			
Adresser des lettres de félicitations et octroyer des primes spéciales	Les acteurs du secteur de santé stimulés à adopter des comportements probes	Nombre de personnes récompensées par les lettres de félicitations et par l'octroi des primes spéciales	CLCC Chefs des formations sanitaires, des officines privées, des pharmacies, etc. MINSANTE, MINEPIA	MINFOPRA Syndicats des personnels hospitaliers CONAC, OSC			
Instaurer des prix	Le professionnalisme dans	Nombre de	CLCC	Syndicats des			

d'excellence	le secteur de la santé amélioré	personnes récompensées par les prix d'excellence	Chefs des formations sanitaires, des officines privées, des pharmacies, etc. MINSANTE et MINEPIA	personnels hospitaliers CONAC, OSC			
Publier et diffuser l'identité du meilleur personnel du secteur désigné	Les acteurs du secteur de santé sont encouragés à adopter des comportements probes et des attitudes professionnelles	La liste des meilleurs personnels de santé	CLCC MINSANTE et MINEPIA Chefs des formations sanitaires, des officines privées, des pharmacies, etc.	Syndicats des personnels hospitaliers CONAC, OSC			

Axe stratégique 5 : Réprimer systématiquement les actes de corruption dans le secteur(Sanctions)

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Appliquer systématiquement les sanctions prévues par la règlementation en vigueur	Les actes de corruption sont réduits	Nombre et types de sanctions administratives appliquées Nombre et types de sanctions pénales et civiles appliquées Nombre de personnels sanctionnés pour actes de corruption	CLCC MINSANTE et MINEPIA Cellules juridiques MINSANTE et MINEPIA Chefs des formations sanitaires, des officines privées, des pharmacies, etc.	Tribunaux CONAC OSC			

Publier systématiquement les sanctions	Les actes de corruption sont dissuadés	Nombre et types de sanctions administratives et judiciaires publiées	Cellules juridiques du MINSANTE et du MINEPIA CLCCMINSANTE et MINEPIA Cellules de Communication du MINSANTE et du MINEPIA Chefs des formations sanitaires, des officines privées, des pharmacies, etc.	Syndicats des personnels hospitaliers CONAC OSC Médias			
Assurer la protection des dénonciateurs	Les représailles contre les dénonciateurs sont réduites	Nombre et types de représailles contre les dénonciateurs	Cellules juridiques du MINSANTE et du MINEPIA CLCC MINSANTE et MINEPIA	Syndicats des personnels hospitaliers CONAC OSC Médias			
Veiller à l'application des déchéances prévues par la règlementation en vigueur	Les actes de corruption sont dissuadés	Nombre et types de déchéances prononcées Nombre de personnels frappés de déchéances	Cellules juridiques du MINSANTE et du MINEPIA CLCC MINSANTE et MINEPIA Cellules de Communication du MINSANTE et du MINEPIA	Syndicats des personnels hospitaliers CONAC OSC Médias			

Soutenir le plaidoyer en vue de l'adoption de la loi anticorruption	La loi portant prévention et répression de la corruption et des infractions assimilées est adoptée	La loi anti-corruption	Les CLCC du MINSANTE et du MINEPIA	CONAC OSC Médias Syndicats			
Garantir la confidentialité des correspondances administratives relatives aux dénonciations d'actes de corruption	Les dénonciateurs des faits de corruption sont protégés	Mécanisme de protection des dénonciateurs	CLCC du MINSANTE et du MINEPIA	Syndicats des personnels hospitaliers CONAC OSC, Médias			
Mettre en place un système de recours en matière de corruption	Les usagers abusés peuvent se faire entendre par les chefs de structures Les doléances des victimes ou témoins d'actes de corruption sont prises en considération	Le mécanisme de collecte des doléances	CLCC MINSANTE et MINEPIA	CONAC, CNLCC			

LES ACTEURS A MOBILISER DANS LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Hôpitaux publics et privés	Les cadres de l'administration de la santé , les Ministres, le Secrétaire Général, l'Inspecteur Général, le Président de la CLCC, les directeurs des hôpitaux, des centres de santé, etc..	Les associations professionnelles, les PTF, Les médias, La société civile, Les firmes pharmaceutiques, Les autorités traditionnelles et religieuses, Les pharmacies, La médecine traditionnelle étrangère, Les familles de patients, Les tradi-praticiens	Les patients Les écoles de formation des personnels médico-sanitaires Les prestataires de services L'OAPI
Médecine préventive et médecine traditionnelle	Les Ministres,	Les Tradi-praticiens ; les médecins vétérinaires ;	Les usagers ; Les écoles de formation des personnels médico-sanitaires
Industrie pharmaceutique	MINEPIA, MINSANTE et CLCC; Les Parlementaires	Responsables de formations sanitaires; Inspection générale des services pharmaceutiques; Direction de la pharmacie et du médicament ; Partenaires au développement; douanes secteurs connexes (justice, FMO,…) ; Les ONG ; Établissements pharmaceutiques Les patients; Les associations de malades; ordres professionnels (pharmaciens, médecins..,); les Laboratoires nationaux de contrôle de contrôle de qualité.	CENAME

Médecine vétérinaire	Les Ministres et les personnels des services centraux, Services techniques déconcentrés des Ministère concernés, Système judiciaire	OSC, Médecin, Pharmacie (grossistes, détaillants), Infirmiers, Consommateurs (individuels, collectifs, syndicats	Bouchers, Eleveurs, et propriétaires d'animaux domestiques) Régies financières (Douane, Impôt, Trésor, Agents intermédiaires de recettes), FMO, Vendeurs et convoyeurs, Autorités traditionnelles et religieuses, Inspecteurs de services sanitaires ; Parlementaires, Autorités administratives ; CTD
Gestions de ressources humaines, matérielles et financières	Les Autorités religieuses et administratives Les responsables des Services centraux	personnel des soins comités de gestion	autorités traditionne Commerçants, malades, g malades, prestataires de ser collectivités locales, perso d'appui, ordres professionn Formateurs, tradi-pratici Syndicats, professionnelles, a professionnelles, FMO
La lutte contre la corruption dans le secteur de la santé doit être menée sous le leadership du Ministre de la Santé Publique et de celui de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales. Leurs collaborateurs, ainsi que l'ensemble des parties prenantes du secteur, doivent relayer cette volonté politique exprimée au sommet pour venir à bout du fléau dans le secteur.			

2.4.6 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DES MINES & DES INDUSTRIES EXTRACTIVES

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DES MINES ET DES INDUSTRIES EXTRACTIVES

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Trafic d'influence ▪ Utilisation frauduleuse des autorisations de recherche de substances pour faire de l'exploitation minière ▪ Utilisation des fausses licences d'exploitation ▪ Utilisation frauduleuse des autorisations d'exploitation artisanale pour faire de la mine industrielle ▪ Exploitation clandestine des carrières et des mines ▪ Paiements indus aux autorités locales ou de contrôle ▪ Evasion fiscale (impôts, douanes, etc.) ▪ Fausses déclarations des quantités et des qualités réellement produites ▪ Achat des consciences des communautés riveraines ▪ Pratiques de pots-de-vin dans l'attribution des permis miniers ▪ Exonérations fiscales indues ▪ Monnayage des services ▪ Corruption dans l'obtention d'autorisation ▪ Blanchiment des produits miniers : les opérateurs locaux font passer les produits des pays voisins comme ayant été soustraits du sous-sol camerounais ou alors, font passer les produits extraits des zones fiscales comme des produits issus des zones économiques préférentielles.	▪ Non respect de la réglementation ▪ Lenteurs et tracasseries administratives ▪ Bas salaires des agents chargés du contrôle ▪ Absence de contrôles réguliers et efficaces ▪ Manque de transparence ▪ Désir d'enrichissement rapide et illicite des acteurs du secteur ▪ Sentiment d'impunité généralisée et laxisme ▪ Présence dans le secteur de personnalités influentes tant de la politique que de l'administration. ▪ .Complexité des textes réglementaires ▪ .Faible capacité de veille citoyenne ▪ .Forte puissance des opérateurs du secteur ▪ Faible patriotisme des populations riveraines des mines qui deviennent des complices de personnes et entreprises pillant leurs ressources ▪ Absence des manuels de procédures ▪ Déficit de gouvernance ▪ Exonération abusive au détriment de l'Etat ▪ Ignorance de la législation ▪ Incivisme ▪ Pauvreté

	Lobbying et groupes de pressions

Dans l'optique de diversifier les ressources générées par l'industrie extractive, l'Etat a mis sur pied une politique d'exploitation de nombreuses ressources dont regorge le sous sol camerounais : bauxite, cobalt-nickel, fer, diamant, etc. Les enjeux économiques de cette initiative sont importants : accroissement des revenus de l'Etat, promotion du développement local et création d'emplois.

Une étude sur l'impact des industries extractives dans le développement des pays de l'Afrique centrale a montré l'existence des faibles liens entre l'importance des revenus issus du secteur extractif et le développement social des pays. En effet, bien que fortement dotés par la nature de ressources minières conséquentes, les Etats d'Afrique centrale, et plus singulièrement le Cameroun, tirent très peu avantage de leur potentiel minier.

Ce paradoxe est imputable, entre autres, à la mauvaise gouvernance et au gaspillage des revenus tirés de ces richesses

Les principales formes de corruption relevées dans le secteur et en l'occurrence le trafic d'influence, l'usage frauduleux de permis d'exploitation ou encore l'exploitation clandestine et les évasions fiscales diverses sont autant de moyens utilisés pour fausser le rendement espéré du développement des industries extractives. Les conséquences sont multiples: réduction de la contribution du secteur au développement national et local, déperdition des ressources nationales, etc.

L'étude des causes de la corruption dans ce secteur amène à prendre des mesures fortes pour que le secteur contribue au développement économique à hauteur de son véritable potentiel et des activités d'extraction qui s'y déploient.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR MINES ET INDUSTRIES EXTRACTIVES

Secteur	Intensité de la corruption
Mines et Industries extractives	**6,17 points sur 10**

L'intensité de la corruption est presque stagnante, malgré un très léger recul dans ce secteur puisque la note est passée de 6.55/10 en 2011 à 6.17/10 en 2015. Certes, la gestion des revenus pétroliers, fait l'objet d'une réorientation vers des schémas de gouvernance, avec l'implication des Institutions de Bretton Woods qui ont accompagné le Cameroun dans la mise en place de systèmes de transparence pétrolière pour une meilleure mobilisation des ressources internes susceptibles de financer des programmes de développement économique. Ainsi, l'Initiative de Transparence dans les Industries Extractives (ITIE) mise progressivement en place commence à produire des effets tangibles[25]. Il en est de même l'admission du Cameroun au le Processus de Kimberley, processus qui assure la traçabilité de la production diamantifère du Cameroun et le rend attractif sur le marché mondial.

Malgré les avancées obtenues par le pays dans le secteur minier, les initiatives prises par les pouvoirs publics continuent d'être perçues comme des conditionnalités imposées de l'extérieur par les partenaires au développement. C'est pourquoi nombre de mesures courageuses tardent à être perçues comme la volonté affichée du gouvernement de mettre de l'ordre dan ce secteur sensible.

[25]Décret n° 2005/2176/PM du 16 juin 2005 portant création, organisation et fonctionnement du comité de suivi de la mise en œuvre des principes de l'initiative de transparence des industries extractives.

DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LES SECTEURS MINES ET INDUSTRIES EXTRACTIVES

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Dépravation des valeurs et des mœurs ▪ Méconnaissance et opacité du mode opératoire des mécanismes de fonctionnement et de régulation du secteur ▪ Inexistence d'une loi spécifique sur la lutte contre la corruption ▪ Caractère inapproprié des systèmes de contrôle ▪ Existence des pratiques tribalistes ▪ Absence d'un mécanisme efficace de protection des dénonciations de la corruption ▪ Absence de mécanismes de protection des dénonciateurs ▪ Faiblesse de la conscience collective de lutte contre la corruption ▪ Léthargie des populations (non implication au processus de contrôle et de dénonciation) ▪ Non mise à la disposition du public des informations (Indisponibilité d'information dans les deux langues officielles, confidentialité des tracts…) ▪ Faiblesse du pouvoir d'achat ▪ Absence de contrôle de proximité suivi de réactions coercitives et de correction suffisamment rapides et systématiques de la part de la hiérarchie et des organes de contrôle ▪ Insuffisance des moyens matériels et humains alloués aux organes de lutte contre la corruption ainsi qu'aux organes de contrôle et de suivi ▪ Implication et intervention de la hiérarchie ▪ Insuffisance des gratifications des agents commis au contrôle ▪ Les plans du PNG et autres ne sont véritablement pas mis en œuvre sur le terrain ▪ Procédures d'obtention des permis /autorisation longues et complexes ▪ Recours systématique au bakchich pour	▪ Conscience commune de la société face au problème de corruption ▪ Existence des différentes structures de lutte contre la corruption ▪ Existence d'un code minier ▪ Acquisition d'instruments de contrôle ▪ Application des textes de loi en vigueur ▪ Existence des groupes de pression et des lobbies, de la société civile et de la communauté internationale ▪ Existence des textes actuels de lutte contre la corruption ▪ Volonté collective et politique de lutter contre la corruption (CONAC…) ▪ Décentralisation car implication de la population dans la gestion effective des ressources ▪ Accentuation de la pression internationale pour la transparence dans les industries extractives (EITI, Processus de Kimberley, etc.) ▪ Diffusion et vulgarisation des informations ▪ Accroissement des possibilités de monitoring indépendant (suivi budgétaire, suivi du journal des projets, suivi des écarts de paiements Etats/compagnies et justification) ▪ Existence de ressources humaines de qualité ▪ Mise en place d'une SNLCC ▪ Allégement du nombre de taxes dans le secteur ▪ Campagnes régulières par les organisations comme PWYP, EITI, etc.

les droits existants ▪ Recrutement sans enquêtes de moralité Refus de certains acteurs à se conformer à la réglementation	

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE SECTEUR DES MINES ET INDUSTRIES EXTRACTIVES

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Gain de compétitivité du secteur privé et création d'emplois. ▪ Croissance économique et réduction de la pauvreté. ▪ Amélioration de l'image du secteur et du pays (plus grande crédibilité favorable aux investissements de l'Etat et des bailleurs ; ▪ Augmentation des recettes minières, et partant celles de l'Etat (réalisation des objectifs budgétaires...). ▪ Gestion durable des ressources minières (contrôle qualitatif et quantitatif des minerais extraits…). ▪ Préservation de l'environnement ▪ Meilleure qualité de la dépense et amélioration de la qualité de vie.	▪ Campagnes de sensibilisation des différents acteurs du secteur. ▪ Adoption des mécanismes de suivi de l'exploitation minière. ▪ Formation de l'ensemble des parties prenantes y compris les populations riveraines.

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LES SECTEURS MINES ET INDUSTRIES EXTRACTIVES

Réduire d'ici 2035 l'intensité du phénomène de la corruption dans le secteur des Mines et des Industries Extractives afin que ce dernier contribue davantage à l'amélioration du développement social dans notre pays et plus précisément à la réduction de la pauvreté.

Objectif stratégique: Contribuer à l'amélioration sensible de la participation du secteur minier dans la croissance et le développement à travers une gestion transparente et assainie des pratiques de corruption.

Axe stratégique 1 : Améliorer la transparence et favoriser la connaissance de la réglementation régissant le Secteur des Mines et des Industries Extractives ainsi que son application (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Augmenter la transparence dans la délivrance des licences et autorisations d'exploitation minière	Le phénomène de faux actes de licences et autorisations d'exploitation minière est réduit	Nombre de faux actes découverts Nombre et types de systèmes de transparence mis en place	MINMIDT MINFI	CLCC OSC, Médias Délégués Régionaux du MINMIDT			
Réduire le nombre d'intervenants dans l'attribution des permis d'exploitation	Les délais et goulots d'étranglements sont réduits	Les procédures revues d'attribution des permis d'exploitation simplifiée	Ministre MINMIDT	CLCC MINMIDT Directeurs du MINMIDT			
Elaborer et vulgariser les manuels de procédures et guides de l'usager des services du secteur minier	Les procédures du secteur sont connues des parties prenantes, ce qui réduit les opportunités de corruption.	Manuels et guides disponibles	CLCC du MINMIDT	Cellule de Communication du MINMIDT CCIC Délégués Régionaux du MINMIDT OSC			

Faciliter l'accès aux documents et textes qui régissent les activités du secteur minier	Les textes réglementaires sont connus et maîtrisés par les acteurs du secteur	Mécanismes de vulgarisation des textes identifiés	CLCC	Cellule juridique du MINMIDT OSC			
Promouvoir le respect des normes et procédures	La pratique de la corruption et d'autres actes illégaux est réduite dans le secteur	Comportements des acteurs du secteur	Ministre (MINMIDT)	Ministre (MINMIDT) OSC Médias Syndicats des employés du secteur			
Promouvoir le respect des attributions et compétences des responsables de la chaîne de décisions relatives à l'exploitation minière	La gestion du secteur est améliorée à travers la professionnalisation du processus décisionnel en son sein	Manuel organigramme du MINMIDT distribué aux parties prenantes du secteur	CLCC	Ministre (MINMIDT) Syndicats des employés du secteur OSC Médias			
Vulgariser les textes, conventions et traités et engagements nationaux et internationaux pris par le gouvernement du Cameroun	Les textes réglementant le secteur connus de toutes les parties prenantes	Les mécanismes de vulgarisation sont identifiés	CLCC du MINMIDT Cellule de la communication du MINMIDT	Syndicats des employés du secteur OSC Médias			
Instituer les check-lists des pièces à constituer pour l'obtention des autorisations d'exploiter.	La procédure d'obtention des autorisations d'exploitation est connue des usagers et autres parties prenantes intéressées	Le système de Check-list rendu disponible	CLCC du MINMIDT	Cellules de la communication. Délégués Régionaux du MINMIDT OSC Médias			

Publier les statistiques sur le secteur minier	La transparence sur l'exploitation des ressources minières améliorée	Les statistiques sur le secteur minier disponibles et accessibles à l'ensemble des parties prenantes	Ministre du MINMIDT CLCC du MINMIDT	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur OSC, Médias			
Mettre en place un guichet unique en matière de délivrance des autorisations et licences du secteur	Les tracasseries administratives et les opportunités de corruption qu'elles comportent réduites	L'étude de faisabilité d'un guichet unique disponible	Ministre (MINMIDT) CLCC du MINMIDT	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur OSC			
Instituer une coopération étroite entre les administrations en charge du foncier, des forêts, etc. pour éviter toute extrapolation des autorisations minières et forestières.	Les titres d'exploitation minière et ceux d'exploitation forestière ne se superposent plus sur le terrain	Nombre de titres d'exploitation diverses qui se superposent sur le terrain	MINEPIA MINADER, MINFOF, etc.	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur OSC Populations riveraines des carrières et des mines			

Axe stratégique 2 : Renforcer les capacités des acteurs du secteur afin qu'ils s'opposent à la corruption (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Vulgariser la documentation (code minier et autres) dans les diverses langues officielles et toutes les autres langues les plus accessibles	Les textes réglementant le secteur sont connus de toutes les parties prenantes du secteur	Outils de vulgarisation (livrets, brochures, affiches…) produits	CLCC du MINMIDT Cellule de la communication du MINMIDT	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur OSC Médias			
Elaborer, adopter et appliquer un code éthique et moral dans le secteur minier	L'intégrité et l'éthique promue dans le cadre de l'exploitation et la gestion du secteur	Exemplaires du Code d'Ethique	CLCC du MINMIDT	Ministre du MINMIDT CONAC OSC Médias			
Impliquer les autorités religieuses et traditionnelles dans la sensibilisation sur les méfaits de la corruption dans le secteur minier sur le développement	Les autorités traditionnelles deviennent aptes à mener des campagnes de sensibilisation sur les méfaits de la corruption	Nombre et types de campagnes menées Nombre et qualité de personnes sensibilisées	CLCC du MINMIDT	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur CONAC OSC Médias			
Introduire le sujet de corruption les programmes de formation des cadres et agents du secteur minier	Les agents et cadres du secteur minier sont formés sur les questions de corruption	Programmes de formation des agents et cadres du MINMIDT acquis	Directeurs des écoles et des centres de formation des agents et cadres miniers	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur CONAC			
Diffusion des actions menées pour combattre la corruption ainsi que des résultats obtenus	Les initiatives de lutte contre la corruption dans le secteur minier ainsi que leurs résultats sont connus du public	Les mécanismes de diffusion identifiés et utilisés à cet effet	CLCC du MINMIDT Cellule de la communication du MINMIDT	Ministre (MINMIDT) OSC Médias			

Mettre en place un système valorisant la notion de respect des délais, la norme de qualité et de quantité dans le traitement des dossiers du secteur minier	La qualité du service public délivré dans le secteur des mines est améliorée	Les mécanismes d'amélioration des de la qualité du service public définis et appliqués	CLCC du MINMIDT	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur OSC			

Axe stratégique 3 : Réduire la vulnérabilité des employés du secteur minier face à la corruption (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Rémunérer les employés du secteur à hauteur des taches exécutées et des compétences utilisées	Des salaires décents sont payés aux employés du secteur	Les conventions salariales du secteur	Ministre (MINMIDT)	CONAC Premier Ministre Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Fournir un cadre de travail décent aux employés du secteur	Les accidents de travail sont réduits Les employés donnent le meilleur d'eux-mêmes et les pratiques de corruption diminuent	Les mécanismes d'amélioration de l'environnement de travail du secteur identifiés	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	Premier Ministre Ministre (MINMIDT)			
Réduire la précarité des emplois du secteur minier	Chaque employé dispose d'un contrat de travail en bonne et due forme	Nombre et types de contrats de travail Nombre d'employés ne disposant pas de contrat de travail	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	Premier Ministre Ministres du secteur (MINMIDT, MINEFOP, etc.)			

Offrir des protections diverses aux employés du secteur dédiés aux tâches dangereuses	Les employés ont une assurance et une protection sociale Les employés sont plus dédiés à leurs tâches professionnelles	Types de protection Nombre d'accidents de travail dans les chantiers miniers	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	Premier Ministre Ministre (MINMIDT)			
Mettre en place, dans les entreprises minières, un profil de carrière	Les employés ne recourent plus à la corruption pour avancer dans leurs carrières	Nombre de formations continues organisées	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	Premier Ministre Ministres (MINMIDT et MINEFOP)			

Axe stratégique 4 : Reconnaître et valoriser le mérite chez les acteurs du secteur minier (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Instituer des concours du meilleur mineur au sein des entreprises et au niveau national	Les meilleurs professionnels sont récompensés	Nombre de professionnels du secteur primés	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	Premier Ministre Ministres (MINMIDT, MINEFOP, MINTSS, etc.)			
Promouvoir les meilleurs employés du secteur	Les bonnes pratiques sont disséminées chez les professionnels du secteur	Nombre de professionnels passant de la catégorie d'agents à celle de cadres	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	Premier Ministre Ministres (MINMIDT, MINEFOP, MINTSS, etc.)			
Instituer des concours du meilleures entreprises minières au sein des	Les meilleures entreprises du secteur sont valorisées L'image professionnelle est	Nombre d'entreprises du secteur primées	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des	Premier Ministre Ministres (MINMIDT, MINEFOP, MINTSS,			

secteurs et au niveau national	récompensée		employés du secteur	etc.) CONAC OSC Médias			
Promouvoir les meilleures entreprises minières	Les bonnes pratiques professionnelles et managériales sont disséminées chez les professionnels du secteur	Types et nombre d'entreprises minières primées Types de systèmes de management anti-corruption mis en place dans les entreprises minières	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	Premier Ministre Ministres (MINMIDT, MINEFOP, MINTSS, etc.) CONAC OSC Médias			

Axe stratégique 5 : Instaurer la « tolérance zéro » aux actes de corruption dans le secteur minier (Sanction)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Opérer des contrôles réguliers sur les titres miniers	Les actes entachés de faux ou de corruption sont détectés et retirés de la circulation	Nombre d'actes entachés de faux détectés et retirés de la circulation	CONAC	MINMIDT Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Suspendre ou retirer toute autorisation ou toute licence d'exploitation minière obtenue après paiement de pots de vin	Le phénomène de pots-de-vin est âprement combattu dans le secteur minier	Nombre d'autorisations ou de licences minières suspendues ou retirées	CLCC du MINMIDT Cellule juridique du MINMIDT	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Engager des poursuites pénales contre toute personne ou entreprise	Les actes de corruption sont dissuadés	Nombre de personnes physiques ou morales du	Le TCS et les autres juridictions du pays	MINMIDT Chefs d'entreprises du secteur			

ayant recouru à la corruption pour obtenir un titre d'exploitation minière		secteur poursuivies et sanctionnées pour corruption		Syndicats des employés du secteur			
Ne délivrer des autorisations ou licences minière qu'aux entreprises ayant des ressources financières solides	Les aventuriers sont exclus du secteur minier	Les dispositions y relatives dans le Code minier du Cameroun	Le MINMIDT	Chefs d'entreprises du secteur ARMP			
Sanctionner, systématiquement, tout agent public, employé, contrôleur, ayant soutenu, dissimulé ou encouragé la corruption dans le secteur	sanctionnées	Nombre et types de sanctions prononcées, Nombre de personnes sanctionnées	TCS et autres juridictions	CLCC du MINMIDT OSC pour les dénonciations CONAC			
Protéger les dénonciateurs contre d'éventuelles représailles	Les actes de corruption dans le secteur sont facilement exposés	Les mécanismes de protection des dénonciateurs identifiés	CLCC du MINMIDT	CONAC OSC Médias, etc.			

LES ACTEURS A MOBILISER DANS LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DANS LE SECTEUR DES MINES ET DES INDUSTRIES EXTRACTIVES

Sous-secteurs	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Petites et grandes exploitations minières	La tutelle (MINEE, MINMIDT), Administration fiscale (MINFI), MINDAF, MINADER, MINEP, CTD, PTF, FMO ;	Négociants et intermédiaires ; Transporteurs ; OSC ; Banques et établissements de micro finance ;	Populations riveraines ; Clients ;
Administration fiscalité et commerce des ressources dans le secteur des industries extractives	MINJUSTICE, MINES, MINEE, MINADER, MINDAF, MINEP, MINCOM, MINFI, Primature… Industriels/promoteurs Régulateurs du secteur (SNH, CSPH) Organismes interministériels, CAPAM	Intermédiaires divers ONG Autorités locales Maires/collectivités Banquiers Comptables	Riverains Commerçants (vendeurs de carburants…) Artisans miniers et Transporteurs Techniciens Consommateurs Traders (à) l'international

La perception de la volonté de lutter contre la corruption dans le secteur des Mines et Industries Extractives est exprimée ainsi qu'il suit :

<u>Petites et grandes exploitations minières</u> **<u>:</u>** ➢ **Acteurs Leaders :** 50.76% ➢ **Acteurs Relais** : 53.46% ➢ **Acteurs Destinataires** : 51.15%	<u>Administration, fiscalité et commerce des ressources dans le secteur des IE :</u> ➢ **Acteurs Leaders :** 39.7% ➢ **Acteurs Relais :** 38.5% ➢ **Acteurs Destinataires** : 59%

2.4.7 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DES TRANSPORTS (routiers, ferroviaires, aériens, maritimes et fluviaux)

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DES TRANSPORTS

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Marchandage systématique des admissibilités (phase théorique) et des admissions définitives (phase pratique) auprès des jurys des examens de permis de conduire ▪ Complicités entre l'administration et les responsables des auto-écoles pour augmenter le nombre des admis aux examens ▪ Vente de faux permis de conduire ▪ Détournement des recettes ▪ Délivrance fantaisiste des certificats de visite technique ▪ Rétention abusive des dossiers de véhicule ▪ Monnayage des services de la Police (intervention, constats d'accident, etc.) ▪ Trafic d'influence ▪ Trafic des plaques d'immatriculation ▪ Complicité active des différents responsables des administrations au niveau des stations de pesage ▪ Contrôles fantaisistes des documents de transport par les agents dédiés aux contrôles routiers ▪ Multiplication des infractions fantaisistes au code routier ▪ Arnaques multiples des usagers de la route dans les contrôles routiers, etc.	▪ Absence de formation adéquate des personnels et acteurs du secteur ▪ Faible niveau éthique et morale des acteurs ▪ Législations incomplète et comportant des faiblesses ▪ Ignorance de la législation par les usagers ▪ Peur des représailles ▪ Lenteur dans la mise en application des moyens de LCC ▪ Pannes régulières des outils de sécurisation ▪ Népotisme, clientélisme et tribalisme ▪ Trafic d'influence ▪ Procédures longues et complexes ▪ Maintien, au delà de leur mandat légal, de certains responsables dans les jurys d'examen au permis de conduire, etc. ▪
Sur le plan économique, l'existence des transports est liée au développement économique. Puisque le secteur des transports est un facteur de mobilité, des personnes, des facteurs de production, des biens et des services, il apporte une contribution essentielle dans le développement du pays. Les transports sont à la fois facteur et reflet de l'activité économique. La corruption affaiblit cette contribution économique en entrainant comme conséquences des pertes économiques importantes et des désagréments aux citoyens. L'impunité, la faible conscience éthique et morale des acteurs et la non application de la législation en vigueur sont des vecteurs des pratiques de corruption dans le secteur. L'urgence d'une réforme destinée à y résorber le fléau n'est donc plus à démontrer**.**	

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Secteur	Intensité de la corruption
Transports	**6,3points sur 10**
Les efforts fournis, au cours des cinq dernières années, n'y ont apporté que très peu de changement. En effet, l'intensité de la corruption a été mesurée à 6.85 en 2010 et à 6.37 en 2015. Ce fait montre bien que les mauvaises pratiques sont encore vivaces et que des mesures rigoureuses doivent être entreprises pour faire reculer durablement le phénomène.	

DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LE SECTEUR DES TRANSPORTS

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Méconnaissance de leurs droits par les usagers de la route ▪ Méconnaissance des textes réglementaires par les usagers ▪ Faiblesse des moyens matériels, financiers et humains alloués à la lutte contre la corruption ▪ Refus volontaire des transporteurs de se mettre en règle ▪ Complexité des procédures ▪ Dispositif de sanction pas clair ▪ Maintien des corrompus à des postes de décision ▪ Pannes récurrentes et savamment entretenues des outils de sécurisation des recettes routières ▪ Absence d'intérêt des usagers à prendre connaissance des textes en vigueur ▪ Absence de sanctions systématiques ▪ Lenteurs dans la mise à disposition du peu de ressources affectées à la LCC ▪ Ignorance du cadre juridique de LCC par les autorités publiques ▪ Peur de dénoncer ▪ Difficultés d'accès aux structures publiques s'occupant du transport	▪ Sensibilisation sur les effets négatifs de la corruption ▪ Implication des syndicats à la LCC ▪ Volonté politique de détecter et sanctionner les actes de corruption dans le secteur (CONAC, ANIF) ▪ Mise en place des procédures et mécanismes de sécurisation des documents de transport ▪ Informatisation progressive des services de délivrance des documents de transport ▪ Existence d'une batterie de textes réglementaires et législatifs du secteur ▪ Soutien substantiel et significatif des bailleurs de fonds ▪ Implication des ONG du secteur dans la LCC ▪ Mécanisation et automatisation en cours des postes de péages et pesages afin de sécuriser les recettes
L'ignorance des textes qui régissent leur secteur constitue l'une des difficultés que rencontrent les transporteurs dans l'exercice des activités. A titre d'illustration, bon nombre de chauffeurs routiers se limitent à la connaissance du code routier, mais ne s'intéressent pas à leurs droits et obligations. Mettre l'accent sur la vulgarisation de la réglementation par des campagnes d'information et de sensibilisation à travers les médias de proximité pourrait faire reculer les arnaques dont sont fréquemment les professionnels dans le secteur des transports.	

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE SECTEUR

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Crédibilité nationale et internationale des titres de transport délivrés au Cameroun ▪ Contribution effective du secteur à la croissance économique ▪ Réduction des accidents sur la route, les voies ferroviaires et sur les voies d'eau navigables. ▪ Réduction du parc roulant en mauvais état de fonctionnement ▪ Fluidité et rapidité de circulation des hommes et des biens, ce qui favorise les mouvements et le tourisme ▪ Facilitation du commerce international et transfrontalier ▪ Bons comportements affichés par les Chauffeurs ▪ Amélioration des conditions de vie de la population ▪ Intégrité de la nation ▪ Croissance économique (augmentation des recettes ▪ Baisse des prix des marchandises due à l'absence de prélèvements illégaux par les agents préposés aux contrôles ▪ Réduction de la pauvreté de l'ouvrier du secteur grâce à une augmentation de ses ressources) ▪ Préservation du patrimoine routier de l'Etat	▪ Combattre l'impunité, le tribalisme, le favoritisme et le népotisme qui prévalent dans le secteur ▪ Nécessité de former le personnel du ministère des transports sur le schéma légal régissant le secteur et sur l'intégrité ▪ Gérer les revenus du secteur des transports dans la transparence et la rationalité ▪ Investir les revenus générés par le secteur pour y prévenir les accidents ▪ Construire des infrastructures modernes de transport ▪ Investir les revenus du secteur du transport dans la construction et la réhabilitation des infrastructures des transports ▪ Impliquer toutes les parties prenantes dans le secteur afin de baisser la corruption
La volonté de lutter contre la corruption dans le secteur des transports a été évaluée de la manière suivante : ➢ chez les acteurs Leaders; 46% ➢ chez les acteurs Relais: 53.6% ➢ chez les acteurs Destinataires : 76%. Comparée à la situation de 2010, cette volonté reste stationnaire.	

PLAN D'ACTIONS DE LA STRATEGIE SECTORIELLE DANS LE SECTEUR DES TRANSPORTS

Dans le cadre de la mise en œuvre de la politique d'amélioration de la qualité de vie des populations, il est attendu du secteur des transports qu'il joue un rôle central. Cette fonction ne peut être pleinement remplie que si le secteur est assaini des pratiques de corruption d'une part et si la sécurité est améliorée en matière de circulation des biens et des personnes, d'autre part.

Objectif s stratégiques :

1°) Réduire l'impunité en sanctionnant ses acteurs indélicats et en protégeant les dénonciateurs et les témoins.

2°) Renforcer la probité des parties prenantes du s ecteur.

Axe stratégique 1 : Réduire les occasions et les opportunités de corruption dans le secteur des Transports (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Redynamiser les structures en charge des contrôles (FMO)	Les actes de corruption sont dissuadés. Les postes de contrôles illégaux sont démantelés	Nombre et type d'actes de corruption recensés Nombre et types de contrôles illégaux démantelés	Le MINTRANS DGSN SED	Autorités administratives CTD			
Réduire les tracasseries administratives sur les voies de circulation (routes, voies navigables des cours d'eau, chemins de fer, etc.)	Les opportunités de corruption sur les axes routiers sont réduites	Plaintes et dénonciations portant sur les tracasseries	CLCC du MINTRANS Responsables locaux des Contrôles (FMO et Départementaux des transports et de la sureté nationale	DGSN CONAC SED OSC, etc. Maires Gouverneurs Préfets et Sous Préfets			
Réduire, simplifier et standardiser les procédures dans le secteur des	Les documents de transports sont délivrés dans les délais	Les manuels de procédures dans le secteur	CLCC du MINTRANS	DGSN CONAC SED			

Transports	Les opportunités de corruption dans les procédures de délivrance des titres de transport sont réduites	Les délais de délivrance des titres de transport		OSC, etc. Maires Gouverneurs Préfets et Sous-Préfets			
Renforcer les capacités des acteurs du secteur des transports en matière de lutte contre la corruption	Les mécanismes de lutte contre la corruption sont maitrisés par les parties prenantes	Les mécanismes de renforcement des capacités des parties prenantes définis	CLCC du MINTRANS	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des professionnels du secteur Les Délégués Régionaux du MINTRANS Les FMO			
Améliorer le cadre juridique réglementant le secteur des Transports	Les actes de corruption sont facilement décelables et réprimés	Textes réglementaires dans le secteur des transports	Cellule juridique du MINTRANS Le MINTRANS	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des professionnels du secteur Les Délégués Régionaux du MINTRANS Les FMO les CTD			
Redéfinir les dispositions régulant la profession des transports	Le rôle et les prérogatives de chaque acteur sont mieux connus Les confusions disparaissent	Textes réglementaires dans le secteur des transports	Cellule juridique du MINTRANS Le Ministre	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des professionnels du secteur Les Délégués Régionaux du MINTRANS Les FMO les CTD			

Simplifier la procédure d'obtention des documents administratifs	Les procédures sont allégées et les délais de délivrance des titres de transport sont réduits	Les délais de délivrance des titres de transport	CLCC du MINTRANS	Les autorités administratives			
Impliquer les syndicats dans les contrôles routiers, fluviaux et ferroviaires	Les synergies anti-corruption sont créées	Nombre de contrôles mixtes incluant les professionnels du secteur	CLCC du MINTRANS	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des professionnels du secteur FMO			
Imprégner les syndicats et professionnels sur la réglementation en vigueur dans le secteur des transports	Les opportunités de corruption du fait de l'ignorance des usagers sont réduites	Nombre de sessions d'imprégnation organisées Nombre d'acteurs formés	CLCC du MINTRANS	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des professionnels du secteur CONAC ONG OSC			
Mettre en place des systèmes internes de management anti-corruption	Les contrôles routiers efficaces et efficients	Les actes illégaux du fait des agents de l'administration lors des contrôles routiers réduits	Le MINTRANS	CLCC du MINTRANS Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des professionnels du secteur ANOR CONAC			

Elaborer des Codes d'Ethique	Les comportements probes sont encouragés dans le secteur	Les Codes d'Ethique du secteur	CLCC du MINTRANS	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des professionnels du secteur ANOR CONAC			

Axe stratégique 2 : Amener l'ensemble des parties prenantes du secteur des Transports à adopter des comportements emprunts de probité (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Informer et former les acteurs des transports sur les dangers de la corruption	Les parties prenantes sont préparées et outillées pour s'opposer à la corruption	Nombre de personnes formées Nombre de sessions de formation organisées	CLCC du MINTRANS	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des professionnels du secteur CONAC OSC médias			
Sensibiliser les membres des syndicats sur la réglementation en vigueur	La réglementation du secteur est maitrisée par les parties prenantes	Nombre de personnes sensibilisées Nombre de sessions de formation organisées Nombre et types d'infractions imputables à la méconnaissance des textes du secteur.	Syndicats des professionnels du secteur	CLCC du MINTRANS			

Eduquer les usagers de la route sur l'éthique et la morale	Les usagers de la route sont imprégnés des valeurs morales en vue de l'adoption des comportements probes	Nombre de personnes sensibilisées Nombre de sessions de formation organisées Nombre et types d'infractions imputables à la méconnaissance des textes du secteur.	CLCC du MINTRANS	Syndicats des professionnels du secteur La CONAC			
Eduquer les acteurs du secteur sur la préservation du patrimoine routier	Les dégâts causés sur le patrimoine routier régressent Les routes sont mieux préservées	Les comportements indélicats (y compris la corruption) impactant sur le patrimoine routier réduits	CLCC du MINTRANS	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des professionnels du secteur OSC médias CTD			
Intégrer la thématique de la lutte contre la corruption dans les formations du secteur des Transports	Les acteurs du secteur sont imprégnés des questions de lutte contre la corruption	Les programmes de formation des acteurs du secteur	Les Directeurs des écoles de formation du secteur	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des professionnels du secteur OSC médias CTD			

Axe stratégique 3 : Rendre les acteurs du secteur moins vulnérables à la corruption (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Appliquer les conventions collectives en vigueur dans le secteur des Transports	Les salaires des professionnels du secteur sont régulièrement adaptés à la conjoncture La vulnérabilité des professionnels du secteur est réduite	Le traitement salarial des professionnels	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des professionnels du secteur	CONAC OSC			
Elaborer et adopter des profils de carrière pour les professionnels du secteur	Les professionnels ont des belles perspectives de carrière et ne recourent plus à la corruption pour avancer professionnellement ou pour être promus à des postes de responsabilité	Les profils de carrière	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des professionnels du secteur	MINTRANS MINFI			
Renforcer les capacités des acteurs du secteur des transports par la formation continue	Les travailleurs du secteur voient leurs compétences accrues et revalorisées	Nombre de personnes formées Nombre de sessions de formation organisées	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des professionnels du secteur	MINTRANS			
Veiller à la qualité du matériel nécessaire à la collecte des taxes (matériels des stations de pesage, péage, etc.)	Les pannes récurrentes lors des opérations de pesage ou autres activités disparaissent. Les recettes issues du secteur sont bien collectées et sécurisées	Le nombre de pannes enregistrées Le niveau des taxes collectées	MINTP, MINTRANS,	MINFI PTF			

Payer régulièrement, leurs indemnités aux agents des postes de pesage et de péage routiers, etc.	Les ponctions prélevées sur les recettes diminuent Les recettes de l'Etat sont améliorées Les personnels du secteur sont motivés à produire davantage	Le niveau de recettes La régularité avec laquelle les indemnités dues sont payées	MINTRANS, MINFI	Syndicats des professionnels du secteur			

Axe stratégique 4 : Valoriser et reconnaître le mérite au sein des acteurs du secteur (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Instituer des concours du meilleur employé/transporteur au sein des entreprises et au niveau national	Les meilleurs professionnels sont récompensés	Nombre de professionnels du secteur primés	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	Premier Ministre Ministres (MINTRANS, MINEFOP, MINTSS, etc.)			
Promouvoir les meilleurs employés du secteur	Les bonnes pratiques sont disséminées chez les professionnels du secteur	Nombre de professionnels passant de la catégorie d'agents à celle de cadres	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	Premier Ministre Ministres (MINTRANS, MINEFOP, MINTSS, etc.)			
Instituer des concours de la meilleure entreprise de transport au sein des secteurs et au niveau national	Les meilleures entreprises du secteur sont valorisées L'image professionnelle est récompensée	Nombre d'entreprises du secteur primées	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	Premier Ministre Ministres (MINTRANS, MINEFOP, MINTSS, etc.) CONAC OSC Médias			

Promouvoir les meilleures pratiques au sein des entreprises du secteur	Les bonnes pratiques professionnelles et managériales sont disséminées chez les professionnels du secteur	Types et nombre d'entreprises primées Types de systèmes de management anti-corruption mis en place dans les entreprises de transport	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	Premier Ministre Ministres (MINTRANS, MINEFOP, MINTSS, etc.) CONAC OSC Médias			

Axe stratégique 5 : Instaurer la « tolérance zéro » aux actes de corruption dans le secteur des transports (Sanction)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Opérer des contrôles réguliers sur les titres de transport	Les actes entachés de faux ou de corruption sont détectés et retirés de la circulation	Nombre d'actes entachés de faux détectés et retirés de la circulation	CONAC	MINTRANS Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Suspendre ou retirer toute autorisation ou toute licence de transport obtenue après paiement de pots-de-vin	Le phénomène de pots-de-vin est âprement combattu dans le secteur	Nombre d'autorisations ou de licences suspendues ou retirées	CLCC du MINTRANS Cellule juridique du MINTRANS	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Engager des poursuites pénales contre toute personne ou entreprise ayant recouru à la corruption pour obtenir un titre de transport	Les actes de corruption sont dissuadés	Nombre de personnes physiques ou morales du secteur poursuivies et sanctionnées pour corruption	Le TCS et les autres juridictions du pays	MINTRANS Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Ne délivrer des autorisations ou licences qu'aux	Les aventuriers sont exclus du secteur	Les dispositions y relatives dans le	Le MINTRANS	Chefs d'entreprises du secteur			

entreprises ayant des ressources financières solides		Code d'investissement du Cameroun		ARMP			
Sanctionner, systématiquement, tout agent public, employé, contrôleur, ayant soutenu, dissimulé ou encouragé la corruption dans le secteur	Les actes de corruption sont systématiquement réprimés	Nombre et types de sanctions prononcées, Nombre de personnes sanctionnées	TCS et autres juridictions	CLCC du MINTRANS OSC pour les dénonciations CONAC			
Protéger les dénonciateurs contre d'éventuelles représailles	Les actes de corruption dans le secteur sont facilement exposés	Les mécanismes de protection des dénonciateurs identifiés	CLCC du MINTRANS	CONAC OSC Médias, etc.			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DANS LE SECTEUR DES TRANSPORTS

Sous-secteurs	**Catégories d'acteurs**		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Les structures de formation	Les fondateurs des auto-écoles	Les chefs des structures de formation; les moniteurs des structures de formation	Les élèves d'auto école ; Les chauffeurs, les usagers
Les examens pour l'obtention du permis de conduire	Délégué Régional et Départemental	Les jurys	Les élèves d'auto écoles ; Les chauffeurs, les usagers
Les procédures de délivrances des titres de transport	Le Ministre et les services centraux	Les Délégués régionaux des transports,	Les élèves d'auto écoles ; Les chauffeurs, les usagers
Le péage et les contrôles routiers ; ferroviaires, aériens, maritimes et fluviaux	Le Ministre et les services centraux	Les Délégués régionaux des transports, les partenaires	Les élèves d'auto écoles ; Les chauffeurs, les usagers
Les stations de pesage et de péage routiers	Le Ministre et les services centraux	les chefs services régionaux et les Délégués Régionaux des Transports, les partenaires	Les élèves d'auto écoles ; Les chauffeurs, les usagers

2.4.8 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FORETS & ENVIRONNEMENT

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Concussion des agents publics du secteur ▪ Contrôles complaisants ▪ Détournement des recettes ▪ Trafic en tous genres pour l'attribution des titres d'exploitation ▪ Exploitation abusive et frauduleuse des autorisations de récupération de bois par les sociétés industrielles ▪ Octroi et paiement en espèce et en nature des avantages indus aux équipes de contrôle ▪ Non respect de la réglementation dans l'attribution et l'utilisation des documents sécurisés d'exploitation ▪ Gestion complaisante du marquage des ressources forestières et fauniques ▪ Application sélective des sanctions prévues par la réglementation en vigueur ▪ Non respect des espèces autorisées dans les permis d'exploitation ▪ Attribution de concessions par la commission interministérielle à des sociétés associées aux sociétés connues pour leurs activités illégales d'exploitation à grande échelle ▪ Exploitation de la forêt par les concessionnaires sans s'appuyer sur un plan approuvé par les autorités ▪ Attribution de titres d'exploitation de gré à gré, sans avoir recours à l'appel d'offre ▪ Falsification de rapports techniques, ▪ Délits d'initié ▪ Exploitation abusive et frauduleuse des forêts communautaires par les exploitants industriels	▪ Faibles rémunérations des employés du secteur ▪ Lourdeurs et lenteurs administratives ▪ Incivisme des acteurs du secteur ▪ Méconnaissance des procédures et de la législation ▪ Pauvreté et misère des populations ▪ Désir d'enrichissement rapide et facile ▪ Culte de la facilité contrairement au culte de l'effort ▪ Laxisme dans la répression des actes de corruption

Après le secteur pétrolier, le secteur Forêts et Environnement est le principal pourvoyeur de fonds à l'Etat sous forme de recettes fiscales. En plus, il est l'un des rares secteurs qui permettent aux populations riveraines de profiter des revenus des ressources environnementales soit de manière directe, soit de manière indirecte à travers le versement d'une quote-part de la redevance forestière aux communes : cette mesure s'inscrit dans la politique d'accompagnement du développement local initiée par le Gouvernement.

Les manifestations de la corruption dans le secteur forêts/environnement renvoient globalement à un ensemble d'attitudes contraires à la réglementation en vigueur. Les conséquences directes en sont la déperdition des ressources environnementales (dans la mesure où leur exploitation ne respecte pas les exigences relatives à la durabilité) et la réduction substantielle de l'apport du secteur en matière de contribution au développement national (en ceci que l'Etat ne perçoit

pas intégralement les recettes générées par le secteur).

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Sous- Secteurs	Intensité de la corruption
Forêts et Faune	6.25
Environnement	5.59
Moyenne du Secteur	**5.92 points sur 10**

Les dispositions prises par le ministère en charge des Forêts et de la Faune dans le cadre de sa stratégie sectorielle de lutte contre la corruption ont permis une amélioration sensible de l'intensité de la corruption dans le secteur avec une note qui est passé de 7.27 en 2011 à 5.92 en 2015. Ces résultats, certes encourageants, demeurent en deçà de ce que l'on aurait pu attendre. Ils sont le fruit d'une action concertée entre le Ministère et les populations, les organisations communautaires et de la société civile, les medias, les FMO et les partenaires au développement. En effet, plusieurs mesures adoptées et mises en application ont nettement contribué à cette amélioration :

- l'élaboration, la vulgarisation et la mise en œuvre du guide de l'Agent « Propre » du MINFOF qui vise à améliorer la performance des agents dudit Ministère en agissant sur ses valeurs telles que l'intégrité, la dispensation de plusieurs formations visant à mettre en place des ilots d'intégrité au sein des Services déconcentrés du MINFOF et du Guide du Contrôleur Forestier;

- l'implémentation dans huit (08) Régions du Cameroun de la méthode des Initiatives à Résultats Rapides (IRR) ;

- la mise en place d'un programme d'éradication des rackets des véhicules aux différents Postes de Contrôles Forestiers et de Chasse (PCFC) du Ministère des Forêts et de la Faune (MINFOF) sur les axes routiers ;

- l'élaboration et la signature des Pactes d'Intégrité impliquant les partenaires du Ministère des Forêts et de la Faune (MINFOF) que sont les Gestionnaires des Forêts Communautaires, les acheteurs et vendeurs de bois et de produits fauniques, les Transporteurs, etc.

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FORTES ET ENVIRONNEMENT

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Faible niveau de dénonciation des exactions ▪ Insuffisances dans les textes régissant la transformation et le commerce des bois et autres produits forestiers ▪ Cumul des fonctions d'administration, de suivi et de contrôle de celles relatives à la production et au commerce des produits forestiers ▪ Eclatement des administrations en charge de la fiscalité forestière ▪ Manque de visibilité/coordination/synergie entre les initiatives de LCC ▪ Absence d'articulation entre la dimension administrative et judiciaire du contentieux ▪ Faible capacité technique des contrôleurs forestiers ▪ Absence de textes d'application de la loi cadre ▪ Inadéquation entre les infractions, les montants des pénalités et la taille des promoteurs ▪ Imprécision de la loi cadre sur les responsabilités civile et pénale des personnes physiques et morales.	▪ Signature des accords de partenariat FLEGT ▪ Adoption par le Cameroun des principes, critères et indicateurs de l'OIBT ▪ Existence des études sur la gouvernance forestière permettant de mieux cerner et combattre les fraudes diverses. ▪ Processus de révision de la loi forestière ▪ Volonté de changement de certains acteurs du secteur ▪ Ratification de la convention CITES, les Accord de Partenariat Volontaire sur l'application effective de la gouvernance forestière (APV FLEGT), ▪ Obligation accrue de certification du bois pour la vente en UE ▪ Existence d'une volonté politique (création CONAC, opération épervier, loi sur la déclaration des biens et des avoirs, ratification des conventions de LCC) ▪ Implication de toutes les parties prenantes à la réflexion sur l'élaboration d'une stratégie nationale de lutte contre la corruption dans le secteur ▪ Mise en place d'une stratégie nationale du contrôle forestier et faunique ▪ Elaboration en cours des textes d'application de la loi cadre ▪ Processus de révision de la loi cadre portant gestion de l'environnement

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC DANS LE SECTEUR

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ La sauvegarde de la biodiversité à l'intérieur du territoire camerounais et du Golfe de Guinée ▪ L'accroissement des revenus liés aux ressources fauniques et à la promotion du tourisme L'amélioration de l'indice de perception du Cameroun ▪ L'Amélioration de l'image des produits camerounais sur le marché international ▪ La préservation et la gestion responsables des ressources forestières et fauniques.	▪ Mise en œuvre effective du Programme Sectoriel Forêt Environnement (PSFE) ▪ Aménagement, promotion et sécurisation des aires protégées, et des sites potentiels d'écotourisme ▪ Promotion et respect du concept de certification des produits camerounais ▪ Réalisation effective de la réforme légale prévue par l'APV Cameroun-UE pour un cadre cohérent régulant l'usage forestier et intégrant les instruments légaux internationaux ratifiés ▪ Etablissement effectif d'un système de chaîne de possession pour le bois et les produits de bois confirmant la conformité légale et intégrant les résultats dans la base des données du Système Informatique de Gestion des Informations Forestières (SIGIF).

La volonté des acteurs du secteur forêts et environnement de lutter contre la corruption s'exprime suivant les pourcentages ci-après :

Gestion de la faune :

- Acteurs Leaders : 36.05%
- Acteurs Relais : 46.80%
- Acteurs Destinataires : 58,57%

Gestion des forêts :

- Acteurs Leaders : 36%
- Acteurs Relais : 46%
- Acteurs Destinataires : 62.05%

Commerce des ressources environnementales :

- Acteurs Leaders : 30%
- Acteurs Relais : 60%
- Acteurs Destinataires : 70%

Fiscalité forestières :

- Acteurs Leaders : 40%
- Acteurs Relais : 52%
- Acteurs Destinataires : 76%

Gestion des ressources humaines, financières et matérielles :

- Acteurs Leaders : 51%
- Acteurs Relais : 48%
- Acteurs Destinataires : 65, 26%

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR FORETS ET ENVIRONNEMENT

Objectifs stratégiques:

Objectif Stratégique N°1 : Réduire d'ici 2035 l'intensité du phénomène de la corruption dans le secteur forêts et environnement afin que celui-ci contribue mieux au bien être des populations.

Objectif Stratégique N°2 : Améliorer la gouvernance forestière (du point de vue financier, administratif et humain).

Axe stratégique 1 : Développer les mécanismes d'élimination des opportunités de corruption dans le secteur Forêt et Environnement (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Actualiser et moderniser l'arsenal juridique régissant le secteur	Les textes pris sont adaptés au contexte actuel d'évolution	Les textes du secteur	Cellule juridique du MINFOF/MINEPDED	MINREX OSC			
Décentraliser la délivrance de certains petits titres	Les couts d'accès aux titres sont réduits Les délais de délivrance des titres sont raccourcis	Temps nécessaire à la délivrance d'un titre	MINFOF MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			

Développer une politique en vue de la suppression progressive du système des transactions liées aux contentieux	Les pénalités et amendes sont facilement payées par les contrevenants	La question de la suppression de la transaction débattue entre les acteurs du secteur	MINFOF MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur			
Elaborer un code de déontologie des opérateurs et des agents	La probité et l'intégrité sont promues dans le secteur	Le code de déontologie	MINFOF MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Coordonner les mécanismes de contrôle dans le secteur	Les opportunités de corruption et de collusion lors des contrôles sont réduites	Les mécanismes de collaboration entre le MINFOF et le MINEPDED lors des contrôles	MINFOF MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			

Axe stratégique 2 : Amener les acteurs du secteur à changer de comportement (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Vulgariser les textes réglementaires qui régissent le secteur	La règlementation du secteur forestier et faunique est maitrisée par les acteurs du secteur	Les textes réglementaires du secteur forestier et faunique disponibles Le nombre et les types d'infractions dans le secteur	MINFOF MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Insérer dans les programmes de formation des agents des Eaux et forêts des modules de formation sur l'éthique/intégrité	L'éthique/intégrité Adoptée par les agents des eaux et forêts dans le cadre de leurs activités professionnelles	Principe de l'intégration des cours d'éthique adopté par les autorités des écoles des eaux et forêts	MINFOF MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur Chefs des institutions de formation du secteur Syndicats des employés du secteur CONAC			
Vulgariser les procédures d'obtention des différents documents officiels du secteur	La corruption est réduite dans l'obtention des documents officiels	Les modalités d'obtention des documents officiels	MINFOF MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur Chefs des institutions de formation du secteur Syndicats des employés du secteur CONAC OSC Médias			
Afficher les prix des services payants	Le paiement des frais illégaux est réduit	Les paiements réels pour accéder aux services	CLCC MINFOF et MINEPDED	CONAC OSC Médias			
Mettre en place des boîtes à suggestions pour collecter des	Les attentes des usagers en matière de lutte contre la	Au moins une boîte mise en place par service et par administration	CLCC MINFOF et MINEPDED	CONAC OSC Médias			

propositions de solutions pour lutter contre la corruption	corruption recueillies	déconcentrée					
Organiser des ateliers d'éducation environnementale	Les usagers et autres cibles du secteur sont imprégnées des questions environnementales	Le nombre de sessions de formations organisées	MINFOF MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur Chefs des institutions de formation du secteur Syndicats des employés du secteur CONAC OSC			
Sensibiliser les exploitants sur la nécessité de se conformer à la législation	La probité et l'intégrité sont renforcées chez les exploitants forestiers	Le nombre et les types d'actes illégaux impliquant les exploitants forestiers	CLCC MINFOF et MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Elaborer/actualiser des codes d'éthique et de déontologie pour les professionnels	Les règles d'éthique sont respectées par les professionnels	Les Codes de Déontologie	CLCC MINFOF et MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Eduquer les collectivités sur la notion d'intérêt public	Le concept d'intérêt public est approprié par les collectivités	Le nombre et les types d'actes illégaux impliquant les exploitants forestiers	CLCC MINFOF et MINEPDED	CONAC OSC			
Mettre en place un mécanisme de dénonciation/recueil des plaintes	Les plaintes des dénonciateurs et des victimes sont recueillies en toute sécurité	Les Mécanismes de dénonciation et de recueil des plaintes identifiés	CLCC MINFOF et MINEPDED	CONAC OSC			
Former continuellement des leaders par l'organisation des ateliers de recyclage	Les capacités des leaders en matière de connaissance des textes et de rédaction de procès-verbaux renforcés.	Le nombre de sessions et les thématiques de formation Nombre de personnes formées	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	MINFOF MINEPDED OSC CONAC			

Diffuser les sanctions prises à l'égard des contrevenants	Les actes illégaux dans le secteur sont dissuadés	Nombre de sanctions publiées	CLCC MINFOF et MINEPDED	MINFOF MINEPDED CONAC OSC			
Organiser les voyages d'échanges dans des pays qui ont un meilleur indice d'intégrité dans le secteur	Les best practices des pays leaders en matière de gouvernance environnementale connus	Nombre de voyages d'échanges organisés Nombre et qualité des responsables ayant bénéficié desdits voyages	MINFOF MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Sensibiliser et former sur les méthodologies d'enquêtes et de dénonciations	Les actes et pratiques de corruption sont de plus en plus exposés	Le nombre et les types de dénonciations	CLCC MINFOF et MINEPDED	CONAC OSC			
Mettre en place des mécanismes de consultation et d'implication des riverains dans les actions de lutte contre la corruption	Le Système de consultation dans le secteur Forêts et Environnement est fonctionnel	Le système de consultation effectivement utilisé par les parties prenantes	MINFOF MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Sensibiliser les populations sur les dangers de la corruption	Les populations s'abstiennent de poser ou d'encourager les actes de corruption	Les mécanismes de sensibilisation mis en place	CLCC MINFOF et MINEPDED	CONAC OSC Medias			
Vulgariser les lois votées à l'Assemblée Nationale en matière de lutte contre la corruption	Les corrupteurs et les corrompus ne se réfugient plus derrière l'ignorance par leurs victimes de leurs droits.	Les lois en matière de corruption connues	CLCC MINFOF et MINEPDED Cellules juridiques (MINFOF/ MINEPDED)	CONAC OSC Médias			

Axe stratégique 3 : Rendre les acteurs du secteur moins vulnérables à la corruption (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Fixer un délai de traitement de chaque type de dossiers	Les dossiers sont traités avec diligence La corruption réduite dans le traitement des dossiers	Les délais de traitement des dossiers	MINFOF et MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Appliquer de manière flexible la législation sur la sur la récupération de bois	Le bois abandonné est récupéré par les populations riveraines Les revenus des populations riveraines sont améliorés	Les modalités de récupération du bois	MINFOF et MINEPDED	Cellule juridique MINFOF CLCC MINFOF			
Améliorer la coordination entre les administrations	La qualité du service public est améliorée Les conflits de compétences sont réduits	Les mécanismes d'amélioration de la coordination entre les administrations identifiés	MINFOF et MINEPDED	CLCC MINFOF MINEP			
Améliorer les conditions de travail actuelles	La vulnérabilité des agents du secteur forêts et environnement réduite	Nombre et types de plaintes sur les conditions de travail	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	MINFOF et MINEPDED			

Axe stratégique 4 : Reconnaitre et valoriser le mérite des acteurs du secteur (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Instituer des concours du meilleur employé/transporteur au sein des entreprises et au niveau national	Les meilleurs professionnels sont récompensés	Nombre de professionnels du secteur primés	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	MINFOF et MINEPDED			
Promouvoir les meilleurs employés du secteur	Les bonnes pratiques sont disséminées chez les professionnels du secteur	Nombre de professionnels passant de la catégorie d'agents à celle de cadres	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	MINFOF et MINEPDED			
Instituer des concours de la meilleure entreprise de transport au sein des secteurs et au niveau national	Les meilleures entreprises du secteur sont valorisées L'image professionnelle sont récompensées	Nombre d'entreprises du secteur primées	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	CLCC MINFOF et MINEPDED			
Promouvoir les meilleures pratiques au sein des entreprises du secteur	Les bonnes pratiques professionnelles et managériales sont disséminées chez les professionnels du secteur	Types et nombre d'entreprises primées Types de systèmes de management anti-corruption mis en place dans les entreprises de transport	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	CLCC MINFOF et MINEPDED			

Axe stratégique 5 : Réprimer de manière systématique les infractions dans le secteur Forêts et Environnement (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Opérer des contrôles réguliers sur les titres de d'exploitation	Les actes entachés de faux ou de corruption sont détectés et retirés de la circulation	Nombre d'actes entachés de faux détectés et retirés de la circulation	CONAC	MINFOF MINEPDED Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Suspendre ou retirer toute autorisation ou toute licence obtenue après paiement de pots de vin	L e phénomène de- pots- de vin est âprement combattu dans le secteur	Nombre d'autorisations ou de licences suspendues ou retirées	CLCC MINFOF et MINEPDED Cellules juridiques du MINFOF et MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Engager des poursuites pénales contre toute personne ou entreprise ayant recouru à la corruption pour obtenir un titre	Les actes de corruption sont dissuadés	Nombre de personnes physiques ou morales du secteur poursuivies et sanctionnées pour corruption	Le TCS et les autres juridictions du pays	MINFOF MINEPDED Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Ne délivrer des autorisations ou licences qu'aux entreprises ayant des ressources financières solides	Les aventuriers sont exclus du secteur	Les dispositions y relatives dans le Code d'investissement du Cameroun	MINFOF et MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur ARMP			

Sanctionner, systématiquement, tout agent public, employé, contrôleur, ayant soutenu, dissimulé ou encouragé la corruption dans le secteur	Les actes de corruption sont systématiquement réprimés	Nombre et types de sanctions prononcées, Nombre de personnes sanctionnées	TCS et autres juridictions	CLCC MINFOF et MINEPDED OSC pour les dénonciations CONAC			
Protéger les dénonciateurs contre d'éventuelles représailles	Les actes de corruption dans le secteur sont facilement exposés	Les mécanismes de protection des dénonciateurs identifiés	CLCC MINFOF et MINEPDED	CONAC OSC Médias, etc.			
Redynamisation du poste d'observateur indépendant chargé du contrôle forestier	La corruption dans l'exploitation des ressources forestières est réduite	Un rapport annuel sur l'état de la gouvernance dans le secteur forestier publié	CLCC MINFOF et MINEPDED	CONAC OSC Médias, etc.			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE

Sous-secteur	Catégories d'acteurs			Analyses
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**	
Gestion de la forêt	MINFOF, MINEPDED , MINDEF, MINATD	OSC, médias, élus locaux	agents des eaux et forêts, professionnels du secteur, usagers	L'absence de coordination entre administrations rend difficile l'obtention des informations contribuant ainsi à créer un terreau favorable à la corruption
Gestion de la faune	MINFOF, MINEPDED , MINDEF, MINATD	OSC, médias, élus locaux	agents des eaux et forêts, professionnels du secteur, usagers	
Fiscalité forestière	MINFOF, MINEPDED , MINFI,	OSC, médias, élus locaux	agents des eaux et forêts, professionnels du secteur, usagers communes, populations locales	La fiscalité forestière est elle aussi une source de corruption. Ici, la coordination entre les différents acteurs est importante
Commerce des ressources environnementales	MINFOF, MINEPDED , MINFI, MINTRANS, MINDEF, chambres consulaires(CAPEF)	OSC, médias, élus locaux	agents des eaux et forêts, professionnels du secteur, usagers	Les circuits parallèles de vente font de la résistance
Gestion des ressources humaines, financières, matérielles	MINFOF, MINEPDED , MINFI	OSC, médias, élus locaux	agents des eaux et forêts, professionnels du secteur, usagers	Les ressources humaines mal gérées sont source de frustration, donc de corruption

2.4.9 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FONCIER ET IMMOBILIER

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FONCIER ET IMMOBILIER

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Vente de parcelles de terrain sans droit ni titre ▪ Monnayage des procès-verbaux pour les abandons des droits coutumiers ▪ Faux et usage de faux dans les transactions foncières ▪ Attribution des lots communaux en violation des textes en vigueur ▪ Monnayage des services gratuits par les agents du cadastre ▪ Spéculations foncière et immobilière érigées en règle ▪ Opacité dans le processus d'expropriation pour cause d'utilité publique ▪ Délivrance de faux titres fonciers ▪ Soustraction frauduleuse des pièces des dossiers d'immatriculation des terrains ▪ Attribution illicite aux particuliers des immeubles bâtis et non bâtis appartenant à l'Etat ▪ Délais anormalement longs des immatriculations des terrains ▪ Accaparement des terres par les autorités traditionnelles et politiques dans certaines Régions du Cameroun	▪ Mauvaises conditions de travail des acteurs du secteur ▪ Complaisance dans l'application des sanctions à l'encontre des contrevenants ▪ Ignorance des textes par les usagers ▪ Désir de s'enrichir à tous les prix ▪ Absence d'une politique cohérente de logement social ▪ Difficulté d'accès à la propriété immobilière et aux crédits fonciers et immobiliers ▪ Manque de probité morale et d'intégrité de certains acteurs ▪ Fort taux d'urbanisation (45%) sans plan d'urbanisation défini à l'avance ▪ Non respect des plans d'urbanisation là où ▪ Blanchiment de l'argent à travers l'accès à la propriété foncière ▪ Difficulté pour les femmes d'accéder à la propriété foncière dans les règles successorales.

L'unification du Cameroun en 1972 a entraîné une réforme ayant abouti à l'harmonisation du cadre juridique du secteur foncier en 1974. Cette harmonisation a donné lieu à la publication par les pouvoirs publics de plusieurs textes relatifs à ces secteurs. Sans être exhaustif, on peut citer :

- L'Ordonnance 74-1 du 06 juillet 1974 fixant respectivement le régime foncier et les textes modificatifs subséquents ;
- L'Ordonnance N°74-2 du 06 juillet 1974 fixant le ré gime domanial et les textes subséquents ;
- La Loi 85-09 du 4 juillet 1985 relative à l'expropriation pour cause d'utilité publique et aux modalités d'indemnisation ;
- Le décret n° 2005/178 du 27 mai 2005 portant organi sation du Ministère des Domaines et des Affaires Foncières (MINDCAF)
- Le décret n° 2005/481 du 16 décembre 2005 modifiant et complétant certaines dispositions du décret n° 76/165 du 27 avril 1976 fixant les conditions d'obtention du

titre foncier.

L'ensemble du secteur reste, cependant, gangrené par la corruption qui est à la fois, le fait des propriétaires fonciers et immobiliers, des acquéreurs, des autorités administratives et des personnels de l'administration, des officiers ministériels et autres auxiliaires de justice, sans oublier les intermédiaires formels et informels. La corruption constitue une menace grave à l'atteinte des objectifs fixés à ce secteur par le DSCE à savoir :

- L'aménagement des lotissements selon les demandes des secteurs primaire et secondaire ;
- La réalisation du plan cadastral national assorti des plans cadastraux des communes du Cameroun ;
- La constitution des réserves foncières destinées au développement des projets d'intérêt général ;
- L'aménagement des lotissements à usage résidentiel.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FONCIER ET IMMOBILIER

Secteur	Intensité de la corruption
Foncier et Immobilier	**5,94 points sur 10**
Cette moyenne relativement élevée est pourtant en nette baisse par rapport aux données de 2010 qui fixaient l'intensité de la corruption dans le secteur à 6,68/10.	

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FONCIER ET IMMOBILIER

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Non respect de la législation en matière de transactions foncières et immobilières ▪ Absence d'un corps spécialisé de la gestion foncière et immobilière ▪ Insuffisance des ressources allouées aux structures en charge de la LCC dans le secteur ▪ Absence d'inventaire du patrimoine foncier et immobilier de l'Etat ▪ Conflits de compétence au sein des administrations chargées des domaines et de l'habitat ▪ Multiplicité des intermédiaires non accrédités ▪ Insuffisance des mécanismes de contrôle ▪ Insuffisance d'information des populations sur les procédures ▪ Manque de transparence dans la gestion du patrimoine foncier et immobilier de l'Etat ▪ Résistance des acteurs au changement ▪ Existence de très nombreux faux documents	▪ Informatisation des services ▪ Renforcement de l'arsenal juridique en matière foncière (Décret N° 76.165 du 27 Avril 1976, fixant les conditions d'obtention du titre foncier, modifié et complété par le décret N° 2005/481 du 16 Décembre 2005) ▪ Mobilisation des OSC œuvrant dans le secteur ▪ Processus de décentralisation en cours ▪ Existence d'une politique d'information des citoyens sur les problématiques de foncier et d'immobilier ▪ Existence d'une cellule de LCC au sein du MINDCAF ▪ Création des guichets uniques de facilitation des transactions foncières et domaniales ▪ Existence d'une stratégie sectorielle de LCC dans le secteur foncier et immobilier

La difficulté de lutter contre la corruption dans ce secteur réside dans l'appropriation insuffisante de la réglementation encadrant les pratiques et procédures de gestion foncière et immobilière.
A cela s'ajoute l'absence d'un référentiel géodésique fiable et unique. En effet, le processus d'élaboration d'un plan et d'une matrice cadastrale au Cameroun est actuellement en cours.

La présence d'intermédiaires non agréés constitue également un facteur favorable à la corruption. En effet, ces intermédiaires profitent de l'insuffisance des personnels qualifiés dans le secteur ainsi que de la résistance de certaines catégories d'acteurs à la réforme engagée depuis 1974.

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SECTEUR FONCIER ET IMMOBILIER

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Préservation de la paix sociale très souvent perturbée par des conflits fonciers ▪ Sécurisation de la propriété, du cadastre, des domaines et de la conservation foncière ▪ Fiabilité des plans d'aménagement urbains et ruraux ▪ Accroissement des ressources financières de l'Etat issues du secteur ▪ Retour de la confiance des usagers du secteur et notamment des investisseurs nationaux et étrangers ▪ Intangibilité et sécurisation du titre foncier ▪ Réduction du phénomène de spéculation foncière ▪ Accroissement des investissements dans le domaine foncier et immobilier ▪ Meilleure politique du logement, des équipements socio collectifs et des services ▪ Meilleure accès à la terre des couches sociales défavorisées ▪ Réalisation, dans les délais, des grands projets de développement ▪ Renforcement de la souveraineté de l'Etat	▪ Application systématique et rigoureuse des textes régissant le secteur ▪ Mise en place d'un système de référencement géodésique fiable et unique ▪ Professionnalisation des acteurs du secteur ▪ Amélioration des conditions de travail des agents publics en charge du secteur ▪ Augmentation qualitative et quantitative des ressources humaines du secteur ▪ Sensibilisation de toutes les parties prenantes dans la protection de l'environnement ▪ Clarification des rôles et des missions des différentes administrations ▪ Promotion d'un cadre de coordination à la hauteur des enjeux de la question foncière ▪ Mise en place d'un système d'enregistrement transparent des droits fonciers et des transactions foncières ▪ Constitution de la base de données par des enquêtes cadastrales dans les grandes villes.

Au plan social, le principal enjeu concerne la préservation de la paix. Celle-ci passe par la diminution des conflits fonciers, la promotion de l'intégration nationale, une meilleure politique du logement, des équipements socio-collectifs et des services en nombre suffisant.

Au plan écologique, le défi est celui d'une gestion de l'environnement conforme aux principes de durabilité et de solidarité intergénérationnelle.

Au plan économique enfin, il s'agit d'exploiter l'énorme potentiel que représente une gestion sécurisée de la propriété, du cadastre, des domaines et de la conservation foncière susceptible d'accroitre considérablement les recettes de l'Etat. En même temps, un titre foncier intangible accroit la confiance des investisseurs nationaux et internationaux.

Il ne serait pas superflu d'évoquer les menaces sécuritaires qui pèsent sur le Cameroun et qui nécessitent de l'Etat une maîtrise totale et complète de son patrimoine foncier et immobilier.

ANALYSE DU JEU DES ACTEURS DU SECTEUR FONCIER ET IMMOBILIER

Sous-secteur	**Catégories d'acteurs**		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Accès au Foncier	Autorités judiciaires Maires Délégués régionaux et départementaux du MINDCAF Commissions paritaires Chefs traditionnels	Agents et promoteurs immobiliers Acquéreurs Techniciens du cadastre Propriétaires terriens Intermédiaires non conventionnels MAETUR	Néant
Volonté de LCC	**27.5%**	**32.5%**	
Accès à l'immobilier	Autorités administratives Administration fiscale	Conservateurs fonciers	Bailleurs/ locataires Agents immobiliers Notaire Géomètre Direction du cadastre Riverains Experts immobiliers Autorités traditionnelles
Volonté de LCC	**28,8%**	**36,5%**	**54,8%**
Délivrance des titres, permis et autorisations diverses	Autorités administratives Personnel de l'administration	Usagers Maires Promoteurs Agents immobiliers	Commissions consultatives FMO Notaires
Volonté de LCC	**23,75%**	**43,75%**	**36.25%**
Incitation, résolution des conflits	Autorités administratives Commissions consultatives	Maires MINHDU MINDCAF	Autorités traditionnelles Tribunaux coutumiers SIC MAETUR Familles FMO Intermédiaires MAGZI
Volonté de LCC	**30%**	**34%**	**39%**
Sanctions	Autorités administratives Autorités judiciaires Autorités traditionnelles Promoteurs immobiliers	Autorités municipales Services techniques et financiers	Elites Opérateurs économiques Intermédiaires Usagers
Volonté de LCC	**52.5%**	**42.25%**	**68.75%**
Volonté moyenne du Secteur Foncier et Immobilier	**32,51%**	**37,8%**	**49,7%**

Les moyennes enregistrées traduisent une certaine hésitation des acteurs du secteur en matière de lutte contre la corruption.

Compte tenu de la particularité du régime foncier camerounais actuellement régi à la fois par la coutume et la loi, il convient de rappeler que ce secteur présente des difficultés majeures qui impactent les résultats des initiatives de LCC.

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR FONCIER ET IMMOBILIER

Ce plan d'actions s'appuie sur la vision d'une gestion cadastrale et domaniale maîtrisée garantissant la transparence et la sécurité des transactions foncières, la conservation de l'environnement et une contribution optimale à l'économie nationale.

OBJECTIFS STRATEGIQUES DANS LE SECTEUR FONCIER ET IMMOBILIER

Objectif Stratégique N° 1 : A l'horizon 2035, l'indice de perception de la corruption dans le secteur foncier et immobilier a baissé d'au moins un point.

Objectif stratégique N°2 : A l'horizon 2035, l'accès à la propriété foncière est facilité et rendu accessible au plus grand nombre.

Axe stratégique 1 : Conjuguer les instruments de détection et de dissuasion pour éliminer les opportunités de corruption (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2010
Sécuriser l'archivage et la conservation de la documentation foncière.	La délivrance des actes non authentiques est rendue difficile Les pertes des documents sont limitées La consultation des documents fonciers est facilitée L'intégrité physique des documents est garantie	Conditions techniques et physiques de l'archivage Nombre de plaintes liées aux pertes Taux de consultation des documents	MINDCAF MINHDU	Les chefs des entreprises du secteur Les syndicats des employés du secteur Les investisseurs			
Actualiser les textes en vigueur en matière domaniale et foncière	Les acteurs ne profitent plus des vides juridiques ou de l'obsolescence de certaines dispositions pour poser des actes délictuels	Les textes actualisés	MINDCAF MINHDU	MINFOF MINEPDED MAGZI MAETUR CTD SOCIETE CIVILE Crédit Foncier			
Publier la carte domaniale et foncière du Cameroun	Les acteurs disposent d'un outil de gestion consensuelle du foncier	Carte domaniale	MINDCAF MINHDU INC	Cadastre PTF OSC			
Créer les corps de métier spécialisés du secteur	Les rôles et fonctions des agents publics ainsi que des autres acteurs du secteur sont bien définis	Nombre de plaintes/conflits enregistrés Existence des nouveaux	MINHDU MINDCAF Institutions de Formation	Les chefs des entreprises du secteur Les syndicats des employés du secteur Les investisseurs			

	Les comportements des professionnels du secteur sont plus responsables Les conflits sont réduits dans le secteur	corps de métier créés					
Mettre les plans d'urbanisation de toutes les villes à la disposition des populations	Les escroqueries foncières et les expropriations abusives sont réduites L'incivisme dans l'occupation des parcelles est réduit	Nombre de villes disposant de plan d'urbanisation Nombre de plaintes	CTD	MINHDU MINDCAF			
Créer un organe mixte de contrôle de la régularité de la gestion du patrimoine foncier et immobilier national	Le patrimoine foncier et immobilier est géré avec sérieux et rigueur	Textes de création et de fonctionnement de l'organe	PRC SPM AN	MINHDU MINDCAF Société Civile			
Apposer des panneaux de signalisation aux abords de toutes les zones dites dangereuses ou interdites à la construction	L'achat et la vente de parcelles impropres à la construction sont diminués Les accidents d'immeubles qui s'écroulent et de glissements de terrains meurtriers sont réduits	Existence des panneaux de signalisation Nombre de panneaux de signalisation	MINDCAF MINHDU	Les chefs des entreprises du secteur Les syndicats des employés du secteur Les investisseurs			
Créer au sein des structures du secteur (MAGZI, SIC, MAETUR) des cellules de lutte contre la corruption	Les pratiques et actes de corruption sont réduits	Existence des cellules fonctionnelles	Les chefs des entreprises du secteur Les syndicats des employés du secteur Les investisseurs	CONAC MINHDU MINDCAF			
Sensibiliser les autorités sur les risques liés à la	Le personnel de responsabilité est renouvelé	Nombre de décisions de nomination et de	PRC PM	MAGZI MAETUR			

longévité du personnel aux postes de responsabilité	à intervalles réguliers La chaine des mauvaises pratiques est régulièrement rompue de façon régulière	mutation	Tous les ministères concernés par les problèmes fonciers	SIC Crédit Foncier,etc Les syndicats des employés du secteur Les investisseurs			

Axe stratégique 2 : Encourager toutes les parties prenantes à adopter des attitudes probes (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs Impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Diffuser le manuel de procédures	Les procédures sont connues et mises en œuvre Les pratiques de corruption régressent	Nombre et types de manuels de procédures	Tous les ministères concernés par les problèmes fonciers	Tous les ministères concernés par les problèmes fonciers CONAC ANOR MINFOPRA			
Réduire les délais de traitement des dossiers	Les délais de traitement de dossiers sont réduits	Délai	Tous les ministères concernés par les problèmes fonciers	CONAC ANOR MINFOPRA			
Sensibiliser les acteurs sur les méfaits de la corruption	Les campagnes de sensibilisation sur les méfaits de la corruption sont réalisées Les acteurs adoptent un comportement de probité et d'intégrité	Nombre de campagnes Diversité et quantité des supports	Tous les ministères concernés par les problèmes fonciers	Les chefs des entreprises du secteur Les syndicats des employés du secteur CONAC OSC Médias			
Vulgariser le guide des usagers et les 100	Les informations sur le guide de l'usager et autres	Nombre de guides	MINDCAF	Les syndicats des			

questions-réponses du MINDCAF	questions sont rendues disponibles Les acteurs adoptent un comportement de probité et d'intégrité	rendus disponibles		employés du secteur			
Expliquer aux populations les sanctions découlant des ventes multiples de terrain	Les transactions foncières frauduleuses sont réduites ainsi que procès y relatifs	Nombre de réclamations du fait des ventes multiples	CTD MINDCAF	CONAC OSC Médias			
Elaborer les codes éthiques dans le secteur	Les comportements emprunts de probité sont encouragés	Codes éthiques	CONAC CLCC MINDCAF	Les chefs des entreprises du secteur Les syndicats des employés du secteur Médias OSC			
Encourager la lutte contre les inégalités liées au genre dans l'accès à la propriété foncière et immobilière à la suite des successions	Le genre n'est plus un critère discriminant dans l'accès à la propriété foncière en ce qui concerne la succession	Proportion des Personnes vulnérables disposant de titres de propriété Proportion des personnes vulnérables bénéficiant des appuis du secteur	MINPROFF MINAS Société civile professionnelle du secteur	MAETUR SIC Crédit Foncier CTD			

Axe stratégique 3 : Réduire la vulnérabilité des acteurs intervenant dans le secteur (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Mener un plaidoyer pour la création d'un compte d'affectation spéciale au MINDCAF	Les recettes domaniales sont sécurisées	Existence d'un Compte d'affectation	SPM MINDCAF	MINFI			
Mener un plaidoyer en vue de l'informatisation des services cadastraux	Les contacts directs entre usagers et agents des administrations sont réduits Les opportunités de corruption sont réduites	Taux de croissance du parc informatique Logiciels de gestion informatique du programme opérationnel Nombre de procédures informatisées	MINDCAF MINHDU	MINFI CTD PTF			
Pourvoir les services administratifs et techniques en ressources logistiques et financières suffisantes	Les services sont dotés de ressources humaines compétentes et de ressources matérielles et financières suffisantes	Personnel en nombre suffisant et compétent Existence d'un parc en équipements adaptés	MINDCAF MAGZI MAETUR Crédit Foncier, etc.	MINFI CTD PTF			

Mettre en place un système de référencement géodésique fiable et unique	Le titre foncier est intangible et définitif La confiance des acteurs dans le titre foncier est restaurée	Nombre de demandes de révision des titres fonciers	MINDCAF MINHDU	MINEPDED MINFOF CTD PTF			
Améliorer le cadre technique et les outils de la gestion foncière	Le phénomène de faux documents et de transactions frauduleuses de titres fonciers réduits Les acteurs ne profitent plus du flou existant pour perpétrer des actes répréhensibles	Nombre de demandes de révision des titres fonciers	MINDCAF MINHDU	PTF MINEPDD MINFOF			

Axe stratégique 4 : Reconnaitre et valoriser le mérite des acteurs du secteur (Incitation)

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Instituer des concours du meilleur employé au sein des entreprises et au niveau national	Les meilleurs professionnels sont récompensés	Nombre de professionnels du secteur primés	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	MINDCAF MINHDU			

Promouvoir les meilleurs employés du secteur	Les bonnes pratiques sont disséminées chez les professionnels du secteur	Nombre de professionnels passant de la catégorie d'agents à celle de cadres	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	MINDCAF MINHDU			
Instituer des concours de la meilleure entreprise au sein des secteurs et au niveau national	Les meilleures entreprises du secteur sont valorisées L'image professionnelle est récompensée	Nombre d'entreprises du secteur primées	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	CLCC MINDCAF MINHDU			
Labelliser les CTD et les services municipaux dont la gestion foncière est réputée intègre	Les critères de labellisation sont connus et appliqués Une saine émulation est entretenue entre les services municipaux	Nombre de labels décernés Proportion d'acteurs labélisés par rapport à la demande	Structures de labellisation	CONAC ANOR OSC			
Encourager les contribuables qui se distinguent par le paiement spontané et régulier de leurs taxes foncières	Le paiement des taxes foncières devient spontané	Nombre de contribuables distingués Pourcentage d'augmentation des contributions des taxes foncières à l'économie	Services des impôts CTD	MINFI MINDCAF MINHDU			
Promouvoir les meilleures pratiques au sein des entreprises du secteur	Les bonnes pratiques professionnelles et managériales sont disséminées chez les professionnels du secteur	Types et nombre d'entreprises primées Types de systèmes de management anti-corruption mis en place dans les entreprises de transport	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	CLCC MINFOF et MINEPDED			

Axe stratégique 5 : Réprimer de manière systématique les infractions dans le secteur Foncier et Immobilier (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Opérer des contrôles réguliers sur les titres de propriété	Les actes entachés de faux ou de corruption sont détectés et retirés de la circulation	Nombre d'actes entachés de faux détectés et retirés de la circulation	CONAC Commission de Déclaration des Biens et Avoirs	MINDCAF MINHDU Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Suspendre ou retirer toute autorisation, toute licence ou tout titre de propriété, obtenus après paiement de pots de vin	L e phénomène de- pots- de vin est éradiqué dans le secteur	Nombre d'autorisations ou de licences suspendues ou retirées	CLCC MINDCAF MINHDU Cellules juridiques MINDCAF et MINHDU	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Engager des poursuites pénales contre toute personne ou entreprise ayant recouru à la corruption pour obtenir un titre	Les actes de corruption sont dissuadés	Nombre de personnes physiques ou morales du secteur poursuivies et sanctionnées pour corruption	Le TCS et les autres juridictions du pays	MINDCAF MINHDU Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Ne délivrer des autorisations ou licences qu'aux entreprises ayant des ressources financières solides	Les aventuriers sont exclus du secteur	Les dispositions y relatives dans le Code foncier du Cameroun	MINDCAF MINHDU	Chefs d'entreprises du secteur ARMP			
Sanctionner, systématiquement, tout agent public, employé, contrôleur, ayant soutenu, dissimulé ou encouragé la corruption dans le secteur	Les actes de corruption sont systématiquement réprimés	Nombre et types de sanctions prononcées, Nombre de personnes sanctionnées	TCS et autres juridictions	CLCC MINDCAF MINHDU OSC pour les dénonciations CONAC			

Protéger les dénonciateurs contre d'éventuelles représailles	Les actes de corruption dans le secteur sont facilement exposés	Les mécanismes de protection des dénonciateurs identifiés	CLCC MINDCAF MINHDU	CONAC OSC Médias, etc.			
Publier les sanctions prises dans le cadre de la LCC	Les actes de corruption sont dissuadés	Liste des sanctions	CONAC Médias	CLCC MINDCAF MINHDU Chefs d'entreprises du secteur SIC, etc.			
Protéger les dénonciateurs d'actes de corruption	Un mécanisme de protection des dénonciateurs est mis en place	Nombre de dénonciations fondées Nombre d'actions de LCC consécutives à des dénonciations	CONAC MINJUSTICE FMO	CLCC MINDCAF MAGZI SIC MAETUR Crédit foncier, etc.			
Retirer leurs charges aux notaires complaisants	Les notaires sont dissuadés de poser des actes de corruption	Nombre de charges retirées	MINJUSTICE	Tribunaux			
Redynamiser le poste d'observateur indépendant dans les CPM du secteur	La corruption dans l'acquisition et l'exploitation des titres est réduite	Un rapport annuel sur l'état de la gouvernance dans le secteur	CLCC MINFOF et MINEPDED	CONAC OSC Médias, etc.			
Détruire systématiquement les bâtiments se trouvant en zones interdites à la construction	Les populations sont dissuadées de construire en zones interdites à la construction	Nombre de bâtiments démolis	MINHDU CTD MINATD	MINDCAF Juridictions			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FONCIER ET IMMOBILIER

Secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Foncier et Immobilier	Pouvoir judiciaire Maires Délégués régionaux et départementaux du MINDCAF Commissions paritaires Chefs traditionnels Autorités administratives Administration fiscale SIC MAETUR MAGZI Commissions consultatives MINHDU, MINDCAF Tribunaux	Agents et promoteurs immobiliers Acquéreurs Techniciens du cadastre Propriétaires terriens Conservateur Usagers Maires Promoteurs Autorités municipales Services techniques et financiers FMO	Bailleurs/ locataires Agents immobiliers Notaires Riverains Expert immobilier Familles Opérateurs économiques Usagers

2.4.10 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DU TOURISME

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DU TOURISME

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Rançonnement des touristes par divers acteurs (FMO, Hôteliers, prestataires de services, etc.) ▪ Monnayage des autorisations d'ouverture des établissements touristiques ▪ Trafic d'influence et abus de pouvoir en tout genre de la part des agents publics et opérateurs du secteur du tourisme ▪ Substitution et/ou utilisation de fausses identités pour des demandes ou des changements de statuts d'établissements touristiques ▪ Non-respect des formalités d'obtention des agréments ▪ Classification fantaisiste des établissements de tourisme ▪ Mauvais accueil et fouilles abusives des touristes aux frontières du Cameroun ▪ Tarification arbitraire des objets d'art aux frontières ▪ Développement du tourisme sexuel ▪ ▪ Prolifération de faux guides touristiques qui arnaquent les touristes ▪	▪ Manque de transparence dans le processus de recrutement des guides touristiques ▪ Formation insuffisante des guides touristiques et d'autres travailleurs du secteur ▪ Complexité des formalités administratives liées à l'activité touristique ▪ Ignorance des dispositions réglementaires et légales par les usagers des services de tourisme ▪ Lourdeurs et lenteurs administratives ▪ Longévité aux postes de responsabilité ▪ Mauvaises conditions de travail ▪ Laxisme dans la répression des actes de corruption dans le secteur Primauté des intérêts particuliers au détriment de l'intérêt général Centralisation excessive du pouvoir de décision ▪ Inadéquation entre le discours politique et les moyens alloués ▪ Absence de culture touristique chez certains acteurs ▪ Insuffisance des cadres de concertation et de coopération ▪ Insuffisance des ressources financières et humaines en quantité et en qualité ▪ Absence d'un système d'information spécifique au secteur

La Stratégie de LCC dans le secteur du Tourisme trouve sa justification dans la nécessité de protéger le potentiel et le rôle primordial qui sont reconnus à ce secteur tant au plan économique que sur celui de la promotion de l'image du Cameroun.

Le diagnostic posé établit un contraste saisissant entre les immenses potentialités d'une part et les maigres résultats engrangés, d'autre part. Le diagnostic fait également apparaître l'existence de nombreux dysfonctionnements ainsi que l'absence d'éthique dans le comportement des acteurs et intervenants du secteur.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Secteur	Intensité de la corruption
Tourisme	**5 points sur 10**

L'intensité de la corruption dans le secteur du tourisme en 2015 est en nette diminution ; en effet, la note d'intensité de la corruption y est passée de **6,58** points en 2011 à **5** en 2015, ce qui montre une régression significative des pratiques de corruption dans le secteur. Cette évolution favorable est à mettre à l'actif de l'implication des responsables publics et des acteurs privés dans la mise en œuvre de la SNLCC. Dans ce sens, l'on peut noter que des efforts notables ont été enregistrés dans la lutte contre le monnayage des services d'octroi des autorisations, l'identification et la fermeture ces dernières années de structures clandestines, ou encore l'élaboration d'un guide de l'usager qui a permis une réduction considérable de la durée de traitement des dossiers.

Malgré ce recul de la corruption, il reste beaucoup à faire, puisque le Cameroun est doté d'énormes potentialités qui ne sont pas exploitées à fond à cause de l'image de pays hautement corrompu. Toutefois, les efforts des pouvoirs publics et le recul enregistré de la corruption se traduisent déjà par un regain d'intérêt des grands groupes hôteliers qui souhaitent s'implanter au Cameroun.

Créateur d'emplois et porteur de croissance, le secteur doit susciter une plus grande impulsion aux actions de lutte contre la corruption et à la restauration de la confiance des acteurs et des touristes

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DU TOURISME

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Insuffisance de la conscience professionnelle ▪ Insuffisance des ressources allouées aux structures en charge de la LCC ▪ Complicité entre les entrepreneurs du secteur touristique et le personnel de	▪ Existence des écoles de formation sur le tourisme ▪ Existence des mécanismes et des structures de LCC ▪ Existence d'un cadre juridique spécifique pour le secteur du tourisme ▪ Existence d'une stratégie de lutte contre la

l'administration - Inexistence d'une loi spécifiquement dédiée à la lutte contre la corruption au Cameroun - Absence de vulgarisation des résultats des actions de LCC dans le secteur - Conflit d'intérêt de certains personnels de l'administration qui sont à la fois promoteurs privés et décideurs au sein des administrations publiques	corruption dans le secteur du tourisme
D'une manière générale, le secteur du tourisme est marqué par une insuffisance de ressources tant humaines (les personnels du secteur n'étant pas suffisamment qualifiés) que matérielles et financières, alors que le nombre de touristes est passé de 500 000 en 2011 à 900 000 en 2013. Cette insuffisance de ressources constitue une difficulté réelle qui handicape la lutte contre la corruption dans ce secteur et justifie la faiblesse des résultats obtenus jusque-là.	

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DU TOURISME

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
- Amélioration de l'image du Cameroun - Création d'emplois décents - Accroissement continu du nombre de touristes au Cameroun - Accroissement des investissements étrangers - Contribution à une croissance économique forte et soutenue - Augmentation des revenus du secteur du tourisme dans le PIB - Amélioration de la qualité des prestations - Meilleure compétitivité du potentiel touristique	- Disponibilité des infrastructures de base - Disponibilité et promotion des produits touristiques - Mise en place d'une politique touristique attractive - Renforcement des capacités des écoles de formation et du personnel - Existence d'une stratégie de LCC dans le secteur tourisme
Une meilleure gouvernance combinant des actions définies sur la base du **PRECIS** se traduit par un recul significatif de la corruption dans le secteur du Tourisme à travers notamment : - l'amélioration de l'image du Cameroun ; - un attrait significatif des touristes et des investisseurs ; - une contribution significative du secteur touristique au PIB national ; - un renforcement du taux de croissance du secteur.	

ANALYSE DU JEU DES ACTEURS DANS LE SECTEUR DU TOURISME

Sous-Secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Accueil des touristes	Autorités Administratives Société civile Secteur privé	NEANT	Touristes
Volonté de LCC	**33,66 %**		**61,66 %**
Création d'entreprises de tourisme au Cameroun	Autorités administratives Promoteurs Propriétaires immobiliers	NEANT	Architectes
Volonté de LCC	**59.33%**		**64%**
Délivrance des agréments dans le secteur du tourisme et classification des sites et des hôtels	Opérateurs du secteur	MINTOUL Associations Syndicats	Administrations partenaires (MINSANTE, MINHDU, MINTP, MINATD,…), Guides
Volonté LCC	**32,14%**	**60,71%**	**61 ,42%**
Gestion des ressources administratives, matérielles et financières dans le secteur du tourisme	Autorités administratives Promoteurs Propriétaires Immobiliers	NEANT	Forces de maintien de l'ordre Autorités traditionnelles Populations rurales & urbaines Personnel chargé du tourisme
Volonté LCC	**52%**		**32,5%**
Volonté générale LCC	**44 ,28%**	**60 ,71**	**54,89%**

Ces ratios établissent que la volonté de lutter contre la corruption est élevée et, par conséquent, que les acteurs identifiés dans le tableau ci-dessus sont disposés à s'impliquer davantage dans les initiatives d'assainissement du secteur.

Dans certains sous-secteurs comme celui de la création d'entreprises de tourisme, le ratio s'élève même à 59,33% alors qu'il n'est que de 32% dans celui de la délivrance des agréments et de la classification des sites et des hôtels.

PLAN D'ACTIONS STRATÉGIQUES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DU TOURISME

Objectifs stratégiques

Objectif Stratégique N° 1 : Replacer l'intégrité au cœur du processus de création des entreprises de tourisme, la délivrance des agréments et la classification des sites et des hôtels.

Objectif Stratégique N°2 : Replacer la probité au centre de la relation entre les touristes et les acteurs du secteur.

Axe stratégique 1 : Conjuguer les instruments de détection et de dissuasion aux fins d'éliminer les opportunités de corruption (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Informatiser les procédures	Les opportunités de corruption suites au contact agent/ usager sont limitées La traçabilité des dossiers est accrue	Equipement informatique installé Système informatique opérationnel	MINTOUL	CLCC du MINTOUL Services informatiques			
Publier les coûts des services	La transparence des procédures est renforcée Les coûts exigibles sont connus à l'avance	Existence des canaux et supports d'information sur le coût des procédures	MINTOUL Chefs des entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	CLCC du MINTOUL CONAC			

Mettre à jour le site web du MINTOUL	Les acteurs sont mieux informés et moins vulnérables	Site Web fonctionnel et régulièrement mis à jour	MINTOUL Services informatiques du MINTOUL	CLCC du MINTOUL			
Rédiger un manuel de procédures pour la création des établissements de tourisme	La démarche et le processus de création des établissements de tourisme sont mieux connus	Existence d'un manuel de procédures pour la création des établissements de tourisme	CLCC MINTOUL	CONAC Chefs des entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Réduire le coût des procédures	La corruption due à l'importance des coûts des procédures est réduite	Adoption des textes sur la réduction des coûts des procédures dans le secteur	MINTOUL MINFI	CLCC du MINTOUL Chefs des entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Réduire la longévité aux postes de responsabilité	Les réseaux de corruption sont démantelés	Décisions de mutation régulière des responsables	PRC SPM	MINFOPRA MINTPS MINFI MINTOUL			
Exiger le port des badges pour le personnel des établissements de tourisme	Les auteurs d'actes répréhensibles sont facilement identifiés	Existence et application d'un règlement instituant le port du badge dans tous les services du secteur	CLCC du MINTOUL	Chefs des entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Etendre à toutes les régions l'existence d'un guichet unique de création d'entreprises de tourisme	Le processus de création des entreprises de tourisme est facilité	Existence d'un guichet unique dans les dix régions du pays	MIMPEEMESA	SPM CLCC du MINTOUL			

Axe Stratégique 2 : Faire prendre conscience du caractère criminel de la corruption à toutes les parties prenantes (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Introduire un module de LCC dans les curricula de formation en tourisme	Les valeurs d'intégrité et de probité sont inculquées aux potentiels professionnels du secteur	Existence d'un module de LCC dans les curricula de formation	CLCC du MINTOUL Responsables des structures de formation aux métiers du secteur	Chefs des entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur CONAC MINTOUL CLCC du MINTOUL			
Sensibiliser tous les acteurs à la nécessité d'adopter des comportements éthiques dans le secteur du tourisme	Les acteurs du secteur affichent des comportements de probité et d'intégrité	Nombre d'émissions diffusées à l'attention des acteurs du secteur Nombre d'initiatives prises dans ce sens par chaque acteur du secteur	CLCC du MINTOUL	Chefs des entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur CONAC OSC Medias			
Organiser des ateliers de formation éthique à l'intention du personnel du secteur	La probité est intégrée comme une valeur cardinale dans le secteur du tourisme	Nombre d'ateliers de formation à la probité et à l'intégrité organisés	CLCC du MINTOUL	Chefs des entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur CONAC OSC Medias			

Axe stratégique 3 : Améliorer le cadre de travail des agents publics intervenant dans le secteur du tourisme (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Doter les employés du secteur d'un matériel de travail suffisant et adéquat	L'imputation du coût de délivrance du service public aux usagers est réduite	Adéquation entre le matériel de travail et les besoins	MINTOUL	CLCC du MINTOUL Syndicats du secteur			
Respecter la convention collective pour l'amélioration des conditions de travail	La vulnérabilité des professionnels du secteur est réduite	Dispositions légales et réglementaires adoptées et publiées	MINTOUL Responsables des entreprises du secteur Responsables des syndicats du Secteur	Société Civile Medias			
Mettre en place un système automatisé de gestion des actes de carrière	Les avancements et autres promotions sont pris en charge automatiquement	Dispositions légales et réglementaires adoptées et publiées	MINTOUL Responsables des entreprises du secteur Responsables des syndicats du Secteur	CLCC Syndicats du secteur			

Axe stratégique 4 : Reconnaitre et valoriser le mérite des acteurs du secteur (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Instituer des concours du meilleur employé au sein des entreprises touristiques et au niveau national	Les meilleurs professionnels sont récompensés	Nombre de professionnels du secteur primés	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	MINTOUL CONAC OSC			
Promouvoir les meilleurs employés du secteur	Les bonnes pratiques sont disséminées chez les professionnels du secteur	Nombre de professionnels passant de la catégorie d'agents à celle de cadres	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	MINTOUL CONAC OSC			
Instituer des concours de la meilleure entreprise au sein des secteurs et au niveau national	Les meilleures entreprises du secteur sont valorisées L'image professionnelle est rehaussée	Nombre d'entreprises du secteur primées	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	CLCC MINTOUL MINHDU			
Labelliser les services publics du secteur dont la gestion est réputée intègre	Les services labellisés servent de référence aux autres Une saine émulation est entretenue entre les services publics	Nombre de labels décernés Proportion d'acteurs labélisés par rapport à la demande	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	CONAC ANOR OSC			
Labelliser les entreprises privées sur les efforts de transparence des biens et services offerts dans le secteur	La qualité du service délivré dans le secteur est améliorée	Nombre d'entreprises privées labellisées	Structures de labellisation CLCC MINTOUL	CONAC ANOR OSC			

Encourager les contribuables qui se distinguent par le paiement spontané et régulier de leurs taxes et impôts	Le paiement des taxes et impôts se fait spontanément	Nombre de contribuables distingués Pourcentage d'augmentation des contributions des taxes et des impôts du secteur	Services des impôts	MINFI MINTOUL			
Promouvoir les meilleures pratiques au sein des entreprises du secteur	Les bonnes pratiques professionnelles et managériales sont disséminées chez les professionnels du secteur	Types et nombre d'entreprises primées Types de systèmes de management anti-corruption mis en place dans les entreprises de transport	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur	CLCC MINTOUL CONAC OSC			

Axe stratégique 5 : Réprimer de manière systématique les infractions de corruption dans le secteur (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Opérer des contrôles réguliers sur les titres de propriété	Les actes entachés de faux ou de corruption sont détectés et retirés de la circulation	Nombre d'actes entachés de faux détectés et retirés de la circulation	CONAC	MINTOUL Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Suspendre ou retirer toute autorisation, toute licence ou tout titre de propriété obtenus après paiement de pots de vin	L e phénomène de- pots- de vin est âprement combattu dans le secteur	Nombre d'autorisations ou de licences suspendues ou retirées	CLCC MINTOUL et MINDCAF Cellule juridique du MINTOUL et MINTOUL CTD	Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			

Engager des poursuites pénales contre toute personne ou entreprise ayant recouru à la corruption pour obtenir un titre	Les actes de corruption sont dissuadés	Nombre de personnes physiques ou morales du secteur poursuivies et sanctionnées pour corruption	Le TCS et les autres juridictions du pays	MINTOUL Chefs d'entreprises du secteur Syndicats des employés du secteur			
Ne délivrer des autorisations ou licences qu'aux entreprises ayant des ressources financières solides	Les aventuriers sont exclus du secteur	Les dispositions y relatives dans le Code foncier du Cameroun	MINTOUL MINDCAF CTD	Chefs d'entreprises du secteur ARMP			
Sanctionner, systématiquement, tout agent public, employé, contrôleur, ayant soutenu, dissimulé ou encouragé la corruption dans le secteur	Les actes de corruption sont systématiquement réprimés	Nombre et types de sanctions prononcées, Nombre de personnes sanctionnées	TCS et autres juridictions	CLCC MINTOUL OSC pour les dénonciations CONAC			
Protéger les dénonciateurs contre d'éventuelles représailles	Les actes de corruption dans le secteur sont facilement exposés	Les mécanismes de protection des dénonciateurs identifiés	CLCC MINTOUL	CONAC OSC Médias, etc.			
Publier les sanctions prises dans le cadre de la LCC	Les actes de corruption sont dissuadés	Liste des sanctions	CONAC Médias	CLCC MINTOUL Chefs d'entreprises du secteur, SIC, etc.			
Protéger les dénonciateurs d'actes de corruption	Un mécanisme de protection des dénonciateurs est mis en place	Nombre de dénonciations fondées Nombre d'actions de LCC consécutives à des dénonciations	CONAC MINJUSTICE FMO	CLCC MINTOUL			
Retirer leurs charges aux notaires complaisants	Les notaires sont dissuadés de poser des actes de corruption	Nombre de charges retirées	MINJUSTICE	Tribunaux			

Redynamiser le poste d'observateur indépendant dans les CPM du secteur	La corruption dans l'acquisition et l'exploitation des titres est réduite	Un rapport annuel sur l'état de la gouvernance dans le secteur	CLCC MINTOUL	CONAC OSC Médias, etc.			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE LCC DU SECTEUR TOURISME

Secteur	**Catégories d'acteurs**		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
TOURISME	Autorités Administratives Société civile Secteur privé Promoteurs Propriétaires immobiliers Opérateurs du secteur	MINTOUL Associations Syndicats	Touristes Architectes Administrations partenaires (MINSANTE, MINHDU, MINTP, MINATD, …), Guides Forces de maintien de l'ordre Autorités traditionnelles Populations rurales & urbaines Personnel chargé du tourisme

2.4.11 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR AGRICULTURE, ELEVAGE ET PECHES

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR AGRICULTURE

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Monnayage des services ▪ Détournement des subventions ▪ Abus de tolérance administrative ▪ Importations et exportations frauduleuses ▪ Conflits d'intérêts dans la création des GIC ▪ Manque de transparence dans l'accès aux appuis du gouvernement ▪ Trafic dans les transactions foncières ▪ Manque de transparence dans l'attribution des prix lors des différents concours ▪ Détournement des intrants agricoles ▪ Mauvaise gestion des ressources humaines par les administrations concernées ▪ Harcèlement et tracasseries des FMO dans le transport des denrées ▪ Création des pénuries artificielles des intrants	▪ Insuffisance des ressources financières et matérielles ▪ Méconnaissance par les producteurs de leurs droits ▪ Cadre Institutionnel inapproprié ▪ Manque de professionnalisme de la part des encadreurs ▪ Impunité ▪ Incivisme ▪ Existence des réseaux mafieux ▪ Désir d'enrichissement effréné ▪ Coût élevé des services administratifs ▪ Centralisation de l'enregistrement des GIC au niveau régional ▪ Mentalité d'assistanat des producteurs ▪ Inflation des interventions non coordonnées
Le secteur rural comprend les activités liées à l'agriculture, à la pêche continentale, à la chasse, à l'artisanat ainsi que les activités connexes telles que les laiteries. Au Cameroun, le Secteur agricole demeure le plus grand pourvoyeur d'emplois et de richesses, puisque l'économie du pays reste essentiellement agro-pastorale. En effet, près de 80% des terres sont arables et peuvent être utilisées, soit pour l'agriculture, soit pour l'élevage et autres activités connexes. Tous ces potentiels demeurent mal exploités, en partie à cause de la corruption, malgré des sommes énormes investies par les pouvoirs publics, sommes qui n'atteignent que très rarement les véritables destinataires que sont les acteurs ruraux.	

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR AGRICULTURE

Sous- Secteur	Intensité de la corruption
Agriculture	**5,69 points sur 10**

Bien que la corruption ait connu une légère baisse, passant de 6,25 en 2010 à 5,69 en 2015, le phénomène demeure une préoccupation majeure pour l'atteinte des objectifs du Cameroun en matière de production agricole.

Il apparaît alors très urgent que les mesures prises contre ce fléau dans ce sous-secteur soient effectivement mises en œuvre pour permettre au pays de jouir de son potentiel agro-écologique énorme et de jouer pleinement son rôle de grenier de l'Afrique centrale.

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR AGRICULTURE

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Banalisation des pratiques de corruption ▪ Mauvaises conditions de travail des encadreurs ruraux ▪ Insuffisance dans le suivi et le contrôle des actions initiées par l'Etat ▪ Insuffisance des formations techniques délivrées aux producteurs ▪ Enclavement du monde rural qui rend difficile l'assistance de l'Etat et le contrôle des projets et programmes ▪ Implication des leaders paysans dans la corruption ▪ Insuffisance de clarification des rôles et des responsabilités des acteurs du sous-secteur ▪ Faible regroupement des organisations paysannes en syndicats, coopératives ou associations pouvant défendre leurs intérêts. ▪ Mauvaise distribution des terres, ce qui aboutit très souvent à des conflits sanglants entre agriculteurs et éleveurs. ▪ Accaparement des terres par les élites administratives et politiques.	▪ Processus de structuration des organisations paysannes en cours ▪ Renforcement des capacités des organisations de producteurs ▪ Volonté d'implication de tous les acteurs dans les prises de décisions du secteur ▪ Présence d'une société civile vigilante ▪ Existence d'une cellule de LCC ▪ Assez forte implication des OSC dans l'accompagnement des producteurs ▪ Producteurs de plus en plus avisés ▪ Mise en place des programmes gouvernementaux destinés à sécuriser les terres et à éviter les chevauchements dans l'attribution des licences d'exploitation

La nécessité de lutter contre la corruption dans le sous-secteur se heurte à de nombreux obstacles ; notamment la banalisation des pratiques de corruption, l'insuffisance des actions de contrôle, la faible organisation des acteurs et un besoin en renforcement des capacités des populations à la base.

Pour suppléer ces manquements, l'action de certaines OSC dans les zones rurales permet de relever le niveau moyen de formation des populations rurales.

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SOUS-SECTEUR AGRICULTURE

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Préservation de la paix sociale ▪ Sécurité alimentaire renforcée ▪ Amélioration de la qualité de vie des populations rurales ▪ Augmentation de la production agricole ▪ Lutte contre la pauvreté en milieu rural ▪ Autonomie financière des producteurs ▪ Développement des zones rurales ▪ Amélioration de la compétitivité agricole ▪ Amélioration de la balance commerciale ▪ Ralentissement de l'exode rural ▪ Meilleure contribution au PIB ▪ Développement harmonieux des Régions ▪ Meilleure rentabilité des exploitations agricoles ▪ Meilleure contribution à la balance des paiements et aux recettes de l'Etat.	▪ Développement et amélioration des infrastructures routières et sociales ▪ Meilleure organisation du monde paysan ▪ Existence d'une stratégie de développement dans le sous-secteur ▪ Développement de synergies entre les intervenants et les parties prenantes dans le secteur rural ▪ Diversification et densification de l'offre en formation pour les acteurs du monde rural ▪ Implication plus forte des OSC ▪ Développement et amélioration des infrastructures de base

Il faut noter l'étroite convergence entre les enjeux identifiés dans la stratégie de lutte contre la corruption et ceux du Document de Stratégie de Développement du Secteur Rural, en ce qui concerne la lutte contre la pauvreté, la sécurité alimentaire et la gestion durable des ressources naturelles.

Avec des objectifs de développement d'une agriculture de seconde génération, le Sous-Secteur de l'Agriculture dispose d'un grand potentiel qui, s'il est rationnellement exploité, contribuera de manière notable à l'émergence économique qu'escompte le pays. Avec de nombreuses initiatives en faveur de sa mécanisation, de la professionnalisation des acteurs du secteur et de la disponibilité des intrants et des semences agricoles, le secteur de l'agriculture camerounais a alors intérêt à se défaire des pratiques de corruption qui y sont observées, alors qu'il est porteur d'espoir et d'intérêt pour l'économie nationale dans son ensemble.

ANALYSE DU JEU DES ACTEURS DANS LE SOUS-SECTEUR AGRICULTURE

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Agriculture	Encadreurs techniques et tutelles	Autorités traditionnelles Administration Publique Producteurs et particuliers	Fournisseurs Forces de maintien de l'ordre
Volonté de LCC	**49,25 %**	**54,20 %**	**54,20 %**

Ces ratios démontrent que :

(i) les acteurs ont une claire conscience de la menace que fait peser la corruption sur le monde rural ;

(ii) il existe une volonté réelle de s'attaquer à ce fléau.

Dès lors, le défi à relever consiste à impliquer l'ensemble des acteurs dans la mise en œuvre d'une Stratégie de LCC qui soit à la fois cohérente et réaliste.

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR ELEVAGE ET PECHES ET INDUSTRIES ANIMALES

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Monnayage des services par les agents de l'administration ▪ Trafic des produits vétérinaires, des pesticides et des engrais ▪ Spéculation dans la vente des sous produits destinés à l'alimentation du bétail ▪ Paiement des pots de vin aux chefs traditionnels lors des transhumances comme « frais de transit » ▪ Manque de transparence dans le montage, la sélection et le financement des projets ruraux ▪ Fourniture arbitraire des intrants ▪ Capture et vente de poissons immatures en violation de la réglementation ▪ Utilisation des engins de pêche prohibés ▪ Non respect des périodes de repos et de reproduction des animaux et des poissons ▪ Contrôle de qualité inefficace ▪ Arnaque des pêcheurs par les FMO ▪ Attribution non objective des permis de pêche ▪ Sous-évaluation du cheptel et du tonnage à taxer ▪ Abus de la tolérance administrative	▪ Précarité des conditions de travail ▪ Laxisme dans la répression des actes de corruption dans le secteur ▪ Absence d'un cadre normatif approprié ▪ Méconnaissance des textes en vigueur par les éleveurs et les pêcheurs ▪ Désir d'enrichissement rapide ▪ Transhumances incontrôlées ▪ Inadéquation entre les besoins de financement des projets et les financements disponibles ▪ Suivi inefficace des projets ruraux ▪ Contrôles laxistes ▪ Complexité des textes et des procédures ▪ Inflation des interventions non coordonnées

▪ Importations et exportations frauduleuses ▪ Abattoirs clandestins	

Bien géré, le Sous-Secteur Elevage, Pêche et Industries Animales peut contribuer de manière plus significative à l'accélération de la croissance économique et à la création d'emplois décents, objectifs principaux poursuivis par le DSCE.

Jusqu'ici, la contribution de l'élevage au PIB est de l'ordre de 9%, contre 5% pour la pêche. Ces niveaux de contribution augmenteraient grandement si la corruption était réduite de manière drastique. Ce qui, en plus, permettrait d'attirer plus d'investissements dans ces deux sous-secteurs dont le potentiel n'est plus à démontrer.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR

Sous-secteur	Intensité de la corruption
Elevage, Pêches et Industries Animales	**4,75 points sur 10**

Par rapport à 2010, l'intensité de la corruption dans le Sous-Secteur a connu une baisse de plus d'un point et demi, passant de 6,29 points sur 10 en 2010 à 4,75 points sur 10 en 2015, ce qui est une performance remarquable.

Cette baisse est le résultat des actions mises en œuvre dans le cadre de la SNLCC, portant notamment sur des campagnes de sensibilisation à la lutte contre le phénomène de corruption dans le sous-secteur, la vulgarisation des textes ou encore l'intervention quasi-systématique des autorités en charge du sous-secteur, à la suite de dénonciations et de récriminations, aussi bien dans les services centraux et déconcentrés du Ministère de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales (MINEPIA), que dans les structures et projets sous la tutelle de cette administration.

Si la performance du sous-secteur en matière de LCC est appréciable, il apparaît nécessaire pour les responsables et l'ensemble de ses parties prenantes, de maintenir le cap, afin que le sous-secteur joue effectivement le rôle qui est le sien, dans la marche du Cameroun vers l'émergence économique et l'amélioration des conditions de vie des populations.

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR ELEVAGE, PECHES ET INDUSTRIES ANIMALES

DIFFICULTES DE LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Ignorance des textes par les paysans ▪ Immixtion inopportune des hommes politiques dans tous les secteurs d'activité et de production ▪ Cadres réglementaires inadaptés	▪ Processus de structuration des organisations paysannes en cours ▪ Présence d'une société civile vigilante ▪ Renforcement des capacités des organisations des producteurs

▪ Insuffisance de clarification des rôles et des responsabilités des acteurs du sous-secteur ▪ Peur de représailles contre les dénonciateurs ▪ Centralisation des pouvoirs de décision ▪ Absence de professionnalisme chez certains acteurs ▪ Inefficacité des acteurs en charge de la LCC ▪ Absence de synergie d'action chez les différents acteurs ruraux ▪ Enclavement des sites des projets ▪ Précarité des conditions de travail	▪ Répression des acteurs coupables d'actes de corruption ▪ Existence de cellules de LCC ▪ Existence des mécanismes et structures de LCC ▪ Implication et participation des acteurs et des communautés locales aux activités du sous-secteur ▪ Volonté des acteurs ruraux à combattre la corruption
Au regard des résultats encourageants enregistrés par le sous-secteur contre la corruption, maintenir la cadence s'inscrit, plus que jamais, comme un défi d'autant que les premières actions ont permis aux acteurs de prendre conscience que la corruption pouvait y être combattue et vaincue. Bien que subsistent encore des manquements tels que les dysfonctionnements structurels, le manque de synergie dans l'action, une insuffisance de professionnalisme et d'éthique chez certains acteurs du sous-secteur, il apparaît nécessaire de poursuivre la lutte contre la corruption et d'améliorer la gouvernance.	

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SOUS-SECTEUR ELEVAGE, PECHES ET INDUSTRIES ANIMALES

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Amélioration de l'image du Cameroun ▪ Paix sociale préservée ▪ Autosuffisance alimentaire renforcée ▪ Amélioration de la qualité de vie des populations ▪ Augmentation de la production dans le sous-secteur ▪ Autonomie financière des producteurs ▪ Accès facile aux intrants et à l'expertise des encadreurs ▪ Développement des zones rurales ▪ Amélioration de la compétitivité dans le sous-secteur ▪ Amélioration de la balance commerciale ▪ Ralentissement de l'exode rural ▪ Augmentation de la productivité	▪ Développement et amélioration des infrastructures routières et sociales ▪ Bonne organisation du monde paysan ▪ Existence et respect d'une politique agricole efficace et efficiente ▪ Travail en synergie entre les instituts de recherche et les organisations des producteurs ▪ Diversification dans le choix des variétés à produire ▪ Densification en qualité et en quantité de l'offre de formation ▪ Développement et amélioration des infrastructures de base ▪ Disponibilité d'un équipement performant

◂ Création d'emplois ◂ Amélioration du niveau des recettes de l'Etat ◂ Augmentation de la contribution du sous - secteur au PIB ◂ Développement harmonieux des régions ◂ Baisse de l'inflation	

ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS DANS LE SOUS-SECTEUR

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Petites et grandes exploitations de pêche	MINEPIA	Eleveurs MINADER MINCOMMERCE Consommateurs Pêcheurs	Transporteurs CTD Percepteurs de taxes Autorités administratives et traditionnelles MINATD MINFI Commerçants Importateurs et exportateurs
Volonté de LCC	**59,25 %**	**59,48 %**	**60,18 %**

ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS INTERVENANT DANS L'ADMINISTRATION, LA FISCALITE, LE COMMERCE DES RESSOURCES AGRICOLES, DE L'ELEVAGE ET DES PECHES

Domaine d'intervention	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Administration, fiscalité, commerce des ressources agricoles, de l'élevage et des pêches	Administration fiscale	Autorités administratives Prestataires de services Administrations de tutelle	Investisseurs internationaux CTD Autorités traditionnelles
Volonté de LCC	**49,25 %**	**54,20 %**	**54,90 %**
On note une volonté très marquée des intervenants à lutter contre la corruption. Ce qui témoigne de l'existence d'un potentiel d'acteurs probes qui pourraient pérenniser la dynamique de changement engagée depuis quelques années.			

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR AGRICULTURE, ELEVAGE, PECHES ET INDUSTRIES ANIMALES

La corruption constitue un grand frein au développement du secteur Agriculture, Elevage, Pêches et Industries Animales ainsi que l'une de ses principales causes est la précarité des conditions de vie en milieu rural. En perspective, l'objectif visé est d'assainir l'environnement à travers des actions ciblées et appropriées.

Objectif stratégique : **A l'horizon 2035, les programmes développés dans le secteur sont gérés de manière transparente et contribuent à une meilleure croissance économique et à l'épanouissement du monde rural.**

Axe stratégique 1 : Eliminer les opportunités de corruption par la conjugaison des instruments de détection et de dissuasion (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Rédiger des manuels de procédures pour les acteurs du secteur	Les démarches et les procédures sont mieux connues des acteurs La transparence et la responsabilité dans le service public du secteur sont améliorées	Existence des manuels de procédures des services offerts Vulgarisation des procédures	MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED	CONAC CLCC Syndicats OSC MEDIAS			
Assurer une large diffusion des informations liées aux ressources, opportunités et services offerts par l'Etat	Les informations sur les filières élevage, agriculture et pêche sont vulgarisées auprès des différents acteurs	Nombre d'acteurs touchés Types d'informations diffusées	MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED	CONAC CLCC Syndicats OSC MEDIAS			

Limiter les contacts entre les usagers et les personnels administratifs	Les opportunités de corruption sont limitées Le suivi physique des dossiers est supprimé Les délais de traitement de dossiers sont raccourcis	Système d'information existant et fonctionnel Nombre de dossiers traités Délai moyen de traitement d'un dossier Nombre de réclamations des usagers	MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED	CLCC			
Publier les coûts des services offerts	Les coûts exigibles sont connus de tous et les surplus exigés sont réduits	Nombre d'affichages y relatives à l'entrée des services	MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED	CLCC CONAC Syndicats OSC			
Déconcentrer la prise de décision en rapport avec le transfert des compétences et des ressources aux CTD	Les acteurs sont responsabilisés au niveau local, départemental, régional et national Le circuit et les délais de traitement des dossiers sont raccourcis	Nombre de dossiers traités Délai moyen de traitement d'un dossier Volume de ressources transférées Nombre d'organisations de producteurs bénéficiaires Taux d'absorption des ressources	MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED	CLCC CONAC			
Faciliter l'accès aux intrants	Le marché des intrants est ouvert à la libre concurrence Les intrants sont rendus disponibles et accessibles Les campagnes sont bien menées	Nombre d'opérateurs Volume des stocks des intrants Prix des intrants Volume de production Prix de vente des produits	MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED	CLCC, Syndicats du secteur OP			

	La production est en nette augmentation						
Sensibiliser les autorités sur les risques liés à la longévité aux postes de responsabilité	Le personnel responsable est renouvelé à intervalles réguliers	Décrets et arrêtés, décisions de nomination et de mutation Taux de rotation	CONAC OSC Médias	SPM MINFOF MINEPIA MINADER MINEPDED			
Opérationnaliser les critères d'allocation des appuis	Les appuis sont alloués selon des critères transparents et connus de tous	Nombre d'acteurs et d'initiatives appuyés	MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED	CONAC OSC Média			
Impliquer les associations de producteurs dans le processus de prise de décision	Les OP participent aux décisions qui impactent leurs vies Les décisions ainsi prises sont mieux appliquées par tous	Listes de participants aux réunions des instances Proportions des représentants des producteurs dans les instances de décision	MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED	OSC CONAC PTF Assemblée Nationale			

Axe stratégique 2 : Encourager toutes les parties prenantes à adopter des attitudes probes (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2018-2035
Former les acteurs sur le concept GAR	La méthode GAR est systématisée dans les programmes et projets du secteur	Plans d'actions élaborés selon l'approche GAR Nombre de sessions de formation Nombre de personnes formées	MINADER MINEPIA MINFOF MINEPDED	PTF Société civile Experts techniques			
Introduire des modules de LCC dans les curricula de formation des acteurs	Les curricula contiennent des modules de LCC Les acteurs du secteur sont aptes à identifier et à lutter contre la corruption	Nombre de modules élaborés et administrés Nombre de professionnels formés Nombre d'heures allouées aux modules	Responsables des institutions de formation	CONAC MINADER MINEPIA MINFOF MINEPDED MINEFOP MINESUP			
Sensibiliser les acteurs sur les méfaits de la corruption	Les OP résistent mieux à la corruption Les acteurs adoptent un comportement de probité et d'intégrité	Nombre de campagnes Diversité des supports Comportement des acteurs	MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED	CONAC Autorités administratives Autorités traditionnelles Autorités religieuses			
Encourager les acteurs du secteur à souscrire à un code d'éthique	Les comportements de probité sont vulgarisés et adoptés par les acteurs du secteur	code d'éthique Comportement des acteurs	MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED	Chefs d'entreprises du secteur			

Axe stratégique 3 : Réduire la vulnérabilité des acteurs face à la corruption grâce à de meilleures conditions de travail (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Appliquer systématiquement les dispositions des conventions collectives	Les emplois sont bien rémunérés et attractifs pour les jeunes Les travailleurs voient leur emploi sécurisé	Nombre de décisions résultant de l'application des conventions collectives Nombre de plaintes du personnel du secteur	MINTSS Syndicats des professionnels du secteur Groupements patronaux	MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED Société civile			
Encourager la lutte contre les inégalités liées au genre dans le secteur	Les femmes et les jeunes ont accès à la terre et la valorisent davantage La production agropastorale augmente	Proportion femmes et les jeunes devenus propriétaires des terres Proportion de femmes et de jeunes impliqués dans les activités agropastorales	Société civile Syndicats des professionnels du secteur	MINPROFF MINAS MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED			
Mettre en place des plateformes de concertation et de coordination des actions de LCC dans le secteur	Les actions de LCC sont mieux coordonnées et les chances de réduire la corruption augmentent	Nombre de réunions de coordination Indice de perception de la corruption du secteur	CONAC MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED	Syndicats Société civile Groupements patronaux			

Axe stratégique 4 : Valoriser les comportements probes des acteurs du secteur (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Dupliquer les meilleures pratiques de LCC dans le secteur	Les meilleures pratiques sont connues de l'ensemble des acteurs et partagées	Listes des meilleures pratiques	MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED	CONAC CLCC OSC Médias			
Reconnaitre le mérite des meilleurs acteurs par toutes sortes de distinctions	L'intégrité et l'excellence sont reconnues et valorisées à tous les niveaux	Types de distinctions Nombre de distinctions Nombre d'acteurs distingués Fréquence d'attribution	MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED MINTSS	OSC Médias Syndicats			
Labéliser les acteurs selon leur niveau d'intégrité	Les acteurs du secteur ont des référents dont ils peuvent s'inspirer	Nombre de labels décernés Proportion d'acteurs labélisés par rapport à la demande	Instances de labellisation	PTF CLCC Entreprises du secteur Syndicats MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED			

Axe stratégique 5 : Mettre fin au sentiment d'impunité affiché par certains auteurs du secteur (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Sanctionner systématiquement les actes de corruption	Les comportements délictuels sont systématiquement identifiés et sanctionnés	Nombre de sanctions Nombre d'acteurs sanctionnés		CONAC MINJUSTICE			
Publier la liste des sanctions prises dans le cadre de la LCC	Le répertoire des sanctions prises est édité et mis à jour périodiquement	Liste des sanctions		MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED CLCC			
Protéger les dénonciateurs d'actes de corruption	Un mécanisme de protection des dénonciateurs est mis en place	Nombre de dénonciations fondées Nombre de personnes victimes de représailles Nombre d'actions de LCC consécutives à des dénonciations	CONAC MINJUSTICE FMO	CLCC Professionnels du secteur MINEPIA MINADER MINFOF MINEPDED			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE LCC DU SECTEUR AGRICULTURE, ELEVAGE ET PECHES

Sous -secteurs	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Petites et grandes exploitations de pêche	MINEPIA	Eleveurs MINADER MINCOMMERCE Consommateurs Pêcheurs	Transporteurs CTD MINATD MINFI Importateurs et exportateurs Commerçants
Agriculture	Encadreurs techniques et tutelles	Autorités traditionnelles, Administration Publique, Producteurs et particuliers	Fournisseurs Forces de maintien de l'ordre
Administration, fiscalité, commerce des ressources agricoles, de l'élevage et des pêches	Administrations fiscale	Autorités administratives Prestataires de services Administrations de tutelle	Investisseurs nationaux et internationaux CTD Autorités traditionnelles

2.4.12 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DU COMMERCE, DES PME/PMI ET DE L'ARTISANAT

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR COMMERCE, PME/PMI et ARTISANAT

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Monnayage de l'étude des dossiers de création d'entreprises ▪ Opacité dans l'étude des dossiers de création d'entreprises ▪ Présentation de faux bilans au fisc et aux établissements financiers ▪ Fausses déclarations fiscales et douanières ▪ Pressions abusives des agents du fisc sur les chefs d'entreprises ▪ Octroi complaisant des crédits bancaires ▪ Paiement des retro commissions pour l'attribution des marchés publics ▪ Réception fictives des ouvrages non exécutés ▪ Prise illégale d'intérêt dans les entreprises ▪ Escroquerie ▪ Complaisance dans l'estimation du taux d'exécution des marchés publics ▪ Monnayage de l'attribution des subventions des PME/PMI ▪ Immixtion intempestive des agents publics dans la gestion des entreprises publiques et parapubliques ▪ Prise illégale d'intérêts dans les entreprises sous contrôle des agents publics ▪ Quitus complaisants accordés par les organes sociaux aux dirigeants des entreprises publiques qui sont par la suite épinglés pour mauvaise gestion par les organismes de contrôle (CONAC, CONSUPE Chambre des Comptes) ▪ Contrôles illégaux et inopinés menés par des contrôleurs publics assermentés dans le seul but d'arnaquer les entreprises, etc. ▪ Collusions diverses entre entrepreneurs privés, responsables politiques et publics. ▪ Duplicité des agents publics qui sont en même temps opérateurs économiques dans le privé et soumissionnent aux appels d'offres	▪ Lenteurs et lourdeurs des procédures administratives ▪ Inefficacité et irrégularité des contrôles Précarité des conditions de travail des personnels des PME/PMI et de l'artisanat ▪ Laxisme dans la répression des actes de corruption ▪ Banalisation de la corruption ▪ Difficultés d'accès à l'information stratégique ▪ Difficultés d'accès aux financements ▪ Demandes disproportionnées de garanties par les établissements financiers ▪ Insuffisance de fonds propres ▪ Volonté d'enrichissement à tout prix ▪ Ignorance des textes réglementaires par les acteurs ▪ Complexité des textes réglementaires ▪ Multiplicité des taxes à payer ▪ Absence d'experts fiscaux dans les entreprises ▪ Insuffisance de capacités managériales de certains promoteurs privés ▪ Absence d'une structure publique d'accompagnement des acteurs du privé

Les PME/PMI représentent plus de 95% de l'effectif des entreprises camerounaises. Selon les données de l'Institut National de la Statistique, elles ont contribué à hauteur de 60% dans la production nationale et généré 200 000 emplois. Ces deux indicateurs illustrent le potentiel de contribution des PME/PMI à la relance de la croissance et à la réduction de la pauvreté.

Cependant, les résultats escomptés par les réformes entreprises en vue de l'amélioration du climat des affaires tardent à se faire ressentir. Cette situation est essentiellement due aux contraintes tant endogènes qu'exogènes au secteur. Peuvent être citées, les difficultés liées à la

fourniture de l'énergie dans le secteur, les déficits technologiques, les limites relatives au cadre institutionnel et au fonctionnement des administrations douanière et fiscale, les difficultés d'accès aux financements bancaires, etc.

A titre illustratif, au niveau de la douane, malgré quelques avancées, les délais de passage des marchandises au Port Autonome de Douala restent anormalement longs.

Ces lourdeurs ont de nombreuses conséquences et rendent le secteur vulnérable ou encore propice au foisonnement des pratiques de corruption.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Secteur	Intensité de la corruption
Commerce, PME/PMI, Artisanat	**4,97 points sur 10**
Bien qu'en baisse, passée de 7,32/10 en 2010 à 4,97/10 en 2015, le niveau de corruption dans le secteur Commerce, PME/PMI et Artisanat masque la difficulté qu'éprouvent les acteurs à tirer profit de toutes les opportunités de développement, à cause d'un climat des affaires toujours peu attractif. De plus, ce niveau encore élevé souligne l'urgence pour les pouvoirs publics à poursuivre la mise en œuvre d'actions significatives afin de résorber ce phénomène.	

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR COMMERCE, PME/PMI ET DE L'ARTISANAT

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
◂ Banalisation des pratiques de corruption ◂ Insuffisance de résultats visibles des mesures de facilitation des procédures de création et d'accompagnement ◂ Crainte de représailles ◂ Insuffisance de traçabilité des opérations ◂ Absence de synergie entre les acteurs de la LCC ◂ Résistance des acteurs aux changements ◂ Forte pression fiscale ◂ L'abus dans l'utilisation du pouvoir de transactions des agents du fisc. ◂ Méconnaissance de la règlementation fiscale par les usagers ◂ Connivence entre le corrompus et les corrupteurs ◂ Forte prédominance de l'économie informelle ◂ Incivisme fiscal généralisé dans le privé	◂ Existence d'une cadre juridique et règlementaire portant promotion des PME/PMI ◂ Existence de plusieurs structures et mécanismes de création et de promotion des entreprises ◂ Existence des cellules anti-corruption dans les ministères de tutelle et dans le secteur privé ◂ Existence d'une stratégie de LCC dans le secteur ◂ Simplification des formalités de création d'entreprises (fonctionnement des guichets uniques)

Il ressort de l'analyse des difficultés et des facteurs favorables à la lutte contre la corruption que la banalisation des phénomènes prend deux formes : L'incivisme fiscal des opérateurs économiques et les pressions diverses exercées par les agents publics sur le secteur privé, sans oublier les rapports incestueux entre agents publics et opérateurs du privé.

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR COMMERCE, PME/PMI ET ARTISANAT

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Contribution substantielle du secteur au PIB ▪ Redynamisation de l'économie nationale ▪ Attrait des investissements nationaux et étrangers ▪ Amélioration de l'environnement des affaires ▪ Amélioration des conditions d'émergence des PME/PMI ▪ Renforcement de la stratégie de compétitivité des PME/PMI ▪ Réduction de la pauvreté ▪ Accroissement de l'offre d'emplois décents ▪ Réduction du taux de mortalité des PME/PMI ▪ Amélioration de la balance commerciale	▪ Paix sociale et stabilité politique ▪ Amélioration du cadre du climat des affaires ▪ Effectivité de la compétitivité entre les PME/PMI ▪ Amélioration des conditions de travail des acteurs ▪ Adaptation de l'offre de formation du secteur aux exigences et défis de l'heure ▪ Renforcement des capacités managériales des promoteurs des PMI/PME ▪ Prise en compte effective des inégalités liées au genre
Depuis la période des Programmes d'Ajustements structurels, l'un des axes de la stratégie de relance économique du Cameroun a consisté à appuyer le développement du secteur privé. Il s'agissait d'optimiser la contribution de ce secteur à une croissance économique soutenue et à la réduction de la pauvreté. Ceci a nécessité des réformes en profondeur axées, entre autres, sur les mesures de compétitivité des PME/PMI camerounaises. La présente stratégie s'inscrit à la suite de ces réformes.	

ANALYSE DU JEU DES ACTEURS DU SECTEUR COMMERCE, PME/PMI ET ARTISANAT

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Création des PME/PMI	Finances Banques	CNPS	Justice Promoteur
Volonté de LCC	**36 %**	**41 %**	**47 %**
Accès aux financements des PME/PMI	Bailleurs de fonds/ partenaires au développement	Etat/Pouvoirs Publics	Banques Entreprises
Volonté de LCC	**83.75 %**	**55.62 %**	**54.37 %**
Traitement et paiement des taxes par les	Pouvoir législatif	Pouvoir Judiciaire Experts fiscaux	Opérateurs économiques (entreprises et

PME/PMI			industries) Agents du fisc
Volonté de LCC	**39.35 %**	**52.14%**	**46.43 %**
Accès aux marchés publics et privés.	Maître d'ouvrage ;	RAS	Commission de passation des marchés ; Gestionnaire de crédit ; Ingénieurs de contrôles ; Commission de réception des marchés ; Prestataires Entrepreneurs
Volonté de LCC	**25 %**		**40 %**
	Pouvoirs publics /administrations	Entreprises/ Recruteurs/employeurs	Formateurs Parents/relations
Volonté de LCC	**40 %**	**45 %**	**80 %**

Les ratios ci-dessus indiquent qu'à l'exception des destinataires, la volonté de lutter contre la corruption est assez faible dans le secteur.
Il s'agit donc, dans un tel contexte, de focaliser les efforts sur les parties prenantes positives afin de maximiser les chances de succès des initiatives de LCC.

PLAN D'ACTION STRATEGIQUE DE LCC DANS LE SECTEUR COMMERCE, PME/PMI

Objectifs Stratégiques dans le secteur :

Objectif Stratégique N°1 : A l'horizon 2035, la corruption n'entrave plus de manière significative la compétitivité et l'émergence des PME-PMI au Cameroun.

Objectif Stratégique N°2 : A l'horizon 2035, la corruption ne constitue plus un frein à la contribution des PMI-PME à la croissance et à la création d'emplois décents au Cameroun.

Axe stratégique N°1 : Développer des instruments de dissuasion en matière de corruption (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Elaborer les manuels de procédures	Les procédures du secteur sont connues des parties prenantes	Existence des manuels de procédures Nombre de plaintes reçues	MINFOPRA MINEPDDAT MINPMEESA MINCOMMERCE MINMIDT	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux OSC			
Faciliter l'accès aux textes régissant le secteur	L'ignorance des parties prenantes du secteur est réduite	Les mécanismes de diffusion mis en place	MINFI MINEPDD MINPMEESA MINCOMMERCE MINMIDT GICAM	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux OSC			
Elaborer et faire appliquer les délais de traitement des dossiers	Les dossiers sont traités avec diligence	Nombre de dossiers traités dans les délais Réclamations par rapport aux retards	MINFI MINEPDD MINPMEESA MINCOMMERCE MINMIDT Patronat	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux			

Organiser les audits réguliers	La redevabilité est développée chez les professionnels du secteur	Nombre d'audits réalisés Nombre et types d'écarts enregistrés Nombre de recommandations formulées	Cabinets d'audits CONSUPE CONAC	MINFI CONAC Patronat			
Informatiser le système de gestion du secteur	Les procédures sont facilitées Les contacts entre usagers et agents publics sont réduits	Existence d'un système de gestion informatisé Nombre et durée des procédures Nombre de plaintes	MINFI MINEPDDAT MINPMEESA MINCOMMERCE MINMIDT	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux			
Mettre en cohérence les programmes et actions de LCC	Le cloisonnement des acteurs du secteur en matière de LCC est réduit	Nombre d'initiatives concertées en matière de LCC	MINFI MINEPDD MINPMEESA MINCOMMERCE MINMIDT Patronat	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux			
Amener les entreprises à mettre en place des politiques et outils de LCC (Compliance Officers, analyse des risques de corruption, etc.)	Les risques de corruption au sein des entreprises sont connus et des mesures de mitigation mises en place	Cartographie des risques dans chaque entreprise Politique de LCC mise en place Nombre d'entreprises disposant de Compliance Officers	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux	CONAC BCAC CNLCC			

Axe stratégique N°2 : Développer la diffusion et l' appropriation des valeurs éthiques en milieu professionnel (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Sensibiliser les acteurs du secteur sur les enjeux de la LCC	Les acteurs sont aptes à s'opposer à la corruption	Nombre de campagnes Nombre de personnes formées	Cellule de LCC du MINPMEESA, du MINCOMMERCE et du MINMIDT Société civile Médias	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux CONAC			
Diffuser des actions de LCC et les résultats obtenus	Les initiatives de LCC ainsi que leurs résultats sont connus du public Les acteurs sont convaincus de la nécessité d'adopter des attitudes probes	Supports de diffusion utilisés Nombre et périodicité des publications	Cellule de communication du MINPMEESA, du MINCOMMERCE et du MINMIDT Médias Société Civile	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux CONAC			
Vulgariser la documentation relative à la création d'entreprises	Les textes réglementant la création des PME/PMI sont mieux connus	Existence des outils de vulgarisation Nombre de supports	MINPMEESA	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux CONAC			
Elaborer un code éthique dans le secteur des PME/PMI	Les comportements éthiques sont adoptés L'intégrité et l'éthique sont promues dans le secteur	Existence du code éthique Nombre d'entreprises ayant adhéré au code	MINPMEESA Promoteurs des PME/PMI	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux CONAC			

Renforcer les capacités managériales promoteurs et managers des PME/PMI	Les promoteurs et managers sont plus aptes sur les plans technique et éthique dans la gestion des entreprises La gouvernance des PME/PMI est améliorée	Nombre de sessions de formation Nombre de promoteurs et managers formés Nombre de PME/PMI encadrées	MINPMEESA Président de la CCIMA Président du GICAM Président du MECAM Président d'ECAM Président du SYNDUSTRICAM	Promoteurs et managers des PME/PMI Société Civile PTF			
Faire appliquer les systèmes de management Anti-Corruption dans les entreprises tant publiques que privées	Les gardes fous contre la corruption sont intégrés dans les systèmes de gestion routinière des entreprises	Nombre de systèmes mis en place Nombre d'entreprise ayant adopté ces systèmes	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux	CONAC ANOR MINPMEESA			

Axe stratégique 3 : Mettre en place des stratégies et des instruments en vue de réduire la vulnérabilité des acteurs face à la corruption (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Rendre opérationnelle la banque de financement des PME/PMI	Les PME/PMI ont des possibilités de financer leur développement Les investissements sont relacés au Cameroun Le tissu industriel se densifie et le nombre d'emplois croit.	Volume des crédits accordés Nombre des PME/PMI ayant bénéficié des financements Nombre d'emplois créés	Présidence de la République Premier Ministre	MINFI COBAC Syndicats du secteur PTF Medias OSC			
Elaborer et appliquer les conventions collectives	La vulnérabilité et la précarité statutaire des agents du secteur sont réduites	Nombre de conventions collectives signées Nombre d'entreprises appliquant effectivement les conventions collectives Nombre et types de réclamations et de contentieux y relatifs	MINTSS Syndicats,	Patronat Syndicats Medias OSC			
Elargir l'assiette fiscale	Tous les contribuables payent effectivement leurs impôts Les charges fiscales ne sont pas laissées à quelques entreprises	Nombre de contribuables	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux	Parlementaires MINFI			

Faire respecter les profils de carrière	La motivation du personnel du secteur est accrue	Nombre de contentieux Nombre de plans de carrières développés et exécutés dans les entreprises	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux	OSC Medias CONAC			

Axe stratégique N°4 : Reconnaitre et valoriser le m érite au sein des PME/PMI en matière de LCC (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Identifier et encourager les entreprises qui mènent leurs affaires avec éthique et intégrité	L'éthique et l'intégrité deviennent des valeurs cardinales au sein des entreprises Les actes de corruption sont réduits	Nombre d'entreprises ayant reçu une reconnaissance publique en matière d'éthique et d'intégrité Nombre de travailleurs récompensés pour leurs attitudes et leur comportement probe	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux	MINPMEESA, du MINCOMMERCE du MINMIDT OSC Médias			
Développer le « Label Probitas »	Les PME/PMI et les autres acteurs sont confortés à persévérer dans leurs bonnes pratiques	Nombre de PME/PMI et autres acteurs labellisés	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux	CONAC CLCC OSC			

Accorder des médailles et récompenses aux travailleurs probes et intègres	Les comportements de probité et d'intégrité sont encouragés au sein des entreprises	Nombre d'entreprises octroyant des récompenses à leurs travailleurs probes et intègres Nombre de travailleurs reconnus probes et intègres	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux	CONAC CLCC Medias OSC			

Axe stratégique 5 : Adopter une politique de « tolérance zéro » à la corruption dans les entreprises (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Appliquer systématiquement les sanctions prévues par la réglementation en vigueur dans le secteur	Les parties prenantes fautives du secteur sont sanctionnées Les acteurs du secteur sont dissuadés de poser des actes de corruption	Nombre de sanctions prononcées Nombre d'acteurs sanctionnés	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux	CONAC CONSUPE Ministères de tutelle MINJUSTICE			
Lutter contre l'impunité dans le secteur	Tout personne impliquée dans un acte de corruption est appelé à répondre de ses actes	Nombre d'actes de poursuites administratives ou pénales contre les auteurs d'actes de corruption	CONAC CONSUPE ANIF MINJUSTICE CLCC	Syndicats Medias OSC professionnels du secteur			
Protéger les dénonciateurs	Les représailles contre les dénonciateurs sont éliminées	Nombre de représailles contre les dénonciateurs	Chefs d'entreprises Syndicats des	Parlementaires PRC CONAC			

	Les citoyens peuvent dénoncer les actes de et leurs auteurs corruption sans craindre des représailles		employés Regroupements patronaux	CONSUPE ANIF MINJUSTICE CLCC			
Publier les sanctions infligées aux acteurs indélicats	Les acteurs du secteur sont dissuadés de poser des actes de corruption	Liste des sanctions Liste des acteurs sanctionnés Actes portant sanctions	MINJUSTICE	Chefs d'entreprises Syndicats des employés Regroupements patronaux Médias			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE LCC DANS LE SECTEUR COMMERCE, PME/PMI

Leaders	Relais	Destinataires
CONAC	GICAM	
MINPMEESA	ECAM	Promoteurs PME/PMI
PTF	MECAM	Agents du fisc
Assemblée Nationale	SYNDUSTRICAM	Commissions de passation des marchés
MINCOMMERCE	Juridictions (Tribunaux et cours)	Formateurs
MINFI	Experts fiscaux	
MINMIDT	CCIMA	
Maîtres d'ouvrage		

2.4.13 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FONCTION PUBLIQUE ET REFORME ADMINISTRATIVE

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DE LA FONCTION PUBLIQUE ET LA REFORME ADMINISTRATIVE

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Trafic d'influence ▪ Soustraction des pièces et timbres dans les dossiers ▪ Demande fantaisistes de pièces non exigées par les textes ▪ Harcèlement moral et sexuel ▪ Appels téléphoniques pour influencer le traitement/décisions ▪ Lenteurs dans le traitement des dossiers ▪ Détournement des pensions ▪ Promotions orientées et/ou intéressées ▪ Pressions sur les examinateurs et les chefs d'établissement lors des concours ▪ Fuites des épreuves avant les concours d'entrée à la Fonction publique ▪ Achat des places aux concours d'intégration ▪ Favoritisme dans la correction des copies (signes spéciaux) ▪ Manipulation des résultats Absence d'authentification des pièces demandées pour les dossiers de concours ▪ Monnayage dans le recrutement, suivi des dossiers, affectations, promotions, avancements, prise en charge ▪ Népotisme/favoritisme ▪ Pots de vin ▪ Tribalisme ▪ Faux et usage de faux ▪ Abus de pouvoir ▪ Clientélisme ▪ Concussion ▪ Non respect des normes établies ▪ Détournement des moyens logistiques et matériels à des fins personnelles ▪ Allocation non adéquate du matériel ▪ Rançonnement des prestataires ▪ Non respect des critères d'attribution des marchés ▪	▪ Textes d'application non actualisés ▪ Nombre élevé des pièces requises dans la confection des dossiers de carrière ▪ Faible niveau de salaires ▪ Non respect de la déontologie ▪ Pression sur les responsables en charge des dossiers ▪ Tolérance des intermédiaires ▪ Absence / non respect du profil de carrière ▪ Mauvaise pratique de l'équilibre régional ▪ Favoritisme ▪ Tribalisme ▪ Elitisme ▪ Recherche du gain facile ▪ Très forte concurrence dans la recherche de l'emploi ▪ Suivisme ▪ Précarité et pauvreté ambiantes ▪ Absence de dénonciation et de sanctions ▪ Pression des usagers dans le traitement des dossiers ▪ Laxisme dans les contrôles ▪ Absence de culture d'atteinte des résultats ▪ Impunité ▪ Incompétence ▪ Cupidité ▪ Politisation de l'administration ▪ Mauvaises conditions de travail ▪ Inefficacité du suivi interne des dossiers ▪ Absence de gouvernance ▪ Pressions sociales ▪ Absence de patriotisme ▪ Absence d'instruments pour mesurer les performances des agents publics ▪ Complexité des procédures ▪ Désir d'enrichissement personnel ▪

▪ Promotions et nominations à des postes de responsabilité ne tenant pas compte du mérite ▪ Mauvaise utilisation du « pouvoir discrétionnaire » par les décideurs.	

Du tableau ci-dessus, on constate que la corruption relève d'une conjonction de phénomènes, aussi bien imputables aux dysfonctionnements des institutions, qu'à la cupidité et la perte de toute valeur éthique tant par les agents publics que par les usagers, qui parfois, sont les premiers à proposer des pots de vins pour que leurs dossiers ne suivent pas le cheminement normal de traitement.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Secteur	Intensité de la corruption
Fonction publique et Réforme Administrative	**4,75 points sur 10**

Les données de référence de l'intensité de la corruption dans le secteur Fonction Publique et Réforme administrative peuvent quelque peu surprendre au regard des manifestations évoquées plus haut. En effet, l'on note une baisse de près d'un point de l'intensité de la corruption dans le secteur, 4,75 en 2015 contre 5,71 en 2010, alors que les principaux leviers de la corruption sont quasiment restés intactes.

Toutefois, cette baisse peut être expliquée par des réformes engagées au sein de cette administration depuis 2012, qui ont notamment mis l'accent sur l'informatisation du traitement d'un ensemble de procédures, un renforcement de la collaboration entre les administrations en charge du traitement des dossiers des personnels de l'Etat, qui ont permis une baisse significative des délais de traitement de ces dossiers.

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FONCTION PUBLIQUE ET REFORME ADMINISTRATIVE

DIFFICULTES DE LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Pauvreté ▪ Chômage ▪ Difficulté de matérialisation des preuves (l'acte de corruption est intime) ▪ Absence d'une politique de dénonciation et de motivation ▪ Faible taux de dénonciation et absence de suivi des dénonciations ▪ Inefficacité des cellules de lutte contre la corruption ▪ Sanctions discriminatoires ▪ Solidarité des acteurs ▪ Trafic d'influence ▪ Peur des représailles	▪ Acceptation et prise de conscience de l'existence du phénomène ▪ Création des cellules de lutte contre la corruption dans les administrations du secteur ▪ Allègement et respect des procédures ▪ Existence du SIGIPES ▪ Motivation et reconnaissance de bonne gestion de certains responsables publics ▪ Application effective des sanctions à tous les niveaux ▪ Amélioration des délais dans la publication des résultats des concours ▪ Création d'instances spécialisées de

▪ Mystification des procédures ▪ Laxisme/incurie de l'application des sanctions ▪ Inefficacité des mesures prises (volonté sans moyens d'accompagnement) ▪ Engagement timide des acteurs de la LCC ▪ Manque d'éthique ▪ Difficile déclinaison des discours en actions concrètes ▪ Pressions sociales ▪ Insuffisante valorisation des modèles d'intégrité ▪ Absence d'harmonisation dans le traitement des agents de l'Etat ▪	traitement des dossiers ▪ Sensibilisation à travers les séminaires et ateliers ▪ Insertion de la LCC dans les programmes d'éducation ▪ Début de prise de conscience individuelle et collective ▪ Pression de l'environnement international ▪ Informatisation des procédures administratives ▪ Existence d'un document de stratégie de LCC dans le secteur ▪ Processus de décentralisation ▪ Statut général de la fonction publique ▪ Existence des cadres organiques ▪ Existence du guide de l'usager ▪
La corruption dans le secteur Fonction Publique et Réforme Administrative met en exergue un ensemble de dysfonctionnements : conditions de travail peu adéquates des agents publics, faibles rémunérations, propension de certains agents publics à la pratique de la corruption. En outre, la multiplication des statuts particuliers crée des déséquilibres et génère des frustrations qui rendent la lutte contre la corruption difficile.	

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FONCTION PUBLIQUE ET REFORME ADMINISTRATIVE

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Renforcement de la cohésion nationale ▪ Respect des institutions ▪ Meilleure performance de l'économie ▪ Regain de crédibilité sur le plan international ▪ Reconnaissance du mérite ▪ Stabilité psychologique des citoyens ▪ Confiance des investisseurs ▪ Promotion du mérite ▪ Amélioration de l'image du pays ▪ Performance des agents de l'Etat ▪ Efficacité du système ▪ Amélioration de la qualité des prestations ▪ Satisfaction des usagers ▪ Réduction de la pauvreté ▪ Baisse de l'injustice sociale ▪ Promotion de l'intégrité ▪ Promotion du mérite/compétence ▪ Restauration des valeurs éthiques	▪ Réduction des écarts dans le traitement salarial des agents de la fonction publique ▪ Prise en main des personnels en matière d'application des textes, du respect de la hiérarchie et des organigrammes ▪ Amélioration du cadre de travail et de traitement salarial des agents publics ▪ Amélioration des performances des acteurs et des chiffres de l'économie ▪ Formation appropriée des agents publics et dotation du matériel et des moyens adéquats aux structures qui offrent des services ▪ Application des textes et mise en place d'une culture de résultats (GAR) ▪ Culture de travail, de performance et d'honnêteté ▪ Bonne gestion des ressources de l'Etat ▪ Répression des comportements et des attitudes jugés contraires à la morale et à l'éthique (feymania, alcoolisme, immoralité

◂ Attraction des investisseurs (création des emplois, des richesses) ◂ Culte des valeurs morales ◂ Bonne gouvernance ◂ Equité et justice ◂ Paix sociale ◂ Modernisation de l'administration camerounaise	sexuelle, etc.) ◂ Patriotisme, Promotion des valeurs de bonne gouvernance, d'intérêt général et de respect de la chose publique
Pourvoyeur d'agents pour l'ensemble des administrations publiques, le secteur se doit d'impulser une politique de gestion des agents qui met l'accent sur la gouvernance, la lutte contre la corruption, le sens du bien commun et l'appropriation par les agents des valeurs de probité et d'intégrité..	

ANALYSE DU JEU DES ACTEURS DE LA FONCTION PUBLIQUE ET REFORME ADMINISTRATIVE

Sous-secteur	Catégorie d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Fonction publique et Réforme administrative	Président de la République Organismes de Contrôle/Investigation	Administrations utilisatrices Administrations chargées des gestions administratives et financières Directeurs des écoles de formation Comité de traitement des dossiers (intégration, carrière, retraite) Comité de discipline Comité de réception des dossiers	Personnels concernés Syndicats Autorités administratives et traditionnelles Médias Informaticiens (SIGIPES) PTF Familles Etudiants Candidats aux concours Responsables de la publication des notes
Volonté de LCC	**39,26**	**45,62**	**67,65**
Il serait intéressant de peser davantage sur les deux catégories que sont les relais et les destinataires qui, avec la mise en œuvre de la présente stratégie, seront capables de mobiliser les leaders et de provoquer un changement sensible à très court terme			

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR FONCTION PUBLIQUE ET REFORME ADMINISTRATIVE

***Objectifs stratégiques de LCC dans le secteur Fonction publique et Réforme administrative* :**

Objectif Stratégique N°1 : D'ici 2035, réduire considérablement la corruption afin d'améliorer le rendement et la satisfaction des personnels dans la manière de servir le public.

Objectif Stratégique N°2 : Garantir l'égalité des chances d'accès à la fonction publique à tous les Camerounais d'ici 2035.

Objectif Stratégique N°3 : D'ici 2035, améliorer la mauvaise image que traine l'administration publique camerounaise en matière d'intégrité, afin de la réconcilier avec les usagers.

Axe stratégique 1 : Eliminer les opportunités de corruption au sein du secteur Fonction publique et Réforme administrative (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Améliorer les conditions de travail de l'agent public	Les agents publics reçoivent tout le matériel de travail (en qualité et en quantité) dont ils ont besoin pour bien servir les usagers Les bureaux sont accueillants et les agents peuvent travailler en toute quiétude	Nombre de décrets et d'actes stratégiques d'amélioration du niveau de vie des agents signés Texte définissant le niveau des éléments de rémunération : valeur du point d'indice, indemnités, allocations familiales Modification du statut général de la fonction publique et du décret 478 régissant les personnels dépendant du code du travail) Nombre d'agents ayant connu une amélioration du niveau de vie	Président de la République, Premier Ministre MINFOPRA ISMP	Tous les autres ministères concernés Syndicats des travailleurs du public			
Simplifier les procédures administratives de gestion des dossiers	Les dossiers sont traités avec diligence	Nombre de procédures simplifiées et vulgarisées Délais de traitements des dossiers Nombre de récriminations	Premier Ministre MINFOPRA	Secrétariat Permanent à la Réforme Administrative (SPRA)			

		sur les retards de traitement de dossiers					
Réduire les contacts entre l'agent public et les usagers	Les occasions de corruption causées par les contacts humains sont réduites	Nombre de guichets uniques disponibles Nombre d'administrations appliquant les manuels de procédures	Premier Ministre MINFOPRA	Ministères, Agents publics			
Eliminer les pièces superflues dans la composition des dossiers	Les pièces exigées sont réduites, ainsi que les opportunités de corruption	Nombre de pièces exigées pour les dossiers d'intégration, de carrière et liquidation de droits réduits	MINFOPRA ISMP	Ministères, Syndicats des travailleurs du public,			
Décentraliser et déconcentrer le système de gestion des carrières et de la retraite	Les agents publics n'abandonnent plus leurs postes de travail, ne parcourent plus de longues distances pour faire avancer leurs dossiers de carrières	Nombre de services centraux décentralisés et déconcentrés Nombre de dossiers de carrière et de mise à la retraite traités par les sites déconcentrés.	MINFOPRA ISMP	Ministères concernés			
Informer les acteurs sur les sanctions encourues pour les pratiques de corruption	Les acteurs sont dissuadés de poser des actes de corruption	Nombre d'actes de corruption recensés	MINFOPRA	Ministres concernés, Syndicats Médias CLCC			
Rappeler et fixer éventuellement les délais de traitement des dossiers par poste de travail	Les délais de traitement des dossiers des agents publics sont réduits	Nombre de dossiers traités Délais réduits	MINFOPRA ISMP	Ministres concernés ; Agents publics			
Mettre en service un numéro vert pour la	Les dénonciations et les doléances des agents	Existence du numéro vert	MINFOPRA	Ministres concernés			

dénonciation et les doléances	publics sont rendues plus faciles		CLCC	Agents publics			
Organiser les campagnes de sensibilisation sur le profil de carrière et les procédures administratives	Les agents publics sont informés sur les profils de carrière et les procédures administratives	Nombre de campagnes d'information et de sensibilisation organisées Nombre d'agents publics touchés par ces campagnes	MINFOPRA	Ministre, Syndicats et associations des travailleurs du secteur public ISMP			
Rendre transparente la gestion des carrières	Les agents publics sont informés des procédures dans la gestion de leurs carrières	Progiciel de gestion intégrée de la carrière et de la solde renseigné et fonctionnel Nombre d'agents renseignés	MINFOPRA MINFI	Autres ministères Syndicats des travailleurs du public			

Axe stratégique 2 : Faire prendre conscience des conséquences de la corruption à l'ensemble des parties prenantes du secteur et les inciter à s'approprier les valeurs d'intégrité (Education)

Actions Stratégiques	Résultats Attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs Impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Former tous les acteurs à la citoyenneté et à l'intégrité	Les valeurs de probité et d'intégrité sont inculquées aux agents publics acteurs du secteur sont plus intègres et patriotiques.	Nombre de formations dispensées et reçues Nombre et types d'écarts de comportements	Premier Ministre CLCC	MINFOPRA Ministères concernés Syndicats et associations du secteur			
Vulgariser les manuels de procédures pour les dossiers d'intégration, de carrière et de retraite	Les agents publics avancent régulièrement (indice et grade) Les agents publics entament leurs dossiers de mise en retraite bien avant la survenue de celle-ci.	Nombre de manuels diffusés Nombre de manuels de procédures disponibles dans les sites web des ministères.	MINFOPRA ISMP	Ministères Syndicats et associations du secteur			
Sensibiliser sur les impacts négatifs de la corruption	Les acteurs sont informés et conscients des effets néfastes de la corruption	Nombre de séances de sensibilisation menées (séminaires, médias…) Nombre d'acteurs sensibilisés	CLCC DRH	Ministères Syndicats Médias			

Adapter le Statut Général de la Fonction publique aux exigences de transparence, d'éthique et d'intégrité	Les règles transparence, d'éthique et d'intégrité sont connues de tous et appliquées par tous	Statut Général de la Fonction publique révisé	Premier Ministre CLCC	MINFOPRA Tous les ministères ; Syndicats et associations du secteur			
Sensibiliser les usagers et les agents publics sur les principes de base de traitements des dossiers (premier arrivé - premier servi : FIFO)	Les agents publics traitent les dossiers des usagers avec équité	Nombre de séances de sensibilisations sur les principes de base de traitements des dossiers Nombre d'acteurs sensibilisés	CLCC	Tous les ministères Syndicats et autres associations du secteur			
Informer les usagers sur la gratuité des services publics	Les usagers ne se font plus arnaquer par les agents publics	Nombre de canaux d'information et de diffusion Nombre de plaintes des usagers	CLCC Ministres	Toutes les CELCOM des ministères Syndicats et associations du secteur Médias			

Axe stratégique 3 : Mettre l'agent public dans des conditions de travail et de vie décente lui permettant de réduire sa vulnérabilité vis-à-vis de la corruption (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Revaloriser le traitement salarial des agents publics	Les rémunérations adéquates réduisent la pratique des prébendes	Pourcentage de revalorisation des salaires des agents de l'Etat Nombre et types d'arnaques des usagers par les agents publics	Président de la République	MINFI MINFOPRA MINTSS Syndicats			
Améliorer le cadre et les conditions de travail	Le matériel de travail est fourni en qualité et en quantité, ce qui réduit les demandes abusives de matériel aux usagers s agents publics sont plus sereins et plus performants	nombre et types de matériels de travail fourni aux agents publics Nombre de plaintes des usagers sur les demandes à fournir du matériel aux agents publics	DAG/DRH	Chefs de départements Ministériels CLCC Syndicats			
Décongestionner les postes de travail	La fluidité et la qualité du travail sont améliorées	Nombre d'agents publics recrutés annuellement Nombre de dossiers traités mensuellement ou annuellement par un agent public	Tous les ministères	CLCC Usagers			
Eliminer les cumuls de fonctions	Les opportunités de détournement sont	Un individu à chaque poste de travail	Président de la République	CLCC,			

	réduites	Nombre de postes redéployés	Premier Ministre Tous les ministres	Directeurs Syndicats			
Limiter les contacts entre les usagers et les agents publics	Les opportunités d'exposition à la corruption sont limitées La vulnérabilité des agents est réduite.	Nombre de guichets uniques disponibles Nombre intermédiaires réduits	Premier Ministre MINFOPRA	Ministres Tous les ministères, les agents publics			
Affecter de manière adéquate et équitable les ressources	Les ressources sont allouées et utilisées de manière efficiente	Système automatisé de gestion et de suivi des ressources et du patrimoine mis en place Grille d'évaluation du rendement Cadre organique	PM Parlement MINFI	Tous les ministères CLCC Syndicats			
Instituer les mécanismes de contrôle et de suivi (avec les fiches de présence, de suivi de traitement des dossiers, et délai…)	La transparence et l'efficacité dans le traitement des dossiers sont assurées	Nombre de dossiers traités dans les délais avec transparence et efficacité	Ministres	Secrétaires Généraux des ministères Inspecteurs généraux CLCC			
Poursuivre le processus d'informatisation du système de traitement des dossiers	Les doublons sont supprimés	Nombre de procédures administratives informatisées	Gouvernement	Tous les ministères			
Renforcer de manière permanente les capacités des agents de l'Etat	Les agents de l'Etat sont plus compétents et performants	Plan de formation des agents publics Nombre de sessions de formation de	Premier Ministre MINFOPRA ISMP	Les autres ministères CLCC			

		renforcement des capacités organisées Nombre d'agents publics bénéficiant de ces formations et renforcement des capacités					
Veiller aux respects des organigrammes	Les cadres organiques et les organigrammes sont rigoureusement respectés Seuls les agents ayant le profit requis au poste sont nommés	Nombre d'organigrammes appliqués rigoureusement Nombre et types d'écarts, d'inadéquation entre la formation ou l'expérience et le poste occupé.	Président de la République	Tous les ministères CLCC			
Appliquer l'article 66 de la Constitution	Les responsables assujettis déclarent leurs biens et avoirs Les détournements de fonds publics et l'enrichissement illicites sont réduits	Décret d'application de la loi signé	Président de la République	Ministres CLCC Syndicats			

Axe stratégique 4 : Reconnaître et ériger en modèles les parties prenantes positives dans le secteur (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Identifier, primer, récompenser, afficher, médiatiser les meilleurs employés sur tout le territoire	Les individus et les comportements positifs sont érigés en modèles et encouragés	Nombre de récompenses attribuées aux agents de la fonction publique Affichage dans tout le territoire et médiatisation	Présidence de la République Chancellerie des ordres nationaux	Tous les ministères CLCC Syndicats Parties prenantes du secteur			
Auditer périodiquement la qualité de service aux usagers	La qualité et la performance du service sont continuellement garanties	Nombre de rapports d'audits sur la qualité aux usagers	Ministres Inspecteurs généraux CLCC	Syndicats Parties prenantes du secteur			
Mettre en place un système objectif d'évaluation du personnel	Le personnel est objectivement évalué	Niveau de sensibilité et de fiabilité du système d'évaluation	Gouvernement	MINFOPRA ISMP Tous les autres ministères			
Rendre attrayant le plan de carrière du personnel méritant	Les personnels méritants sont effectivement promus	Nombre de personnels ayant bénéficié de nouvelles mesures	MINFOPRA Ministres	DRH/DAG des ministères CLCC			
Labelliser les services publics probes du secteur	Les services publics probes sont labellisés	Nombre de services labellisés	Structures de labellisation MINFOPRA EPA/MINFOPRA	CONAC CLCC OSC			

Axe stratégique 5 : Adopter une politique de « tolérance zéro » à la corruption dans les entreprises (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Sanctionner systématiquement les cas de corruptions avérés	Le sentiment d'impunité est battu en brèche	Nombre d'individus sanctionnés Nombre de sanctions appliquées	Premier Ministre Ministres	MINJUSTICE CLCC			
Sanctionner les responsables chargés d'exécuter les sanctions, en cas de manquement	Le laxisme dans l'application des sanctions est diminué	Nombre de hauts responsables sanctionnés Nombre de sanctions appliquées	PRC Premier Ministre	Tous les ministères MINJUSTICE CLCC			
Garantir l'équité dans l'application des sanctions	Les sanctions sont dépourvues de toute discrimination	Nombre et Qualité des personnes sanctionnées	Premier Ministre Ministres	CLCC Syndicats			
Assurer l'exécution et le suivi des sanctions prises	Les sanctions aux agents sont effectivement appliquées La célérité dans l'application des sanctions est assurée	Nombre de sanctions réellement appliquées Délais entre la prise de sanctions et leur application effective	CLCC	CONAC MINJUSTICE			
Lutter contre les cas de représailles	Les dénonciateurs ne sont plus inquiétés et dénoncent librement les actes de corruption et leurs auteurs	Nombre sanctions relatives aux représailles	Premier Ministre Ministres	CLCC I CONAC MINJUSTICE			

LES ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE LCC DANS LE SECTEUR FONCTION PUBLIQUE ET REFORME ADMINISTRATIVE

Secteur	Catégorie d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Fonction publique et réforme administrative	Président de la République Gouvernement Organismes de Contrôle et d'Investigation	Responsables et le personnel des administrations utilisatrices Administrations chargées des gestions administratives et financières Directeurs des écoles de formation Personnels en charge de la réception et du traitement des dossiers (intégration, carrière, retraite) Membres du comité de correction des concours CLCC	Personnels concernés Syndicats Autorités administratives et traditionnelles Les médias Informaticiens (SIGIPES) PTF Familles Etudiants Candidats aux concours

2.4.14 STRATEGIE LE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FAMILLE ET AFFAIRES SOCIALES

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FAMILLE ET AFFAIRES SOCIALES

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUTION
▪ Non prise en compte de l'aspect handicap dans l'accès aux bâtiments publics ▪ Attribution des dons et subventions sur des critères politiques ▪ Trafic d'influence dans l'attribution des dons et subventions ▪ Rétention de l'information sur les critères d'attribution des subventions et des dons ▪ Rétention de l'information sur les bénéficiaires des dons et subventions ▪ Détournement des subventions et dons ▪ Intégration des bénéficiaires fictifs des dons et subventions ▪ Inadéquation entre les budgets alloués aux dons et subventions et les besoins réels ▪ Subjectivité dans le suivi et le contrôle des structures sociales publiques et privées ▪ Absence de prise en compte des compétences et valeurs morales ▪ Tribalisme ▪ Favoritisme ▪ Conflit d'intérêt ▪ Préjugés sur les discriminations liées au genre ▪ Chantage et harcèlement sexuel ▪ Monnayage des services ▪ Primes allouées sur des critères subjectifs de personnes et non sur le mérite ▪ Détournement des héritages au détriment des veuves et des orphelins ▪ Exploitation économique et sexuelle des enfants ▪ Exclusion des femmes de l'accès à la propriété foncière ▪ Affectation fantaisiste des ressources ▪ Utilisation du matériel à des fins personnelles ▪ Acquisition fictive du matériel	▪ Absence de plans de gestion des carrières ▪ Faiblesse des contrôles ▪ Tribalisme-favoritisme ▪ Désir exacerbé de se distinguer ▪ Ignorance des lois et procédures ▪ Recherche du gain personnel ▪ Absence d'éthique et de déontologie ▪ Cupidité ▪ Pressions politiques ▪ Conflits d'intérêts ▪ Pesanteurs socioculturelles ▪ Non respect des procédures ▪ Précarité des agents publics ▪ Absence de punitions, ▪ Lenteurs et lourdeurs des processus de sanctions ▪ Mauvaises conditions de travail ▪ Manque de transparence dans la gestion des affaires publiques ▪ Egocentrisme, cleptomanie ▪ Recherche effrénée du leadership ▪ Faiblesse du dispositif de protection sociale ▪ Politisation de l'administration publique ▪ Faible volonté politique ▪ Manque de considération du secteur ▪ Invasion de la profession par des aventuriers incompétents ▪ Absence d'une politique forte de protection effective des personnes vulnérables : femmes, enfants, handicapés
Les causes et les manifestations ci-dessus témoignent de la cupidité et du désir d'enrichissement personnel des acteurs impliqués. Les acteurs, au mépris de toute forme	

d'éthique, créent des structures fictives et bénéficient indûment des subventions. En outre, bien que jouissant d'une existence légale, d'autres structures sont dans un état de précarité et de délabrement avancés, suite au détournement des subventions à des fins personnelles.

La corruption dans le secteur est aggravée par les discriminations dont sont victimes les femmes, les enfants et les personnes handicapées qui se retrouvent de ce fait, privés d'une partie des bénéfices de la solidarité et de la générosité nationales.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Secteur	Intensité de la corruption
Famille et Affaires Sociales	**5,04 points sur 10**

Le niveau de corruption dans ce secteur est passé de 7,14 en 2010 à 5,04 en 2015. Elle se nourrit principalement de la non-application des textes et des normes régissant le secteur.

Un accent particulier doit être mis dans la distribution, le suivi et l'évaluation des subventions et dons accordés aux centres sociaux pour limiter les actes de corruption. Dans le même sens, le Cameroun est un pays où la protection sociale est encore très faible et les valeurs de solidarité et de famille menacées par l'appât du gain et la course à un enrichissement rapide et illicite des différentes catégories sociales. Il importe alors que le programme de lutte contre la corruption défini dans le secteur soit effectivement appliqué, pour assurer davantage de protection et de solidarité aux couches sociales vulnérables qui méritent au même titre que tous les citoyens, de bénéficier de tous les avantages liés au développement du pays et à la croissance économique.

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FAMILLE ET AFFAIRES SOCIALES

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES
▪ Pauvreté galopante ▪ Accroissement exponentiel du niveau de vie ▪ Crise des valeurs morales ▪ Impunité ▪ Ancrage de la corruption dans la culture camerounaise ▪ Résistances au changement ▪ Cupidité persistante des acteurs ▪ Longueur et lourdeur des procédures ▪ Insuffisance des moyens de l'Etat ▪ Faible sensibilisation des populations à la base ▪ Faiblesse des textes réglementaires ▪ Difficultés dans la production et l'administration des preuves de la	▪ Amélioration des conditions de vie et de travail des intervenants sociaux ▪ Existence des Cellules de LCC ▪ Initiatives de sensibilisation ▪ Début de sanction des actes de corruption ▪ Implication des autorités morales dans la LCC ▪ Développement des ILCC ▪ Prise de conscience sur les méfaits de la corruption ▪ Existence d'une société civile spécialisée dans la défense du genre ▪ Existence des ministères spécialisés ▪ Erection du critère genre au rang des conditionnalités par les PTF ▪ Existence des organisations de promotion

corruption Faible niveau d'éthique professionnelle Faiblesse des dispositifs de répression Rétention de l'information Manque de matériel adéquat Faible niveau de vie des populations Résignation et passivité des victimes Absence de textes et lois sur le respect des genres sociaux Faible culture associative Pesanteurs culturelles et traditionnelles Inefficacité des CLCC Absence des CLCC dans les services déconcentrés Insuffisance des ressources humaines, financières et matérielles Absence des manuels de procédures et leur faible vulgarisation Salaires bas Rareté des contrôles de gestion Faible culture de dénonciation Faible diffusion et appropriation des conventions Timide internalisation des conventions internationales Ignorance des textes Insuffisance des mécanismes permanents de contrôle Jeu des réseaux des trafics Peur des représailles Absence de protection des dénonciateurs Absence de structures d'accueil pour les personnes à mobilité réduite Absence d'une obligation de reddition des comptes	de la femme et la famille Ratification des conventions internationales Processus d'élaboration d'un code de la famille enclenchée Renforcement des capacités des acteurs impliqués dans la LCC Renforcement des mécanismes et arrimage à la modernité Sanctions positives Nouveau régime financier de l'Etat Médiatisation des sanctions Processus de labellisation enclenché Existence d'une stratégie de LCC dans le secteur

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FAMILLE ET AFFAIRES SOCIALES

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
Diminution de la marginalisation de certaines couches sociales Valorisation de l'individu et augmentation du degré de participation aux activités	Affirmation de la volonté politique réduction du tribalisme, du favoritisme et des préjugés Egalité des chances d'accès aux

▪ Réduction des inégalités ▪ Efficacité et efficience dans la réalisation des projets ▪ Recrudescence de la violence ▪ Crédibilité sur le plan international ▪ Emergence à court terme ▪ Plus grande prise en compte des besoins et aspirations des couches sociales dans les projets de développement ▪ Répartition juste et équitable des fruits de la croissance ▪ Cohésion sociale ▪ Fragilisation du processus de développement ▪ Perte des financements extérieurs nécessaires au développement ▪ Qualité et crédibilité des services publics ▪ Amélioration de la qualité de la gouvernance ▪ Amélioration du cadre de vie des familles ▪ Amélioration des conditions de vie des populations ▪ Développement des compétences ▪ Démobilisation et la démotivation des cadres ▪ Dégradation du climat social ▪ Gaspillage des ressources	ressources et autres avantages aux femmes et handicapés ▪ Conduite des projets par les experts ▪ Avènement de la bonne gouvernance ▪ Niveau de vie acceptable pour tous, diminution du favoritisme, du tribalisme et des préjugés ▪ Soutien de la population dans les efforts de développement ▪ Instauration de l'Etat de droit et de la bonne gouvernance ▪ Rigueur dans la gestion des ressources de l'Etat ▪ Relèvement du pouvoir d'achat des ménages ▪ Reconnaissance du travail bien fait, distinction du personnel méritant ▪ Rigueur dans la gestion des ressources de l'Etat
Croissance inclusive, réduction des inégalités, amélioration des conditions de vie, sont autant d'enjeux pour les pouvoirs publics camerounais dans le cadre du processus de développement et d'émergence économique et politique entamé depuis plusieurs années. Pour y arriver, il est important non seulement que l'Etat accorde plus de moyens au secteur Famille et Affaires sociales en le remettant au centre de ses préoccupations, mais aussi qu'il veille à ce que les ressources allouées pour la réduction de la vulnérabilité des populations et l'amélioration de leur mieux-être soient utilisées de manière efficiente et contribuent réellement à l'atteinte des objectifs du Gouvernement. Ceci passe nécessairement par des mesures de lutte contre la corruption urgentes et efficaces.	

ANALYSE DU JEU DES ACTEURS DU SECTEUR FAMILLE ET AFFAIRES SOCIALES

Secteur	Catégorie d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Famille et Affaires Sociales	Chefs traditionnels CTD Administration Elus locaux Œuvres missionnaires PTF Gouverneurs et les préfets et S/préfets Système des Nations Unies Exécutif Pouvoir judiciaire Gouvernement	Leaders d'opinion Autorités religieuses ONG Bonnes volontés Délégués départementaux Associations de chefs traditionnels Réseaux d'OSC Médias Partis politiques FMO Représentations diplomatiques	Individus Familles Réseaux d'association Magistrats Centres régionaux des droits de l'homme Chefs des centres de promotion de la femme Responsables des projets d'appui Victimes Parlement
Volonté de LCC	**39,26**	**45,62**	**67,65**
Ces ratios laissent entrevoir que ce secteur a un fort potentiel d'acteurs positifs qui ne demandent qu'à être mobilisés d'avantage dans la lutte contre la corruption.			

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR FAMILLE ET AFFAIRES SOCIALES

Objectifs stratégiques de LCC dans le secteur Famille et Affaires sociales

<u>Objectif Stratégique N°1</u> : D'ici 2035, améliorer l'autonomie des femmes pour les rendre moins vulnérables à la corruption.

<u>Objectif Stratégique N°2</u> : A l'horizon 2035, attribuer de manière transparente et équitable les subventions et les dons.

Axe stratégique 1 : Eliminer toutes les opportunités qui permettent aux individus de mener des actes de corruption (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Définir clairement les procédures d'accès aux services sociaux	Les procédures d'accès aux services sociaux sont définies et clarifiées	Existence du document et application des procédures dans l'ensemble du secteur	Ministre des affaires sociales Ministre de la Promotion de la femme et de la famille	Centres sociaux Associations Syndicats Centres de promotion de la femme Partenaires			
Elaborer ou réviser des politiques dans les domaines de la famille (code familial), de l'enfance, des personnes handicapées, les femmes, les couches marginalisées	Les documents de politiques concernant les couches sociales marginalisées sont édités et vulgarisés	Politiques élaborées et opérationnalisées Amélioration des conditions des couches marginalisées,	MINAS, MINPROFF Parlement	SG des ministères concernés, partenaires OSC			

Permettre à toutes les couches sociales d'avoir accès à l'emploi	Toutes les couches sociales sont impliquées dans les processus de développement	Nombre de nouveaux cas sociaux recrutés Nombre de femmes nouvellement formées	MINPROFF MINAS MINEFOP MINPMEESA	Secteur privé FNE			
Nommer à des postes de responsabilité des personnes compétentes et intègres	La compétence et les résultats sont améliorés et valorisés	Amélioration du service et satisfaction des usagers à tous les niveaux	MINAS, MINPROFF	Premier Ministre Secrétaires Généraux DRH			
Instaurer la sécurité sociale pour tous par la création des mutuelles	La sécurité sociale est assurée pour toutes les populations	Nombre de mutuelles mises en place	Président de la République Premier Ministre Gouvernement Parlement	MINAS MINPROFF MINSANTE CNPS			
Allouer aux structures du matériel adéquat, suffisant et nécessaire	Les capacités des structures sont renforcées	Nombre de structures avec matériel adéquat et nécessaire	MINAS MINPROFF	Centres sociaux et autres structures Centres de promotion de la femme			
Construire des structures d'accueil et de formation en les dotant de budgets réalistes	Les conditions et capacités des structures d'accueil et de formation sont améliorées	Existence de nouvelles structures Augmentation du budget	Les chefs des structures d'accueil Le MINFI	MINAS MINPROFF Services financiers des Ministères concernés			
Publier les dons et aides octroyés aux populations par le MINAS et le MINPROFF par voie de presse	Les discriminations et les frustrations dues aux détournements sont réduites	Nombre de publications des dons	MINAS MINPROFF	Délégués régionaux Directeurs des centres sociaux et des centres de promotion de la femme Associations			

Axe stratégique 2 : Promouvoir les valeurs d'éthique, de morale, de solidarité et de partage dans les actions menées à l'intention des couches socialement vulnérables et marginalisées (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Vulgariser les valeurs éthiques et civiques à travers l'introduction des langues nationales dans les programmes d'enseignement	Les modules de formation aux valeurs éthiques et civiques sont traduits en langues nationales	Existence des documents Nombre de documents publiés	MINEDUB MINESEC MINESUP	Inspecteurs pédagogiques Centres sociaux Dirigeants d'établissements confessionnels			
Favoriser la création des groupes (associations, réseaux) de lutte contre la corruption constitués des femmes et des personnes vulnérables	Les femmes et les personnes vulnérables sont davantage impliquées dans la LCC	Nombre de groupes anti corruption créés	MINAS MINPROFF	Associations Centres sociaux CLCC			
Former le personnel administratif à des pratiques de bonne gouvernance	Les relations entre les agents publics et les usagers sont assainies	Opinion des acteurs Feedback des rapports de service	MINAS MINPROFF	Associations du secteur Partenaires			
Former les personnels des médias et organes de presse à la problématique genre-famille-corruption	Les populations sont objectivement informées sur les problématiques genre-famille-corruption	Nombre d'acteurs de médias et organes de presse formés	MINAS MINPROFF MINCOM Directeurs des organes de presse privés et publics	Associations du secteur Partenaires			

Elaborer des modules de formation sur les techniques de lutte anti corruption à l'attention des centres sociaux, les CPF et les associations	Les formateurs et partenaires sont formés aux techniques de LCC	Existence et intégration des modules de formation dans les centres de Formation sur les techniques de LCC Nombre d'institutions ayant reçu la formation	MINAS MINPROFF Chefs des Centres concernés	Partenaires			
Vulgariser systématiquement les conventions et textes portant promotion et protection du genre	Les conventions et textes de promotion sont publiés et accessibles	Le nombre d'individus informés sur les conventions Nombre de supports distribués	MINAS MINPROFF CLCC	Partenaires			
Augmenter les centres de formation professionnelle pour les couches sociales vulnérables	Les couches sociales vulnérables sont davantage rendues autonomes	Nombre de nouveaux centres sociaux et CPF créés	Chefs des centres concernés Premier Ministre MINFI	MINAS MINPROFF			

Axe stratégique 3 : Améliorer le cadre de travail des personnels sociaux pour réduire leur vulnérabilité à la corruption (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Revaloriser de manière sensible les salaires des agents publics	Les salaires des agents publics sont revalorisés	Grille de salaire publiée Salaires revalorisés	Président de la République	MINFI MINEPDDAT Le parlement MINAS MINPROFF			
Prendre en charge rapidement les nouvelles recrues	Les recrues sont prises en charge dans les délais raisonnables	Nombre d'agents pris rapidement en solde	Premier Ministre MINFOPRA MINFI DRH	MINAS MINPROFF SIGIPES			
Améliorer le cadre physique de travail (infrastructures, équipements, logistique)	Les capacités des services sont améliorées	Effectivité de l'existence du matériel et équipements adéquats	MINAS MINPROFF DAG	Partenaires			
Améliorer substantiellement les budgets des ministères sociaux (MINPROFF, MINAS, Etc.)	Les allocations budgétaires sont augmentées	Pourcentage d'accroissement des allocations	MINFI MINEPAT Parlement Premier Ministre	MINAS MINPROFF DAG et DRF			
Instaurer à tous les niveaux le système de recyclage des agents publics (sur la gouvernance, les procédures, les aspects techniques liés au poste)	L'adéquation formation/emploi est effective	Nombre de séances de recyclage organisées	MINAS MINPROFF ISMP	Partenaires			
Mettre sur pied des plans de carrière des agents publics	Les plans de carrière sont mieux définis et diffusés	Existence et vulgarisation des documents de plans de carrière	MINAS MINPROFF	Syndicats Associations du secteur			

Axe stratégique 4 : Reconnaître et valoriser les acteurs les plus engagés dans la lutte contre la corruption (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Féliciter les acteurs positifs de changement	Les acteurs de la LCC sont distingués	Nombre de lettres de félicitations adressées aux critères fondés	MINAS MINPROFF DAG SG	CLCC Les partenaires			
Organiser des cérémonies d'excellence avec distribution des primes aux meilleurs acteurs	les meilleurs acteurs de la LCC sont valorisés	Nombre de personnes valorisées aux critères définis	MINAS MINPROFF SG DAG	CLCC Partenaires			
Accorder des bonifications d'échelons, de grades aux meilleurs agents	Les personnes probes du secteur sont récompensées	Nombre d'échelons et d'augmentation de grades enregistrés	MINAS MINPROFF DAG SG	CLCC Partenaires			
Valoriser les OSC qui se distinguent en leur décernant la reconnaissance d'utilité publique	Les OSC de LCC distinguées sont reconnues d'utilité publique	Nombre d'OSC distinguées Nombre d'OSC reconnues d'utilité publique	Présidence de la République Services du Premier Ministre MINATD	CLCC Réseaux d'OSC MINPROFF MINAS			
Labelliser les services et les OSC probes du secteur	Les services et les OSC du secteur sont labellisés	Nombre de services labellisés Nombre d'OSC labellisées	Structures de labellisation	CONAC MINAS MINPROFF OSC MEDIAS			

Axe stratégique 5 : Infliger des sanctions sévères (et les suivre) à l'encontre des parties prenantes impliquées dans des actes de corruption au sein du secteur Famille et Affaires sociales. (Sanction)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Publier la liste des contrevenants identifiés (corrupteurs et corrompus) dans les journaux	Les acteurs sont dissuadés de poser des actes de corruption	Nombre de contrevenants identifiés dans les journaux Fréquence des publications	MINPROFF MINAS	Médias, les CLCC Les partenaires			
Rétrograder ou révoquer immédiatement des contrevenants	Les contrevenants sont sanctionnés	Nombre de rétrogradations et de révocations enregistrées	Ministres	CLCC			
Traduire en justice les contrevenants de la corruption	Les actes de corruption sont réprimés	Nombre de cas traduits en justice	CLCC	Tribunaux Associations du secteur			
Suspendre les salaires des agents publics fautifs d'actes de corruption	Les salaires des agents fautifs sont suspendus	Nombre d'agents dont les salaires ont été suspendus	Ministres SIGIPES	CLCC MINFI			
Opérationnaliser la déclaration des biens et avoirs avant et après la prise de fonction des assujettis	La transparence dans la gestion des budgets est améliorée	Nombre de déclarations des biens reçus	Le Président de la République	Ministres concernés OSC CLCC			
Instaurer les travaux d'intérêt général	Les travaux d'intérêt général sont instaurés	Nombre de corvées infligées	MINPROFF MINAS Parlement DAG	OSC CLCC			

Relire le Code Pénal pour l'adapter aux formes nouvelles des crimes économiques et financiers	Le Code Pénal prend en compte les nouvelles formes de crimes économiques et financiers	Existence de nouvelles sanctions pénales liées aux crimes économiques et financiers	MINPROFF MINAS Parlement MINJUSTICE	OSC Secrétaires Généraux			
Systématiser les audits internes	Les audits internes sont systématiques	Nombre d'audits internes organisés par an	MINPROFF MINAS PTF CONSUPE	CLCC			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE LCC DANS LE SECTEUR FAMILLE ET AFFAIRES SOCIALES

Secteur	**Catégorie d'acteurs**		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Famille et Affaires Sociales	Chefs traditionnels CTD Administration Elus locaux Œuvres missionnaires PTF Gouverneurs et les préfets et S/préfets Autorités judiciaires Gouvernement	Leaders d'opinion Autorités religieuses ONG Délégués départementaux Associations de chefs traditionnels Réseaux d'OSC Médias Partis politiques FMO Cellules ministérielles de lutte contre la corruption	Familles Procureurs Personnels des centres régionaux des droits de l'homme Chefs des centres de promotion de la femme Responsables des projets d'appui Victimes Parlement

2.4.15 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR EAU ET ENERGIE

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR EAU ET ENERGIE

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Tracasseries lors du paiement des factures d'eau et d'électricité ▪ Délais de rétablissement d'énergie et d'eau anormalement longs ▪ Versements indus par les usagers aux agents pour la connexion aux réseaux et le rétablissement de la fourniture d'énergie et d'eau ▪ Fractionnement des marchés publics pour contourner les procédures ▪ Création d'entreprises fictives pour soumissionner à plusieurs marchés ▪ Recours abusif aux consultations restreintes ▪ Délit d'initié perpétré par les membres de la Commission de Passation des Marchés ▪ Opacité du processus de recrutement ▪ Choix inapproprié des sites d'implantation des ouvrages ▪ Surfacturation des ouvrages et des services ▪ Mauvaise réalisation des ouvrages ▪ Mauvais suivi des marchés publics ▪ Réceptions fictives des travaux ▪ Pratique de versement de 10% au MOD ▪ Collusion entre les contrôleurs et les prestataires ▪ Pratique de la lyre, c'est à dire la diminution de la quantité de gaz dans les bouteilles domestiques ; ▪ Absence de fiabilité des balances ; ▪ Contrôle de quantité relève du Ministère du Commerce ▪ Au départ de la SONARA les carburants qui sortent pour l'exportation sont « hors taxes », mais ils sont dissous dans le circuit intérieur et vendu à prix réduit ; ▪ La différence entre la quantité marquée sur les papiers et celle contenue dans les citernes ; ▪ Complicité des forces de l'ordre, des douaniers dans la fraude des produits pétroliers ;	▪ Importance des enjeux financiers dans le secteur ▪ Manque de transparence dans la facturation des consommations ▪ Situation de monopole des concessionnaires du secteur ▪ Gestion archaïque du personnel ▪ Lenteurs et lourdeurs dans les procédures ▪ Ignorance des procédures par les usagers ▪ Impunité ▪ Coût élevé de l'énergie entrainant des fraudes ▪ Montants disproportionnés des pénalités ▪ Absence de contrôle permanent ▪ Complaisance de l'organisme de contrôle et de régulation ▪ Obsolescence des équipements ▪ Incivisme ▪ Vulnérabilité des contrôleurs face aux concessionnaires ▪ Pressions sociales ▪ Absence d'enquête de moralité dans le choix des membres de la Commission de Passation des Marchés ▪ Insuffisance de ressources pour les organes en charge du contrôle ▪ Absence de probité et de compétence de la part des contrôleurs

▪ Frelatage des produits pétroliers par les marqueteurs ; ▪ La présence des points non autorisés de distribution et de consommation i.e les agences de transport avec des pompes à carburant ; ▪ Lors des contrôles coup de poing du MINEE certains collaborateurs sont complices de ces actes ; ▪ L'attribution des espaces dans les bacs de la SCDP aux marqueteurs plus qu'il n'est indiqué sur le papier ; ▪ Implication des responsables à toutes les échelles de l'armée dans la fraude des produits pétroliers ; ▪ Importation du carburant de contrebande les voies maritime et routières ; ▪ Falsification des scellés SONARA et SCDP ; ▪ Remise des scellés aux marqueteurs qui les apposent après avoir procédé à certaines manipulations. ▪ Existence des champs de tir (les camions citerne qui quittent de la SONARA et de la SCDP vont dans les broussailles et procèdent au mixage du produit avant de l'injecter dans le marché interne).	

La stratégie du secteur Eau et Energie couvre deux composantes :

- une composante Energie subdivisée en énergie électrique hydraulique, énergie électrique thermique et énergies renouvelables (photovoltaïque, éolien etc.), hydrocarbures et biomasse ;
- une composante Eau

Le Programme de Développement du Secteur Energétique (PDSE) prévoit un accroissement significatif de l'offre en énergie. Pour y arriver, des investissements importants sont prévus pour le développement de l'énergie, lesquels investissements sont un terreau favorable à la corruption.

En dépit de l'entrée en vigueur d'une loi relative à la libéralisation du sous-secteur Energie, ce dernier reste marqué par l'existence d'une situation de monopole dans la production et la commercialisation de l'énergie. Cet état de fait est considéré par les parties prenantes du secteur comme l'un des facteurs de corruption.

Dans le même ordre d'idées, compte tenu du volume important des investissements de l'Etat dans le sous-secteur eau, de fortes opportunités de corruption y existent. En effet, la politique publique en matière d'hydraulique, prévoit également qu'à l'horizon 2015, l'Etat s'est engagé à accroitre considérablement l'accès à l'eau conformément aux orientations des ODD.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Secteur	Intensité de la corruption
Eau et Energie	**6,31 points sur 10**
Depuis le début de la mise en œuvre de la SNLCC en 2011, ce secteur s'est particulièrement impliqué, ce qui a permis de noter une baisse du niveau de corruption en son sein, passant de 6,64 en 2010 à 6,31 en 2015. Cette baisse est imputable, en grande partie, à la création de cellules de lutte contre la corruption dans les structures sous-tutelle du Ministère de l'Energie et de l'Eau et qui se sont également dotées de pactes d'intégrité. Nonobstant ce résultat encourageant, le secteur est encore considéré comme l'un des plus corrompu au Cameroun avec la persistances des phénomènes comme le carburant frelaté, les branchements frauduleux et sauvages aux réseaux de fourniture d'eau et d'électricité, les spéculations sur les quantités et la disponibilité du gaz domestique, les factures fantaisistes d'électricité et d'eau qui semblent ne pas refléter les consommations réelles des ménages, etc.	

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR EAU ET ENERGIE

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Difficulté dans la régulation des prix ▪ Manque d'éducation citoyenne ▪ Complicité entre corrupteurs et corrompus ▪ Collusion entre les Observateurs indépendants et les membres des Commissions de passation des Marchés ▪ Défaut de traçabilité dans le suivi des projets programmés ▪ Manque de synergie des organismes de LCC ▪ Crainte des représailles ▪ Insuffisance des moyens alloués aux structures en charge de la LCC ▪ Marges de manœuvre étroites des structures de contrôle vis-à-vis de leur tutelle ▪ Prédisposition des usagers à proposer des pots de vin	▪ Prise de conscience du consommateur relativement à ses droits ▪ Existence des institutions de lutte contre la corruption ▪ Existence d'un code d'éthique dans certaines entreprises du secteur ▪ Existence d'un cadre législatif et réglementaire régissant les activités du secteur ▪ Existence des organes de régulation du secteur ▪ Pratique des contrôles inopinés dans certaines entreprises du secteur ▪ Renforcement des capacités des structures en charge de la LCC ▪ Existence d'une loi qui protège les consommateurs ▪ Existence des cellules locales du suivi de l'exécution des marchés publics ▪ Diversification des canaux de communication pour la LCC ▪ Existence d'une stratégie de lutte contre

	la corruption dans le secteur ▪ Existence des règlements des services (Eau et Energie)
Le constat qui se dégage du diagnostic de la LCC dans le secteur Eau et Energie tient en ce qu'il existe des outils et dans une certaine mesure, des conditions favorables à cette lutte. Cependant, pour réduire ces pratiques de corruption, il convient de les renforcer en s'attaquant progressivement aux différents obstacles ci-dessus listés. Plus concrètement, devront être traitées, les questions du monopole, des représailles menées contre les acteurs positifs du secteur, de l'éducation (pour réduire l'incivisme des acteurs), de marge de manœuvres des institutions régulatrices du secteur, etc.	

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SECTEUR EAU ET ENERGIE

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Gestion transparente du secteur ▪ Satisfaction du client ou de l'usager ▪ Attrait des investissements étrangers ▪ Réalisation optimale des projets initiés dans le secteur ▪ Création des emplois décents ▪ Amélioration de la qualité du service de l'eau et de l'énergie ▪ Couverture progressive de tout le territoire et l'accès optimum des populations à ces prestations ▪ Amélioration significative du cadre de vie des populations ▪ Equilibre et harmonie sociale ▪ Industrialisation du Cameroun ▪ Transfert d'un savoir-faire pointu ▪ Accélération de la croissance économique du pays	▪ Respect rigoureux des plans de développement des infrastructures ▪ Renforcement de l'Etat de droit ▪ Identification et sanction de tous les acteurs du secteur convaincus de violations des dispositions légales et réglementaires ▪ Respect strict des règles de l'art dans la réalisation des ouvrages et l'exécution de la commande publique ▪ Application des textes régissant les marchés publics ▪ Maturation des projets d'investissement ▪ Approfondissement du partenariat public-privé en se donnant des objectifs précis à respecter en matière d'application des normes ▪ Ouverture du secteur à la concurrence
Les enjeux de la lutte contre la corruption dans le sous-secteur énergie sont importants si l'on s'en tient aux défis du Gouvernement en termes d'investissement visant à couvrir le déficit de l'offre en énergie d'ici 2025. Les marchés publics qui accompagnent la réalisation de ces infrastructures sont autant d'opportunités de corruption qu'il faudra prévenir et sanctionner le cas échéant. Les problèmes similaires se posent pour le sous-secteur Eau qui nécessite lui aussi des investissements importants pour porter à 75% l'accès des populations à l'eau potable à l'horizon 2035. Compte tenu de ces enjeux, il apparaît opportun de créer des conditions préalables pour mener une bonne politique de lutte contre la corruption en marge de la réalisation de ces investissements.	

ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS DU SOUS - SECTEUR ACCES AU SERVICE PUBLIC DE L'EAU ET DE L'ENERGIE

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Accès au service public de l'eau et de l'énergie	MINEE AES SONEL AER EDC CDE CAMWATER	Régulateur Sous- traitants	Personnels des entreprises Usagers Association de consommateurs Services publics et privés
Volonté de LCC	**65 %**	**70 %**	**75 %**
Compte tenu de l'importance de l'énergie et de l'eau sur les plans social, économique et politique, l'accès à ces ressources constitue un enjeu majeur. D'après les chiffres sur l'analyse du jeu des acteurs dans le sous-secteur énergie, l'ensemble des acteurs a réaffirmé ce caractère fondamental puisque l'essentiel de ces acteurs voudraient que les initiatives de LCC y soient menées en urgence. L'approche d'implémentation de ces initiatives doit intégrer les actions de consolidation de cette volonté.			

ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS DU SOUS SECTEUR ACCES AUX MARCHES PUBLICS ET PRIVES DANS LE SECTEUR DE L'EAU ET DE L'ENERGIE

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Accès aux marchés publics et privés dans le secteur de l'eau et de l'énergie.	Premier Ministère MINEE AES SONEL EDC ARSEL CDE CAMWATER ARMP	Maîtres d'ouvrage délégués Missions de contrôle Comités locaux de suivi du BIP OSC Présidents commissions et sous-commissions des marchés publics	Magistrats municipaux Prestataires de service Populations Services publics et privés
Volonté de LCC	**40.83 %**	**52.5 %**	**46.67 %**
Dans le sous-secteur eau, les chiffres de l'analyse du jeu des acteurs indiquent que la volonté de LCC y est beaucoup moins forte chez les acteurs relais. Cependant, les destinataires et les leaders semblent ne pas avoir le même engagement. Si cette situation peut sembler normale chez les leaders (qui bénéficient du système de corruption), elle se justifie chez les destinataires par des craintes de changement. En effet, les acteurs de cette dernière catégorie interrogés sur la question ont indiqué qu'ils préfèrent un système qu'ils connaissent et qu'ils contrôlent malgré son imperfection à un changement dont ils ne cernent pas les contours. Il s'agira d'abord de ce point de vue, de restaurer leur confiance à travers les autres acteurs positifs du secteur.			

ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS DU SOUS-SECTEUR GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET EMPLOI DANS LE SECTEUR DE L'EAU ET DE L'ENERGIE

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Gestion des ressources humaines et emploi dans le secteur de l'eau et de l'énergie	MINEE Conseils d'administration DG (AES SONEL, AER, ARSEL, EDC, CDE, CAMWATER)	Inspecteurs de service (MINEE et Concessionnaires) Directeurs (MINEE, concessionnaires) Observatoire national de l'emploi	Personnels (MINEE, concessionnaires) Syndicats
Volonté de LCC	**25 %**	**15%**	**60 %**
La position des Leaders et des Relais (détenteurs de l'autorité et du pouvoir) ne favorise pas un dialogue constructif avec les acteurs Destinataires. Cette situation est de nature à impacter négativement le rendement des efforts entrepris pour lutter contre la corruption dans le sous-secteur. Bien souvent, les rapports entre ces deux groupes sont essentiellement conflictuels et ne favorisent pas un consensus sur les actions de LCC. Compte tenu de ces faits, cette stratégie doit intégrer des actions visant l'amélioration du dialogue entre les différents acteurs du secteur ce qui contribuerait à réduire les opportunités de corruption qui résulteraient de l'absence de collaboration entre ces différentes parties prenantes.			

ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS DU SOUS-SECTEUR REGULATION (LA TARIFICATION ET LE CONTROLE DE LA REGULARITE) DES ACTIVITES DU SECTEUR DE L'EAU ET DE L'ENERGIE.

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Régulation (la tarification et le contrôle de la régularité) des activités du secteur de l'eau et de l'énergie	MINEE ARSEL	Associations des consommateurs	Services publics et privés Consommateurs
Volonté de LCC	**61 %**	**50 %**	**74 %**
En matière de régulation, c'est les destinataires, principales victimes de la corruption, qui sont les plus portés à combattre la corruption dans le sous secteur régulation. Cela s'explique par le fait que les consommateurs sont les premiers à souffrir du coût élevé des services du sous secteur. D'où le sentiment assez partagé selon lequel, les structures chargées de la régulation ne jouent pas suffisamment leur rôle. La stratégie de lutte contre la corruption devrait contenir des mécanismes permettant d'améliorer la transparence le système de détermination des coûts du service public.			

ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS DU SOUS-SECTEUR INVESTISSEMENTS PUBLICS

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Investissements publics du secteur de l'eau de l'énergie	Président de la République Assemblée Nationale Premier Ministre MINEPDDAT MINEFI	AES SONEL AER EDC CAMWATER CDE	Opérateurs économiques Collectivités territoriales
Volonté de LCC	**62.18 %**	**44.77 %**	**60.45 %**
D'après les participants à l'atelier d'appui à l'élaboration de la SNLCC dans le secteur eau et énergie, la volonté de lutter contre la corruption est plus importante chez les acteurs leaders et les opérateurs destinataires. Cela se justifie parce que ce sont ces deux catégories d'acteurs qui gagnent beaucoup plus à ce que les investissements dans les secteurs soient effectivement réalisés.			

PLAN D'ACTION STRATEGIQUE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR EAU ET ENERGIE

Objectif Stratégique N°1 : A l'horizon 2035, l'Indice de Perception de la Corruption dans le secteur Eau et Energie a baissé d'au moins un point grâce à des actions efficaces de restauration de la confiance au sein du secteur.

Objectif stratégique N°2 : A l'horizon 2035, la qualité des services dans le secteur Eau et Energie s'est considérablement améliorée du fait de la réduction des actes de corruption dans la chaine de production et de distribution.

Objectif stratégique N°3 : A l'horizon 2035, au moins 60% du programme d'investissement du secteur Eau et Energie est réalisé du fait de la réduction de la corruption dans le système de passation et de réalisation des marchés publics

.

Axe stratégique 1 : Conjuguer les instruments de détection et de dissuasion pour limiter les opportunités de corruption (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Mettre sur pied un mécanisme d'information des usagers sur leurs droits et obligations	Les usagers sont informés de leurs droits et obligations et aptes à défendre leurs droits	Existence d'un mécanisme d'information opérationnel	MINEE Responsables des sociétés concessionnaires	Médias Société civile			
Ouvrir le secteur à la concurrence	Les monopoles de production et de distribution d'Eau et d'Energie sont brisés La qualité des services d'accès à l'Eau et à l'Energie est améliorée Les coûts de services sont	Nombre de concessionnaires dans le secteur Nombre de délestages et de coupures d'eau Nombre de contentieux liés à la facturation	Président de République Députés et autres élus Premier Ministre	MINEPDDAT MINEE MINFI			

	en adéquation avec le rapport qualité/prix						
Fixer les délais de traitement des dossiers dans le secteur	Les goulots d'étranglement du circuit de traitement des dossiers dans le secteur sont résorbés	Calendrier des délais de traitement des dossiers connus et affichés	CLCC IG MINEE Responsables des entreprises publiques et privées du secteur	CONAC OSC			
Assouplir les différentes procédures d'accès aux services	Les délais de raccordement aux différents réseaux sont réduits L'accueil des usagers du secteur eau et électricité est amélioré Les procédures d'accès à l'eau et à l'énergie sont allégées	Manuel de procédures Nombre d'abonnés Nombre de plaintes Temps passé devant les guichets	MINEE Responsables des entreprises publiques et privées du secteur	Directeur de l'ARSEL			
Créer des cellules de LCC au sein des entreprises du secteur	Les cellules de LCC sont créées et fonctionnelles	Nombre d'entreprises disposant d'une cellule de lutte contre la corruption	CONAC Responsables des entreprises des concessionnaires	SG du MINEE			
Développer des pactes d'intégrité pour les entités sous-tutelle	La LCC est appropriée par les entreprises sous tutelle du MINEE	Réduction des plaintes de corruption reçues par le MINEE sur les entreprises sous tutelle	Directeurs des entreprises sous tutelle MINEE	CLCC CONAC Medias OSC			
Accroître la responsabilité sociale des acteurs du secteur	La redevabilité des acteurs du secteur est accrue	Nombre d'outils adoptés (Pacte d'intégrité, déclaration d'engagement, codes éthiques	Directeurs des entreprises sous tutelle MINEE	CLCC CONAC Medias OSC			

Axe stratégique 2 : Faire prendre conscience à toutes les parties prenantes des dangers que la corruption représente pour le développement du secteur (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Sensibiliser les autorités sur les risques liés à la longévité aux postes de responsabilité	Le personnel de responsabilité est renouvelé à intervalles réguliers	Décrets et arrêtés, décisions de nomination et de mutation	CONAC Société Civile Médias	Syndicats du secteur SPM MINEE			
Sensibiliser les acteurs sur l'impact négatif de la corruption dans le secteur	Les acteurs du secteur sont conscients des méfaits de la corruption Les comportements probes sont adoptés par les parties prenantes du secteur	Nombre de campagnes de sensibilisation Nombres de personnes sensibilisées	CONAC CLCC du MINEE MINEE Société Civile Medias	MINEE PTF			
Vulgariser les textes de loi qui régissent le secteur de l'eau et de l'énergie au Cameroun	Les acteurs sont outillés sur les lois et règlements du secteur Les comportements probes sont adoptés par les parties prenantes du secteur	Nombre d'émissions diffusées Nombre de médias associés Nombre de supports produits Niveau d'appropriation du code par les acteurs	CLCC du MINEE Cellule juridique du MINEE Médias ARSEL Société civile	AES-SONEL EDC KPDC SIE CAMWATER CDE			

Renforcer les capacités des membres des CLCC du Secteur	Les compétences des membres des CLCC du secteur dans le traitement des affaires de corruption sont améliorées	Nombre de formations dispensées	IG MINEE DAG MINEE CLCC Directeurs des entreprises sous tutelle	CONAC PTF			
Définir les codes de bonne conduite pour les entreprises du secteur	La qualité du service délivré par les personnels du secteur est améliorée	Nombre d'entreprises ayant un code éthique ou de bonne conduite	IG MINEE CLCC Directeurs des entreprises sous tutelle	CONAC OSC Medias			
Labelliser les services du secteur	La qualité du service fournie par les acteurs du secteur est améliorée	Nombre de services labellisés	Entités de labellisation	CONAC Médias			
Intégrer la problématique de LCC dans les programmes de formation des grandes écoles du secteur	La compétence émotionnelle des acteurs du secteur est accrue	Nombre de grandes écoles dispensant les cours sur la LCC	MINEE Directeurs des grandes écoles du secteur	CONAC IG MINEE CLCC			

Axe stratégique 3 : Réduire la vulnérabilité des acteurs face à la corruption par la création de meilleures conditions de travail (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Appliquer les conventions collectives du secteur	Les conventions collectives sont appliquées Le climat social dans les entreprises du secteur est amélioré	Nombre de décisions résultant de l'application des conventions collectives Nombre de plaintes émanant des personnels du secteur	MINTSS Responsables des entreprises publiques et privées du secteur CLCC du secteur	Syndicats du secteur MINEE			
Garantir la stricte application de la réglementation et des procédures en vigueur dans le secteur	Les marchés sont attribués de manière transparente Les conditionnalités des cahiers de charge sont respectées lors de la réalisation des marchés publics	Nombre des marchés octroyés de manière transparente Nombre de plaintes enregistrées Nombre d'appels d'offres annulés Taux d'exécution des marchés	MINEE SG du MINEE CLCC du MINEE ARMP ARSEL	Responsables des sociétés concessionnaires Opérateurs privés			
Doter les services des ressources appropriées	Les conditions de travail sont améliorées du fait d'une meilleure répartition du personnel et des ressources financières	Personnel en nombre suffisant et compétent Existence d'un parc en équipements adaptés Disponibilité d'un budget suffisant	MINEE SG du MINEE MINFI MINEPDDAT DG de l'ARSEL	CLCC du MINEE syndicats du secteur			

Doter les CLCC des ressources appropriées	La LCC est institutionnalisée et appropriée par les acteurs du secteur	Nombre de cellules du secteur disposant d'un budget propre	MINEE SG MINEE DAG MINEE IG MINEE	CONAC			
Revaloriser les salaires professionnels du secteur	La motivation du personnel est accrue	Nombre de conventions collectives signées et appliquées	MINEE Directeurs des entreprises du secteur DAG MINEE	IG MINEE CONAC OSC Syndicats Medias			
Améliorer les conditions de travail des professionnels du secteur	La productivité des professionnels du secteur est améliorée	Les mécanismes visant à améliorer les conditions de travail identifiées	Syndicats MINEE Directeurs des entreprises du secteur	CONAC Syndicats OSC Medias			

Axe stratégique 4 : Concevoir un système efficace et motivant de récompenses par type d'acteurs (Incitations)

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Labelliser les acteurs selon leur niveau d'intégrité	Les critères de labellisation sont connus et appliqués Une saine émulation est effective entre les acteurs du secteur	Nombre de labels décernés Proportion d'acteurs labélisés par rapport à la demande	Société Civile	PTF CLCC du secteur Responsables des entreprises du secteur Syndicats du secteur SG du MINEE			

Valoriser les comportements intègres des acteurs	Les parties prenantes positives du secteur sont systématiquement récompensées	Nombre d'acteurs distingués	MINEE SG du MINEE IG du MINEE CLCC du MINEE Responsables des entreprises du secteur	CONAC Société civile Médias			
Décerner les distinctions honorifiques au personnel intègre	L'émulation des bonnes pratiques est effective	Nombre de distinctions honorifiques décernées et récompensant la probité	MINEE SG du MINEE IG du MINEE CLCC du MINEE Responsables des entreprises du secteur	CONAC Société civile Médias			
Mener un plaidoyer pour la promotion des actions intègres	L'intégrité est consacrée comme une valeur dans le secteur	Plan de plaidoyer élaboré et opérationnalisé	CLCC IG	CONAC OSC Medias			

Axe stratégique 5 : Mettre fin à l'impunité des auteurs d'infractions en sanctionnant systématiquement les actes de corruption conformément aux textes en vigueur (Sanctions).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Annuler tout contrat entaché d'irrégularités	Les réseaux négatifs intervenant dans la passation des marchés sont démantelés	Nombre de contrats annulés Liste des entreprises frappées de déchéance	ARMP CLCC du MINEE	MINEE Collectivités territoriales décentralisées Responsables des sociétés concessionnaires			
Protéger les dénonciateurs d'actes de corruption	Un mécanisme de protection des dénonciateurs est mis en place	Nombre de dénonciations fondées Nombre d'actions de LCC consécutives à des dénonciations	CONAC CLCC du MINEE IG du MINEE Tribunaux (TPI, TGI, CA et CS) MINJUSTICE OPJ	Syndicats du secteur Professionnels du secteur SG du MINEE			
Publier la liste des sanctions prises dans le cadre de la LCC	Les pratiques négatives sont réduites du fait de la publication et de la mise à jour des listes des sanctions appliquées dans le secteur	Liste des sanctions	CLCC du secteur IG du MINEE Responsables des entreprises du secteur	CONAC Médias OSC			
Encourager la dénonciation des actes de corruption	Le sentiment d'impunité est réduit chez les acteurs négatifs du secteur	Nombre de dénonciations Nombre de sanctions infligées	CLCC IG DAJ	CONAC OSC Medias			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR EAU ET ENERGIE

Secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
EAU ET ENERGIE	Président de le République du Cameroun Assemblée Nationale Premier Ministre MINEPDED MINEE MINEFI	AES SONEL AER EDC CAMWATER CDE	Opérateurs économiques Collectivités territoriales

2.4.16 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
Achat des notes, des épreuves et des concours Votes multiples lors des élections au sein des institutions de gestion des sports et de la jeunesse Extorsions et arnaques Valorisation des attitudes contraires à la morale et à l'éthique Favoritisme généralisé Absence de financement des projets des jeunes Rétention volontaire de l'information Lenteurs dans le traitement des dossiers des jeunes Instrumentalisation de la jeunesse dans le cadre des mouvements de foule (élections, grève) Harcèlement sexuel Harcèlement des joueurs et des acteurs Non respect des règles et procédures en vigueur Course effrénée à l'enrichissement Conflits d'intérêt Cupidité Cooptation des dirigeants dans la gestion des fédérations sportives Trucage des matches par les arbitres à des fins financières Falsification des documents officiels (acte de naissance des joueurs, résultats des matchs) Trafic d'influence Manipulation des responsables du sport par les acteurs ou par d'autres responsables dans le but de faciliter les résultats Trafic du matériel sportif Détournement des primes des joueurs Achat des consciences en période d'élection des membres des fédérations sportives Rançonnement et monnayage des services Biais dans le choix des festivaliers pour participation aux spectacles Impression et vente parallèle des tickets Développement des marchés noirs dans la billetterie	Faiblesse du système éducatif Persistance d'un sentiment d'impunité Glissement de l'échelle des valeurs et perte de valeurs morales Existence des réseaux mafieux Absence du culte du mérite Pauvreté et paupérisation des populations Non respect des normes en vigueur Manque de transparence dans les recrutements et concours administratifs Tribalisme Recherche du gain et du succès à tout prix Culte de la personnalité Satisfaction des égoïsmes personnels culte de la paresse Cupidité Enrichissement rapide Volonté manifeste de corrompre Difficile accès aux emplois décents Dysfonctionnement des structures familiales Faible prise en charge des jeunes par les collectivités locales décentralisées et les structures communautaires Fuite organisée des sportifs vers les pays occidentaux Institutionnalisation des passes droits Absence d'un mécanisme transparent de sanctions Faible imputabilité des gestionnaires et archaïsme de l'appareil administratif Volonté de récupérer les sommes investies dans l'achat des concours ou des postes administratifs Mauvaise application des textes Non objectivité dans la conception de certains textes Mauvaises conditions de travail et de vie Faible organisation des structures de gestion Manque de fair-play et d'esprit sportif Cupidité des acteurs Désir exacerbé de se distinguer Mauvaise organisation des structures de

▪ Manque d'objectivité dans la sélection des joueurs au sein des clubs et des équipes nationales fanions ▪ Manque d'objectivité dans la sélection des sites touristiques ▪ Surfacturation ▪ Clientélisme ▪ Blanchiment d'argent ▪ Concussion ▪ Délit d'initié	gestion du sport ▪ Incompétence et favoritisme ▪ Manque de repères éthiques et professionnels ▪ Manque de perspectives de carrière pour les sportifs et artistes ▪ Indigence des personnels intervenant dans le domaine des loisirs ▪ Arnaque et chantage des acteurs et sportifs par les décideurs ▪ Interprétation biaisée des règles de jeu ▪ Enregistrement, édition et diffusion non autorisée des œuvres de l'esprit ▪ Intérêts égoïstes ▪ Culte de la facilité, appât du gain et mégalomanie ▪ Manque de professionnalisme ▪ Manque de compétences de certains acteurs ▪ Absence de transparence dans les procédures ▪ Absence de règles éthiques ▪ Bas salaires des agents ▪ Surfacturation dans les prestations ▪ Egoïsme ▪ Non respect de l'intérêt général ▪ Absence de valeurs morales et intègres ▪ Cumul des fonctions ▪ Absence de profil de carrière ▪ Archaïsme de l'appareil administratif ▪ Gestion opaque des contrats sportifs et commerciaux (sponsoring, mécénat etc.) ▪ Critères ambigus de choix des responsables dans la participation aux événements sportifs ▪ Maintien des personnes incompétentes aux postes ▪ Sélections fantaisistes des acteurs ▪ Lenteurs administratives entretenues ▪ vides juridiques ▪ Clientélisme ▪ Gabegie ▪ Népotisme ▪ Tolérance et impunité des acteurs corrompus

Cette liste des manifestations de la corruption, bien que non exhaustive, démontre que le phénomène affecte considérablement le secteur Jeunesse, Sports et Loisirs.

Toutefois, l'examen des causes et manifestations de la corruption révèle qu'elles sont majoritairement d'ordre politique ou institutionnel. Aussi, s'attaquer à la corruption dans le secteur, revient d'une part à y mener des réformes destinées à promouvoir la transparence, l'équité, le fair-play et la justice dans l'ensemble du processus des affaires et d'autre part, à responsabiliser les jeunes par une meilleure implication dans la gestion des affaires.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Secteur	Intensité de la corruption
Jeunesse, Sports et Loisirs	**5,08 points sur 10**
L'intensité de la corruption dans le Secteur Jeunesse, Sports et Loisirs a baissé d'un peu plus de trois points, passant de 8,12 points sur 10 en 2010 à 5,08 points sur 10 en 2015. Néanmoins, la corruption reste préoccupante dans ce secteur qui regroupe principalement la jeunesse, avenir du pays, mais aussi le sport et les loisirs qui sont des domaines fédérateurs avec un rôle important dans le processus d'intégration nationale.	

DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LE SECTEUR DE LA JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS

DIFFICULTES DE LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Impunité des corrompus et corrupteurs ▪ Insuffisance de la sensibilisation dans les médias (privé et public) ▪ Absence de mécanisme de dénonciation rapide des acteurs ▪ Insuffisance des mécanismes de protection des dénonciateurs ▪ Difficulté de présenter les preuves de corruption ▪ Maintien de la corruption en milieu jeune ▪ Tendance à la perversion chez les jeunes ▪ Libertinage de la jeunesse ▪ Absence de volonté politique réelle de lutter contre la corruption dans le sous-secteur jeunesse ▪ Rétrécissement de la marge de manœuvre des secteurs institutionnels et individuels chargés de la LCC dans le sous-secteur ▪ Non allocation de moyens conséquents pour la LCC ▪ Absence de plate-forme de concertation des acteurs institutionnels de LCC dans le sous secteur (CONAC, ANIF, etc.) ▪ Absence des protections des sources de dénonciation ▪ Fermeture des centres de rééducation sociaux pour les jeunes ▪ « Protection » « couverture » des parents ou des aînés ▪ Limitation des sanctions à une certaine catégorie d'âge ▪ Indifférence et résignation des jeunes	▪ Existence des mécanismes de dénonciation ▪ Mise en place du Conseil National de la Jeunesse et autres structures de dialogue ▪ Utilisation des différentes sources de communication ▪ Existence des cellules de lutte contre la corruption avec boîtes à suggestions et ligne verte ▪ Attachement aux valeurs religieuses ▪ Existence d'une loi sur la création des associations ▪ Existence d'une convention de partenariat pour la LCC Ministère en charge de la jeunesse/ CONAC ▪ Promotion de l'éducation à la citoyenneté à travers les programmes et projets rattachés (SCNPD) ▪ Adoption de la loi sur la nouvelle charte des sports qui va contribuer à assainir l'environnement sportif ▪ Existence des ILCC ▪ Capacité de la jeunesse à s'approprier rapidement les modèles proposés ▪ Veille citoyenne de la société civile et des populations ▪ Séminaires et ateliers organisés par le gouvernement et la société civile avec l'appui des bailleurs de fonds ▪ Communication globale non-ciblée (sensibilisation globale) ▪ Elaboration d'un nombre de textes

▪ Instrumentalisation des jeunes ▪ Faibles capacités stratégiques et managériales de certains responsables des fédérations sportives et associations culturelles ▪ Autorités administratives accrochées aux positions de rente et réfractaires au changement ▪ Instrumentalisation du sport par les hommes politiques ▪ Environnement sportif qui alimente la corruption ▪ Existence des réseaux mafieux puissants ▪ Manque d'autonomie des structures chargées de la lutte contre la corruption ▪ Longévité des agents à certains postes ▪ Absence de sanctions positives et négatives ▪ Disproportion dans la distribution des avantages ▪ Opacité dans la gestion ▪ Guerre de leadership entre les principaux organes de LCC ▪ Non application des textes réglementaires ▪ Absence de suivi et évaluation ▪ Hégémonie des fédérations mondiales ▪ Règne de l'argent ▪ Multiplication des stratégies de corruption ▪ Fuite des responsabilités par certains acteurs ▪ Manipulation des acteurs ▪ Lobbying pour les actes de corruption ▪ Manque de synergie entre différents acteurs impliqués dans la lutte contre la corruption au niveau sectoriel ▪ Pauvreté rampante et vulnérabilité des agents publics à la corruption ▪ Impunité due à l'ampleur des complicités et des connivences ▪ Mauvaise perception des objectifs gouvernementaux qui régissent le secteur ▪ Insuffisance de rémunération des acteurs socioculturels, entraînant un manque de motivation nécessaire dans les activités de loisirs, sports, etc. ▪ Laxisme et le rançonnement des usagers ▪ Injustice ▪ Absence de volonté personnelle des acteurs ▪ Lourdeurs administratives ▪ Constat de carrière d'agents publics bâtis sur le principe de la corruption ▪ Impuissance des responsables des Cellules ministérielles de lutte contre la corruption due leur position de	règlementaires ▪ Médiatisation des faits de corruption identifiés ▪ Campagne d'assainissement des mœurs ▪ Promotion des valeurs morales ▪ Volonté affichée du Gouvernement de sanctionner d'appliquer strictement la loi sans distinction aucune ▪ Institutionnalisation des cellules anticorruption dans les Ministères ▪ Prise de conscience du phénomène par le peuple ▪ Implication de la société civile et religieuse dans la lutte contre la corruption ▪ Utilisation des méthodes plus contraignantes vis-à-vis des corrupteurs ▪ Stratégie de LCC en cours d'élaboration pourra donner plus de sens à la responsabilité individuelle et collective ▪ Existence d'une volonté politique de LCC ▪ Manuels des procédures administratives en cours de généralisation ▪ Sensibilisation continue des gestionnaires à la nécessité de lutter contre la corruption ▪ Changement de comportement/mentalité en cours ▪ Sensibilisation régulière et prise de conscience ▪ Dénonciation permanente des corrupteurs et corrompus ▪ Contrôle systématique de l'équipe dirigeante ▪ Revalorisation des rémunérations ▪ Vulgarisation des activités de la CONAC ▪ Evaluation des résultats ▪ Renforcement des capacités managériales des équipes dirigeantes ▪ Appui constant des partenaires techniques et financiers ▪ Existence de la SNLCC

dépendance hiérarchique - Absence de mécanismes d'encouragement des agents intègres - Méconnaissance des droits et devoirs par les usagers - Laxisme dans la répression - Systématisation de la corruption dans les mœurs - Difficulté à apporter les preuves des actes de corruption - Blocage dans les enquêtes de corruption - Intimidation - Ignorance des normes professionnelles et sociales - Absence d'unités de lutte contre la corruption auprès des fédérations sportives	

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE SECTEUR

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
- Réduction des réseaux d'influence - Promotion de l'image de marque et de la crédibilité du pays - Diminution des mauvaises pratiques - Réduction de l'influence politique et sociale des "nouveaux riches" du secteur - Amélioration des conditions de travail - Réduction de la pauvreté, du chômage, de la précarité de la vie - Maintien de la paix sociale - Réussite scolaire assurée - Probité et intégrité de la jeunesse - Accroissement du sentiment patriotique - Amélioration de la confiance en soi chez les jeunes - Respect des valeurs - Prise de conscience des devoirs civiques, moraux - Amélioration de la crédibilité du secteur - Participation à l'effort du groupe - Respect des valeurs communautaires - Mobilisation pour le développement. - Une jeunesse dynamique et travailleuse - Réduction des conflits - Implication et pleine participation des jeunes - Crédibilité internationale - Insertion socio culturelle, économique et politique assurée - Développement social, économique et	- Refondation du leadership des responsables et amélioration de la gouvernance institutionnelle - Formation civique et morale des citoyens - Promotion des comportements éthiques et patriotiques et des valeurs républicaines - Gestion prévisionnelle des ressources, planification et redistribution équitable du revenu national - Recours systématique aux sanctions progressives et exemplaires pour décourager les tentatives de corruption - Redistribution équitable des revenus générés par des fédérations - Modernisation de l'administration par la vulgarisation de l'outil informatique pour réduire les interactions usagers - agents publics - Création d'un environnement favorable et juridiquement protégé, et donc un Etat de droit - Revalorisation de l'éducation civique dans les parcours scolaire, universitaire et professionnel - Choix des responsables compétents, loyaux et intègres - Récompense des agents vertueux - Amélioration des conditions de travail et encouragement de l'expertise et du professionnalisme

politique - Encouragement au travail - Diminution de la criminalité - Jeunesse ambitieuse avec un rendement productif - Intérêt général prime sur les ambitions individuelles - Développement du secteur sport - Croissance de l'économie - Attraction des touristes - Diminution de la pauvreté et augmentation du pouvoir d'achat - Assainissement de l'encadrement sportif - Climat social favorable - Restauration des valeurs morales - Partage équitable des retombées - Valorisation des mérites - Développement des talents et la conservation des joueurs - Gain des devises et retombées économiques - Grande profitabilité des ressources mobilisées - Réalisation ou avènement d'une société identifiable et forte dans sa culture intègre - Juste redistribution des fruits de la croissance - Crédibilité de notre pays à l'échelle internationale - Gains matériels, financiers et fiscaux - Emergence des valeurs culturelles - Baisse du chômage et de l'insécurité - Loisirs sains - Amélioration de la gouvernance - Bonne éducation à la citoyenneté - Amélioration des conditions de vie des acteurs sociaux, artistes et sportifs, cadres de loisirs - Promotion de l'image de marque du Cameroun - Arrivée des Investissements Directs Etrangers (IDE) - Renforcement de la conscience morale - Conservation des talents	- Pratique de la bonne gouvernance au sein des associations sportives - Mise au point d'un système de communication s'appuyant sur les messages patriotiques et des comportements citoyens - Recours aux sanctions progressives et exemplaires pour décourager les tentatives de corruption - Création des partenariats promoteurs d'activités culturelles et sportives et acteurs, en se donnant des objectifs précis à respecter en matière d'application des normes - Assainissement du climat des affaires en restaurant l'Etat de droit - Pratique de l'intégrité de la part des acteurs - Elimination du tribalisme et du népotisme - Mise en place des instruments qui favorisent l'utilisation transparente et responsable des fonds - Valorisation du mérite et de l'excellence - Création et respect des profils de carrière - Adoption et mise en pratique d'une législation sur le statut et les droits de l'homme et des cultures - Investissement dans les valeurs cardinales (l'intégrité, la méritocratie et l'ardeur au travail); - Augmentation des dotations budgétaires pour la construction et l'équipement des salles de théâtre et autres infrastructures sportives de référence - Création d'un partenariat secteur public - privé pour l'amélioration de la culture Camerounaise - Fixation des objectifs réalisables d'amélioration de l'indice de perception de la corruption - Adoption d'une politique consensuelle de redistribution du revenu national, et d'une bonne répartition des fruits de la croissance

ANALYSE DU JEU DES ACTEURS DU SECTEUR JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS

Sous-secteurs	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
JEUNESSE	Président de la République Premier Ministre MINJEUN MINESUP MINESEC MINEDUB	Conseil National de la Jeunesse Camerounaise (CNJC) Administration privée Société civile Hommes politiques Législateur Média	Associations de jeunes Jeunes Famille
Volonté de LCC	**21,45 %**	**37,1 %**	**63,73 %**
SPORTS	Président de la République Parlement Premier Ministre Ministre en charge du Sport	Fédérations sportives Organisations de la Société civile Médias Services publics déconcentrés	Encadreurs Sportifs Mécènes /Sponsors Populations
Volonté de LCC	**25,23 %**	**31,15 %**	**59,61 %**
LOISIRS	Premier Ministre MINAC Administrateurs Producteurs	Mécènes Sponsors Réalisateurs Stars	Animateurs Techniciens Dramaturges Interprètes Public
Volonté de LCC	**15 %**	**25 %**	**58 %**
RESSOURCES HUMAINES MATERIELLES ET FINANCIERES	Encadreurs administratifs Gestionnaires	Acteurs opérationnels Promoteurs de spectacles Médias Société civile	Encadreurs techniques Prestataires de services Famille
Volonté de LCC	**28 %**	**49,5 %**	**75,5%**

Ces ratios révèlent que ce sont les destinataires qui ont plus d'ambition à lutter contre la corruption dans le secteur. Cela peut se justifier par le fait qu'ils sont les principales victimes du phénomène.

Les relais constituent la catégorie des indécis, c'est-à-dire des personnes qui, du fait de leur vulnérabilité hésitent à s'engager dans la lutte contre la corruption. Le but étant de constituer une masse critique d'acteurs convaincus et engagés dans la LCC, c'est sur cette catégorie que des actions ciblées doivent être menées en vue d'endiguer les effets de la corruption dont se nourrit une grande partie des acteurs leaders, expliquant par là leur résistance à assainir le secteur.

PLAN D'ACTIONS STRATÉGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS

Objectif Stratégique 1 : **Faire de la jeunesse camerounaise à l'horizon 2035, une force de changement positif dans la LCC, apte à innover et capable de promouvoir le développement du pays.**

Objectif Stratégique 2 : **Faire du secteur des sports au Cameroun d'ici 2035, un domaine sain où les valeurs cardinales telles que le culte de l'effort et le mérite sont partagées par tous.**

Objectif Stratégique 3 : **Amener la jeunesse dans sa grande majorité (80%) à incarner les valeurs d'intégrité afin de constituer efficacement le fer de lance de la nation à l'échéance 2035.**

Axe stratégique 1 : Conjuguer les instruments de détection et de dissuasion, éliminer les opportunités de corruption (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Introduire des modules de formation relatifs à la prévention de la corruption dans les programmes d'encadrement des jeunes	Les jeunes sont mieux outillés dans la LCC	Nombre de grandes écoles prêtes à dispenser les formations de LCC	MINJEUN MINESUP MINESEC MINEDUB	CNJC CONAC Enseignants du secondaire, primaire et Universitaire Ordres d'enseignements professionnels Professionnels du secteur			
Faciliter l'accès des jeunes au crédit et autres financements	Les délais d'accès des jeunes aux financements sont améliorés	Montant des fonds débloqués dans les délais	MINJEUN MINFI MINEFOP MINPMEESA MINADER	PAJER-U /PIFMAS/PIAASI Gestionnaires de crédits Tous les programmes gouvernementaux			
Renforcer les contrôles de gestion des ressources	L'efficacité managériale est améliorée	Nombre des missions de contrôle	MINSEP	Brigades de contrôle du MINSEP			

affectées ou produites par les fédérations sportives		effectuées dans l'année		CONSUPE ANIF			
Créer un fonds spécial pour la promotion et le développement des activités du secteur	L'information de la jeunesse sur les opportunités existante est améliorée	Nombre de projets de jeunes financés	MINJEUN MINSEP MINPMEESA MINEFOP	Directeurs de projets Opérateurs économiques			
Elaborer un Pacte d'Intégrité	Les rapports entre l'ensemble de la jeunesse et les autorités (politique et religieuse) sont harmonisés et assainis	Pacte d'Intégrité existant	MINJEUN MINSEP	CNJ Associations du secteur CLCC			
Renforcer la collaboration entre la CONAC et les CLCC	Le chronogramme des rencontres est arrêté La convention est signée La plateforme de concertation est mise en place	Rapports des différentes rencontres	Services du premier ministre Points focaux chargés de la LCC dans les SPM	CONAC CLCC			
Spécialiser les magistrats en matière de criminalité financière et économique	Les magistrats sont mieux outillés pour traiter des dossiers liés à la criminalité financière et économique	Modules de formation dispensés aux magistrats	Gouvernement	MINJUSTICE Société Civile			
Optimiser les délais et procédures de traitement des dossiers	La célérité et la diligence dans le traitement des dossiers sont accrues Les manuels de règles de procédures sont élaborés Le système informatique de gestion du courrier est mis en place	Délais d'aboutissement des dossiers revus à la baisse	MINJEUN MINSEP MINAC	SG Services centraux et déconcentrés des ministères			
Sensibiliser les acteurs du secteur sur les méfaits de la	L'ensemble des acteurs sont conscients des méfaits	Qualité et quantité de messages conçus et	CONAC CNLCC	Médias OSC			

corruption	de la corruption	diffusés	Cellules de LCC	Associations des jeunes Populations Associations et fédérations sportives nationales Sportifs			
Procéder au renouvellement régulier des présidents et des membres des fédérations et associations du secteur	Les réseaux mafieux sont dissous et les responsables compromis sont systématiquement sanctionnés	Nombre de dossiers avec responsables renouvelés élus dans les fédérations et associations	MINJEUN MINSEP MINAC	Membres des associations Populations			
Concevoir et élaborer des chartes d'éthique au sein des associations sportives et des jeunes	L'intégrité des membres des associations sportives et des jeunes est renforcée	Chartes éthiques élaborées et mises en pratique	MINJEUN MINSEP	CNJ Membres des associations sportives OSC Populations			
Auditer régulièrement les programmes et projets en faveur des jeunes	La transparence dans la gestion des programmes et projets en faveur des jeunes est renforcée	Nombre de rapports d'audits produits	Chefs de départements Ministériels Concernés	SG des Ministères, Cellules de Lutte Contre la Corruption ILCC			
Définir des critères de sélection dans les équipes nationales	Le processus de sélection des joueurs de l'équipe nationale est rendu transparent	Existence et respect des critères définis	MINSEP	Responsables des fédérations sportives, Encadreurs sportifs			
Créer une commission d'octroi des agréments	La transparence est améliorée dans l'attribution des agréments	Existence et opérationnalité de la commission	MINSEP	Associations et fédérations sportives			
Instituer des structures de relais de LCC	La LCC est déployée aux différents niveaux du secteur	Nombre de structures opérationnelles créées	MINSEP	Services extérieurs des ministères Société civile			

Lutter contre le dopage	Le mérite est promu dans la pratique des activités sportives	Nombre de tests effectués	MINSEP	Agence mondiale anti dopage (AMA) Organisation camerounaise pour la lutte contre le dopage en sport (OCALUDS) Sportifs Administrateurs de sport Associations et fédérations sportives nationales			

Axe stratégique 2 : Faire prendre conscience du caractère criminel de la corruption à toutes les parties prenantes par des enseignements appropriés (Education).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Renforcer l'éducation à la citoyenneté en mettant l'accent sur la morale	Les valeurs d'éthique sont encouragées au sein de la population jeune	Multiplicité des actions de proximité entreprise Nombre de modules dispensés Nombre de cibles touchées	MINSEP MINJEUN MINESUP MINESEC MINEDUB	CNJ CONAC ENSEIGNANTS			
Organiser des ateliers thématiques sur la corruption pour le personnel du secteur	Les règles déontologiques et éthiques sont mieux connues	Nombre de personnels formés	MINSEP MINJEUN MINESUP MINESEC MINEDUB	CONAC OSC			

Introduire l'enseignement de l'éthique dans les centres de formation	Le personnel est mieux outillé à la LCC	Manuels de formation (scolaires et universitaires) rédigés	MINSEP MINJEUN	CENAJES INJS			
Restaurer les valeurs traditionnelles, d'honneur et de dignité	Les valeurs traditionnelles sont intégrées dans les programmes de formation	Valeurs acquises et partagées par tous	MINSEP MINJEUN MINESUP MINESEC MINEDUB	CONAC Société Civile			
Former, éduquer et renforcer les capacités des parties prenantes du secteur en matière de LCC	Les parties prenantes sont mieux outillées dans la LCC	Nombre de personnes formées dans le secteur	CONAC	MINSEP MINJEUN MINESUP MINESEC MINEDUB			
Intensifier la sensibilisation pour la criminalisation de la corruption et ses conséquences	Les émissions thématiques sont conçues et diffusées dans les médias	Nombre de thèmes élaborés Nombre d'émissions diffusées	CONAC	Institutions de lutte contre la corruption Médias Société Civile			
Appuyer l'appropriation des instruments internationaux de lutte contre la corruption	Les instruments sont conçus par des organisations internationales / multilatérales appropriés	Nombre de documents acquis et disséminés Niveau d'appropriation par les acteurs de ces instruments	CONAC	MINSEP MINJEUN MINESUP MINESEC MINEDUB			
Diffuser les sanctions prises à l'égard des contrevenants	Les actes illégaux dans le secteur sont réduits	Les mécanismes et voies de diffusion identifiés	MINSEP MINJEUN MINESUP MINESEC MINEDUB	Cellules de LCC			

Instaurer un Code de déontologie et un Code éthique dans tous les secteurs d'activité	Les référentiels de bonne conduite et de bonnes pratiques sont connus et appropriés par tous	Code de déontologie et Code d'éthique adoptés et opérationnels	MINSEP MINJEUN MINESEC	Fédérations sportives Mécènes/ Sponsors Sportifs Société Civile			

Axe stratégique 3 : Doter le secteur jeunesse, sports et loisirs des moyens appropriés pour lutter efficacement contre la corruption (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Revaloriser les salaires des professionnels du secteur des loisirs	La vulnérabilité des professionnels du secteur des loisirs est réduite	Nouvelle grille salariale appliquée	MINAC MINFI	S.G et DAG des ministères OSC Syndicats des professionnels du secteur			
Faciliter l'accès aux soins de santé et à la couverture sociale aux acteurs du secteur	La prise en charge sanitaire des acteurs est effective	Livrets de sécurité sociale des acteurs	MINSEP MINAC MINSANTE MINSS	Syndicats des professionnels du secteur Sportifs Artistes			

Améliorer le cadre de travail dans les secteurs concernés	La qualité du service délivrée dans le secteur est améliorée	Bons de commande et de livraison des outils et matériels de travail	Les Ministres concernés	S.G et DAG des ministères OSC Syndicats des professionnels du secteur			
Réduire l'influence des hommes politiques dans l'administration publique	L'administration publique est libérée des pressions politiques	Texte de décision	Président de la République Président de l'Assemblée Nationale Premier Ministre	Membres du gouvernement Députés Sénateurs			
Mettre en place des réformes visant l'harmonisation des statuts des agents du secteur public	L'équité entre les agents du secteur public est effective	Dispositions légales et réglementaires adoptées, Nombre de réformes engagées et publiées	Ministres concernés	DAG Syndicats des professionnels du secteur OSC			
Améliorer la formation professionnelle des acteurs du secteur des loisirs	La productivité est améliorée sur les plans qualitatif et quantitatif	Nombre de personnes formées Nombres de pièces de qualité montées	Ministres concernés	Secrétaires Généraux Directeur des ressources humaines des ministères concernés Producteurs			
Construire des infrastructures sportives de référence	Les infrastructures de référence sont multipliées	Nombre d'infrastructures construites	MINSEP	Opérateurs économiques Partenaires au développement			
Instaurer le service civique obligatoire afin de restaurer la discipline en milieu jeune	Les jeunes sont formés Jeunesse aux valeurs positives	Nombre de participants au service civique	Président de la République Premier Ministre	MINSEP MINJEUN MINESUP MINESEC			

Réglementer et sécuriser les professions du secteur	Les acteurs du secteur possèdent des emplois décents	Mouture de texte	MINSEP MINAC	Syndicats et associations des professionnels du secteur			
Désigner des encadreurs compétents et nationaux à la tête des sélections nationales et leur attribuer un salaire conséquent	Les encadreurs sont compétents et mieux rémunérés	Montant des salaires perçus Qualité des résultats atteints	MINSEP MINFI	Présidents de fédérations sportives			
Elaborer les textes et règlements qui répriment les actes de corruption	Les textes sont élaborés et appliqués	Formulaires de texte	MINSEP MINJEUN MINAC	Cellules juridiques des ministères			
Doter l'ensemble des structures de ressources humaines, matérielles et financières appropriées	Les hommes de culture Camerounais sont plus compétents	Acteurs compétents et intègres désignés Equipements adaptés fournis Paiement régulier des indemnités de prestation	MINAC MINFI	CMC SOCILADRA Acteurs Dramaturges			
Assainir les relations entre l'administration, les fédérations sportives et les associations de jeunesse	La transparence est accrue La saine collaboration existe entre les différents acteurs du domaine du sport, de la culture et des loisirs	Rapports de réunions entre les acteurs	MINSEP MINJEUN MINAC	Syndicats des professionnels du secteur Fédérations sportives Sportifs Acteurs Population			

Axe stratégique 4 : Récompenser le mérite, promouvoir le culte de l'effort et de l'intégrité (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Faire la promotion des modèles d'intégrité des domaines de la jeunesse, du sport et de la culture.	Les populations disposent des personnes qui servent de balise	Nombre de spot ou de messages diffusés	MINSEP MINJEUN MINAC	Médias Société Civile			
Stimuler auprès des acteurs du secteur le culte de l'effort	Les populations sont prêtes à se surpasser	Les lauriers remportés	MINSEP MINJEUN MINAC	Médias Société Civile Populations			
Systématiser l'évaluation des performances pour récompenser le mérite et l'intégrité	Les compétences et intégrité des acteurs sont valorisées	Un mécanisme d'évaluation créé Qualité et quantité des récompenses accordées	MINSEP MINJEUN MINAC	Mécènes Fédérations sportives Société civile Sportifs			
Fonder la promotion des fonctionnaires sur les critères de performance, d'intégrité et d'éthique	Les fonctionnaires travailleurs et intègres sont promus aux postes de responsabilité	critères de sélection Nombre d'agents intègres promus	MINSEP MINJEUN MINAC	Responsables des services centraux et extérieurs des ministères			
Attribuer des distinctions honorifiques aux personnes intègres s'étant illustrées dans les domaines du sport, de la jeunesse, des loisirs	Le mérite professionnel et probité des agents sont reconnus et valorisés	Qualité et quantité de distinctions accordées annuellement	Grand Chancelier des Ordres Nationaux	MINSEP MINJEUN MINAC			
Instaurer une médaille de l'intégrité nationale dans les domaines de la jeunesse,	La médaille de l'intégrité est attribuée chaque année à un acteur intègre de chaque	Nombre de lauriers	Grand Chancelier des Ordres	MINSEP MINJEUN			

des sports et loisirs	sous secteur		Nationaux	MINAC			
Labellisation des services du secteur	La qualité du service délivrée dans le secteur est améliorée	Nombre de services labellisés	MINSEP MINJEUN MINESEC	Fédérations sportives Mécènes/ Sponsors Sportifs Société Civile			

Axe stratégique 5 : Mettre fin à l'impunité des auteurs d'infractions grâce à l'efficacité et à la pédagogie des sanctions appliquées (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Appliquer systématiquement des sanctions administratives et pécuniaires aux agents coupables de corruption	Les acteurs sont dissuadés de poser des actes de corruption	Répertoire des sanctions appliqué	MINSEP MINJEUN MINAC	Responsables des services centraux et extérieurs des ministères			
Saisir systématiquement les biens des personnes coupables de corruption	Les effets de la corruption sont réduits	Quantité et valeur de biens saisis	CONAC	Système judiciaire Cellules ministérielles de LCC			
Retirer systématiquement toute médaille ou distinction honorifique à toute personne coupable de corruption	Les acteurs sont dissuadés de poser des actes rétrogrades	Nombre de distinctions retirées	MINSEP MINJEUN MINAC	S.G Responsables des services centraux et extérieurs des ministères Responsables des associations sportives Syndicats du secteur Mécènes			

Mettre fin à l'impunité et protéger les dénonciateurs	Les sanctions administratives et pénales sont rendues systématiques	Nombre des sanctions prononcées	CONAC	Système judiciaire Cellules ministérielles de LCC OSC Populations			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS

Secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS	Président de la République Assemblée Nationale Premier Ministre Vice PM Ministre de la Justice MINAC MINFI MINFOPRA MINJEUN MINSEP MINFI MINEDUB MINESEC MINESUP MINFOPRA	Institutions de lutte contre la corruption Autorités religieuses, politiques et traditionnelles Système judiciaire Conseil National de la Jeunesse du Cameroun (CNJC) Responsables des services centraux et extérieurs des ministères Organisations de la société civile Cabinets et Bureaux d'Etudes Fédérations Sportives Comité National Olympique et Sportif Camerounais (CNOSC) Médias Partenaires	Jeunes Associations de Jeunes Membres du Comité National Olympique et Sportif Partenaires au développement Leaders d'opinion Populations Mécènes / Sponsors Sportifs Dramaturges Interprètes

2.4.17 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR COMMUNICATION, POSTES ET TELECOMMUNICATIONS

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR COMMUNICATION, POSTES ET TÉLÉCOMMUNICATIONS

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Achat des postes ▪ Favoritisme dans la promotion professionnelle ▪ Nomination des cadres sans qualification ▪ Conditionnement du traitement des dossiers au paiement des pourcentages ▪ Non exécution et/ou exécution partielle des bons de commande ▪ Détournement des biens publics ▪ Réception des marchés publics mal exécutés (exécutés en violation du cahier des charges) ▪ Surfacturation des services ▪ Conditionnement de l'accès à l'information au paiement des frais indus ▪ Livraison fictive des biens et autres matériels de service ▪ Délit d'initié dans le cadre des marchés ▪ Intérêt dans les marchés publics (le prestataire est en même temps responsable du contrôle) ▪ Achat des consciences ▪ Achat des places dans des concours d'entrée dans les grandes écoles du secteur ▪ Fraude aux examens d'entrée dans les écoles de formation du secteur ▪ Achat des points dans les écoles de formation du secteur ▪ Harcèlement sexuel ▪ Réalisation des interviews en échanges des paiements ▪ Vente des publications (publications complaisantes en échanges du versement des sommes indues) ▪ Trafic des lignes de télécommunication ▪ Recrutement sur la base des faux diplômes ▪ Surfacturation des services à but privé ▪ Corruption facilitée par le piratage ▪ Pots de vin ▪ Surfacturation des colis ▪ Vente parallèles des crédits de communication	▪ Inexistence des profils de carrière ▪ Sentiment généralisé d'impunité ▪ Tribalisme ▪ Complaisance des dirigeants et des responsables dans l'annotation et la sanction ▪ Faiblesse des salaires dans les secteurs ▪ Cupidité des agents publics ▪ Manque de renforcement des capacités ▪ Relative efficacité du Conseil National de la Communication ▪ Volonté de positionnement des acteurs du secteur ▪ Influence politique exercée sur les professionnels du secteur ▪ Influence des autorités de tutelle exercée sur les professionnels du secteur ▪ Mégalomanie des acteurs ▪ Longévité aux postes de responsabilité ▪ Lenteurs administratives dues à la création des goulots d'étranglement ▪ Incivisme généralisé ▪ Manque de professionnalisme ▪ Mauvaises conditions de travail ▪ Egoïsme ▪ Relative maitrise des lois et règlements par l'essentiel des acteurs du secteur ▪ Précarité de l'emploi ▪ Abus des biens sociaux dans les entreprises publiques ▪ Absence de financements ▪ Insuffisance du déploiement de l'État dans le secteur ▪ Egocentrisme ▪ Manque de patriotisme
L'état des lieux de la lutte contre la corruption dans le secteur Communication, Postes et Télécommunications révèle une certaine constante observée dans les autres secteurs. En effet, il ressort de l'analyse des autres stratégies sectorielles que les infractions constitutives de corruption dans le secteur communication, poste et télécommunications ainsi que leurs causes sont à quelques exceptions près identiques à celles identifiées dans les autres	

secteurs. Seules diffèrent leurs manifestations qui sont fonction des spécificités de chaque secteur.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Secteur	Intensité de la corruption
Communication, Postes et Télécommunications	**5,42 points sur 10**
L'intensité de la corruption dans le secteur Communication, Postes et Télécommunications régresse de plus d'un point entre 2010 où elle était de 6,48 et 2015 où elle se situe à 5,42. Au-delà du renforcement de la structure institutionnelle régissant ce secteur, il importe que les efforts entamés se poursuivent de manière soutenue.	

DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LE SECTEUR COMMUNICATION, POSTES ET TÉLÉCOMMUNICATIONS

DIFFICULTES DE LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Exigence des preuves de corruption ▪ Faiblesse des mécanismes de protection des dénonciateurs et des victimes ▪ Refus d'appliquer les textes régulant le secteur ▪ Méconnaissance des canaux et des méthodes de dénonciation des actes de corruption ▪ Crainte des représailles ▪ Existence des pratiques de corruption dans le système judiciaire ▪ Lenteurs judiciaires ▪ Impunité ▪ Non application de la réglementation ▪ Inefficacité des cellules de lutte contre la corruption ▪ Insuffisance des moyens et des compétences appropriés en matière de LCC ▪ Développement des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (cybercriminalité) ▪ Relative transparence dans le processus de passation des marchés ▪ Absence de solidarité entre les professionnels	▪ Existence des cellules et d'autres institutions de LCC ▪ Mise en œuvre des initiatives dissuasives ▪ Pressions exercées par les ONG et les autres acteurs internationaux ▪ Développement des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication ▪ Existence des outils étatiques d'audit ▪ Existence d'une volonté politique de lutter contre la corruption ▪ Mise en œuvre des programmes d'éducation à l'intégrité ▪ Implication des medias dans la lutte contre la corruption ▪ Adoption des conventions collectives par les entreprises du secteur ▪ Existence d'une stratégie de lutte contre la corruption

▪ Dysfonctionnements dans le secteur ▪ Professionnalisme relatif des organes de presse ▪ Difficulté observée dans la mise en œuvre des politiques de changement des mentalités	

Les obstacles à la LCC sont nombreux. Cependant, le diagnostic de la LCC dans le secteur démontre que les facteurs favorables existent.

Mais, pour être effective, d'autres mesures doivent y être associées. Ces mesures complémentaires passent par le décloisonnement des administrations chargées de la communication, des postes et des télécommunications, le renforcement de la collaboration entre elles ainsi qu'une réelle implication des autres acteurs sociaux (société civile, secteur privé, victimes, etc.) dans le processus.

C'est seulement à cette condition que la lutte contre la corruption dans ce secteur pourra contribuer à l'atteinte des objectifs du Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE), notamment ceux relatifs à la gouvernance et l'amélioration de la gestion publique.

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE SECTEUR COMMUNICATION, POSTES ET TÉLÉCOMMUNICATIONS

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Amélioration de la qualité des ressources humaines des entreprises des secteurs concernés ▪ Amélioration de la transparence ▪ Préservation de l'intérêt général par les acteurs ▪ Amélioration de la qualité de vie des acteurs et plus généralement des citoyens ▪ Amélioration de la rentabilité des entreprises du secteur ▪ Renforcement des capacités des professionnels du secteur ▪ Réduction des coûts de production des entreprises ▪ Amélioration de l'image de marque des entreprises du secteur, et plus généralement du pays ▪ Amélioration de la bonne gouvernance ▪ Amélioration de la contribution du secteur à la croissance nationale ▪ Renforcement du civisme des parties prenantes du secteur	▪ Adoption de la loi portant prévention et répression de la corruption et des infractions assimilées ; ▪ Amélioration du cadre législatif et règlementaire du secteur ; ▪ Adaptation du cadre règlementaire au contexte international ▪ Renforcement de l'indépendance des organes de régulation ▪ Amélioration des conditions de travail et des salaires des acteurs du secteur

A titre de rappel, les enjeux de la lutte contre la corruption renvoient à deux aspects essentiels. D'une part aux gains en cas de succès des initiatives implémentées pour résorber le fléau, et aux pertes en cas d'échec de ces initiatives d'autre part.

Pour parvenir à des résultats durables, les conditions préalables ci-dessus doivent être réunies. Certaines de ces conditions existent déjà et, pour les autres, la volonté politique de les mettre en place est régulièrement exprimée par les autorités compétentes.

ANALYSE DU JEU DES ACTEURS

Secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Communication, Postes et Télécommunications	Pouvoirs publics Responsables des structures privées du secteur Structures de régulation	Agence de presse cybernétique Personnels des entreprises de communication Leaders syndicaux Responsables commerciaux Groupe de lobby Consultants Société civile Clients des agences de publicité	Clients Internautes Prestataires de services Usagers Fournisseurs Partenaires internationaux Employés Journalistes Éditeurs et Directeurs généraux Promoteurs des écoles de formation Lecteurs Syndicats Conseil national de la communication Partis politiques
Les ratios ci-dessus sont le résultat de l'évaluation de la perception des parties prenantes du secteur sur la volonté de chaque catégorie d'acteurs à s'investir dans la lutte contre ce phénomène. Il s'agit là des acteurs positifs. A la différence de ces derniers, il existe des acteurs hésitants qui doutent des chances de succès des initiatives de LCC, et des résistants qui tirent profit du système de corruption. Les acteurs destinataires du secteur (principales victimes de la corruption) sont ceux qui manifestent une volonté non équivoque à lutter contre la corruption tandis que les leaders sont plus réticents. Cela implique que l'implémentation de la stratégie de lutte contre la corruption dans le secteur nécessite une approche prioritairement axée sur les acteurs positifs afin d'accroître les ratios pour en faire des leaders, des relais et des destinataires de changement sur lesquels reposera l'implémentation de la stratégie sectorielle.			
Volonté de LCC	**15,49%**	**40,03%**	**52,39%**

PLAN D'ACTIONS STRATÉGIQUES DE LCC DANS LES SECTEURS COMMUNICATION, POSTE ET TÉLÉCOMMUNICATIONS

<u>Objectif Stratégique 1 :</u> Renforcer l'intégrité dans la gestion du secteur Communication, Poste et Télécommunications

<u>Objectif Stratégique 2 :</u> Renforcer la bonne gouvernance dans le secteur Communication, Poste et Télécommunications par la promotion de la transparence et la mise en place des standards de service

Axe stratégique 1 : Mettre sur pied des mécanismes appropriés afin de réduire les occasions de corruption dans le secteur (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Redéfinir la qualité d'acteur du secteur	Le statut d'acteur du secteur est clarifié et connu de toutes les parties prenantes,	Document sur le statut des acteurs du secteur élaboré et validé	Ministre de la communication Ministre des postes et télécommunication	Leaders syndicaux du secteur Leaders de la Société civile Responsables des entreprises publiques et privées du Secteur			
Auditer régulièrement le secteur	La transparence dans la gestion des activités du secteur est renforcée	Nombre d'audits réalisés	Ministre du Contrôle Supérieur de l'État Inspecteur Général	MINPOSTEL MINCOM			
Introduire les NTIC dans les politiques de promotion de la gouvernance dans le secteur	Les occasions de corruption dans le secteur sont considérablement réduites	Logiciels et autres outils issus des TIC opérationnels Nombre de cas de corruption	MINCOM MINPOSTEL	Société Civile Médias Structure des services concernés Directeurs des structures publiques et privées du secteur.			

Elaboration d'un droit pénal spécial régissant le secteur	La réglementation du secteur est actualisée et plus adaptée à répondre à ses exigences	Entrée en vigueur du nouveau code pénal et adoption de nouvelles dispositions normatives régulant le secteur	MINJUSTICE MINCOM MINPOSTEL	MINJUSTICE MINCOM et MINPOSTEL Président de la République Premier Ministre PAN			
Instituer les délais dans le traitement des dossiers du secteur	Les goulots d'étranglement du circuit de traitement des dossiers dans le secteur résorbés	Calendrier des délais de traitement des dossiers connus et affichés	MINCOM et MINPOSTEL	MINCOM et MINPOSTEL ; Responsables des structures privées et publiques du secteur ; MINPOSTEL ; SG MINCOM et MINPOSTEL ; DG des entreprises ;			
Réduire les délais de création des entreprises dans le secteur	Les possibilités de création des entreprises sont rendues plus faciles et légères et les délais très courts	Nombre de guichets pilotes opérationnels	MINCOM et MINPOSTEL	Del. Régionaux MINCOM et MINPOSTEL SG MINCOM Et MINPOSTEL			
Mettre en place un mécanisme de surveillance vidéo au sein des établissements du secteur	Les occasions de corruption dans les structures du secteur sont réduites du fait de l'existence des outils de collecte de preuve que constituent les caméras	Nombre de vidéo cameras déployées dans les structures dans le secteur	MINPOSTEL MINCOM	IGS Président des CLCC Techniciens Responsables des structures privées du secteur			
Limiter la durée des responsables aux postes	Les potentiels réseaux négatifs sont diminués	Fréquence des mutations	Président de la République Premier Ministre MINCOM MINPOSTEL	SG MINCOM SG MINPOSTEL Direction des Ressources Humaines MINCOM et MINPOSTEL Société Civile			

Axe stratégique 2 : Renforcer le niveau de probité des parties prenantes du secteur (Éducation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Intégrer les programmes d'éducation à l'intégrité et de LCC (PRECIS) dans les grandes écoles du secteur	Les élèves et étudiants sont mieux imprégnés des notions du « Précis »	Nombre d'individus formés sur l'intégrité Comportement des élèves et étudiants	MINPOSTEL MINCOM MINESUP	CLCC Directeurs des écoles du secteur MINESUP MINEDUB			
Promouvoir à travers des actions de sensibilisation les valeurs d'intégrité au sein des parties prenantes du secteur	Les valeurs d'intégrité sont appropriées par les parties prenantes	Nombre de séminaires, ateliers réalisés et d'émissions radio ou télévisés sur l'intégrité produites à l'attention des acteurs du secteur Comportement des acteurs	MINPOSTEL MINCOM	CONAC Société Civile Leaders syndicaux du secteur Présidents des CLCC Responsables des structures publiques et privées du secteur			
Élaborer et appliquer les codes éthiques dans les différentes structures publiques et privées du secteur	La probité au sein des parties prenantes du secteur communication et télécommunication est de règle et renforcée	Nombre de personnes sensibilisées et formées	MINPOSTEL MINCOM	Journalistes Médias Responsables des structures privées du secteur Leaders syndicaux			

Afficher les messages anticorruptions au sein des structures du secteur	Les parties prenantes sont mieux sensibilisées et informées sur les notions de LCC	Nombre de messages relatifs à la lutte contre la corruption affichés dans les structures du secteur	MINCOM MINPOSTEL	Société Civile Médias CONAC SG MINPOSTEL et MINCOM CLCC			
Œuvrer à l'appropriation du culte du mérite, de l'effort et du respect de la chose publique au sein des parties prenantes du secteur	La méritocratie et la bonne gouvernance sont renforcées dans le secteur communication, poste et télécommunication	Nombre de personnes sensibilisées	MINPOSTEL MINCOM	Président des CLCC Leaders de la Société Civile			
Élaborer et diffuser un document contenant les principaux actes de corruption du secteur	Les parties prenantes du secteur sont mieux informées sur les types de corruption	Disponibilité du document et diffusion	MINCOM MINPOSTEL	CONAC Responsables des structures publiques et privées Président de la cellule de LCC			
Encourager les émissions relatives à la LCC dans le secteur	Les acteurs du secteur s'approprient des initiatives de LCC par les acteurs du secteur	Nombre d'émissions à destination des parties prenantes du secteur diffusées	MINCOM MINPOSTEL	Médias CONAC Médias CLCC Partenaires Cellule de Communication CNLCC			
Publier les normes régissant les informations et la conduite dans le secteur	Les parties prenantes positives sont mieux outillées pour résister à la corruption	Nombre de supports de communication créés dans les structures du secteur	MINPOSTEL MINCOM	Médias Cellules informatiques			

Axe stratégique 3 : Réduire considérablement la vulnérabilité des parties prenantes dans le secteur (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Promouvoir les professionnels du secteur conformément au profil de carrière	L'équité est établie et renforcée dans la promotion des professionnels du secteur	Nombre de structures du secteur intégrant le profil de carrière dans la promotion de leurs personnels	MINPOSTEL MINCOM	CONAC CNLCC MINPOSTEL IG MINCOM DRH Les responsables des entreprises publiques et privées du secteur			
Améliorer les conditions de travail dans le secteur de la Communication par une réduction des taxes sur les matériels de production des journaux conformément aux exigences de la Convention de Florence	Le rendement des entreprises de communication est amélioré du fait de l'application effective de ladite Convention	Abattements fiscaux décidés par le Gouvernement au profit des entreprises du secteur	MINFI MINCOM	CONAC Syndicats des journalistes Syndicats des professionnels des médias Société Civile MINPOSTEL			
Mener un plaidoyer en vue de la création d'un fonds de développement de la communication en partie financé par la redevance audio visuelle	Les pouvoirs publics mettent en place le Fonds de Développement de la Communication (FDC)	Disponibilité du plan de plaidoyer	MINCOM MINFI	OSC CONAC Syndicats des professionnels de la communication Syndicats des journalistes			

Vulgariser l'utilisation des paiements électroniques dans le cadre de la gestion des ressources du secteur	Les détournements de fonds sont réduits dans la gestion du secteur du fait de la traçabilité des ressources financières	Nombre de paiements électroniques exécutés dans le secteur	MINPOSTEL MINCOM	CONAC CLCC MINFI OSC Medias Responsables des entreprises publiques et privées du secteur Responsables du MINFI			
Harmoniser les salaires du secteur	L'équité dans le traitement salarial des personnels du secteur est effective	Document d'une politique d'harmonisation des salaires dans le secteur	MINPOSTEL MINCOM	Syndicats des professionnels du secteur OSC CONAC DAG concernés Médias SIGIPES CLCC Responsables des entreprises publiques et privées du secteur DRH Contrôleurs financiers			

Axe stratégique 4 : Rendre effective la valorisation des modèles positifs du secteur (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Publier périodiquement les listes des parties prenantes intègres du secteur	Les parties prenantes intègres du secteur sont reconnues et valorisées	Nombre de listes des personnes intègres du secteur publiés	MINCOM MINPOSTEL	Syndicats du secteur OSC CONAC Médias IG MINCOM Responsables des entreprises privées du secteur Présidents des CLCC			
Délivrer des lettres de félicitation et d'encouragement et proposer des primes aux personnels intègres du secteur	Les personnels intègres du secteur sont valorisés	Nombre de lettres de félicitations adressées et de primes versées au personnel	MINCOM MINPOSTEL Directeurs des entreprises du secteur	CONAC OSC Médias Responsables des structures publiques et privées du secteur Présidents des CLCC			
Valoriser les personnels intègres des structures du secteur lors des grandes cérémonies	Les personnels intègres sont érigés en modèles	Nombre de personnes valorisées	MINPOSTEL MINCOM	CONAC Présidents des CLCC du secteur OSC Médias Responsables des structures publiques et privées du secteur			

Plaidoyer en vue de la création des lauriers d'or de l'intégrité au sein des structures du secteur	Les leaders sectoriels sont éclairés sur l'importance de la création des lauriers d'intégrité dans le secteur	Plan de plaidoyer disponible	OSC	CONAC Syndicats des professionnels du secteur Médias			
Labelliser les services probes du secteur	La qualité du service fournie par les acteurs du secteur est améliorée	Nombre de services labellisés	MINPOSTEL MINCOM OSC	CONAC Médias			

Axe stratégique 5 : Accroitre considérablement le coût de la corruption par la sanction systématique des parties prenantes indélicates du secteur (Sanction)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Sanctionner systématiquement les cooptations lors des recrutements des personnels	Les injustices lors des recrutements sont considérablement réduites, Les recrutements sont rendus plus objectifs	Nombre de sanctions administratives et judiciaires appliquées en répression des cooptations	MINPOSTEL MINCOM	Société Civile Médias Leaders syndicaux Responsables des structures publiques et privées CLCC DAG SG des ministères concernés			

Publier systématiquement les sanctions infligées dans le secteur	Les auteurs d'actes de corruption sont numériquement réduits à cause de la peur	Nombre de sanctions publiées	MINPOSTEL MINCOM	Médias Présidents des CLCC Société Civile			
Appliquer effectivement toutes les sanctions (principales et accessoires) en cas de corruption	Les auteurs d'actes de corruption sont pris totalement par un effet dissuasif	Nombre de personnes coupables d 'actes de corruption effectivement sanctionnées	MINPOSTEL MINCOM	DAG DG SG CNLCC			
Encourager les dénonciations des actes de corruption observées dans le secteur	Le nombre des dénonciations augmente	Nombre de dénonciations enregistrées	MINPOSTEL MINCOM	CONAC Partenaires Présidents des CLCC MINJUSTICE			
Mettre en place un mécanisme de protection des dénonciateurs	Les dénonciateurs sont rassurés et agissent avec beaucoup plus de quiétude	Système déterminé et opérationnel	CLCC MINJUSTICE CONAC	OSC Médias			
Dissuader les actes de représailles	La confiance des dénonciateurs de la corruption dans le système est restaurée	Nombre de dénonciations enregistrées Nombre de représailles recensées	CONAC CLCC MINJUSTICE	OSC Médias CNLCC			
Suspendre l'agrément des entreprises du secteur qui pratiquent ou bénéficient du système de corruption	Le coût de la corruption est rendu élevé	Nombre d'entreprises indélicates suspendues	MINPOSTEL MINCOM	CONAC Agences de régulation Société Civile Présidents des CLCC			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DU SECTEUR COMMUNICATION, POSTES ET TELECOMMUNICATIONS

Leaders	Relais	Destinataires
Premier Ministre Ministre des postes et des télécommunications Ministre de la communication Ministre du travail et des Affaires sociales Ministre de la justice Ministre du contrôle supérieur de l'État Directeur des ressources humaines des différents ministères (postes et télécommunication, communication, travail et affaires sociales, du travail) Directeur de l'emploi Chef du service informatique des ministères concernés Procureurs Généraux Procureurs de la République	Société civile Syndicats Usagers des services publics de communication et de télécommunication Médias	Directeurs des entreprises privées et publiques du secteur Personnels des entreprises privées et publiques du secteur Parlementaires

2.4.18 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR CULTURE ET PROPRIETE INTELLECTUELLE

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DE LA CULTURE ET DE LA PROPRIETE INTELLECTUELLE

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Répartition arbitraire des Droits d'auteurs et droits voisins ▪ Détournements des Droits d'auteurs par les gestionnaires de l'information culturelle en publicité ▪ Non reversement des taxes aux auteurs par certains médias privés aux sociétés des droits d'auteurs ▪ Piratage des œuvres de l'esprit ▪ Pots de vin ▪ Contrefaçon ▪ Dol dans l'attribution des contrats ▪ Plagiat ▪ Blanchiment ▪ Arnaque ▪ Trafic d'influence ▪ Favoritisme, discrimination ▪ Clientélisme ▪ Concussion ▪ Rétention de l'information ▪ Flou juridique ▪ Achat de postes ▪ Utilisation des médias pour se valoriser bien qu'on ne le mérite pas ▪ Absence de mérite dans le recrutement des personnes ▪ Griotisme (flagornerie) auprès des hommes politiques et hommes d'affaires ▪ Abus sexuels ▪ Achat de consciences ▪ Tendance aux regroupements tribaux (emploi de personnels non qualifiés en raison de relations affinitaires) ▪ Manipulation des fiches des régies d'antenne ▪ Monnayage ▪ Retro-commission (reverser de l'argent après l'avoir reçu de l'administration) ▪ Photo copiage ▪ Lenteurs dans le traitement des dossiers ▪ Pratique du « gombo » ▪ Surfacturation des projets en vue du partage des intérêts	▪ Absence d'un barème officiel de répartition des Droits d'auteurs ▪ Gestion des Droits d'auteurs par les non professionnels ▪ Interférences politiques dans la gestion des Droits d'auteurs ▪ Ignorance des règlementations ▪ Précarité des artistes ▪ Impunité ▪ Système de répression peu dissuasif ▪ Analphabétisme ▪ Absence d'esprit de discernement ▪ Suivisme ▪ Culture de la corruption ▪ Position de rente et de pouvoir et de domination de l'espace public vis-à-vis de l'usager ▪ Contrôle de sources de financement et du service public par l'usager ▪ Manque de patriotisme ▪ Incompétence et culte de l'imposture ▪ Egoïsme ▪ Puissance exacerbée des présidents des groupes de promotion culturelle (autocratie) ▪ Difficulté d'accès à l'information, ▪ Manque de formation des artistes ▪ Insuffisance d'encadrement de la part du Ministère de la Culture ▪ Procédure longue, coûteuse et compliquée dans l'obtention des licences pour la protection des œuvres ▪ Appât du gain ▪ Rétention de l'information ▪ Non application des textes du domaine ▪ Absence d'un cadre juridique approprié ▪ Disparition des dossiers et soustraction de certaines pièces ▪ Défaut de manuels de procédure ▪ Non publication des rapports financiers

Comme on peut l'observer dans ce tableau, les causes de la corruption dans le secteur de la culture et de la propriété intellectuelle sont identiques à celles relevées dans les autres secteurs. Seules diffèrent leurs manifestations.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR

Secteur	Intensité de la corruption
Culture et Propriété Intellectuelle	**5,33 points sur 10**

Le phénomène de corruption y est toujours dangereusement présent, bien que passé de 7,39 points sur 10 en 2010 à 5,33 points sur 10 en 2015.

Malgré cette baisse de plus de deux points (2,06 points, pour être plus précis), qui semble la plus importante de tous les secteurs, la corruption y cause toujours des ravages : les œuvres de l'esprit continuent d'être piratées et se vendent le long des rues, les logiciels se copient allègrement et se passent d'un individu à un autre ou, plus grave, d'une administration à une autre, d'une entreprise à une autre.

Les ateliers clandestins se multiplient dans les quartiers et les villes où ils produisent des médicaments, des articles ménagers et autres, sans aucun respect pour les droits de propriété ou d'auteur. Par ailleurs, des responsables censés protéger les droits d'auteurs ou de propriété ont été, eux-mêmes, épinglés pour corruption et mauvaise gestion desdits droits.

Plus grave encore, les milieux universitaires ne sont pas en reste. En effet, de nombreux scandales de plagiat ont ébranlé le landernau de l'intelligentsia camerounaise ces dernières années.

DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LE SECTEUR DE LA CULTURE ET DE LA PROPRIETE INTELLECTUELLE

DIFFICULTES DE LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
◂ Méconnaissance des droits de l'usager ◂ L'impunité ◂ Difficulté à produire la preuve ◂ Absence de sanctions positives ◂ Manque de professionnalisme ◂ Pression des usagers sur les agents publics ◂ Lourdeurs administratives ◂ Réseautage de la corruption ◂ Absence de compte rendu au niveau du	◂ Mise en place progressive d'un cadre juridique et institutionnel ◂ Informatisation des administrations ◂ Existence des organes de lutte (CONAC, ANIF) contre la corruption ◂ Renforcement des capacités des usagers (usagers, créateurs) ◂ Existence de l'opération d'assainissement des mœurs ◂ Existence des CLCC

bilan - Absence du patriotisme - Pessimisme ambiant, refus de changer, la tendance à la normalisation de la corruption - Volonté politique mitigée - Absence de profil de carrière et le fort taux de l'informel et même le clandestin - Culte de l'argent, le carriérisme dans l'administration - Analphabétisme - Ignorance des textes par les acteurs - Difficulté de supervision du secteur par les autorités du fait de sa diversification - Collusion frauduleuse entre les gestionnaires des sociétés de droit d'auteur et le régulateur (CPMC), commissions permanentes de médiation et de contrôle - Intrusion des intérêts politiques dans la gestion du sous secteur - Absence de compétitivité dans le secteur - Omniprésence des dirigeants empêchant les employés de mener à bien leurs travaux - Recherche effrénée du gain - Dissolution fréquente des organismes de gestion des droits d'auteur - Mauvais fonctionnement des cellules ministérielles anti-corruption - Manque de collaboration des forces de maintien de l'ordre - Absence du statut de l'artiste - Devoir de réserve des fonctionnaires - Loi du silence entre corrupteur et corrompu - Trafic d'influence - Crainte de représailles - Découragement et la résignation des acteurs - Absence de synergie - Existence des réseaux maffieux - Non informatisation des services - Manque d'équipement de production - Avènement des TIC et développement de la cybercriminalité - Querelles intestines au sein des sociétés de gestion collective des droits d'auteurs - Faibles capacités managériales des responsables - Généralisation de la culture de la corruption - Non paiement des redevances des droits d'auteurs	- Création des ministères spécialisés (Culture, Industrie) et de régulateurs - Admission du pays à l'OAPI et surtout la présence de son siège au Cameroun - Prise de conscience des acteurs du sous-secteur dans la nécessité de lutte contre la corruption - Couverture nationale des ministères spécialisés par les services déconcentrés - Existence des badges professionnels - Création progressive des Institutions de formation d'artistes - Implication des confessions religieuses - Implication des médias - Existence de festivals internationaux qui permet l'éclosion des artistes - Concurrence entre les créateurs des œuvres de l'esprit - Existence des médias culturels - Existence d'un compte d'affectation spécial - Participation des artistes dans la stratégie de lutte contre la corruption - Existence des brevets d'invention et protection des œuvres dans les sociétés des droits d'auteurs

Un ensemble de facteurs permettant de surmonter les difficultés que pose la lutte contre la corruption existent. Cependant, leur impact reste limité entre autres par l'importance de la perception du risque à dénoncer la corruption, des difficultés relatives à la production et l'administration de la preuve de cette pratique devant les instances administratives et judiciaires

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC DANS LE SECTEUR DE LA CULTURE ET DE LA PROPRIETE INTELLECTUELLE

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Transparence ou la bonne gouvernance dans la gestion des Droits d'auteur ▪ Répartition équitable des Droits d'auteur ▪ Amélioration des conditions de vie des auteurs de production intellectuelle et artistique ▪ Gestion des Droits d'auteur dans un environnement probe ▪ Revalorisation de l'artiste comme maillon important du développement ▪ Renforcement qualitatif et quantitatif des services et des biens culturels ▪ Consolidation et compétitivité de l'industrie culturelle ▪ Amélioration de l'image de marque du pays ▪ Rigueur, la transparence et la célérité dans le traitement des dossiers des artistes ▪ Bénéfices accrus des subventions et autres services voulus par les artistes ▪ Meilleur accueil et plus de respect dû à l'artiste dans son droit d'accès aux services publics	▪ Augmentation des dotations budgétaires pour la construction des infrastructures du secteur culturel et de la propriété intellectuelle ▪ Mise en œuvre effective de la politique culturelle
Le secteur constitue un gisement d'opportunités en termes d'emplois et de création des richesses. Il se trouve que la corruption annihile bon nombre de ces opportunités et potentialités de ce secteur.	

ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS DU SECTEUR DE LA CULTURE ET DE LA PROPRIETE INTELLECTUELLE

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
GESTION DES DROITS D'AUTEUR	Ministère en charge de la Culture (CPMC) Sociétés de gestion des Droits d'auteurs (SOCAM, CMC) Producteurs Diffuseurs	Réalisateurs Consommateurs	Editeurs Auteurs Artistes Metteurs en scène
Volonté de LCC	**17,2%**	**47%**	**91%**
Sous-secteur	**Leaders**	**Relais**	**Destinataires**

PRODUCTION ET PROMOTION ARTISTIQUE ET CULTURELLE	Administration	Médias	Editeurs Sociétés de gestion collective Centres culturels Entreprises
Volonté de LCC	**50%**	**57,5%**	**76,25%**
Sous-secteur	**Leaders**	**Relais**	**Destinataires**
ACCES AUX SERVICES PUBLICS DES CREATEURS ET ARTISTES	MINAC MINATD MINCOM	CRTV SOPECAM Associations et entreprises culturelles	Artistes
Volonté de LCC	**33,85%**	**35,57%**	**78,57%**
Sous-secteur	**Leaders**	**Relais**	**Destinataires**
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DES CARRIERES	Administration Régulateur (CPMC) Organisations de gestion des droits collectifs	Artistes Producteurs et éditeurs Sponsors et mécènes Médias et régies publicitaires Promoteurs culturels Syndicats d'artistes	OAPI
Volonté de LC	**42,77%**	**64,44%**	**83,33%**
Sous-secteur	**Leaders**	**Relais**	**Destinataires**
Gestion financière et matérielle au sein de la culture et des propriétés intellectuelles	Les médias Les entreprises et institutions culturelles Les organisations de gestion des droits collectifs	Le ministère en charge de la culture (administration) Les artistes eux-mêmes Les producteurs et éditeurs les mécènes	Artistes
Volonté de LCC	**53,5%**	**56,8%**	**83,33%**
Moyenne générale de la Volonté de LCC dans le secteur	**39.4%**	**52.2%**	**82.49%**

Les ratios ci-dessus sont le résultat de l'évaluation de la perception des parties prenantes du secteur sur la volonté de chaque catégorie d'acteurs à s'investir dans la lutte contre ce phénomène. Il s'agit là des acteurs positifs. A la différence de ces derniers, il existe des acteurs hésitants qui doutent des chances de succès des initiatives de LCC, et des résistants qui tirent profit du système de corruption.

Les acteurs destinataires du secteur (principales victimes de la corruption) sont ceux qui manifestent une volonté non équivoque à lutter contre la corruption tandis que les leaders semblent les plus réticents.

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR DE LA CULTURE ET DE LA PROPRIETE INTELLECTUELLE

<u>Objectif Stratégique 1 :</u> Assainir la gestion du secteur de la culture et de la propriété intellectuelle d'ici 2035.

<u>Objectif Stratégique 2 :</u> Promouvoir le renforcement de la probité et de l'intégrité au sein du secteur d'ici 2035.

Axe stratégique 1 : Mettre sur pied des mécanismes appropriés afin de réduire les occasions de corruption dans le secteur (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Nommer, désigner ou élire un personnel compétent et intègre dans le domaine de la culture et de la propriété intellectuelle	Le statut d'acteur du secteur clarifié et connu de toutes les parties prenantes	Document sur le statut des acteurs du secteur élaboré et discuté	Ministre en charge de la culture	Leaders syndicaux du secteur Leaders de la Société civile DG des entreprises privées du Secteur SPM CONAC			
Faciliter la connaissance et la compréhension du cadre réglementaire légal pour l'accès aux services du secteur	La législation du secteur est connue de tous	Nombre de documents diffusés	Ministre en charge de la culture	Sociétés privées Associations du secteur			
Impliquer les institutions de lutte contre la corruption dans le suivi de la gestion des fonds liés à la culture et à la propriété intellectuelle	La transparence dans la gestion des activités du secteur est renforcée		CLCC IG MINAC Ministre chargé de la culture	Ministre de la Justice Président de la chambre des comptes CONAC			

Auditer régulièrement les organes chargés de la gestion des fonds alloués aux artistes	La transparence dans la gestion des activités du secteur est renforcée	Fréquence ou nombre d'audits réalisés	Ministre du Contrôle Supérieur de l'État MINAC	Ministre de la Justice Président de la chambre des comptes CONAC			
Mener un plaidoyer en vue d'amener l'Etat à réguler les coûts des produits artistiques	Les occasions de corruption dans le secteur sont considérablement réduites du fait de l'usage des NTIC	Logiciels et autres outils issus des NTIC opérationnels	MINAC Responsables des entreprises culturelles	Société Civile Médias			
Renforcer l'implication des OPJ dans les actions de prévention	La réglementation du secteur est actualisée et plus adaptée à répondre à ses exigences	Entrée en vigueur du nouveau code pénal et adoption de nouvelles dispositions normatives régulant le secteur	Président de la République PM MINJUSTICE MINAC	Directeur de la législation MINJUSTICE Chefs des services juridiques MINAC et MINCOM Dél. Régionaux MINAC			
Affecter l'emploi effectif et régulier des retenues sur la redevance due au titre des droits d'auteur à la lutte contre la piraterie	Réduire la précarité des artistes et en même temps leur degré d'exposition à la corruption	Montant des retenues sur la redevance effectuée	MINAC CPCM	PCA et DG des sociétés de gestion collective, et des commissions de répartition			
Respecter strictement le reversement des 70% de la perception de la redevance du droit d'auteur aux titulaires des droits d'auteur	l'équité est rétablie sur la répartition de la redevance des droits d'auteurs	Grille des répartitions respectées	Ministre de la culture	Artistes PCA et DG des sociétés collectives			
Renouveler régulièrement les responsables du secteur de la culture	Les potentiels réseaux négatifs démantelés ou diminués	Fréquence des mutations	Président de la République PM MINAC	SG MINAC Direction des ressources humaines MINAC et Société Civile			

Faciliter l'accès à l'information aux artistes, écrivains, producteurs et promoteurs culturels en publiant les normes régissant le secteur de la culture et de la propriété intellectuelle	Les parties prenantes positives sont mieux outillées et informées pour résister à la corruption	sites web et newsletters des structures du secteur mieux élaborés et bien fournis	Chef cellule informatique MINAC	Médias CONAC MINJUSTICE Chefs cellules juridique			

Axe stratégique 2 : Renforcer le niveau de probité des parties prenantes (Éducation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Intégrer les programmes d'éducation à l'intégrité dans les groupes et regroupements d'artistes	un comportement probe par les professionnels du secteur .est adopté	Nombre d'écoles professionnelles du secteur dispensant les cours d'éducation à l'intégrité	Directeurs des écoles professionnelles du secteur culturel	CONAC OSC IG			
Élaborer et appliquer les codes éthiques dans les différentes structures publiques et privées du secteur	La probité au sein des parties prenantes du secteur est avérée	Code éthique élaboré et appliqué	MINAC CLCC	Journalistes Médias			
Sensibiliser par des affiches et des messages anticorruption les acteurs et structures du secteur	Comportements des artistes, hommes de culture, promoteurs et créateurs d'entreprises culturelles changés	Nombre de messages relatifs à la lutte contre la corruption affichés dans les structures du secteur	Délégués régionaux MINAC	Société Civile Médias CONAC Président des CLCC			

Intégrer le concept PRECIS dans les formations des structures du secteur	Appropriation de l'outil « Le PRECIS » par les professionnels du secteur	Le Guide PRECIS offert aux responsables des grandes écoles du secteur	Directeurs des écoles professionnels du secteur	CONAC Société Civile			
Élaborer un guide courant de pratiques anti-corruption des intervenants du secteur de la culture et de la propriété intellectuelle	L'information sur les droits et obligations des clients et usagers du secteur est effective et partagée	Disponibilité du Guide du client et de l'usager	Responsables des structures privées Président des cellules de LCC	CONAC Société Civile Directeurs des écoles professionnels du secteur			
Diffuser dans les médias les principaux actes de corruption du secteur contenus dans le document de Stratégie de LCC ou tout autre	Les parties prenantes du secteur sont mieux informées sur les types de corruption les plus fréquentes et leurs sanctions en cas de violation	Disponibilité du document Nombre de diffusions dans les médias	Société Civile Médias	CONAC Président des CLCC			
Sensibiliser les acteurs sur les aspects pervers de la corruption à travers les médias, tables rondes	Les opportunités de corruption réduites du fait de l'amélioration de la régulation du secteur de la culture	Nombre de tables-rondes organisés et de medias saisis	MINAC MINCOM	Responsables syndicaux du secteur Société Civile CLCC Responsables des structures privées du secteur culturel			
Eduquer à la citoyenneté (amour de la patrie, culture de l'excellence, respect du bien public)	Les citoyens sont prompts à des comportements probes et patriotiques	Nombre de séances d'éducation à la citoyenneté organisées	MINAC MINCOM	MINAC Délégués régionaux de la culture Responsables des structures privées et Société Civile du secteur culturel			
Renforcer les capacités des acteurs sur les stratégies de lutte contre la corruption	Acteurs mieux imprégnés des actions et moyens de lutte contre la corruption	Nombre de formations dispensées aux acteurs	MINAC SG MINAC	Président des .CLCC Chefs des structures privées et Société Civile du secteur			

Développer le culte du mérite dans les productions culturelles	L'équité dans la rémunération des personnels du secteur est assurée	Disponibilité d'une politique d'harmonisation des rémunérations dans le secteur Nombre d'acteurs encouragés	MINAC	Syndicats du secteur OSC CONAC Médias Directeur des arts et spectacles (DASEC) Directeur du cinéma (DCPA) Directeur du livre (DBPL) Directeur du patrimoine (DPC			
Elaborer un code éthique dans les établissements et administrations du secteur	L'intégrité et l'éthique sont promues dans le secteur	Nombre de codes d'éthiques élaborés et mis en œuvre	MINAC IG MINAC CLCC Directeurs des entreprises du secteur	CONAC Société civile			

Axe stratégique 3 : Réduire considérablement la corruption due à la vulnérabilité des parties prenantes du secteur (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Définir un profil de carrière des professionnels de la culture et de la propriété intellectuelle	L'équité dans la promotion des professionnels du secteur est renforcée	Nombre de structures du secteur intégrant le profil de carrière dans la promotion de leurs personnels	Responsables des entreprises privées du secteur MINAC	CONAC Président cellules de LCC MINPOSTEL IG MINCOM Société Civile DRH			

Améliorer les conditions de travail dans le secteur en réduisant des taxes sur les matériels de production des produits culturels	Le rendement des entreprises du secteur culturel est amélioré	Abattements fiscaux décidés par le Gouvernement au profit des entreprises de promotion culturelle	MINAC MINFI	CONAC Syndicats des journalistes Syndicats des professionnels des médias Société Civile			
Mener le plaidoyer pour la création d'un fonds de développement des industries culturelles	Le développement des œuvres culturelles et promotion individuelle des artistes est assuré et encouragé	Nombre d'aides octroyées aux opérateurs d'industries culturelles	Corporation des artistes MINAC	Président de la République PM MINAC Artistes			
Augmenter la subvention du compte d'affection spéciale pour le soutien de la politique culturelle	Les opportunités de corruption sont réduites dans le secteur	La subvention du compte d'affectation spéciale pour le soutien de la politique culturelle augmentée	MINAC MINFI	PM MINAC MINCOM			
Mener des plaidoyers pour la sécurité sociale des artistes	Les artistes sont désormais sécurisés et pris en charge par des structures de sécurité sociale	Nombre de structures de sécurité sociale crées	MINAC PM	Société Civile IG MINCOM			
Mener un plaidoyer pour le statut de l'artiste	Les injustices liées au traitement arbitraire des artistes sont éliminées ou finies	Nombre de cas d'injustice réparés par corps d'artistes	Artistes MINAC	Artistes Leaders des syndicats d'artistes Ministre de la culture			

Axe stratégique 4 : Rendre effective la valorisation des modèles positifs du secteur par des actions d'incitation (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Mener un plaidoyer en vue de la création d'une médaille d'honneur et d'intégrité	Les comportements probes par les acteurs du secteur sont adoptés et encouragés	Disponibilité du document de plaidoyer et nombre de médailles distribués	OSC Syndicats des professionnels du secteur MINAC	CONAC Médias Président des CLCC			
Publier régulièrement les listes des parties prenantes intègres du secteur	L'émulation des parties prenantes au sein du secteur est engagée et comportements reconnues probes sont valorisées	Nombre de publications des listes des parties prenantes intègres du secteur	IG MINAC Responsables des entreprises privées du secteur	Syndicats du secteur OSC CONAC Médias Président de la cellule de LCC du MINAC			
Adresser des lettres de félicitation et d'encouragement ainsi que des primes aux acteurs du secteur	Les personnels intègres du secteur sont valorisés	Nombre de lettres de félicitations adressées et de primes versées au personnel	MINAC IG MINCOM MINAC Responsables des structures privées du secteur	OSC Médias Président de la cellule de LCC			
Valoriser les artistes intègres des structures du secteur lors des cérémonies de présentation des vœux aux dirigeants sectoriels (ministres, Directeur Généraux, etc.)	Les cérémonies de présentation des vœux utilisées comme tribunes de valorisation des personnels intègres	Nombre de structures utilisant les cérémonies de présentation des vœux comme tribune de valorisation des modèles positifs	MINAC IG MINCOM MINAC	CONAC OSC Médias Président de la cellule de LCC Responsables des structures privées du secteur.			

Mener des plaidoyers en vue de la valorisation des parties prenantes intègres du secteur par des statues et des stèles	Les leaders des parties prenantes sont immortalisés pour leur probité	Disponibilité du plan de plaidoyer Nombre de statues et stèles érigées	OSC MINAC	CONAC Médias Syndicats des professionnels du secteur			
Organiser des compétitions positives au sein des personnels des structures du secteur basées sur l'intégrité	L'intégrité est renforcée au sein des personnels du secteur	Nombre de structures du secteur organisant les compétitions positives	MINAC IG MINAC Responsables des structures privées du secteur	OSC CONAC MINAC MINCOM Président de la cellule de LCC			
Plaidoyer en vue de la création des lauriers d'or de l'intégrité au sein des structures du secteur	Les leaders sectoriels sont convaincus de l'importance de la création des lauriers d'intégrité comme moyens de lutte contre la corruption dans le secteur	Plan de plaidoyer disponible	OSC/CNLCC MINAC	CONAC Syndicats des professionnels du secteur Médias			
Récompenser la compétence et l'honnêteté au sein du secteur.	La compétence et l'honnêteté sont reconnues comme valeurs cardinales du secteur	Nombre de personnels honnêtes et compétents du secteur récompensés	MINAC MINCOM	Président de la cellule de LCC IG MINCOM OSC Médias CONAC			
Labelliser les structures de gestion des droits d'auteurs et des droits voisins	Les critères de labellisation sont connus et appliqués Une saine émulation est entretenue entre les structures de gestion des droits d'auteurs et des droits voisins	Nombre de labels décernés Proportion d'acteurs labélisés par rapport à la demande	Structures de labellisation	PTF CLCC Société civile CONAC			

Institution d'un Hit Parade et classement annuel des groupes culturels suivant des critères de performance et de probité établis.	La saine compétitivité entre les groupes est instaurée	Nombre de classements réalisés	MINAC Organes de gestion des droits d'auteurs Producteurs	CLCC Syndicats OSC CONAC			

Axe stratégique 5 : Diminuer les actes de corruption dans le secteur (Sanctions)

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Systématiser l'application des sanctions administratives et pénales existantes (blâmes, suspension, renvoi et licenciement etc.) au sein des administrations du Ministère de la culture	les actes de corruption au sein du secteur sont considérablement réduits	Nombre de sanctions administratives et pénales appliquées en répression des actes de corruption	MINAC Responsables des structures privées	CONAC Société Civile Médias Leaders syndicaux IG MINAC			
Exclure partiellement ou totalement les artistes coupables d'actes de corruption des répartitions des droits d'auteur	Le comportement des parties prenantes est modifié par le refus des actes de corruption	Nombre d'acteurs sanctionnés et publiés dans la presse et les médias	MINAC Chefs des cellules de communication MINAC	Médias CONAC Société Civile IG MINAC et Chefs des cellules juridiques			
Déchoir les distinctions et prix reçus par un artiste	La sanction est considérée comme facteur	Nombre de personnes coupables de	MINAC	Chefs cellules juridiques du MINAC CONAC			

coupable de corruption	de dissuasion relatif à la pratique des actes de corruption	corruption déchus de leurs droits	MINJUSTICE	OPJ Société Civile Médias Procureurs Généraux Procureurs de la République			
Retirer les agréments ou les licences d'exploitation pour les entreprises culturelles coupables d'actes de corruption	Les auteurs d'actes de corruption sont dissuadés	Nombre d'agréments et de licences retirés	MINAC	CONAC DAG MINAC IG MINAC Président des Cellules de LCC			
Retirer le brevet d'invention en cas de plagiat	Les comportements de tricherie et de plagiat sont stigmatisés	Nombre des retraits des brevets pour cause de plagiat	MINAC et OAPI	CONAC Présidents des CLCC			
Punir tous les cas tous les cas de piratage, contrefaçon, photocopillage et de plagiat	Les cas de piratages, contrefaçons dans le secteur sont réduits	Le nombre de personnes coupables effectivement sanctionnées	MINAC MINJUSTICE	MINAC MINJUSTICE Syndicats des professionnels du secteur Médias Présidents des CLCC			
Mettre sur pied les mécanismes de protection des dénonciateurs, des témoins et des victimes de la corruption	Les coûts de la corruption sont rendus élevés Les dénonciateurs sont sécurisés	Nombre d'entreprises indélicates suspendues Nombre de dénonciateurs protégés	Directeur des agences de régulation MINAC	Médias Société Civile CONAC Président des CLCC			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE

Premier Ministre Ministre chargé de la Culture Ministre de la Communication Ministre du Travail Ministre des Affaires Sociales Ministre de la Justice Ministre du Contrôle Supérieur de l'État Directeur des Ressources Humaines du MINAC Directeur de l'Emploi Chef du service informatique des ministères concernés Procureurs Généraux Procureurs de la République	Société civile Syndicats Usagers des services publics de la culture Médias	Directeurs des entreprises privées et publiques du secteur culturel Personnels des entreprises privées et publiques du secteur Parlementaires

2.4.19 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DES FINANCES (DOUANE, IMPOTS ET TRESOR)

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DES FINANCES

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Monnayage des services aux usagers ▪ Trafic d'influence (les élites utilisent leur position pour obtenir des privilèges, passent outre le droit, ou refusent de se soumettre aux obligations légales ou réglementaires) ▪ Lobbying (expression des groupes de pression) ▪ Achat de postes d'affectation ou de nomination dits "juteux " ▪ Versements périodiques de subsides à la hiérarchie ▪ Arnaque des usagers/contribuables ▪ Mauvais accueil dans les services financiers ▪ Harcèlement ouvert ou insidieux des usagers/contribuables ▪ Enrichissement rapide et ostentatoire ▪ Suivi physique des dossiers ▪ Vente des imprimés administratifs pourtant gratuits ▪ Négociation des services et intermédiation ▪ Pots-de-vin ou dessous –de-table (sommes d'argent données en secret et en échange d'un service non monnayable légalement) ▪ Tricherie dans les recrutements et les promotions ▪ Faux en écritures et usage de faux ▪ Détournements de deniers publics ▪ Intimidation et interférence hiérarchique ▪ Rétention des dossiers ▪ Refus de communiquer avec les usagers ▪ Distraction des pièces de dossiers ▪ Fausses déclarations ▪ Fraudes douanières et fiscales ▪ Evasion fiscale (transfert de fonds sans respect des lois fiscales) ▪ Favoritisme, copinage, clientélisme, népotisme (des traitements de faveur accordés aux amis, parents et relations) ▪ Existence de carnets de quittances parallèles ▪ Fausses déclaration sur les quantités, la	▪ Propension à l'enrichissement rapide, facile et risqué ▪ Mauvaise gestion de la pression familiale et sociale par les agents publics ▪ Effet d'imitation ou de snobisme : "snob effect" ▪ Cupidité, égocentrisme, avarice, mégalomanie ▪ Impatience et pression des usagers sur les agents publics ▪ Ruse des agents des finances ▪ Ignorance et illettrisme des usagers ▪ Pauvreté, précarité des usagers et des agents publics ▪ Manque d'éthique personnelle et incivisme ▪ Culte du moindre effort ▪ Esprit d'appartenance à un corps ▪ Héritage des pratiques enracinées dans un emploi ou une fonction ▪ Banalisation des actes de corruption, et complaisance de la société envers le fléau ▪ Manque de professionnalisme de certains contribuables ▪ Incompétence de certains agents publics ▪ Faible degré de redevabilité sociale ▪ Des failles ou vides juridiques dans le fonctionnement des institutions permettant aux agents publics de s'enrichir facilement et impunément ▪ Absence de politique de répartition de revenu et coût onéreux de vie comme une porte ouverte à la tentation de corruption ▪ Expression du tribalisme à travers les recrutements et les promotions du personnel ▪ Tolérance des intermédiaires dans le circuit de traitement des dossiers ▪ Lourdeurs administratives et bureaucratiques ▪ Absence de formation civique ou morale aux personnels publics et privés ▪ Absence de normes, de transparence et

qualité des marchandises et sur les prix relatifs - Contrefaçon (admission à l'import -export des produits d'imitation) - Sur ou Sous-évaluation des valeurs taxables (manipulation de l'assiette) - Monnayage des exonérations et passe droits - Liaison /association avec les contrebandiers - Admission de produits interdits ou dangereux à l'importation - Refus d'appliquer les prohibitions à l'exportation des espèces protégées - Recel de biens sociaux et d'abus de confiance - Vente aux enchères illégales ou non réglementaires - Redressements fiscaux biaisés ou fantaisistes - Sous-imposition en contrepartie de paiement de sommes d'argent - Evasion fiscale avec complicité des agents du fisc - Rééchelonnement de créances pour entretenir ou couvrir l'évasion fiscale - Fraude fiscale - Délivrance de fausses patentes - Etablissement de fausses vignettes - Pénuries artificielles de liquidités dans les postes comptables - Fluctuations des procédures de paiement - Opacité dans l'approvisionnement en liquidités des postes du trésor - Perception de commissions sur les paiements - Non respect de la programmation des paiements - Mauvaise gestion des quotas de paiement - Vente de faux timbres, fausses vignettes, faux tickets de péage - Paiement de faux titres	d'information des usagers - Faible niveau de protection sociale qui catalyse la recherche de solutions plus ou moins licites - Intégrité ne constituant pas une valeur en promotion dans les administrations financières - Promotion aux postes de responsabilité relève du pouvoir discrétionnaire de la hiérarchie - Reproduction des méthodes de management et des pratiques infectées par la corruption - Lenteur dans la simplification des procédures et l'exploitation de la naïveté de certains contribuables - Inefficacité des Cellules ministérielles de lutte contre la corruption - Fort pouvoir de transiger accordé aux agents du fisc - Forte manipulation de l'argent liquide dans les transactions au niveau des douanes, des impôts et du trésor
La corruption a fini par déformer et fragiliser la structure fiscale et amoindrir le rendement des impôts ; elle affecte négativement la dépense d'investissement, la croissance économique et les instruments de lutte contre la pauvreté en raison de son impact sur le niveau des prélèvements obligatoires et sur l'efficacité de l'offre des biens et services publics. Toutefois, les agents économiques sont de plus en plus enclins à payer l'impôt parce qu'ils en constatent les effets à travers une dépense publique efficace (notion de civisme fiscal). La corruption majore les déperditions tout au long de la chaîne des dépenses dont elle affecte l'efficacité intrinsèque.	

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR :

Services centraux : 6.69
Douanes : 4.5/10
Impôts : 6.08/10
Trésor : 5.52/10

Moyenne du secteur : 5.7 points sur 10

Dans l'ensemble, l'intensité de la corruption dans le secteur des finances en 2015 est en nette diminution dans la mesure où la moyenne sectorielle de la note d'intensité de la corruption y est passée de **7.06** en 2010 à **5.7** en 2015, ce qui montre une évolution favorable dans le processus de lutte contre la corruption dans le secteur.
Mais cette moyenne sectorielle cache une réalité assez diversifiée puisque le progrès enregistré dans le sous-secteur des impôts est insignifiant, sa note étant passé de 6.85 à 6.08, d'où la nécessité pour l'administration du fisc de donner une plus grande impulsion aux actions en faveur de la lutte contre la corruption et de restauration de la confiance de ses usagers, eu égard à la contribution des ressources fiscales dans le budget de l'Etat.
Par contre, l'intensité de la corruption dans les sous secteur Douanes et Trésor est passé respectivement de 6.33 à 4.5 et 8.00 à 5.52, ce qui constitue une performance remarquable. Cette évolution favorable est à mettre à l'actif de l'implication des responsables de ces administrations dans la mise en œuvre de la SNLCC. Dans ce sens, l'on peut noter que des efforts notables ont été enregistrés avec la dématérialisation des procédures douanières (avec le système de Guichet Unique et le logiciel SYDONIA).

Le personnel financier justifie son inclination à la corruption par :

1°) l'absence de protection aux risques de manipuler de fortes sommes d'argent, ou les nombreux décaissements au bénéfice des tiers.

2°) les baisses des salaires des années 92 et 93, ainsi que la dévaluation du franc CFA de janvier 1994 ont entraîné la prise des mesures draconiennes d'austérité ; le personnel financier qui participe à la collecte des ressources publiques, au traitement de la solde et accessoires non salariaux des corps privilégiés, a rarement vu son traitement officiel s'améliorer, d'où la tentation grande de se servir.

3°) l'accroissement de la pauvreté, du chômage et du sous-emploi font peser une lourde charge sur les quelques travailleurs des secteurs public et privé qui représentent moins de 10 % de la population active (cf. DSCE, 2009).

Le recours à la petite corruption est souvent perçue comme un acte de survie, or ceci est inacceptable dès lors que les victimes de ces ponctions sont souvent des personnes fragiles ou tout simplement des pauvres.
Des organisations patronales indiquent que les agents du fisc ponctionnent annuellement l'équivalent d'au moins 5 % du chiffre d'affaires des entreprises, soit environ 100 milliards F CFA. Or, les agents du fisc ne sont pas les seuls bénéficiaires de la corruption des entreprises. Selon une enquête menée par le cabinet CRETES en 2008 auprès de 1052 entreprises pour le compte de Transparency International, 76 % des chefs d'entreprises (contre 73 % en 2006), déclarent que la corruption a un impact négatif sur leur activité. 74 % des petites et moyennes entreprises (PME/PMI) sont frappées par le phénomène. L'incidence de la corruption dans le secteur de la douane est dans les mêmes proportions.

DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LE SECTEUR DES FINANCES

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Enracinement des mauvaises pratiques à des postes de travail ▪ Doute collectif et résignation à cause des résultats mitigés obtenus dans la lutte contre la corruption ▪ Moyens juridiques, humains et matériels insuffisants ou inadaptés à la lutte contre la corruption ▪ Cupidité partagée des agents publics et des usagers ▪ Manque de transparence dans la gestion des affaires financières publiques ▪ Précarité et pauvreté généralisées ▪ Ingérence politique dans la gestion des finances de l'Etat ▪ Absence de statut particulier du personnel des régies financières ▪ Impunité ou inefficacité des sanctions Faible degré d'appropriation de la volonté politique par les agents publics et les usagers ▪ Implication des hauts fonctionnaires dans des transactions douteuses ▪ Suivi physique des dossiers et prolifération des réseaux mafieux ▪ Dysfonctionnement des services opérationnels et du contentieux ▪ Faible niveau de contrôle de qualité du service rendu au public ▪ Dépendance hiérarchique et corporatiste des Chefs de cellules ministérielles de lutte contre la corruption ▪ Affairisme exacerbé au sein de l'administration douanière et des usagers ▪ Asymétries dans la possession de l'information entre l'administration financière et ses usagers ▪ Complaisance des missions de contrôle et d'audit ▪ Non application des recommandations et résolutions issues des séminaires de lutte contre la corruption ▪ Résistance aux initiatives visant à décourager la corruption ▪ Absence d'obligation de rendre compte ▪ Abus de l'ignorance et de la naïveté de certains contribuables ▪ Persistance des faiblesses et des inégalités salariales des agents ▪ Tolérance des intermédiaires à la place	▪ Volonté politique affirmée au haut niveau de lutter contre la corruption ▪ Progrès dans la sensibilisation à la morale publique et à la neutralité des agents publics ▪ Dématérialisation des procédures grâce à l'outil informatique à l'instar de SYDONIA, SIGIPES, TRINITE… ▪ Facilité de saisine de la Chambre Administrative et de la Chambre des Comptes de la Cour Suprême par les usagers lésés ▪ Création récente d'un organisme gouvernemental de mise en œuvre des normes et de la qualité : l'ANOR ▪ Mise en fonctionnement d'un Comité d'éthique douanière en 2009 ▪ Création de Guichets uniques ▪ Emissions radio/télé et des cellules ministérielles de communication ▪ Diversification des institutions en charge des contrôles ▪ Inspections internes évaluent périodiquement l'efficacité opérationnelle des services centraux et déconcentrés ▪ Exemplarité des sanctions prononcées dans des cas de détournements de deniers publics par la Commission de Discipline Budgétaire et Financière ▪ Emergence du système de dénonciation à travers les médias par les citoyens ▪ Renforcement des garanties des contribuables dans les textes fiscaux ▪ Prise de conscience des méfaits du phénomène de corruption à l'échelle sociale ▪ Fréquence des audits et publicité des sanctions et des agents sanctionnés ▪ Réactions dissuasives de l'opinion publique face à la campagne d'assainissement des mœurs publiques dite « Opération Epervier» ▪ Sanctions administratives et pénales sont une réalité ▪ Rapports des Agences de cotation telles que Doing Business, Transparency International et autres organismes de notation de la gouvernance ▪ Existence des politiques macroéconomiques de croissance et de

des bénéficiaires dans le suivi des dossiers - Complicité des responsables de services dans l'encouragement des actes de corruption - Faible capacité de leadership des responsables, faiblesse dans la supervision et l'application des normes professionnelles - Pouvoir discrétionnaire dans les nominations aux postes de responsabilité - Bureaucratie et lourdeurs administratives	création des emplois (DSRP/DSCE) - Interpellation du gouvernement par les Parlementaires lors des Questions orales ou à l'occasion des débats sur la Loi des Finances - Projet de statut en cours d'élaboration - Couplage des sanctions administratives et pénales

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE SECTEUR DES FINANCES

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
- Diminution des recettes de l'Etat - Perte de crédibilité externe (démotivation des investisseurs) et interne du pays - Aggravation du risque pays - Augmentation du chômage - Fuite des capitaux - Evasion fiscale - Augmentation du stress des usagers et fragilisation de leur état de santé - Inertie des institutions - Mauvais climat des affaires - Menace à la cohésion sociale - Non respect de la chose publique - Baisse de l'efficacité économique et sociale - Menaces sur l'Etat de droit - Découragement des acteurs intègres - Baisse de la productivité du personnel - Baisse de la croissance économique - Menace sur l'application de la justice sociale et de l'équité - Baisse de qualité du service offert - Baisse de la compétitivité sectorielle et de l'économie nationale - Hausse du coût des facteurs et baisse de la compétitivité externe - Baisse de la confiance mutuelle et dans les institutions - Menace sur la paix et la sécurité - Prolifération des réseaux mafieux et de criminels	- Décourager la fraude et l'incivisme - Promouvoir la bonne gouvernance - Renforcer les barrières à la sortie des capitaux par l'élargissement des missions de l'ANIF - Rationaliser et harmoniser les niveaux de taxation ; coopération avec le système financier et les ONG internationales spécialisées dans l'observation des « paradis fiscaux » - Protéger les usagers vulnérables, notamment les malades et les retraités - Moderniser l'administration par la vulgarisation de l'outil informatique pour réduire les interactions usagers-agents publics - Créer un environnement favorable et juridiquement protégé, et donc un Etat de droit - Faire de la lutte contre la corruption l'objet majeur de la politique nationale - Revaloriser l'éducation civique dans les parcours scolaire, universitaire et professionnel - Choisir des responsables compétents, loyaux et intègres - Lutter contre l'impunité et la justice à plusieurs vitesses - Reconnaître et récompenser la vertu ; faire la promotion des bonnes pratiques - Améliorer les conditions de travail et encourager l'expertise et le professionnalisme - Se fixer des objectifs réalisables d'amélioration de l'indice de perception de la corruption

	▪ Adopter une politique consensuelle de redistribution du revenu national, et bien répartir les fruits de la croissance ▪ Valoriser la fonction et bien rémunérer le personnel financier

ANALYSE DU JEUX DES ACTEURS DANS LE SECTEUR DES FINANCES

Au niveau de la Douane, des Impôts et du Trésor, la volonté de lutte contre la corruption a été évaluée de la manière suivante :

Leaders	Relais	Destinataires
Le Ministre des Finances (Principal ordonnateur du Budget de l'Etat) Les Ordonnateurs Délégués du Budget de l'Etat Fonctionnaires chargés de l'assiette Déclarants en douane Société Civile Commission de Discipline Budgétaire et Financière Opérateurs économiques Chefs des Centres Divisionnaires des Impôts Chefs de Postes Comptables	Acconiers, Usagers Recettes des Finances et Perceptions auprès des Services Douaniers Médias, Institutions de contrôle et d'audit, Brigades de Contrôle, Agents du Fisc et des Douanes, Médias, Société civile, Correspondants du Trésor (agents comptables, receveurs municipaux…), Caissiers, Gestionnaires de crédits, Contrôleurs Financiers	Fonctionnaires chargés de l'accueil (front office) Opérateurs économiques dans le processus de dédouanement Personnel des postes comptables Salariés du secteur public
64.54 %	**44.54 %**	**35,90%**

Bien que devenue molle dans son processus, la lutte contre la corruption dans le secteur des finances publiques remonte à plusieurs années déjà. Plusieurs agents des finances ont purgé des peines de prison pour détournement ou complicité de détournement de deniers publics, et bien d'autres ont été mis en débet. La création et la mise en place du Tribunal Criminel Spécial sont venues renforcer cette mouvance. Des licenciements et des radiations de la fonction publique ont souvent été prononcés.

Les Brigades de Contrôle existent dans chaque sous-secteur mais la plupart des rapports de contrôle n'ont pas toujours eu la suite attendue par leurs auteurs.

L'absence ou la faiblesse des sanctions ont fait le lit à des compromissions de tous ordres entre le contrôleur et le contrôlé. Dans le même cadre, la saisine de la Commission de Discipline Budgétaire et Financière prend des années, tout comme le rendu du verdict le cas échéant.

En conséquence, les contrôles à priori et à posteriori ont montré leur inefficacité, et les baisses de revenus salariaux sont devenus un prétexte pour prendre autant d'argent à l'Etat que cela est possible.

Ainsi le Ministre des Finances devrait prendre véritablement le leadership de la lutte contre la corruption, et les résultats ne tarderaient pas à se manifester. Le soutien des institutions de lutte est également précieux pour relever le défi au sein d'une institution dont le

fonctionnement touche à la vie de tous les citoyens du pays, sans exception aucune, en même temps qu'elle est ouverte à l'international sur une multitude d'organisations.

Enfin, les baisses drastiques des salaires des agents de l'Etat au début des années 90 sont reprises comme facteur ayant contribué à la généralisation de la corruption et sont considérées comme une réelle difficulté à lutter contre la corruption tant pour les secteurs que pour les piliers d'intégrité.

L'on ne saurait passer sous silence le fait que l'indice de la volonté de lutter contre la corruption dans ce secteur est assez fort selon les participants aux différents ateliers. L'on se demande alors pourquoi la corruption semble toujours aussi présente dans ce secteur. Certains participants ont tenté d'expliquer cette incohérence par l'absence d'une stratégie de lutte contre la corruption ajoutée à l'absence d'une définition claire de ce qu'est véritablement la corruption.

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR DES FINANCES

La Déclaration d'Arusha de 1993 (révisée en 2003) sur la modernisation du secteur douanier est un précieux outil susceptible d'être généralisé à l'ensemble du secteur financier notamment en ce qui concerne sept des douze Principes qu'elle comporte, lesquels peuvent être traduits dans le PRECIS :

Principe 3 : l'information présente un caractère prioritaire (Prévention et formation) ;

Principe 4 : la gestion des ressources humaines nécessite un décloisonnement des fonctions, la rotation et les mutations périodiques des effectifs (Prévention) ;

Principe 5 : l'accent doit être mis par la hiérarchie sur le contrôle des cadres intermédiaires en vue de détecter à temps les manquements et d'y remédier (Prévention, Sanction) ;

Principe 8 : les modalités de recrutement et de promotion doivent être objectives et libres de toute influence, de manière à sélectionner les candidats qui ont un sens élevé de l'éthique (Prévention) ;

Principe 9 : un code de conduite doit être élaboré, expliqué et mis à la disposition de chaque agent. Des sanctions disciplinaires doivent être instituées qui prévoient le licenciement (Prévention, Education, Sanction) ;

Principe 10 : la formation dispensée durant la carrière doit porter en particulier sur le respect des règles déontologiques (Education) ;

Principe 11 : les rémunérations des fonctionnaires doivent être décentes, avec avantages en matière de logement, soins médicaux et primes incitatives (Conditions, Incitation).

Objectifs stratégiques :

1) Elaborer et procéder à l'appropriation des règ les déontologiques et éthiques par le personnel et les responsables des finances publiques

2) Introduire plus de transparence dans les procé dures et dématérialiser les circuits de dossiers et les paiements

Axe stratégique 1 : Mettre en place des outils et mécanismes de détection avant-gardistes à la lutte contre la corruption. (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Créer et faire fonctionner un mécanisme d'observation de la corruption dans le secteur financier	Visibilité stratégique et opérationnelle accrue	Un mécanisme permanent mis en place	Le Ministre des Finances (MINFI)	Collaborateurs du MINFI, Opérateurs économiques, Société civile, Coopération internationale			
Mener des enquêtes régulières sur les manifestations de la corruption et les partager	Actes de corruption détectés et sanctionnés	Nombre et fréquence des enquêtes menées et résultats disséminés	Président de la CONAC	MINJUSTICE Médias OSC Secteur privé			
Coordonner les programmes et actions de lutte contre la corruption	Efficacité stratégique et opérationnelle, obtenue	Efficience Collaboration verticale, horizontale et transversale	Président de la CONAC	Les différentes institutions de lutte contre la corruption			
Faire du suivi-évaluation des actions engagées une priorité	Actions mieux suivies et améliorées	Quantité des dysfonctionnements ou de l'ortho fonctionnement recensés	MINFI	Les collaborateurs des responsables hiérarchiques			
Mener des Audits, Contrôles, Etudes et Recherches	Corruption mieux connue et mieux combattue	Rapports périodiques, Documentation, Publications	MINFI, SG, IG, Présidents CLCC	Tous les responsables Le personnel Les Cabinets d'audit			

Veiller à la rotation, au plus tous les trois ans, des agents du “front office“ et des titulaires des postes réputés “juteux“	Mobilité professionnelle obtenue	Fréquence des mutations Actes de nominations, de mutations	Le Ministre des Finances	Les responsables des structures Le Premier ministre Les services de la Présidence de la République			
Dynamiser les missions de l’inspection interne et de la Cellule ministérielle de LCC	la LCC est au cœur des préoccupations sectorielles et des structures opérationnelles	Nombre de missions de contrôle Nombre de Rapports publiés	Tous les responsables des structures au niveau central et déconcentré	Tous les responsables et leurs collaborateurs			
Utiliser efficacement les relais médiatiques et de la société civile pour criminaliser la corruption	Populations et usagers mieux sensibilisés sur la corruption	Nombre d’émissions ou d’articles de journaux Nombre de séminaires tenus par les organisations de la société civile	Le Ministre des Finances le SG Le chef de la Cellule de Communication Le chef de la cellule de traduction	Responsables du Ministère des Finances Organes de presse Organisations de la société civile. Leaders d’opinion			

Axe stratégique 2 : Systématiser les cours d’éducation à l’intégrité en formation continue ou en alternance des personnels financiers (Education).

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Organiser des ateliers thématiques sur la corruption pour le personnel des régies financières	Règles déontologiques et éthiques mieux connues	Nombre de personnels formés	SG MINFI	Le Ministre des Finances			
Instaurer les cours d’éthique dans les filières de	La morale et le civisme sont	Modules et des programmes pour la	Le Directeur	Le MINFOPRA Les directeurs des			

formation des régies financières	introduits dans la formation académique et professionnelle des personnels du MINFI	formation dans Ecoles/ Universités	Général de l'ENAM	grandes écoles de formation ; Formation professionnelle, Universités			
Faire de la lutte contre la corruption une culture partagée du personnel financier	L'intégrité devient une valeur partagée de tous les personnels du MINFI	Les actes de corruption deviennent une exception	Le Ministre des Finances SG, Directeurs	Les Ministres des Affaires Sociales, Culture, Communication, les Autorités morales, Société civile			
Informer les fonctionnaires et les usagers des dangers de la corruption à travers les journaux et les émissions de radio/ télé	La conscience et les réflexes anti-corruption sont développés	Nombre de journaux et d'émissions spécialisées Nombre d'ateliers tenus	SG MINCOM Le Chef de la Cellule de Communication Le Chef de la cellule de Traduction	Le Ministre de la Communication Les organes de presse Les agents publics Les usagers/ Contribuables			
Systématiser la communication sur la corruption lors des réunions de coordination dans toutes les structures du Ministère des Finances	Les comportements sont assainis Les expériences et les efforts sont mutualisés	Fréquence des réunions de coordination Quantité de communications sur la thématique de corruption	MINFI, Le SG, Les Directeurs, Le Ministre des Finances, Le chef de la Cellule de Communication, Le chef cellule de traduction	Responsables et personnels des services centraux et déconcentrés Médias Agents concernés			
S'attaquer à la racine du mal : les causes de la corruption	les générateurs de corruption sont éliminés	Propositions des thérapies adaptées	Chef du Gouvernement	Membres du gouvernement, Toutes les institutions de LCC, OSC/ Médias			

Encourager les administrations financières à s'ouvrir au public	Les services offerts et les circuits des dossiers sont mieux connus de tous	Nombre de requêtes reçues	SG MINFI	Les agents du Ministère des Finances Usagers Contribuables			
Adopter et Publier les Codes de déontologie et les Chartes éthiques	Comportements plus probes des agents du MINFI	Transparence, Prévisibilité Rationalité Moralisation	Ministre de la Fonction Publique, Chef de la Cellule de Communication, Chef de la cellule de traduction	Le Ministre des Finances Usagers, Contribuables, Société civile, Médias			

Axe stratégique 3 : Rendre conviviales les conditions de travail des personnels des services financiers (Conditions)

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Elaborer et adopter un statut particulier des personnels des services financiers	Avantages et rémunérations connus de tous et les carrières sont mieux suivis	Statut particulier adopté	Le Ministre de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative	Ministre des Finances, Secrétaire Permanent à la réforme administrative, Directeurs Généraux des Régie Financière			
Définir et appliquer des profils de carrière	Avancements et nominations plus rationalisés	Décrets d'application du Statut particulier	Le Ministre de la Fonction Publique	Ministre des Finances, Le Secrétaire Permanent à la Réforme administrative (SPRA)			

Instaurer la justice et l'équité dans la redistribution des avantages réglementaires	Vulnérabilité des personnels financiers réduite	Décisions accordant des primes et indemnités au personnel	Le Ministre des Finances	Responsables des Services Centraux et Déconcentrés du Ministères des Finances			
Décentraliser et renforcer le système de Guichet Unique	Temps de traitement des dossiers réduit	Manuel de normes et de procédures	Le Ministre des Finances	Ministres sectoriels			
Décloisonner les bureaux administratifs	Accroître la transparence Eliminer les opportunités de corruption issues du contact dans le secret entre agents et usagers	Reconfiguration de l'architecture interne des bureaux administratifs, Construction de nouveaux bureaux	Le Chef du gouvernement	Ministre du Développement Urbain et de l'Habitat, Ministre des Domaines et des Affaires Foncières, MINDAF, Les Maires			
Poursuivre l'Informatisation des services financiers	Les circuits des dossiers et les procédures sont dématérialisés	Programmes et équipements informatiques performants installés	Le Ministre des Finances Le DAG	CENADI			

Axe stratégique 4 : Récompenser le mérite, promouvoir le culte de l'effort et de l'intégrité (Incitations)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Améliorer substantiellement le budget consacré aux avantages financiers	Les conditions de travail des personnels sont améliorées	Avantages accordés à tout le personnel Dotations budgétaires	Le Ministre des Finances	La Commission des Finances de l'Assemblée Nationale (AN) Directeurs Généraux MINIFI			
Généraliser et répartir équitablement les primes et avantages au personnel	Equité introduite dans la répartition des avantages	Nombre de requêtes	Les DG du MINFI Le SG, DG, Directeurs	Le Ministre des Finances			
Créer des distinctions et attribuer des AWARDS aux agents intègres	Mérite professionnel et probité des agents reconnus et valorisés	Qualité et quantité de distinctions accordées annuellement	Le Grand Chancelier des Ordres Nationaux	Le Ministre des Finances			
Asseoir les critères de nominations sur l'intégrité et l'éthique des fonctionnaires	Fonctionnaires travailleurs et Intègres promus aux postes de responsabilité	critères de sélection Nombre d'agents intègres promus	Le Chef du Gouvernement	Le Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative, Le Ministre des Finances, Les DG du MINFI			

Axe stratégique 5 : Application exemplaire des sanctions administratives et pénales (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Respecter la présomption d'innocence dans les enquêtes	Jugements expéditifs évités seuls les coupables d'actes de corruption condamnés	Intervention systématique des avocats de la défense	Le Chef de juridiction	Chefs des Cours Magistrats Barreau			
Appliquer systématiquement des sanctions administratives et pécuniaires aux agents coupables de corruption	Actes de corruption dissuadés	Nombres de sanctions	Responsables hiérarchiques	Le Ministres des Finances Tous les responsables nommés			
Appliquer la loi sans faiblesse sur les auteurs de cas avérés de corruption et leurs complices	Cout de la corruption rendu élevé, ce qui a un effet dissuasif	Nombre des sanctions prononcées	Le Ministre de la Justice, Garde des Sceaux	Les juridictions compétentes Institutions de lutte contre la corruption, Le Chef de la Cellule Juridique, Le Chef de la Cellule de LCC			
Mettre en insécurité permanente les corrupteurs et les corrompus	Les empêcher de jouir tranquillement et/ou impunément des produits de la corruption	Nombre des sanctions prononcées	CONAC	Institutions de LCC, OPJ, Structures administratives d'audit et de contrôle, Cabinets d'audit			
Mettre fin à l'impunité et protéger les dénonciateurs	Sanctions administratives et pénales rendues systématiques	Nombre des sanctions prononcées	CONAC	Système judiciaire, ILCC, OSC, populations			

Créer un répertoire des fraudeurs à tous les niveaux des services financiers	niveau de renseignement sur les corrompus amélioré	Répertoire créé et opérationnalisé	CONAC LE MINFI	DG/MINFI Responsables des structures du MINFI			
Empêcher les corrupteurs et les corrompus de jouir des richesses acquises par la corruption	Sanctions pénales systématiquement assorties de décisions de confiscation des biens incriminés	Nombre et qualité des biens saisis et confisqués	MINJUSTICE Chefs de Cours	CONAC SED, DGSN, ANIF, CONSUPE			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE

Catégories d'acteurs		
Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Président de la République Président de l'Assemblée Nationale Président de la Cour Suprême Premier Ministre Ministre des Finances (Ordonnateur principal du budget de l'Etat) Ministre de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative Ordonnateurs Délégués Directeurs Généraux du MINFI Fonctionnaires chargés de l'assiette Déclarants en douane Commission de Discipline Budgétaire et financière Autorités administratives Institutions Financières Internationales	Inspection interne Brigades de contrôle Acconiers Opérateurs économiques Gestionnaires de crédits Contrôleurs financiers Chefs de postes comptables Chefs de centres divisionnaires des impôts Société civile Médias Banque Centrale Secteur financier privé (banques, assurances, établissements de micro finance)	Agents chargés de l'accueil Personnel des services financiers Salariés des secteurs public et privé Correspondants du Trésor Caissiers du Trésor Déclarants en douane Usagers Organisations régionales et multilatérales (douanes, CIMA, OHADA, COBAC,) etc.
Le Ministre des Finances, Ordonnateur Principal du Budget de l'Etat a la responsabilité de piloter un département ministériel dont la réputation est des plus ternie en matière de corruption. Ce ministère se trouve au cœur des attentes les plus surréalistes, comme si le chef de cette administration et son personnel étaient des individus hors du commun et hors du temps Toutefois, il est indéniable que la gouvernance des finances publiques touche le vécu quotidien de toutes les autres institutions tout autant que les individus et les ménages, ce qui accroît la sensibilité des échecs ou des performances enregistrés ici. Les services des douanes, des impôts et du trésor ont été passés au scanner et les manifestations de corruption dont la synthèse est rassemblée dans le présent document montrent à quel point la situation est sérieuse. Mais dans un environnement général de		

pauvreté, et aussi de relâchement moral, était-il possible que les choses se passent autrement ?

La réponse est oui. Mais, il faut agir vite en s'appuyant sur les acteurs identifiés, notamment ceux dont l'engagement est susceptible de modifier profondément assez rapidement, les comportements dans ce domaine où les pratiques prébendières et l'organisation sont passées pour des éléments d'une certaine « normalité ». L'impression générale qui semble se dégager est une source effrénée à qui s'enrichira le plus vite.

Alors, l'engagement du Ministre des Finances, suivi de tout le monde et surtout des collaborateurs des services centraux et extérieurs et relayé par les médias, la société civile et les partenaires au développement, a des chances de faire évoluer les esprits. Les efforts d'assainissement de ce département semblent se faire par à-coups, peut-être à cause du taux de rotation assez élevé à la tête de cette administration, d'où l'intérêt de la mobilisation autour de cette SNLCC et ses composantes sectorielles et des piliers d'intégrité dont celle des finances publiques.

2.4.20 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR BANQUES, MICRO-FINANCE, ASSURANCES ET TONTINES.

1. STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR BANQUES ET ASSURANCES

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR BANQUES

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Surfacturation des services bancaires ▪ Dissimulation de l'information aux usagers ▪ Explication superficielle et délibérée des termes des contrats ▪ Pourboires et paiement illégaux offerts par les clients ▪ Blanchiment d'argent ▪ Trafic d'influence dans l'octroi des crédits ou dans les paiements des sinistres ▪ Création des comptes bancaires dissimulés ▪ Non application des taux de change légaux ▪ Absence de sincérité dans les déclarations comptables ou de sinistre ▪ Mauvaise gestion des ressources humaines ▪ Spéculation par les banques des fonds reçus en dépôt ▪ Non application systématique des procédures de Due diligence ▪ Sous ou sur évaluation des sinistres à dédommager	▪ Faiblesse du cadre réglementaire et institutionnel ▪ Népotisme ▪ Tribalisme ▪ Favoritisme ▪ Déficience dans le suivi-évaluation des instances de contrôle bancaire ▪ Non respect des procédures ▪ Opacité des procédures et normes ▪ Disparités dans la rémunération des employés de même niveau hiérarchique ▪ Abus de pouvoir des dirigeants et des organes de supervision et de contrôle ▪ Coût de la vie élevé ▪ Sentiment prévalent d'impunité ▪ Insuffisance de la sensibilisation par rapport à l'éthique et à l'intégrité

Après la restructuration des sous-secteurs dans les années 90, le Cameroun a connu la fermeture et la privatisation d'une dizaine de banques. En 2008, les banques desservent environ 300 000 clients pour un taux de bancarisation de 5,5%. Ce faible service à la clientèle s'accompagne d'une transparence insuffisante dans la gestion des opérations. Ce qui se traduit par de nombreuses difficultés qu'éprouvent les clients à accéder à l'information bancaire.

En 2008, le taux de couverture des dépôts par rapport aux crédits était évalué à 170% contre 89% en 2005, ce qui témoigne du manque de volonté du sous-secteur à financer l'économie en raison d'un environnement des affaires peu incitatif.
Malgré la création de la COBAC et de l'ANIF, les pratiques de blanchiment d'argent et de corruption illustrées par un grand nombre de manifestations citées plus haut mettent en exergue la faiblesse du cadre réglementaire et institutionnel de ce sous-secteur.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS SECTEUR

Sous-secteur	Intensité de la corruption
Banques	6,15 / 10
Assurances	6,25 / 10
Moyenne du Sous-Secteur	**6,20 points sur 10**

En dépit des actions prises pour lutter contre la corruption dans le sous-secteur Banque telles que la création de l'ANIF et l'existence des organes de supervision et de contrôle (COBAC, MINFI, CCIMA, et APECCAM), on remarque que la perception de l'intensité de la corruption demeure élevée avec une moyenne de 6,20/10 en 2015 contre 6,33/10 en 2010.
En général, au Cameroun, les banques et les assureurs ont mauvaise presse à cause des scandales à répétition dont la presse se fait souvent l'écho.

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR BANQUES

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES
▪ Nature complexe de l'activité bancaire ▪ Forte circulation de la monnaie papier ▪ Difficulté de traitement des opérations en temps réel ▪ Trafic d'influence des acteurs du secteur ▪ Absence de cadre de concertation de toutes les institutions chargées de la LCC ▪ Faiblesse des moyens d'intervention des structures de contrôle et de répression ▪ Insuffisances dans la protection des dénonciateurs d'actes de corruption ▪ Environnement juridique et économique de la profession peu enclin à la transparence ▪ Environnement des affaires peu incitatif ▪ Secret bancaire qui entretient l'opacité et une circulation peu transparente de l'information	▪ Existence des structures de LCC ▪ Existence d'une réglementation OHADA ▪ Existence d'un mécanisme international de lutte contre les crimes économiques et financiers ▪ Mobilisation de la société civile dans la LCC dans le sous-secteur ▪ Existence d'un organe de contrôle (COBAC) ▪ Existence d'un mécanisme de régulation et d'évaluation par les pairs (APECCAM) ▪ Formation continue du personnel ▪ Possibilité de mesurer les performances des différents acteurs à travers les statistiques publiées par la BEAC et le Conseil National du Crédit (CNC)

La nature de l'activité et la forte sollicitation des institutions bancaires constituent des facteurs et risques de corruption. Y contribuent également, la difficulté de traitement en temps réel des opérations, la forte circulation des espèces et la faiblesse des moyens de contrôle.
L'existence de la COBAC, la mobilisation internationale contre les crimes économiques et financiers ainsi que la création de l'ANIF constituent des instruments à capitaliser pour lutter efficacement contre la corruption dans le sous-secteur.

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SECTEUR BANQUES

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Transparence dans les transactions financières ▪ Regain de confiance des usagers ▪ Attraits des investisseurs nationaux et étrangers ▪ Accessibilité des services et produits bancaires au plus grand nombre ▪ Compétitivité améliorée du secteur bancaire ▪ Réduction de la thésaurisation ▪ Limitation de la fuite des capitaux ▪ Accroissement du financement de l'économie ▪ Stimulation de l'utilisation des services monétiques	▪ Capitalisation des acquis de la régulation du secteur des banques ; ▪ Renforcement de la règlementation du secteur ▪ La conformité des critères de convergence en zone CEMAC et CEEAC
L'appartenance du Cameroun à la CEMAC et à la CEEAC l'oblige à se conformer aux critères de convergence qui comportent des exigences spécifiques pour l'activité bancaire. A lui seul, le Cameroun représente au moins 40% du PIB de la sous-région. Il y a donc nécessité pour lui de s'assurer d'un fonctionnement efficace et efficient de son secteur bancaire afin de pouvoir résister aux influences néfastes des crises financières internationales. Le non respect de ces critères de convergence pourrait se traduire par une déstabilisation de l'économie sous régionale. Il convient d'appliquer à ce sous-secteur des modèles de gestion qui s'adossent entre autres, sur la transparence dans les transactions financières et la lutte contre la fuite des capitaux. Parmi les actions qui permettraient de réduire l'intensité de la corruption dans ce sous-secteur, il y a lieu de promouvoir la traçabilité systématique des opérations financières, la vulgarisation de la monétique et la réduction du coût des transactions financières.	

ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS DANS LE SOUS-SECTEUR BANQUES et ASSURANCES

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
***BANQUES* et ASURANCES**	Administrateurs des banques Promoteurs et Actionnaires des banques Organisations internationales Conseil National du Crédit	Autorités judiciaires Médias Syndicats de consommateurs OSC Autorités judiciaires Régulateurs (MINFI, MINADER, MINATD) APECCAM	Personnel des banques. Professions connexes Clients
Volonté de LCC	**10,16%**	**46,66%**	**57,50%**
Compte tenu d'une faible perception de la volonté de LCC chez les Leaders, les acteurs Relais constituent un levier majeur sur lequel on doit s'appuyer pour bâtir une masse critique suffisante, d'acteurs de changement aptes à impulser la lutte contre la corruption dans le sous secteur.			

2. STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR MICRO-FINANCE

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR MICRO FINANCE

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Monnayage des services ▪ Détournement des épargnes ▪ Manque de transparence dans les prestations de service ▪ Création des comptes fictifs ▪ Délais anormalement longs dans le traitement des dossiers ▪ Délivrance de faux documents ▪ Blanchiment d'argent ▪ Frais financiers illégaux ▪ Prêts fictifs ▪ Laxisme dans le recouvrement	▪ Insuffisance de probité et d'intégrité morale de certains acteurs ▪ Précarité des conditions de travail ▪ Mauvaise gestion des ressources financières ▪ Faible niveau de qualification du personnel ▪ Insuffisance de la formation continue ▪ Mode de recrutement inadapté ▪ Outils de gestion insuffisants ou inadaptés ▪ Faiblesses dans le contrôle interne ▪ Absence, insuffisances et non respect du manuel de procédures ▪ Perspectives de carrières réduites ▪ Absence de conventions collectives ▪ Absence, insuffisances et non respect de la politique de crédit ▪ Désir d'enrichissement rapide ▪ Grande sollicitation des employés (surcharge de travail) ▪ Accès difficile des usagers à l'information ▪ Conflits d'intérêt ▪ Népotisme ▪ Tribalisme ▪ Favoritisme

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS SECTEUR

Sous-secteur	Intensité de la corruption
Micro finance	**6,3 points sur 10**
Au regard de l'IPC (Transparency International), la croissance du secteur fait face à un niveau élevé de corruption découlant probablement de l'environnement des affaires peu incitatif favorable. Cette perception déteint considérablement tant sur le capital de confiance des usagers que sur la qualité du service. Le niveau de corruption a presque stagné au cours des cinq dernières années : 6,4/10 en 2010 contre 6,3 en 2015	

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR MICRO FINANCE

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES
▪ Résistance au changement des acteurs du secteur ▪ Gestion artisanale des EMF ▪ Nombre élevé d'EMF ▪ Forte concentration des EMF en milieu urbain ▪ Insuffisance de la supervision (Organes faitiers, MINFI, COBAC) ▪ Insuffisance des moyens de contrôle ▪ Banalisation de la corruption ▪ Concentration des pouvoirs dans la prise de décisions	▪ Existence des organes de contrôle ▪ Existence des structures et des mécanismes de LCC ▪ Existence d'une réglementation sous-régionale ▪ Informatisation progressive du système ▪ Prise de conscience accrue chez toutes les parties prenantes de l'assainissement du secteur à la suite des récents scandales dont les épargnants ont été victimes ▪ Implication des PTF dans le secteur ▪ Soutien du secteur par l'Etat ▪ Personnel jeune et à fort potentiel ▪ Secteur en nette croissance et à fort potentiel

Le sous-secteur de la micro finance souffre d'une insuffisance en ressources humaines qualifiées. Cette difficulté se répercute sur la qualité des services offerts par les EMF. A cela s'ajoute le nombre élevé d'EMF en activité qui induit une faible supervision et un contrôle limité de ces établissements. De telles carences représentent un risque élevé de pratiques de corruption dans le sous-secteur.

Dans plusieurs EMF, le système de gouvernance mis en place n'arrive pas à surmonter les dysfonctionnements qui, bien souvent, se traduisent par l'octroi de crédits fictifs, le non recouvrement des créances échues et un taux élevé de délinquance financière. A cet égard, les données du Mix Market révèlent que les EMF de formes associative et coopérative sont moins performantes que leurs homologues de forme sociétaire, notamment en ce qui concerne la gestion du crédit.

En dépit du tableau présenté ci-dessus, l'activité de la micro finance au Cameroun bénéficie de plusieurs atouts. A titre d'exemple, on peut citer son potentiel encore faiblement exploité et la jeunesse de son personnel qui peut s'arrimer aux exigences de changement d'attitudes.

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SOUS-SECTEUR MICRO FINANCE

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Accroissement de la confiance au secteur de la micro finance ▪ Compétitivité des EMF ▪ Augmentation de la contribution du secteur dans le PIB ▪ Attraction des investisseurs nationaux et internationaux ▪ Contribution à la lutte contre la pauvreté ▪ Accès aux services financiers pour la clientèle marginalisée par les banques ▪ Personnel plus compétent, mieux rémunéré et plus intègre ▪ Opportunité d'atteinte des objectifs du DSCE et des OMD ▪ Accroissement du crédit à la consommation et à l'investissement ▪ Forte mobilisation de l'épargne ▪ Réduction de la thésaurisation ▪ Sécurisation des fonds ▪ Lutte contre le blanchiment d'argent ▪ Augmentation des entrées/recettes ▪ Réduction du taux de défaillance ▪ Diminution du nombre de procédures judiciaires ▪ Extension du réseau d'EMF ▪ Augmentation des opportunités d'affaires	▪ Volonté pour les promoteurs de professionnaliser leurs activités ▪ Mise en place de la politique nationale sur la micro finance ▪ Dialogue constructif entre le gouvernement et les acteurs du secteur ▪ Appui continu et adapté du gouvernement au secteur ▪ Application de la réglementation ▪ Renforcement des capacités et des pouvoirs de contrôle ▪ Personnel de contrôle plus compétent, bien rémunéré et intègre ▪ Vulgarisation de l'outil informatique dans les opérations ▪ Mise en place d'une convention collective ▪ Stabilité de la monnaie
L'enjeu principal de la micro finance se situe au niveau de sa contribution à l'accélération de la croissance économique, par la création de micro-entreprises et d'emplois décents. A cet égard, le Cameroun se distingue au niveau de l'Afrique comme l'un des cinq pays à avoir enregistré entre 2008 et 2009, un taux de croissance de plus de 20% du nombre d'emprunteurs à l'instar du Kenya, du Nigéria, de l'Afrique du Sud et de l'Ouganda. Cette croissance sera hypothéquée si la lutte contre la corruption dans le secteur ne s'inscrit pas dans la durée.	

ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS DANS LE SOUS-SECTEUR DE LA MICROFINANCE

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
MICROFINANCE	Dirigeants des EMF Administrateurs des EMF Promoteurs et Actionnaires des EMF Institutions de régulation, de supervision et d'encadrement (MINFI, MINADER, MINATD, BEAC, COBAC) Conseil National du Crédit	Autorités judiciaires Médias Syndicats de consommateurs OSC Services de contrôle (ANIF) CSP (APECCAM, ANEMCAM)	Partenaires nationaux et internationaux Professions connexes Clients Personnels des EMF
Volonté de LCC	**24,83%**	**34,50%**	**64%**
Les destinataires sont ceux qui manifestent la plus forte volonté à lutter contre la corruption. En effet, ils sont les premiers bénéficiaires des résultats de l'assainissement du sous-secteur. Cela étant, il convient de souligner leur faible influence sur la prise des décisions relatives à la lutte contre la corruption.			

3. STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR TONTINES

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR TONTINES

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Détournement des fonds des membres par les dirigeants ▪ Blanchiment d'argent ▪ Non paiement à temps des aides/secours ▪ Faible rotation dans les postes de responsabilité au sein des tontines ▪ Monnayage des tours de cotisation ▪ Manque de transparence dans la gestion ▪ Trafic d'influence des instances dirigeantes ▪ Achat de consciences ▪ Rançonnement des épargnants ▪ Rançonnement des potentiels épargnants	▪ Activité non réglementée ▪ Non respect et laxisme dans l'application des textes statutaires ▪ Insuffisance des ressources financières ▪ Recrutement des membres en violation des statuts ▪ Non respect des engagements envers les épargnants ▪ Favoritisme ▪ Spéculation et recherche du gain facile ▪ Opacité ou rétention de l'information ▪ Absence des garanties matérielles pour sécuriser les emprunts

La tontine est une activité fortement ancrée dans les traditions et dans la société camerounaise. Le secteur implique plus de personnes que les banques et les EMF réunis. La tontine s'exerce aussi bien en milieu urbain que rural. C'est une activité ancrée dans la culture d'entraide sociale et qui fonctionne essentiellement sur la base de la confiance mutuelle entre les membres dont le mode de recrutement est basé sur la connaissance personnelle.

La tontine chemine avec l'économie informelle, d'où la difficulté à évaluer sa contribution à l'économie nationale. L'essor des tontines tirent avantage des difficultés d'accès des populations surtout rurales aux services et produits financiers formels (banques, assurances, EMF, etc.). Elle apporte une réponse à l'incapacité du secteur financier formel à apporter une solution adaptée aux besoins financiers des populations vulnérables. Ce faisant, des dérives et abus se développent dans le sous-secteur, notamment en milieu urbain où les tontines présentent plusieurs variantes.

Cette situation est source de conflits qui sont souvent portés à l'attention des autorités administratives ou judiciaires, lesquelles éprouvent des difficultés à arbitrer du fait de la non existence d'un cadre réglementaire régissant l'activité.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS SECTEUR TONTINES

Sous-secteur	Intensité de la corruption
Tontines	**6 points sur 10**
Malgré la confiance mutuelle supposée caractériser les rapports entre les membres des tontines, il y a lieu de s'interroger sur le niveau de l'intensité de la perception de la corruption dans ce sous-secteur. Ce niveau est stagnant, passant de 6,2 en 2010 à 6,00 en 2015.	

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR TONTINES

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES
▪ Nature informelle de l'activité ▪ Existence de plusieurs variantes de tontines ▪ Existence des groupes de pression internes ▪ Immunité de fait des membres influents	▪ Connaissance mutuelle des membres ▪ Existence des relations de confiance entre les membres ▪ Existence d'une responsabilité à la chaine engageant plusieurs épargnants à la fois ▪ Adhésion de tous les membres au système de gouvernance établi ▪ Existence d'une pression sociale sur tous les membres ▪ Passage du fonctionnement communautariste au fonctionnement associatif ▪ Collaboration avec le secteur financier formel ▪ Partage d'une vision et d'un objectif communs ▪ Contribution à l'économie formelle
La principale difficulté de la lutte contre la corruption dans le sous-secteur réside dans son caractère informel et dans ses nombreuses variantes. Les dérives qui y sont constatées justifient la nécessité de réglementer de manière spécifique cette importante activité. Toutefois, il faudrait prendre conscience des risques d'altérer cette spécificité qui découleraient d'une immixtion trop rigide dans le fonctionnement des tontines.	

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SOUS-SECTEUR TONTINES

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Contribution au financement de l'économie nationale ▪ Contribution à la lutte contre la pauvreté ▪ Epanouissement social des membres ▪ Renforcement des liens de solidarité et communautaires ▪ Crédibilité et prestige de la tontine ▪ Promotion d'un mécanisme socioculturel d'entraide et de solidarité ▪ Renforcement de l'unité et de l'intégration nationale	▪ Bonne moralité et solvabilité des membres ▪ Confiance mutuelle des membres ▪ Conditions économiques favorables ▪ Cohésion sociale
Le sous-secteur Tontines est fortement développé et sa contribution au financement de l'économie et à l'épanouissement individuel des membres est d'une importance certaine. Le mécanisme d'entraide développé au sein des tontines pourrait servir de modèle à la mise en place d'un système national de sécurité sociale. Il est possible que des distorsions dans son fonctionnement perturbent une grande partie de l'économie nationale et la paix sociale. En définitive, le sous-secteur Tontines qui est un maillon de la chaine ne représente pas moins d'importance que les deux autres. En effet, il suffit qu'il soit entamé par la corruption pour que l'ensemble du système en pâtisse.	

ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS DANS LE SOUS-SECTEUR TONTINES

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
TONTINES	Dirigeants des tontines Autorités religieuses OSC Autorités administratives	Autorités judiciaires Autorités traditionnelles Députés Maires	Membres
Volonté de LCC	**30%**	**47,5%**	**73,75%**
De manière globale, la volonté de lutter contre la corruption dans le sous- secteur Tontines est partagée par plus de la moitié des acteurs. Ce qui représente un atout non négligeable pour une lutte efficace. La proximité qui caractérise la relation entre les acteurs est un facteur favorable pour un contrôle mutuel et une plus grande solidarité entre ces acteurs.			

En réalité, le niveau global de corruption dans les trois sous-secteurs n'a guère bougé au cours des cinq dernières années. Banques et assurances : 6,33/10 en 2010 et 6,20 en 2015
Micro finance : 6,4 /10 en 2010 contre 6,3 en 2015
Tontines : 6,2 en 2010 contre 6,16 en 2015
Soit, une baisse générale de seulement -0,15 point en cinq ans.

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR BANQUES, MICROFINANCE, ASSURANCES ET TONTINES

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS- SECTEUR BANQUES et ASSURANCES

Objectif stratégique dans le Sous-Secteur Banques et Assurances

A l'horizon 2035, 80% des banques camerounaises débarrassées des pratiques illicites contribuent à la croissance économique par des financements adaptés aux entreprises et aux personnes.

Axe stratégique 1 : Développer les mécanismes et les moyens qui permettent une détection aisée des actes de délinquance économique et financière (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs Impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Développer les moyens de contrôle internes et externes	Les fraudes sont dissuadées ou détectées le plus tôt possible	Nombre de missions de contrôle effectuées dans les banques Nombre de défaillances détectées Nombre et types de risques identifiés	Banques COBAC ANIF CCIMA	APECCAM Employés			
Elaborer les manuels de procédures de gestion adaptées	Les conditions d'accès aux services financiers sont adaptées aux besoins des clients	Existence de manuels de procédures adaptés	MINFI COBAC Banques APECCAM	Employés			
Systématiser la monétique dans les services	Les contacts entre les clients et le personnel des services	Nombre de guichets automatiques ouverts Nombre de clients	Banques	MINFI COBAC APECCAM			

	financiers sont limités	possédant les cartes magnétiques		Clients			
Elaborer des textes sur la protection des clients	Les clients connaissent leurs droits et sont aptes à les défendre	Nombre de plaintes des clients sur la violation de leurs droits	Banques APECCAM	MINFI			
Afficher les conditions d'accès aux différents services financiers	Les tarifs et délais des différents services financiers sont connus des clients	Nombre d'affiches posées dans les agences des Banques	Banques	MINFI COBAC APECCAM			
Créer les cellules de lutte contre la corruption au sein des banques	Les cellules sont créées et fonctionnelles	Nombre de banques disposant d'une cellule de lutte contre la corruption	CONAC ANIF	Banques MINFI COBAC APECCAM			

Axe stratégique 2 : Développer les actions d'accès des clients à l'information (Education)

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs Impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Diffuser les procédures de gestion élaborées	Les clients des banques sont suffisamment informés des conditions pour accéder aux services financiers	Existence des supports de diffusion Périodicité de la mise à disposition des informations Nombre d'articles et émissions produits	Banques Média	Média APECCAM MINFI COBAC			

	La collaboration des média dans les actions de LCC est effective						
Sensibiliser le personnel et les dirigeants pour l'adoption des attitudes probes	Les employés et les dirigeants adoptent des attitudes probes	Nombre de dénonciations enregistrées Taux d'augmentation de la clientèle	Banques COBAC	APECCAM			

Axe stratégique 3 : Accroitre les ressources des organismes de supervision et de contrôle (Conditions)

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Doter les organes de supervision et de contrôle des ressources appropriées	Les organes de supervision et de contrôle sont dotés des personnels qualifiés en nombre suffisant Les ressources humaines disposent des moyens suffisants pour se déployer aisément Les cas de délinquance financière sont dissuadés et détectés rapidement	Nombre d'employés qualifiés dans les organes de supervision et de contrôle Volume de ressources financières et matérielles mobilisées Nombre de délinquants financiers identifiés	Banques MINFI COBAC ANIF	APECCAM CCIMA			

Accroitre le nombre de supervisions formatives	Les organes de supervision exercent leurs missions de manière efficace et efficiente Le personnel de banques est plus apte à résister aux sollicitations compromettantes	Nombre de personnes touchées par les missions de supervisions	Banques MINFI COBAC ANIF	Banques APECCAM			
Réduire la vulnérabilité des employés travaillant dans les postes à forts risques de corruption	Les personnels concernés résistent mieux aux actes et tentatives de corruption Les mesures de mitigation sont prises et appliquées par les employés des postes à risques	Nombre et types de risques identifiés Tableau des mesures de mitigation Nombre de sessions de formation dispensées Nombre de personnels formés	Banques MINFI COBAC ANIF	Banques APECCAM			
Renforcer en permanence les capacités des employés sur la gestion des risques émergents afin de les préparer à mieux y faire face	Le personnel de banques est plus apte à résister aux sollicitations compromettantes	Nombre d'activités de renforcement des capacités menées Nombre de personnels ayant bénéficié des mécanismes de renforcement des capacités	Banques MINFI COBAC ANIF	Banques APECCAM			
Mettre en place et assurer le suivi de l'application de la Convention collective dans tout le système bancaire	Les emplois sont sécurisés dans le secteur bancaire et les personnels rendus moins vulnérables	Nombre de conventions collectives signées	APECCAM Associations et syndicats de personnels	Banques MINFI COBAC ANIF Banques			

Axe stratégique 4 : Développer les mécanismes de reconnaissance des efforts des banques en matière de lutte contre la corruption (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Identifier les ilots d'intégrité au sein du sous-secteur bancaire	Les ilots d'intégrité sont identifiés et encouragés à entreprendre des démarches de labellisation	Nombre d'ilots d'intégrité identifiés Nombre de candidats à la labellisation	Structures de labellisation	Banques APECCAM COBAC ANIF			
Identifier les services à labelliser au sein des banques	Les services à labelliser au sein des banques sont identifiés	Nombre de services de banques identifiés Nombre de services candidats à la labellisation	Structures de labellisation	Banques APECCAM COBAC ANIF			

Axe stratégique 5 : Réprimer systématiquement les actes de corruption au sein du sous-secteur banques (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la Mise en œuvre	Acteurs Impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Mettre sur pied un système de dénonciation	Les actes de corruption sont systématiquement dénoncés Un mécanisme de dénonciation est mis en place	Nombre de dénonciations	Banques COBAC MINFI ANIF Justice	APECCAM			
Sanctionner tous les actes de corruption et de crimes économiques avérés	Les actes de corruption et de crimes économiques avérés sont systématiquement sanctionnés	Liste des sanctions infligées	Banques COBAC MINFI ANIF Justice	APECCAM			
Publier la liste des sanctions	La liste des crimes financiers est disponible	Nombre sanctions	Banques COBAC MINFI ANIF Justice	APECCAM Média			

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS- SECTEUR MICROFINANCE

Objectif stratégique dans le sous-secteur Micro finance

A l'horizon 2035, grâce à une plus grande confiance des populations envers les EMF, l'accès des petits entrepreneurs et des populations rurales à l'épargne et au crédit a augmenté de 20%.

Axe stratégique 1 : Rendre transparentes les procédures d'accès aux services et produits (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Publier les procédures de gestion élaborées	Les clients des EMF sont suffisamment informés des conditions pour accéder aux services financiers	Existence des supports de diffusion Périodicité de la mise à disposition des informations	EMF	ANEMCAM COBAC MINFI			
Développer la monétique dans les services	Les contacts entre les clients et le personnel des services financiers sont limités	Nombre de guichets automatiques ouverts Nombre de clients possédant les cartes magnétiques	EMF	MINFI COBAC ANEMCAM			
Mener des enquêtes de moralité sur les promoteurs et les dirigeants des EMF	Le sous-secteur de la micro finance est dirigé par des acteurs reconnus intègres	Nombre d'accréditations octroyées ou refusées	COBAC MINADER MINFI	ANEMCAM ANIF			

Afficher les conditions et les coûts d'accès aux différents services financiers	Les clients d'EMF sont informés sur les conditions et les coûts d'accès aux différents services	Nombre d'affiches apposées dans les agences des EMF	EMF	MINFI COBAC ANEMCAM			

Axe stratégique 2 : Systématiser les cours à l'intégrité dans formation des personnels et dirigeants d'EMF (Education)

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Introduire des modules de LCC dans la formation du personnel et les dirigeants d'EMF	Les cursus de formation contiennent des modules de LCC	Nombre de modules de LCC intégrés dans les cursus de formation	MINFOP MINESUP MINESEC Institutions de formation	EMF ANEMCAM			
Organiser des sessions de formation sur LCC	Les employés et les dirigeants sont mieux outillés pour la LCC Les employés et les dirigeants d'EMF sont plus professionnels	Nombre de personnes formées Nombre de plaintes enregistrées	EMF Institutions de formation	ANEMCAM PTF Employés			

Adopter et faire appliquer les codes éthiques pour tous les personnels et responsables des EMF	L'intégrité des personnels et des responsables des EMF est améliorée	Nombre de plaintes relatives aux actes de corruption Nombre d'établissement ayant adopté et appliquant des codes éthiques	EMF Institutions de formation	ANEMCAM PTF Employés			

Axe stratégique 3 : Créer des conditions stimulantes de travail pour rendre les acteurs moins vulnérables à la corruption dans le sous-secteur (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Développer l'utilisation de l'outil informatique dans les EMF	Le traitement des dossiers est plus rapide La traçabilité est dossier est assurée	Délai de traitement des dossiers Nombre de dossiers traités Taux d'augmentation de la clientèle	EMF	MINFI COBAC ANEMCAM			
Appliquer une convention collective dans le sous-secteur	Une convention collective dans le sous-secteur est élaborée et appliquée	Existence d'une convention collective dans le sous-secteur Nombre de conflits sociaux	EMF Syndicats MINTSS	ANEMCAM Employés			

Développer une cartographie des risques dans les EMF	Une cartographie des risques est mise en place et fonctionnelle Les mécanismes de veille stratégiques sont mis en place	Existence cartographie des risques Nombre de risques maitrisés Nombre et types de risques qui vont se manifester	MINFI COBAC	ANEMCAM EMF			

Axe stratégique 4 : Promouvoir le mérite et l'intégrité dans le sous-secteur (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Identifier les ilots d'intégrité au sein du sous-secteur micro finance	Les ilots d'intégrité sont identifiés et encouragés à entreprendre des démarches de labellisation	Nombre d'ilots d'intégrité identifiés Nombre de candidats à la labellisation	Structures de labellisation	EMF ANEMCAM COBAC ANIF			
Identifier les services à labelliser au sein des EMF	Les services à labelliser au sein des EMF sont identifiés	Nombre de services d'EMF identifiés Nombre de services candidats à la labellisation	Structures de labellisation	EMF ANEMCAM COBAC ANIF			

Publier la liste des sanctions	La liste des crimes financiers est disponible	Nombre de sanctions	EMF COBAC MINFI ANIF Justice	ANEMCAM Média			

Axe stratégique 5 : Réprimer systématiquement les actes de corruption au sein du sous-secteur micro finance (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Mettre sur pied un système de dénonciation	Les actes de corruption sont systématiquement dénoncés Un mécanisme de dénonciation est mis en place	Nombre de dénonciations	EMF COBAC MINFI ANIF Justice	ANEMCAM			
Sanctionner tous les actes de corruption et de crimes économiques avérés	Les actes de corruption et de crimes économiques avérés sont systématiquement sanctionnés	Liste des sanctions infligées	EMF COBAC MINFI ANIF MINJUSTICE	ANEMCAM			
Publier la liste des sanctions	Les personnels, les responsables et les clients sont dissuadés de poser des actes de corruption	Nombre de sanctions	EMF COBAC MINFI ANIF MINJUSTICE	ANEMCAM Média			

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS- SECTEUR TONTINES

Objectif stratégique dans le Sous-Secteur Tontines

A l'horizon 2035, l'intensité de la corruption dans le Sous-secteur Tontines a baissé d'un point grâce à une meilleure transparence et une sécurité dans les opérations financières des membres.

Axe stratégique 1 : Réduire des pratiques pouvant donner lieu aux actes de corruption au sein des tontines (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Introduire la transparence dans l'élection des membres des bureaux des tontines	Les bureaux de tontines sont constitués sur une base démocratique	Nombre de tontines ayant des bureaux élus sur une base démocratique	Membres	OSC			
Encourager le renouvellement régulier des dirigeants	Les dirigeants de tontines sont renouvelés selon une périodicité régulière	Taux de rotation des dirigeants Durée des mandats	Membres	Autorité administrative			
Eviter le cumul des responsabilités	Les dirigeants des tontines occupent une fonction à la fois	Liste des membres de bureau	Dirigeants	Membres			
Systématiser un mode de gestion transparent	La gestion des tontines est connue de tous les membres	Nombre de tontines disposants de documents de gestion Nombre de plaintes	Dirigeants	Membres			

Introduire le système de rotation aux postes de responsabilité des tontines	Certains postes à forts potentiels de corruption ne sont pas confisqués par certains groupes	Taux de rotation	Dirigeants	Membres			

Axe stratégique 2 : Promouvoir des comportements probes au sein des tontines (Education)

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Encourager les membres et les dirigeants à l'adoption des comportements probes	Les actes de corruption ont diminué	Nombre de réclamations des membres	Société civile Autorités administratives, traditionnelles et religieuses	Membres Dirigeants CONAC Média			
Appliquer les statuts et les règlements intérieurs	Les textes de base sont élaborés et appliqués	Existence de statuts et des règlements intérieurs Nombre de tontines disposant des textes de base	Membres Dirigeants	Société civile			
Adopter et faire appliquer les codes éthiques dans les tontines	La probité devient une valeur fondamentale au sein des tontines	Nombre de codes éthiques adoptés et appliqués	Membres Dirigeants	Société civile			

Axe stratégique 3 : Arrêter les pratiques et normes connues de tous qui améliorent l'environnement du sous secteur (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Systématiser le dépôt des fonds collectés dans les établissements financiers agréés	Les fonds des tontines sont déposés dans des comptes	Existence de comptes Nombre de tontines disposant de comptes	Dirigeants	Membres Société civile Etablissements financiers agrées			
Promouvoir un système de rémunération des dirigeants	Les dirigeants bénéficient d'un système de rémunération	Existence d'un système de rémunération Nombre de Tontines dont les dirigeants sont rémunérés	Membres	Dirigeants			
Améliorer les rémunérations des responsables des tontines	Les transactions parallèles sont réduites	Existence d'un système de rémunération Nombre de Tontines dont les dirigeants sont rémunérés	Membres	Dirigeants			

Axe stratégique 4 : Encourager les comportements d'intégrité et de probité au sein des Tontines (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Primer périodiquement les dirigeants intègres	Les dirigeants intègres sont reconnus et primés	Nombre de dirigeants primés	Membres	CONAC			
Valoriser les tontines qui fournissent des efforts dans la LCC	Les tontines qui fournissent des efforts dans la LCC sont valorisées	Nombre de tontines valorisées	CONAC Société civile	PTF			
Labelliser les tontines qui se distinguent par des pratiques intègres	L'intégrité des dirigeants et des employés est reconnue et valorisée	Nombre de Tontines labellisées	Membres	Dirigeants			

Axe stratégique 5 : Décourager les actes délictuels au sein des tontines (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Destituer systématiquement les dirigeants de Tontines reconnus coupables d'actes de corruption	Les dirigeants de tontines reconnus coupables d'actes de corruption sont destitués	Nombre de dirigeants de tontines destitués Nombre de tontines ayant destitué leurs dirigeants	Membres	Autorités traditionnelles et administratives			
En plus des sanctions appliquer les sanctions sociales à toute personne reconnues d'actes et de tentatives de corruption	Le prix à payer pour les actes de corruption est véritablement dissuasif	Nombre de sanction effectivement appliquées	Membres	Dirigeants			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE LCC DU SECTEUR BANQUES, MICRO FINANCE ET TONTINES

Sous-secteurs	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Au niveau local	Dirigeants des banques, EMF et Tontines Administrateurs des banques et des EMF Promoteurs et Actionnaires des banques et EMF	Autorités judiciaires Autorités traditionnelles Autorités religieuses Maires Députés Médias Syndicats de consommateurs OSC	Partenaires nationaux et internationaux Personnel de la banque et EMF. Clients
Au niveau régional	Autorités religieuses Organisations internationales FMO MINJUSTICE OSC	Autorités judiciaires Autorités traditionnelles Autorités religieuses Régulateurs (MINFI, MINADER, MINATD) Maires Députés Sénateurs OSC Médias	Professions connexes Clients Partenaires financiers
Au niveau national	Dirigeants Administrateurs des banques et des EMF Promoteurs et Actionnaires des banques et des EMF Institutions de régulation, de supervision et d'encadrement (MINFI, BEAC, COBAC) Conseil National du Crédit.	Services de contrôle (ANIF) Régulateurs (MINFI, MINADER, MINATD), CSP (APECCAM, ANEMCAM) Médias Syndicats de consommateurs OSC Partenaires nationaux et internationaux	Régulateurs (BEAC, COBAC) Personnels des banques et des EMF Clients

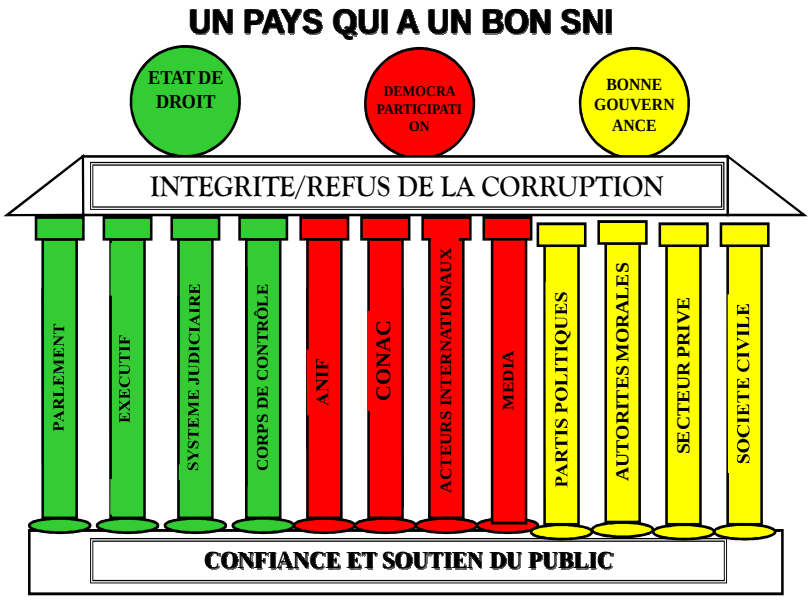
Chapitre 3 : LE DEVELOPPEMENT DU SYSTEME NATIONAL D'INTEGRITE

3.1 LE SYSTEME NATIONAL D'INTEGRITE DU CAMEROUN EN 2010

Le concept de Système National d'Intégrité (SNI) développé par Transparency International peut être comparé au système immunitaire d'un organisme, destiné à le protéger contre lui-même et contre des attaques extérieures.

De manière plus spécifique, le danger ici c'est la corruption dont les conséquences aux plans économique, moral, social, etc., peut conduire à la déliquescence d'une société. Aussi, le SNI est-il considéré comme un système de défense développé par la société contre le virus de la corruption. Il se construit par la réalisation d'un équilibre optimal et d'une synergie entre les organes qui le soutiennent.

Schématiquement, il est représenté sous la forme d'un temple grec tel qu'il apparaît à la figure ci-dessous :



Il convient de signaler que le fonctionnement optimal d'un Système National d'Intégrité relève d'une combinaison entre l'intégrité et l'équilibre de chaque pilier, d'une part, et la force d'un jeu de contrepoids et d'une synergie entre les actions menées par les différents piliers, d'autre part. Cet équilibre repose lui-même sur un socle constitué par la prise de conscience et la confiance qu'ont les citoyens de leurs institutions et sur ceux qui sont chargés de les animer.

Cette conscience collective se cimente autour des valeurs de solidarité sociale qui garantissent les fondations du SNI. La solidité de chaque pilier, alliée à l'équilibre des pouvoirs entre les différents piliers constituent le socle d'une société où règnent la justice et l'Etat de droit.

Le concept de Système National d'Intégrité se réfère donc, fondamentalement, au bon fonctionnement de chaque pilier d'intégrité selon le rôle qui est assigné à chacun et suivant des règles et procédures précises permettant de s'en acquitter de manière optimale, notamment en interagissant les uns avec les autres sur le principe de responsabilité et par le

jeu des contre – pouvoirs et de préservation des valeurs fondamentales liées à l'Etat de droit, la Démocratie participative et la Bonne Gouvernance.

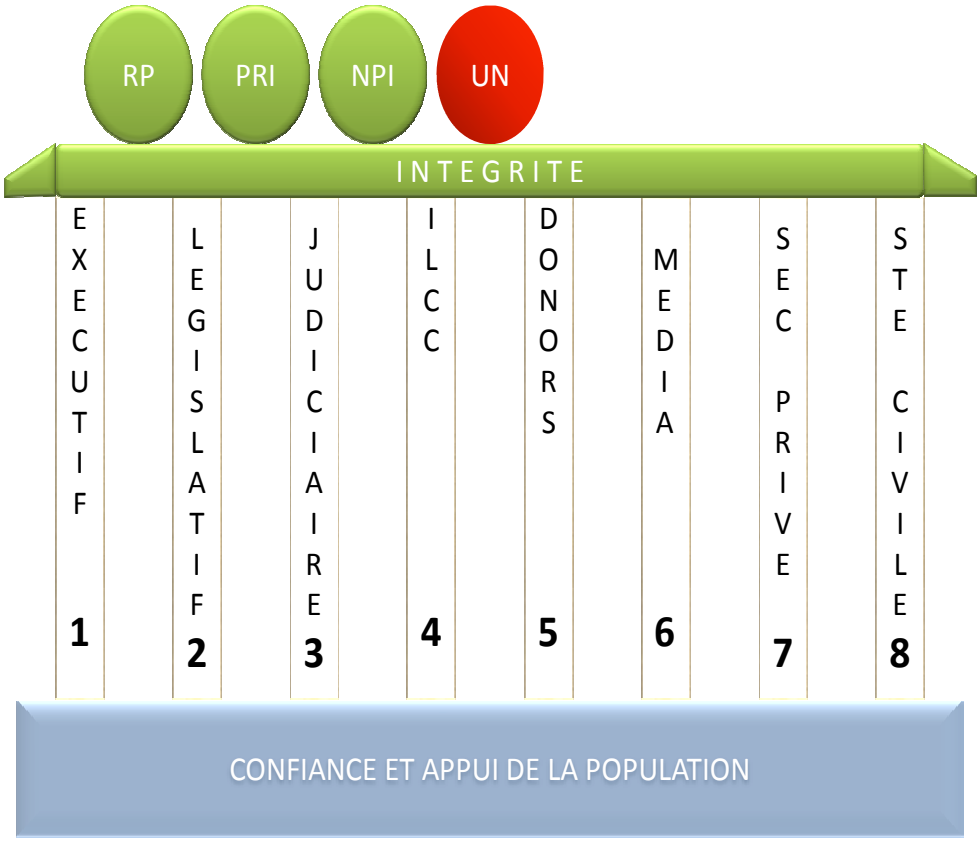
Dans un Système National d'Intégrité qui fonctionne normalement, les différents pouvoirs s'organisent de manière optimale et se contrôlent mutuellement dans un processus dynamique interactif qui met en synergie l'ensemble des rouages du système.

Un SNI optimal fait fonctionner à fond les dispositifs de contre - pouvoirs et de garde - fous, les règles de séparation des pouvoirs mais aussi de redevabilité vis-à vis des citoyens qui détiennent le pouvoir ultime. Pour ce faire, les organisations et les institutions non étatiques peuvent interpeller les pouvoirs publics, coopérer entre elles et avec les organismes étatiques pour veiller au bon fonctionnement du système.

Sur la base des principes énoncés ci-dessus, les principaux Piliers d'Intégrité ont été passés en revue et des actions proposées pour que chacun puisse pleinement jouer le rôle que les citoyens en attendent.

i. La situation souhaitée du SNI du Cameroun

Le SNI idéal de Cameroun peut être représenté par l'image qui suit :



SNI Souhaité du Cameroun avec les 8 piliers

Le Système National d'Intégrité idéal prend la forme d'une part, d'une base égale et épaisse constituée de la confiance de la population et d'autre part, de piliers égaux en influence et en volonté de lutte contre la corruption dans leurs missions spécifiques.

Ces piliers portent eux-mêmes la voûte qui représente l'intégrité et la probité d'un pays. Cette voûte, bien nivelée, porte à son tour les objectifs définis par le pays. Les objectifs ici retenus sont ceux cités dans le DSCE à savoir :

- **Réduire la Pauvreté** à un niveau socialement acceptable (RP);
- Devenir un **Pays à Revenu Intermédiaire** (PRI);
- Atteindre le stade de **Nouveau Pays Industrialisé** (NPI);
- Renforcer l'**Unité Nationale** (UN);
- **Renforcer la Paix**, la démocratie en promouvant les idéaux de liberté et de justice (RP);
- Promouvoir le **Progrès Social** (PS);
- Promouvoir la **Solidarité Nationale** (SN).

ii. Niveau de confiance des leaders d'opinion aux piliers d'intégrité

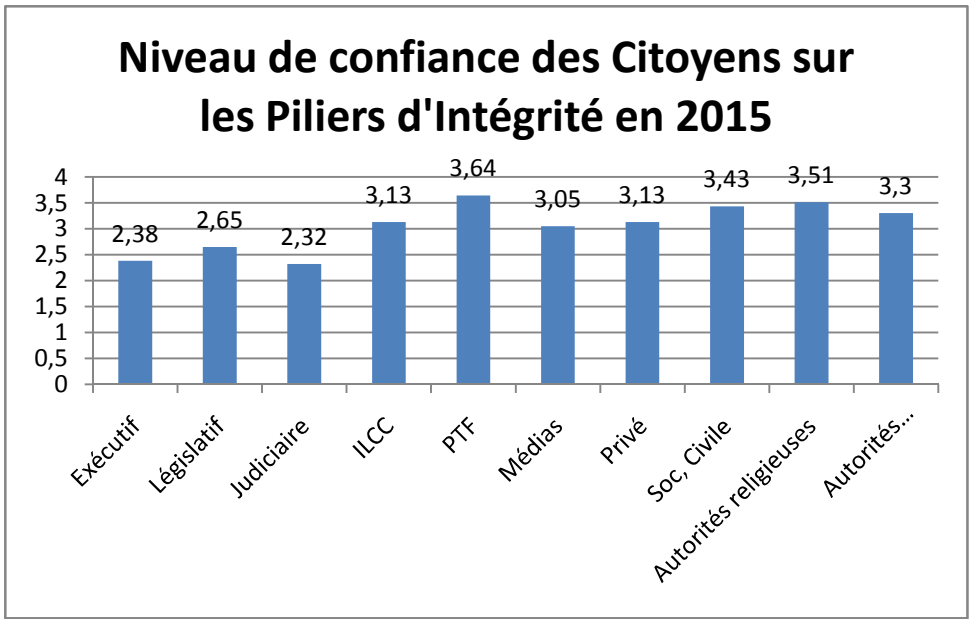
Près de 2 500 personnes ont participé à des sondages lors des ateliers de renforcement de Piliers d'Intégrité et se sont prononcées sur le niveau de confiance aux différents piliers d'intégrité. Les répondants étaient invités à attribuer une note reflétant le niveau de confiance qu'ils avaient à chaque Pilier, zéro (0) étant la note minimale à attribuer et six (6) la note maximale.

De ces consultations se dégagent trois tendances :

Des trois Piliers traditionnels, l'Exécutif, le Législatif et le Judiciaire, l'Exécutif semble recueillir très peu de confiance (2,38), donc d'adhésion par les populations interrogées.

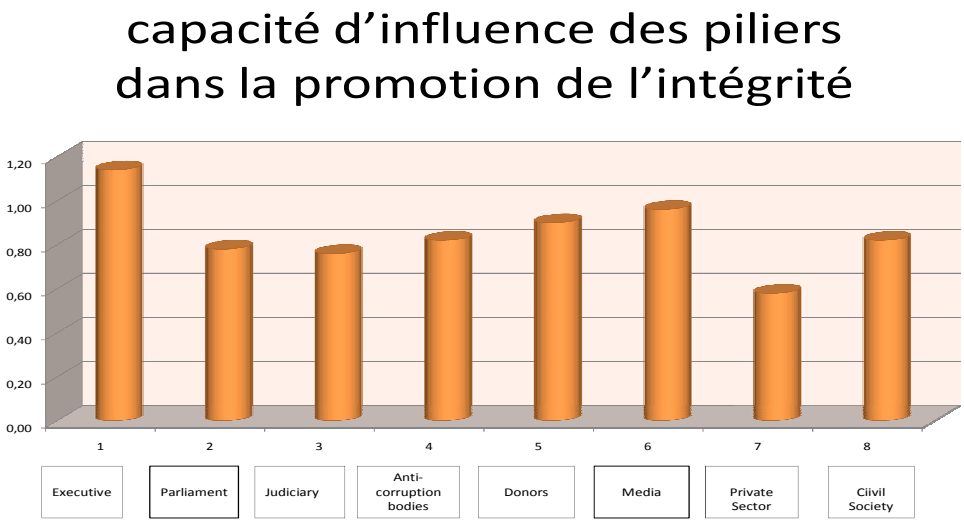
Avec des moyennes respectives de 2,38, 2,65 et 2,32 respectivement, aucun des trois Piliers n'a atteint la moyenne de 3 points. A ces Piliers, il faut ajouter les Forces de Maintien de l'Ordre (FMO) dont la notation générale n'apparait pas dans le tableau ci-dessous.

Les Piliers comme les ILCC, les PTF, les Médias, le Secteur privé, la Société civile, les Autorités traditionnelles et les Autorités religieuses semblent avoir les faveurs des personnes interrogées.



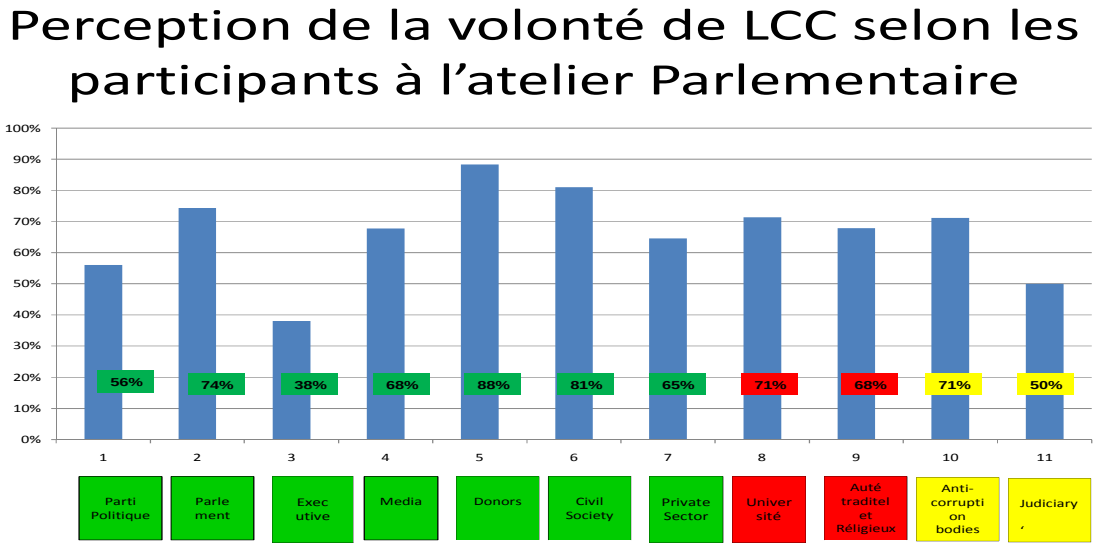
iii. Perception des leaders d'opinion de la capacité d'influence des piliers

Concernant la capacité d'influence à promouvoir l'intégrité, on peut constater que le pilier Exécutif se démarque suffisamment des autres. Autrement dit, d'après la perception des sondés, le pilier Exécutif devrait constituer le véritable moteur de la promotion de l'intégrité et de la lutte contre la corruption au Cameroun. Il est également intéressant de constater la capacité d'influence élevée des médias, donc de leur rôle fondamental dans cette lutte.



iv. Perception de la volonté des piliers à lutter contre la corruption

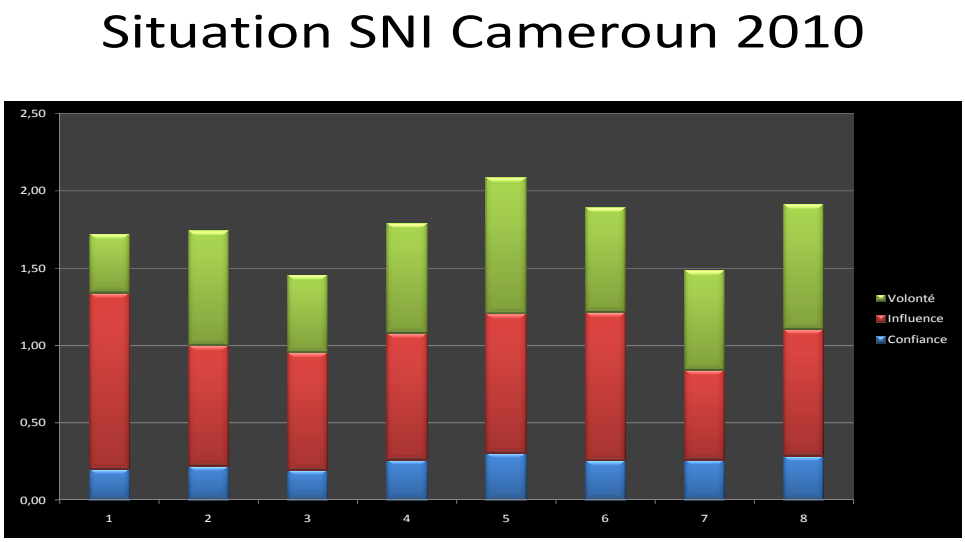
Pour ce qui est de l'estimation de la volonté des membres des piliers à lutter contre la corruption, seule la perception des participants à l'atelier de renforcement du pilier Législatif a été considérée. Au vu de la moyenne générale, le constat qui se dégage est celui selon lequel il existe une volonté partagée par la plupart des parties prenantes de lutter contre ce phénomène. Cependant, seulement 38% des membres de l'Exécutif sont perçus par les sondés comme ayant une volonté réelle de résorber le fléau.



v. La situation du SNI du Cameroun en 2015

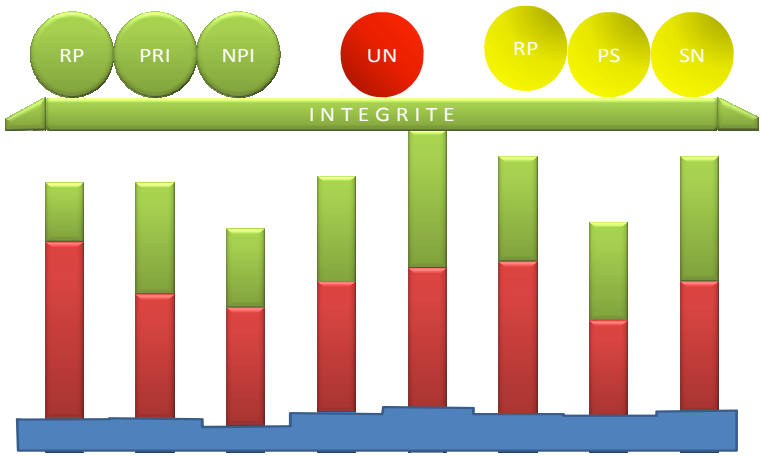
A l'issue des différents sondages, trois (3) variables, représentées par les 3 parties de chaque pilier, sont retenues pour décrire la perception du SNI du Cameroun :

- à la base, la partie bleue représente le niveau de confiance des citoyens aux piliers ;
- au niveau intermédiaire, la partie rouge représente la capacité du pilier à influencer les autres dans la promotion de l'intégrité;
- au niveau supérieur, la partie verte symbolise la perception de la volonté du pilier à mener une véritable lutte contre la corruption.



Les différents sondages font ressortir de fortes inégalités à tous les niveaux entre les différents piliers.

Au regard de ce résultat, le SNI 2015 du Cameroun n'a pas fondamentalement changé par rapport à celui de 2010 qui se dessinait ainsi :



3.2 LES STRATEGIES DE DEVELOPPEMENT DES PILIERS D'INTEGRITE

Chaque stratégie de développement de pilier comprend :

- l'identification des pratiques de corruption ;
- la détermination du niveau de corruption ;,
- l'analyse sur les principales causes de corruption,
- le diagnostic des actions de LCC et de promotion de l'intégrité jusque-là menées dans le Pilier ;
- les objectifs stratégiques de développement de chaque Pilier,
- le plan d'actions stratégiques à mener.

En outre, des propositions sont faites pour améliorer la coopération entre les piliers, pour une meilleure efficacité des actions collectives de lutte contre la corruption, notamment dans la perspective de démantèlement des réseaux mafieux.

3.2.1 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER EXECUTIF

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION AU SEIN DU PILIER EXECUTIF

MANIFESTATIONS DE CORRUPTION	CAUSES DE CORRUPTION
▪ Détournement des recettes de l'État et réduction des dépenses sociales. La corruption dans les organismes producteurs de recettes vient réduire la part de l'État et, par la suite, les ressources disponibles pour répondre aux besoins sociaux, en particulier ceux des pauvres. Elle détourne indûment les fonds déjà limités alloués aux dépenses sociales au bénéfice de quelques individus. ▪ Diminution de l'efficacité des règlements officiels. Le non-respect des exigences réglementaires dans les domaines de la santé publique, de la protection de l'environnement et d'autres peut avoir des conséquences néfastes pour les moyens d'existence des citoyens et pour l'environnement et la biodiversité du pays et de la région. ▪ Règne de l'impunité des coupables et réduction de l'intégrité des pouvoirs publics. Les fonctionnaires et les magistrats qui acceptent des pots-de-vin renforcent l'emprise des éléments criminels et corrompus sur la société et leur influence. ▪ Atteinte aux droits de l'homme. La corruption de l'État enferme celui-ci dans un cercle vicieux où il perd rapidement son autorité et son aptitude à gouverner pour le bien commun. La corruption, par les dénis de justice qu'elle entraîne, permet de faire taire les critiques et laisse les atteintes aux droits de l'homme impunies. Quand la corruption règne, les libertés et les droits fondamentaux de la personne sont menacés et l'exécution des contrats sociaux et économiques devient imprévisible	▪ La corruption est essentiellement un problème de gouvernance, un constat d'échec des institutions et la marque d'un manque de capacités à gérer la société au moyen de systèmes équilibrés de freins et de contrepoids sociaux, judiciaires, politiques et économiques. Quand ces systèmes formels et informels s'avèrent inopérants, la mise en œuvre et l'application des lois et des politiques assurant la responsabilisation et la transparence deviennent plus difficiles. ▪ La faible rémunération des agents publics et la multiplication des occasions de se faire verser des pots de vin ainsi le risque très peu d'être découvert ou sévèrement puni sont les principales causes de la corruption au sein de ce pilier d'intégrité
L'Exécutif joue un rôle moteur dans la promotion d'un système national d'intégrité du fait de sa mission consistant à définir les politiques publiques, à orienter les objectifs, à répartir les ressources, à fixer des normes, à contrôler leur exécution, à coordonner les actions, à arbitrer les conflits, et à améliorer l'environnement socio - économique et politique. Les règles et procédures de base sont axées sur la préservation du bien public, la mise en œuvre des politiques publiques concertées en partenariat avec le secteur privé et la	

société civile selon une stratégie cohérente et réaliste qui tient compte des capacités des acteurs concernés. Les principes de transparence et de responsabilité, mais aussi l'exemplarité en termes d'éthique de l'Etat à travers les pratiques des dirigeants, conditionnent le succès de sa mission et sa légitimité.

DIAGNOSTIC DE LA LCC PAR LE PILIER EXECUTIF

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Généralisation de la « mal gouvernance » ▪ Généralisation du sentiment d'impunité ▪ Absence d'une loi spéciale anticorruption	▪ Volonté politique affirmée ▪ Mise en place des structures et des institutions de lutte contre la corruption ▪ Prise de conscience de la nécessité d'une lutte sans merci contre la corruption
La place spécifique qu'occupe le pilier d'intégrité Système Exécutif requiert, pour assurer l'équilibre du système politique tout entier, plusieurs approches qui doivent coexister et interagir afin d'assurer le succès de la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption (SNLCC). Ces approches doivent être volontaristes, à législation constante et inclusive.	

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE PILIER

Pilier	Intensité de la corruption
Exécutif	**7.78 points sur 10**

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE PILIER EXECUTIF

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Garantie de l'impartialité, et de l'objectivité dans la prise des décisions ; ▪ Garantie de l'intégrité du pilier ▪ Garantie de la stabilité des autres piliers ▪ Paix et harmonie des rapports sociaux	▪ Education des citoyens ; ▪ Renforcement des capacités des agents pour les rendre toujours efficaces ; ▪ Eradication du monnayage des services ; ▪ Systématisation de l'élaboration des codes d'éthique et de déontologie ; ▪ Opérationnalisation de la gestion axée sur les résultats ; ▪ Evaluation permanente des performances du personnel ; ▪ Harmonisation des situations professionnelles des agents publics ; ▪ Respect de la séparation des pouvoirs entre l'exécutif, le législatif et veiller à l'intégrité des autres piliers ; ▪ Respect de la Constitution et promotion de la justice sociale ; ▪ Révision des procédures de financement des commissions nationales de passation des marchés ; ▪ Restauration de l'autorité de l'Etat ; ▪ Promotion de l'excellence et du mérite.

Lorsque le système national d'intégrité fonctionne normalement, l'Etat veille à se doter de la collaboration d'un personnel politique et administratif intègre et efficace pour l'exercice de son autorité et la mise en œuvre des politiques publiques favorables aux couches vulnérables. Il remplit ses fonctions régaliennes, exerce un contrôle efficient sur l'administration qui garde sa neutralité et lui donne les moyens idoines pour offrir un service public de qualité. Il s'abstient d'ingérence politique et d'intimidation au niveau des autres organes. Il veille au bon fonctionnement de tous les mécanismes de contrôle, se soumet au contrôle des institutions et rend compte régulièrement en optimisant le choix des canaux d'information et de communication. Il est perçu dans les représentations collectives comme l'entité suprême de régulation sociale et un exemple d'intégrité

PLAN D'ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DU PILIER EXECUTIF

Le développement du pilier d'intégrité Système Exécutif tend à lui donner les moyens de veiller au respect de l'intégrité dans le cadre l'exercice de sa mission d'intérêt général. Deux objectifs stratégiques traduisent cette exigence:

Objectifs stratégiques :

1°) Redorer l'image de marque du Cameroun par un assainissement des usages, des pratiques et des mœurs dans l'exercice de chaque fonction

2 °) Veiller à l'indépendance et à l'intégrité des autres piliers afin de leur permettre de lutter efficacement contre la corruption.

Axe stratégique 1 : Barrer définitivement la voie à la corruption et à ses adeptes par une mobilisation sans relâche des populations camerounaises en faveur de sa réprobation (Prévention).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Informer et sensibiliser les citoyens	Les citoyens engagés dans la LCC	Nombre de citoyens sensibilisés	MINCOM	Gouvernement OSC Cellule Ministérielle de Lutte Contre la Corruption			
Identifier et traiter les secteurs les plus touchés par la corruption	Les secteurs les plus touchés par la corruption identifiés et traités	Nombre de secteurs identifiés et nombre d'actions réalisées avec succès.	chaque responsable de département ministériel	Gouvernement OSC			
Assainir les procédures de passation des marchés publics	La transparence dans le processus de passation des marchés publics assurée	Nombre de manuels de procédures mis à jour	ARMP	Gouvernement OSC			
Etablir une saisine automatique de la justice	Les corrupteurs et les corrompus traduits en	Nombre de dossiers transmis à la justice par	Responsable MINJUSTICE	ILCC Juridiction			

par les ILCC	justice	les ILCC		OSC			
Instituer un devoir de vigilance et de dénonciation auprès de tous les acteurs et au sein des secteurs publics et privés.	Les actes de corruption dénoncés	Nombre d'actes de corruption dénoncés dans chaque secteur	CLCC	ILCC Juridiction Gouvernement OSC Acteurs			

Axe stratégique 2 : Enraciner le combat contre la corruption dans l'esprit des populations camerounaises par la mise à leur disposition d'outils nécessaires à sa compréhension et à son appropriation (Education).

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Sensibiliser les acteurs économiques et la population sur les méfaits de la corruption	Les méfaits de la corruption sur l'économie et la société connus	Nombre d'acteurs sensibilisés	Cellule Ministérielles de Lutte Contre la Corruption	Gouvernement CONAC ANIF, ARMP Barreau, OSC PTF			
Introduire la lutte contre la corruption dans les curricula scolaires et professionnels.	La LCC est implémentée au sein des établissements scolaires et dans les milieux professionnels	Nombre de matières portant sur la LCC intégrés dans les programmes scolaires	Chaque responsable de département ministériel	Gouvernement CONAC ANIF ARMP Barreau, OSC PTF			

Axe stratégique 3 : Fournir aux populations camerounaises les moyens de vivre et de travailler en toute intégrité (Conditions).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Améliorer le cadre de travail des fonctionnaires et agents de l'Etat ;	La performance améliorée des fonctionnaires et agents de l'Etat	Nombre de violations commises et de retards dans le traitement des dossiers	chaque SG de Ministère	CONAC ANIF ARMP Barreau OSC			
Transposer les normes internationales anti-corruption dans l'ordre juridique interne	Un dispositif juridique efficace de LCC est mis en place	Disponibilité d'un dispositif juridique moderne de LCC	chaque SG de Ministère	Société civile PTF			

Axe stratégique 4 : Récompenser les acteurs intègres du Pilier Système Exécutif (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Instauration d'un régime général de récompense	Les fonctionnaires et agents de l'Etat motivées	Nombre et types de récompenses créées Nombres de fonctionnaires primés	Responsable du MINFOP chaque SG de Ministère	CONAC ANIF Barreau CNDHL OSC PTF			
Création de primes spéciales dédiées à l'intégrité	L'intégrité est valorisée	Nombre de primes délivrés	chaque SG de Ministère	Gouvernement Société civile			

Axe stratégique 5 : Traduire systématiquement les auteurs, coauteurs et complices des actes de corruption devant les juridictions compétentes et les sanctionner sévèrement (Sanction)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Restaurer la primauté du droit et rompre avec l'impunité	Les sanctions administratives, disciplinaires, civiles et pénales prononcées et exécutées	Nombre et qualité des décisions prises ou rendues et exécutées	Gouvernement Conseil Supérieur de la Magistrature	CONAC ANIF CNDHL OSC (Barreau, chambre des huissiers, des notaires etc.)			
Mettre en place un parquet anti-corruption et réformer le fonctionnement des tribunaux	Les auteurs de la corruption poursuivis avec célérité	Nombre de prestataires et de bénéficiaires mis sur la liste noire	Conseil Supérieur de la Magistrature Cour Suprême Juridictions	CONAC ANIF CNDHL OSC Auxiliaires de justice			

3.2.2 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER LEGISLATIF

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION AU SEIN DU PILIER LEGISLATIF

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Parrainage et monnayage des Investitures ▪ Monnayage et parrainage pour la validation des mandats ▪ Fraude électorale ▪ Achat des consciences au cours des campagnes électorales ▪ Détournements des deniers publics ▪ Monnayage, parrainage, favoritisme, trafic d'influence, pression et interventions de tout genre dans les recrutements du personnel, les nominations, les avancements et les admissions pour la formation ▪ Monnayage, parrainage, favoritisme, trafic d'influence, pression et interventions diverses lors de la constitution du bureau de l'AN, des commissions et la désignation des membres des missions et organismes parlementaires et interparlementaires ▪ Harcèlement sexuel ▪ Implication des parlementaires dans les ▪ Affaires de marchés publics	▪ Désuétude du Règlement Intérieur de l'AN ▪ Mauvaise répartition des avantages et des privilèges au sein de l'AN ▪ Absence de critères objectifs pour les investitures, la désignation des membres du Bureau, la désignation des membres des missions et organismes parlementaires et interparlementaires les recrutements du personnel, les nominations, les avancements et les admissions pour la formation ▪ Tribalisme, ignorance des textes et des procédures par les parlementaires et mauvaises conditions de travail ▪ Déficience éthique et déontologique ▪ Désir d'enrichissement et appétit du gain ▪ Absence de mécanismes de contrôle interne fiables
Dans un système démocratique, le Parlement a pour mission principale d'exercer un contrôle efficient sur les actes de l'Exécutif. Il vote le budget de l'Etat et la loi des finances, ainsi que la loi de règlement. Il prend l'initiative des lois, en même temps qu'il entérine et ratifie les propositions et projets de lois, soumis à son examen pour leur bien fondé.	

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR :

Secteur	Intensité de la corruption
PILIER LEGISLATIF	**5.80 points sur 10**

DIAGNOSTIC DE LA LCC MENEE PAR LE PILIER LEGISLATIF

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Absence d'une stratégie de LCC au Parlement ▪ Faiblesse des pouvoirs accordés aux parlementaires ▪ Formation insuffisante des parlementaires	▪ Affirmation de la volonté politique de LCC ▪ Culture de la loyauté et de loyalisme envers les institutions de la République ▪ Généralisation de la prise de conscience en

et des personnels du Parlement et faible niveau de spécialisation • Insuffisance de ressources financières, matérielles et logistiques • Inféodation du Parlement au pouvoir Exécutif et difficultés d'obtention des preuves de détournement • Faiblesse du cadre juridique et institutionnel relatif aux investitures, à la désignation des membres du Bureau, à la désignation des membres des missions et organismes parlementaires et interparlementaires, aux recrutements du personnel, aux nominations, aux avancements et aux admissions pour la formation • Insuffisante mobilisation des parlementaires autour de la LCC • Absence de déclaration des biens • Difficultés d'accès à l'information et inefficacité des mécanismes, de contrôle, d'évaluation et de sanction immédiate de l'action gouvernementale	faveur de la lutte contre la corruption par les parlementaires • Existence de l'immunité parlementaire • Appui technique et financier des partenaires et des bailleurs de fonds • Pressions des populations/électeurs en faveur de l'implication des parlementaires et de leur engagement dans la LCC • Sens de l'équité et de la justice du Parlement et des parlementaires • Capacité de proposition des lois

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE PILIER LEGISLATIF

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
• Garantie de la paix et de la sécurité sociale • Assainissement de l'environnement juridique et judiciaire • Crédibilité nationale et internationale du Cameroun • Confiance des citoyens / électeurs • Confiance des investisseurs et des partenaires • Garantie de l'Etat de droit • Crédibilité du Parlement et de ses membres	• Mobilisation des populations/électeurs autour de la SNLCC • Vote d'une loi spéciale anticorruption • Coopération active des piliers d'intégrité Système Exécutif, judiciaire et ILCC • Mise en place d'un système d'information et de protection des dénonciateurs et des témoins • Promotion de l'égalité devant la loi • Dotation des parlementaires de moyens matériels et financiers adéquats • Indépendance du Parlement
Lorsque le système fonctionne normalement, le contrôle parlementaire s'effectue sans interférence bloquante de la majorité (celle du parti au pouvoir). Les parlementaires légifèrent objectivement. Ils prennent l'initiative des lois, veillent à leur application et à leur applicabilité, consultent les organes constitués de la société concernés par les projets de lois. Ils exercent effectivement leur pouvoir de contrôle sur les actions du Gouvernement. Ils posent des questions orales ou écrites au Gouvernement et peuvent se constituer en	

commissions d'enquête parlementaire lorsque le cas s'impose. Ils s'acquittent loyalement et efficacement de leur mission de représentation des intérêts supérieurs et bien compris des citoyens et rendent compte aux électeurs. Ils disposent pour ce faire des capacités pour exercer leur mission de contrôle. Les budgets de l'Etat sont suffisamment détaillés pour permettre un examen approfondi et éviter les dépenses discrétionnaires de fonds extrabudgétaires, le délai d'examen est suffisant. Les parlementaires sont perçus dans les représentations collectives comme étant leur voix légitime, l'expression de leur volonté et de la souveraineté populaire

PLAN D'ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DU PILIER DU SYSTEME LEGISLATIF

Le développement du pilier d'intégrité Système Législatif repose sur deux objectifs stratégiques à savoir :

Objectifs stratégiques :

1 °) Renforcement de l'indépendance du pouvoir législatif et garantie de l'implication de ses membres dans la LCC notamment auprès des électeurs.

2 °) Contribution à la reconnaissance de l'intégrité comme condition d'accession à la qualité de parlementaire.

Ces objectifs stratégiques permettent d'identifier les actions de prévention, d'éducation, de condition, d'incitation et de sanction permettant de garantir l'intégrité du pilier système législatif.

Axe stratégique 1 : Mettre en place des mécanismes préventifs contre la corruption au niveau du Parlement (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Organiser des débats parlementaires avec les autres piliers	Le public informé des missions du pilier parlementaire dans la LCC	Nombre de fora parlementaires organisés. Nombre des participants	Président de l'Assemblée Nationale	Premier Ministre Barreau Société civile PTF			
Mettre en place un manuel des procédures moderne pour une gestion transparente et cohérente des activités et missions parlementaires	Les normes connues et respectées La transparence assurée dans le traitement des dossiers	Le manuel des procédures disponible.	Président de l'Assemblée Nationale	Bureau de l'Assemblée Nationale			
Créer une commission parlementaire de lutte contre la corruption à l'Assemblée Nationale	Les actes de corruption identifiés et sanctionnés	Nombre de cas de corruption identifiés et sanctionnés	Président de l'Assemblée Nationale	Membres du Bureau de l'Assemblée Nationale			
Créer un réseau parlementaire Anticorruption	Les citoyens et les pouvoirs publics sensibilisés sur les dangers de la corruption	Nombre de maillons constitués	Président de l'Assemblée Nationale	Membres du Bureau de l'Assemblée Nationale			

Axe stratégique 2 : Mobiliser et outiller les parlementaires de moyens techniques pour lutter efficacement contre la corruption (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2017	2018-2018	2019-2035
Renforcer les capacités des parlementaires sur l'ensemble des textes régissant la vie parlementaire	Les règles maîtrisées par les parlementaires	Des programmes de renforcement des capacités formulés et mis en œuvre	Président de l'Assemblée Nationale	Cour Suprême Barreau Universités PTF			
Assurer la formation continue des parlementaires et du personnel de l'Assemblée Nationale en matière de LCC	Les enjeux de la LCC connus et partagés par les parlementaires et le personnel Les acteurs ayant une bonne connaissance des mécanismes de la LCC et engagés	Des programmes de formation continue et de post-formation sectoriels puis transversaux formulés et mis en œuvre	Président de l'Assemblée Nationale	Cour Suprême Barreau Universités PTF			

Axe stratégique 3 : Crédibiliser davantage le système parlementaire (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Voter et promulguer un code électoral moderne	Les règles relatives à l'investiture, à l'éligibilité et à l'élection des parlementaires connues.	Le code électoral adopté et promulgué	Chef du Gouvernement Président de l'Assemblée Nationale	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation Elections Cameroon			
Mettre le Sénat en place	Système Parlementaire complété selon les dispositions prévues par la Constitution	Les sénateurs élus et nommés	Chef du Gouvernement Président de l'Assemblée Nationale	Barreau CNDHL Société civile Autorités morales			
Sélectionner de manière compétitive et transparente le personnel Administratif de l'Assemblée Nationale	Compétence, probité et honnêteté des acteurs	Baisse sensible des actes de corruption au sein de l'Assemblée Nationale	Assemblée Nationale	Ministre des Finances			

Axe stratégique 4 : Stimuler les parlementaires dans leur mission de défenseur de l'intégrité (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Primer les parlementaires déterminés dans la LCC	Parlementaires motivés à promouvoir l'intégrité	Niveau de confiance des citoyens aux parlementaires	Président de l'Assemblée Nationale	Barreau CNDHL, PTF Cellules ministérielles de LCC Société civile			
Améliorer les conditions de travail des députés à l'Assemblée Nationale	Les députés gagnent en prestige et en probité	indice de perception de l'intensité de la corruption au sein du pilier législatif	Président de l'Assemblée Nationale	Ministre des Finances			

Axe stratégique 5 : Prendre des mesures dissuasives à l'endroit des Parlementaires et agents véreux (Sanction).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Lever l'immunité parlementaire des élus corrompus et corrupteurs	Renforcement de la crédibilité de L'Assemblée Nationale	Nombre de parlementaires ayant perdu leur immunité	Président de l'Assemblée Nationale	Juridictions Auxiliaires de justice			
Poursuivre et sanctionner	Les parlementaires	Nombre de	Président de	Barreau Autres			

les parlementaires corrupteurs et corrompus	corrompus et corrupteurs sanctionnés	sanctions administratives, disciplinaires, civiles et pénales prononcées	l'Assemblée Nationale Cours de justice COBAC	Auxiliaires de justice, OPJ			
Déchoir les parlementaires corrompus corrupteurs de leurs droits civils et politiques	Le titre de parlementaire valorisé	Nombre de parlementaires déchus	Chefs de Cours et Tribunaux	Officiers de Police Judiciaire			
Publier les sanctions prononcées à l'encontre des parlementaires pour les actes de corruption	Le public informé des sanctions prononcées contre les coupables de la corruption	Nombre de sanctions publiées	Chefs de Cours et Tribunaux Chef du Gouvernement Responsables ILCC	Média Barreau Société Civile PTF			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER LEGISLATIF

Piliers d'intégrité	**Catégories d'acteurs**		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Pilier d'intégrité Système Parlementaire	Partis politiques Parlementaires Exécutif Média PTF Société Civile Secteur Privé	Universités Autorités traditionnelles et religieuses	ILCC Acteurs du Système Judiciaire
Volonté de LCC	**67.14%**	**69.61%**	**60.57%**

3.2.3 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DES PILIERS JUDICIAIRE ET INSTITUTIONS DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LES PILIERS SYSTEME JUDICIAIRE ET INSTITUTIONS DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Sollicitation/acceptation/remise des dons et autres présents (espèces et nature) ▪ Monnayage des grades et des postes ▪ Parrainage dans les nominations et avancements ▪ Complicité de détournements des deniers publics ▪ Trafic d'influence et interventions de tout genre ▪ Complicité de blanchiment de fonds ▪ Lenteurs suspectes dans la dactylographie des décisions ou la mise en état des décisions ▪ Traitement inégal des citoyens par les acteurs du système judiciaire ▪ Mandat de détention provisoire abusif, ▪ Garde à vue judiciaire abusive ▪ L'admission contre prébende de certains détenus au régime de corvée libre ▪ Collusion entre les acteurs du système judiciaire ▪ Gestion intéressée des libertés ▪ Marchandage des décisions et actes juridictionnels ▪ Violation des règles et procédures d'enquêtes et d'investigations	▪ Baisse drastique des salaires ▪ Mauvaises conditions de vie et de travail ▪ Déficience éthique et déontologique ▪ Désir d'enrichissement et appétit du gain ▪ Ignorance des procédures par les justiciables ▪ Opacité sur les coûts des actes et des frais de justice ▪ Incompétence sur certains dossiers spécifiques (marchés financiers, assurance, maritime, etc.) ▪ Charge de travail anormalement lourde ▪ Absence de critères objectifs et éthiques dans le recrutement des personnels ▪ Mauvaise répartition des avantages au sein de la magistrature ▪ Complexité de l'information juridique et judiciaire ▪ Soumission des ILCC au Pouvoir Exécutif ▪ Rémunérations anormalement basses des personnels des ILCC ▪ Déficit de formation civique ▪ Déficit de dénonciation ▪ Influence de certaines habitudes traditionnelles et culturelles

Dans un système démocratique, le Système Judiciaire a pour mission de garantir le fonctionnement de l'Etat de droit et de veiller au respect des droits et libertés consacrés par la Constitution. A ce titre, le pouvoir judiciaire incarné par la Justice assume une mission d'intégration et de régulation sociale par le Droit et la Loi. Il est le gardien de la moralité et de la stabilité du système, ainsi que la conscience de l'ensemble du corps social. La Justice renvoie aux notions de rigueur, de précision mais surtout de probité et d'équité.

La mission des institutions de contrôle, dans un système démocratique, se rapporte aux actions de prévention et de sanction des infractions liées aux actes de corruption, de détournements de fonds ou de blanchiment de l'argent sale. A cet égard, elles sont appelées à exercer un contrôle à plusieurs niveaux.

En vue de renforcer cette mission du point de vue de la lutte contre la corruption, de nombreuses dispositions juridiques et institutionnelles ont été prises. Peuvent être mentionnées ici l'adoption de la Convention de l'UA sur la lutte contre la corruption et la création d'une juridiction, le TCS exclusivement dévolu à la connaissance des détournements de deniers publics lorsque ceux-ci excèdent 50 000 000 FCFA.

Données de référence (2015) de l'intensité de la corruption dans le Pilier

Sous-secteur	Intensité de la corruption
Piliers Système Judiciaire et Institutions de Lutte contre la Corruption	**6.85 / 10**

La confiance dans le pilier système judiciaire et ILCC s'est considérablement érodée si l'on se réfère aux données collectées dans le cadre de l'évaluation de la mise en œuvre de la SNLCC du point de vue de la qualité du service public réalisée par la CONAC. La note est passée de 6,85/10 en 2010 à 5/10 en 2016. Cette note est plombée par le manque de confiance des citoyens camerounais dans le système judiciaire. Plusieurs facteurs peuvent justifier cette situation.

D'abord, le pilier système judiciaire n'a pas participé à la dynamique de mise n œuvre de la SNLCC à travers les Initiatives à Résultats Rapides pilotées par la CONAC. Ensuite, certaines pratiques décriées en 2010 lors de l'état des lieux de la corruption dans le système judiciaire ont continué d'avoir cours. Enfin, le sentiment général d'impunité des magistrats qui se rendent coupables des actes de corruption a gagné l'ensemble des populations.

DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LES PILIERS SYSTEME JUDICIAIRE ET ILCC

DIFFICULTES DE LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Déficit d'engagement des acteurs dans la mise en œuvre des politiques de LCC ▪ Faiblesse des pouvoirs accordés aux ILCC ▪ Formation insuffisante des personnels et faible niveau de spécialisation ▪ Insuffisance de ressources financières, matérielles et logistiques ▪ Absence d'autonomie financière ▪ Interférence du pouvoir exécutif sur le pouvoir judiciaire ▪ Sous utilisation du personnel en raison de l'inadéquation des postes, des emplois et des ressources sources humaines ▪ Absence de déclaration des biens ▪ Absence de motivation des acteurs ▪ Absence de synergie entre le système judiciaire et les ILCC ▪ Absence de coopération entre les structures de LCC ▪ Absence de mesures incitatives à la	▪ Affirmation de la volonté politique de LCC ▪ Modernisation des textes de procédure en matière répressive ▪ Modernisation progressive de l'organisation judiciaire ▪ Existence formelle des ILCC ▪ Appui technique et financier des partenaires et des bailleurs de fonds ▪ Généralisation de la prise de conscience en faveur de la lutte contre la corruption ▪ Mise en place d'un régime d'imputabilité des gestionnaires à travers la GAR (2013) ▪ Réintroduction de l'enseignement de la déontologie et de l'éthique ▪ Pressions sociales en faveur du changement

dénonciation ▪ Absence de mécanismes d'évaluation et de sanction immédiate ▪ Insuffisante appropriation de la LCC ▪ Faiblesse du cadre juridique et institutionnel de la LCC ▪ Inadéquation entre la carte judiciaire et la carte administrative et Sentiment généralisé d'impunité ▪ Absence d'une loi spéciale anticorruption ▪ Durée prolongée des enquêtes et instructions ▪ Difficultés d'obtention des preuves de détournement ▪ Difficultés d'accès à l'information ▪ Inadéquation entre les sanctions et les actes de corruption ▪ Généralisation de la mal gouvernance	▪ Prise de conscience personnelle et institutionnelle
La lutte contre la corruption n'est perçue comme effective que lorsque chaque institution remplit pleinement sa fonction. Pour la Justice, cela signifie sanctionner toutes les personnes reconnues coupables lorsqu'elle est saisie. Dans leur rôle souverain de rendre la justice, les juridictions répressives sont chargées d'appliquer scrupuleusement les dispositions législatives et règlementaires en matière de corruption. Le Ministère Public est chargé entre autres d'engager les poursuites judiciaires chaque fois que les actes de corruption sont portés à sa connaissance. Mais à l'observation, la jurisprudence pénale n'est pas du tout riche en matière de corruption. En dépit de la récurrence des sanctions en matière de détournements de biens et autres infractions assimilées à la corruption, de nombreux efforts restent à fournir pour que le Système Judiciaire joue pleinement le rôle qui est le sien dans la lutte contre ce fléau.	

ENJEUX DE LA LCC DANS LES PILIERS SYSTEME JUDICIAIRE ET ILCC

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Garantie de la paix et de la sécurité sociale ▪ Assainissement de l'environnement juridique et judiciaire ▪ Assainissement de l'environnement des affaires ▪ Confiance des citoyens ▪ Confiance des investisseurs ▪ Garantie de l'Etat de droit	▪ Adoption d'une loi spéciale anti-corruption ▪ Poursuite systématique des faits de corruption ▪ Mise en œuvre directe de l'action publique par les ILCC ▪ Mise en place d'un système d'information et de protection des dénonciateurs et des témoins ▪ Promotion de l'égalité devant la loi ▪ Dotation des acteurs de moyens matériels

◄ Crédibilité de la justice	et financiers adéquats ◄ Autonomie interne et financière du Pouvoir Judiciaire et des ILCC
Lorsque le système fonctionne normalement : le Système Judiciaire est indépendant du Pouvoir Exécutif et peut exercer sa fonction de juger et de dire le droit sans subir des ingérences ou des pressions « d'en haut-lieu ». Il est contrôlé dans son bon fonctionnement par des organes spécifiques prévus par la Constitution tel que le Conseil Supérieur de la Magistrature.	

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE PILIERS SYSTEME JUDICIAIRE ET ILCC

Le développement des piliers d'intégrité Système Judiciaire et ILCC repose sur deux objectifs stratégiques à savoir :

Objectifs stratégiques :

1°) Crédibiliser le Système Judiciaire par un assainissement des usages et pratiques au sein de la chaîne de distribution de la justice (gain de confiance de la population).

2°) Renforcer le pouvoir judiciaire et garantir l'indépendance des ILCC.

Axe stratégique 1 : Développer des attitudes et des réflexes d'honnêteté et de probité par la mise à disposition des outils facilitant la connaissance des pratiques au sein desdits piliers (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Afficher les coûts des actes et des frais à payer dans les juridictions	La corruption dans le paiement des services délivrés par la justice réduite	Nombre d'actes ainsi que leurs coûts publiés	Chefs de juridiction Responsables des ILCC	Barreau Auxiliaires de justice OSC			
Créer des groupements professionnels indépendants des acteurs pour la défense de leurs intérêts	La défense des intérêts des acteurs de la LCC au sein des piliers assurée	Nombre d'associations et de syndicats de LCC créés	OSC	Barreau Médias			
Promouvoir les actions en faveur de la dénonciation des actes de corruption	Les citoyens s'engagent à dénoncer les actes de corruption	Nombre de dénonciations émanant des citoyens	ILCC OSC	Barreau Auxiliaires de justice			

Axe stratégique 2 : Améliorer la connaissance des règles de fonctionnement du pilier par les parties prenantes à travers des actions de sensibilisation et de formation afin d'y cultiver l'opposition à la corruption (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Renforcer les capacités des professionnels du pilier sur l'éthique et la déontologie	Les règles éthiques et déontologiques connues de tous les professionnels du pilier et respectées	Des programmes de renforcement des capacités ont été formulés et mis en œuvre	Cellule ministérielle de lutte contre la corruption du MINJUSTICE Chefs des différentes juridictions Bâtonnier	Ministre de la justice Secrétaire Général du Ministère de la Justice Auxiliaires de justice OSC CNDHL CONAC PTF Médias			
Assurer la formation continue des acteurs du système judiciaire et des ILCC	Les enjeux de la lutte contre la corruption connus et partagés par les acteurs du pilier et les parties prenantes du pilier engagés	Des programmes de formation continue et de post-formation sectoriels puis transversaux formulés et mis en œuvre	Cellule ministérielle de lutte contre la corruption du MINJUSTICE Chefs des différentes juridictions Bâtonnier	Ministre de la justice Secrétaire Général du MINJUSTICE Auxiliaires de justice OSC, CNDHL CONAC PTF, Médias			
Diffuser la Constitution et des textes créateurs des ILCC	Les différentes institutions de lutte contre la corruption connues par	Nombre de citoyens au fait de l'existence des	Cellule ministérielle de lutte contre la corruption du	Ministre de la justice Secrétaire Général du Ministère de la			

	les citoyens	ILCC et de leurs missions	MINJUSTICE Chefs des différentes juridictions Bâtonnier	Justice Auxiliaires de justice OSC CNDHL CONAC PTF Médias			
Vulgariser les instruments nationaux de lutte contre la corruption auprès des acteurs du système judiciaire et des ILCC	Les instruments de LCC connus et maitrisés par les acteurs	Nombre d'acteurs imprégnés des instruments nationaux de LCC	Cellule ministérielle de lutte contre la corruption du MINJUSTICE Direction de la Législation MINJUSTICE Chefs des différentes juridictions Bâtonnier	Ministre de la justice Secrétaire Général du Ministère de la Justice Auxiliaires de justice OSC CNDHL CONAC PTF Médias			

Axe stratégique 3 : **Contribuer à éviter la vulnérabilité du système judiciaire et des ILCC par l'amélioration des conditions de travail et par la définition des mécanismes de motivation de ses professionnels (Conditions).**

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Améliorer les conditions de travail et de logement	La motivation des professionnels du secteur stimulée	Le rendement du pilier amélioré	Cellule ministérielle de lutte contre la corruption chefs des juridictions Chefs des institutions de lutte	DAG MINJUSTICE Ministre de la justice Bâtonnier CNDHL OSC ARMP			

			contre la corruption				
Assurer la gestion du Conseil Supérieur de la Magistrature par le pouvoir judiciaire	Maîtrise de l'avancement, de la promotion et des nominations par le Système Judiciaire	Les postes occupés par les personnes ayant le profil et la compétence requis	Président de la Cour Suprême	Barreau CNDHL OSC Autorités morales			
Plaidoyer pour la désignation des dirigeants des ILCC par voie d'Appel à candidature	Efficacité (probité et compétence) des institutions de lutte contre la corruption renforcée	Le principe de la désignation des dirigeants des ILCC par voie d'appel à candidature acquis par les autorités compétentes	OSC Médias	Barreau PTF			
Plaidoyer en vue de la sélection rigoureuse des professionnels du système judiciaire	Compétence et probité du système judiciaire améliorée	La qualité des prestations rendues par le système améliorée	OSC Médias Syndicats et associations professionnelles du pilier	Avocats Auxiliaires de justice Ministre de la justice			
Saisir directement des juridictions par les ILCC	Célérité et efficacité dans le traitement des infractions de corruption	Nombre des poursuites engagées et nombre des décisions rendues et exécutées	Chefs des institutions de lutte contre la corruption Chefs des juridictions	Ministre de la justice Ministre de la défense DGSN			
Mener un plaidoyer en vue de l'harmonisation de la législation avec les instruments de lutte contre la corruption	Simplification des procédures en matière de lutte contre la corruption	Facilité dans la mise en œuvre des actions de lutte contre la corruption	Cellule ministérielle de lutte contre la corruption MINJUSTICE OSC, Medias	Barreau PTF			
Mener un plaidoyer en vue de l'augmentation des budgets des institutions judiciaires et des ILCC	Efficacité de la lutte contre la corruption renforcée	Les secteurs concernés par les initiatives de lutte contre la corruption étendus	Cellule ministérielles de lutte contre la corruption MINJUSTICE OSC	CONAC PTF Ministre des finances PTF Médias			

Mener un plaidoyer en vue de l'augmentation des effectifs des magistrats	La célérité dans le traitement des dossiers en matière de lutte contre la corruption améliorée	Nombre de décisions rendues revu à la hausse	Cellule ministérielles de lutte contre la corruption MINJUSTICE OSC	CONAC PTF Ministre des finances PTF Médias			

Axe stratégique 4 : Valoriser les acteurs positifs du pilier afin d'en faire des modèles à suivre par les autres parties prenantes (Incitation).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Primer l'excellence par l'attribution des médailles, décorations et lettres de félicitation	La qualité du service délivré par les professionnels améliorée	La motivation du personnel du pilier renforcée	Cellule ministérielle de lutte contre la corruption MINJUSTICE Chefs des institutions de lutte contre la corruption	Ministre de la justice Bâtonnier CNDHL PTF OSC			
Récompenser les dénonciateurs et les témoins	Les dénonciateurs et les témoins motivés et engagés	Nombre de récompenses offertes sur la base des dénonciations avérées	ILCC OSC	Chefs des juridictions Ministre de la justice Ministre de la défense DGSN PTF			

Axe stratégique 5 : Apporter des réponses judiciaires appropriées aux problèmes d'impunité dans le pilier en sanctionnant les parties prenantes indélicates du pilier (Sanction)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Sanctionner les acteurs indélicats tant sur les plans disciplinaire que pénal	Les acteurs du pilier dissuadés de poser des actes de corruption	Nombre et qualité des sanctions prononcées	Juges et magistrats Les responsables des ILCC	Cellules de lutte contre la corruption MINJUSTICE Direction de la Législation MINJUSTICE Auxiliaires de justice (Barreau, chambre des huissiers, des notaires etc.)			
Sanctionner sévèrement les auteurs des atteintes à l'intégrité physique, morale et matérielle des dénonciateurs et des témoins	La protection des témoins et des dénonciateurs assurée	Nombre des auteurs sanctionnés	Juges et magistrats Les responsables des ILCC	Cellules de lutte contre la corruption MINJUSTICE Direction de la Législation MINJUSTICE Auxiliaires de justice (Barreau, chambre des huissiers, des notaires etc.) OSC, Médias			
Confisquer les biens issus de la corruption	Les biens acquis par la corruption confisqués par l'Etat	Nombre de biens reversés à l'Etat et de fonds reversés au trésor public	Juges et magistrats Les responsables des ILCC	Cellules de lutte contre la corruption MINJUSTICE Direction de la Législation MINJUSTICE Auxiliaires de justice (Barreau, chambre des			

				huissiers, des notaires etc.) OSC, Médias			
Sanctionner systématiquement les cas avérés de corruption	Le coût de la corruption rendu élevé	Nombre de décisions rendues par la procédure des flagrants délits	Chefs des juridictions Magistrats du ministère public Les responsables des institutions de lutte contre la corruption	Cellule de lutte contre la corruption MINJUSTICE Direction de la Législation MINJUSTICE Auxiliaires de justice (Barreau, chambre des huissiers, des notaires etc.) OSC, Médias			
Développer une chaine pénale anticorruption dans chaque juridiction	Les actions de poursuite des auteurs de lutte contre la corruption menées avec efficacité	Nombre de chaines pénales développées	MINJUSTICE Président de la Cour Suprême, CONAC	Chefs des juridictions, Procureurs, Juges d'instruction, Chefs des institutions de lutte contre la corruption, Chefs de la police judicaire Commandants des Légions de gendarmerie, OSC Médias, PTF			
Publier systématiquement les sanctions prononcées à l'encontre des acteurs malveillants	Le public informé des sanctions prononcées contre les coupables de la corruption	Nombre de sanctions publiées	Cellule ministérielle de lutte contre la corruption MINJUSTICE Médias OSC	Cellule juridique du MINJUSTICE Chefs des Institutions de lutte contre la corruption Ministre de la Justice			
Promouvoir la coopération et l'entraide judiciaire	Les collaborations en vue de la répression des infractions de corruption renforcées	Nombre d'accords de collaboration signés	Chefs des institutions de LCC Sous Directeur Coopération judiciaire	OSC PTF Médias			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Pilier d'intégrité Système Judiciaire	Exécutif Société Civile	Secteur privé Partenaires Techniques et Financiers Juridictions	Autorités morales Ordres professionnels Média Auxiliaires de justice ILCC ARMP, Parlement, Partis politiques, Forces de défense et de sécurité, Conseil National des Chefs Traditionnels
Pilier d'intégrité ILCC	La Société Civile Les Partenaires Techniques et Financiers	Les auxiliaires de justice Les autorités judiciaires Les autorités morales Les média Les partis politiques Les autorités traditionnelles	CONSUPE, CONAC, ANIF, CNDHL, Cellule de lutte contre la corruption MINJUSTICE, INTERPOL, COBAC, CIMA, CMF Les travailleurs sociaux (enseignants, médecins, fonctionnaires des services sociaux)

Les activités de lutte contre la corruption au sein des piliers d'intégrité Système Judiciaire et Institutions de Lutte contre la Corruption supposent l'amélioration du corpus normatif de lutte contre la corruption d'une part, et le renforcement de l'infrastructure institutionnelle par une restructuration d'organes existants et la création de nouveaux organes d'autre part.

Il convient de rappeler que la bonne gouvernance aide à renforcer la Démocratie et les Droits de l'Homme, à promouvoir la prospérité économique et la cohésion sociale, à réduire la pauvreté, à soutenir la protection de l'environnement et l'utilisation durable de ressources naturelles, et à renforcer la confiance des citoyens en leur système judiciaire et leurs ILCC. Elle permet également de gagner la confiance des bailleurs de fonds et des investisseurs étrangers.

Aussi, l'efficacité de la lutte contre la corruption au sein des piliers d'intégrité Système Judiciaire et Institutions de Lutte contre la

Corruption repose d'abord sur une coalition intra-pilier, mais aussi inter-pilier notamment avec la Société Civile, Secteur Privé et les Partenaires Techniques et Financiers et bénéficiant du soutien des citoyens. C'est cette forte présence des structures intérieures de lutte contre la corruption qui permettra de saisir les opportunités de réforme des mécanismes internationaux d'intégrité et de les convertir en changements réels au sein desdits piliers et qui incitent les partenaires au développement à appuyer les efforts dans la lutte contre la corruption.

3.2.4 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION AU SEIN DU PILIER PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS (PTF)

MANIFESTATIONS DE CORRUPTION	CAUSES DE CORRUPTION
▪ Non respect de la procédure compétitive dans l'attribution des marchés et des financements ▪ Activités fictives (détournements de fonds, financement d'acteurs fictifs) ▪ Réallocations budgétaires sans autorisations ▪ Copinage, recrutements non transparents des personnels des PTF et Réseautage d'acteurs ▪ Détournements des projets et faible niveau des décaissements ▪ Trafic d'influence et interventions de tout genre ▪ Traitement inégal des acteurs par les PTF ▪ Harcèlement sexuel ▪ Complaisance et non dénonciation de la corruption	▪ Absence de transparence et de traçabilité ▪ Incompétence et faible capacité des acteurs ▪ Ignorance des procédures par les partenaires ▪ Déficience éthique et déontologique ▪ Désir d'enrichissement et appétit du gain ▪ Dépravation des valeurs morales et éthiques chez les personnels des PTF ▪ Charge de travail anormalement lourde ▪ Rigidité des procédures
Les PTF ont pour mission d'encourager, de faciliter et de soutenir en partenariat avec les gouvernements nationaux, la mise en œuvre de programmes de développement en général et, pour ce qui concerne la lutte contre la corruption, ceux relatifs à l'amélioration de la gestion des affaires publiques et des aides extérieures. Pour cela, les PTFs deviennent les principaux partenaires au développement grâce notamment à leurs investissements dans les pays où ils interviennent. Globalement, les règles et les usages qui régissent leur actions sont constitués par l'incitation à la prise en compte des aspects liés à la transparence, à la bonne gouvernance, le développement des coopérations appropriées en vue de la lutte contre la corruption, le respect de la souveraineté nationale et des règles de concurrence loyale.	

DONNEES DE REFERENCE (2010) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR :

Secteur	Intensité de la corruption
PILIER PTF	**3.77/10**

DIAGNOSTIC DE LA LCC MENEE PAR LE PILIER PTF

DIFFICULTES DE LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Absence d'exigence de redevabilité locale ▪ Leadership national très poussé ▪ Manque de relais dans le suivi de la lutte contre des cas de corruption avérés ▪ Crainte des représailles des pouvoirs publics nationaux ▪ Ignorance du milieu, des pratiques, des réseaux et de la culture locale ▪ Faible degré d'influence du financement extérieur : principe de souveraineté ▪ L'orientation sectorielle des financements par un groupe de PTF ▪ Immobilisme, statu quo préférable et plus confortable ▪ Politisation à outrance des actions des partenaires ▪ Résignation face à la généralisation de la corruption ▪ Immobilisme, statu quo préférable et plus confortable ▪ Entraves administratives aux missions de vérification et d'évaluation des PTF ▪ Absence quantitative et qualitative du personnel ▪ Absence de plan d'action et manque de collaboration entre les PTF	▪ Affirmation de l'exigence de transparence et de la lutte contre la corruption ▪ Modernisation des manuels de procédure applicables aux projets ▪ Appui à la modernisation progressive des administrations ▪ Elargissement du Comité Multi-bailleurs à la société civile et au gouvernement ▪ Appui technique et financier des partenaires et des bailleurs de fonds ▪ Généralisation de la prise de conscience en faveur de la lutte contre la corruption ▪ Connaissance des clivages nationaux par les PTF ▪ Affirmation de l'exigence de l'éthique et de la transparence pour toutes actions engagées au sein des PTF ▪ Pressions sociales en faveur du changement ▪ Prise de conscience personnelle et institutionnelle
Les partenaires techniques et financiers apportent leur concours pour faire prévaloir l'intégrité et la bonne gouvernance dans les règles qui régissent la coopération et les échanges internationaux : les ONG transnationales ne sont pas suspectées de malversations financières dans la réalisation de leurs missions tandis que l'opinion publique est favorable aux bailleurs de fonds internationaux qu'ils perçoivent comme des partenaires privilégiés dans l'implémentation des programmes de promotion du développement durable et de la bonne gouvernance.	

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE PILIER PTF

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Encouragement de la LCC ▪ Assainissement de l'environnement professionnel des PTF ▪ Confiance des investisseurs	▪ Appui à la mise en place et à la mise en œuvre d'un régime approprié d'information et de protection des dénonciateurs et des témoins ▪ Poursuite systématique des faits de corruption ▪ Mise en œuvre des actions et sanction des

▪ Confiance des citoyens ▪ Exemple d'intégrité au sein de l'Etat d'accueil ▪ Sauvegarde de la paix et de la sécurité internationale	corrupteurs et des corrompus ▪ Protection accrue des informateurs, des dénonciateurs et des témoins ▪ Dotation des acteurs de moyens matériels et financiers adéquats ▪ Coopération et collaboration des PTF avec les autres acteurs de la LCC
Lorsque le système fonctionne normalement, les acteurs internationaux (secteur privé international, ONG transnationales, bailleurs de fonds) apportent un soutien en matière d'investissement, d'expertise et de coopération dans le processus de développement: Les entreprises étrangères participent efficacement au développement du secteur économique concomitamment avec les opérateurs économiques nationaux tandis que les ONG transnationales apportent leur contribution au processus de développement et à la mise en place des bonnes pratiques. Les bailleurs de fonds quant à eux, s'impliquent dans l'accompagnement des programmes nationaux et, apportent également leur soutien à la volonté politique de mener un programme endogène de lutte contre la corruption.	

PLAN D'ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DU PILIER PTF

Considérant le rôle prépondérant reconnus par les autres acteurs sociaux de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption dans le développement des autres piliers, deux objectifs stratégiques sont assignés au pilier d'intégrité Partenaires Techniques et Financier:

L'analyse des actions stratégiques de LCC au sein du pilier d'intégrité partenaires techniques et financiers permet de constater qu'en présence d'une corruption endémique, les efforts de réforme ponctuels et isolés ne peuvent guère avoir d'effet. La LCC dans un tel contexte suppose la mise en œuvre de manière stratégique à court, moyen et long termes d'un ensemble complexe de mesures. Ce qui exige de la part des PTF une certaine maitrise du contexte sociopolitique et une coordination appropriée afin de pouvoir concilier les priorités quelquefois contradictoires.

Objectifs stratégiques :

1°) Améliorer l'appui des réformes et des actions de lutte contre la corruption en s'assurant notamment que les considérations nationales voire locales sont respectées.

2°) Servir d'exemple en manifestant clairement la volonté du Pilier PTF de lutter contre la corruption et promouvoir l'intégrité non seulement en son sein pilier mais aussi vis-à-vis de ses partenaires nationaux.

Axe stratégique 1 : Compléter et mettre en œuvre les dispositifs préventifs contre la corruption (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Mettre en place un programme de sensibilisation intégrant les risques individuels et collectifs auxquels les acteurs engagés dans la LCC sont exposés	Le public engagé La protection et la défense des acteurs assurée.	Nombre d'actions ainsi que leurs coûts publié	Chaque PTF	Gouvernement OSC Acteurs			
Vulgariser les manuels nationaux de procédures	Les manuels de procédures vulgarisés	Nombre de bénéficiaires effectifs	Chaque PTF	Gouvernement OSC Acteurs			
Diffuser les projets et financer les programmes de LCC	Le public informé sur tous les projets et programmes financés les PTF	Nombre de projets et programme en faveur de la LCC diffusés	Chaque PTF	Gouvernement OSC Acteurs			
Exprimer la désapprobation des PTF sur l'absence d'une réelle volonté de LCC dans certains secteurs	Augmentation de la Volonté de LCC dans les secteurs sensibles	Fréquence des interpellations et des dénonciations	Chaque PTF	Gouvernement ILCC Système Judiciaire OSC Acteurs			

Axe stratégique 2 : Contribuer au renforcement des capacités des membres du Pilier PTF et de ses partenaires en matière de LCC (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Appuyer le renforcement des capacités des cellules de lutte contre la corruption	Les règles éthiques et déontologiques connues et respectés	Nombre de formation mise en œuvre	Chaque PTF Chaque Cellule de LCC	CONAC ANIF ARMP Barreau OSC			
Documenter la LCC à l'aide des enquêtes, études sur les pertes et les gains encourus au niveau global, sectoriel et thématique	Les statistiques en matière de LCC connues et partagés Les acteurs engagés	Nombre de Données disponible en LCC	Gouvernement PTF	CONAC ANIF ARMP Barreau OSC			
Renforcer les capacités des acteurs aux techniques et mécanismes des projets financés par les PTF	Les techniques et les mécanismes de financement des projets connus par les acteurs	Nombre d'acteurs formés	Chaque PTF	Gouvernement OSC CNDHL			
Diffuser et vulgariser les bonnes pratiques internationales en matière de lutte contre la corruption, pratiques à la pointe du progrès, novatrices et efficaces.	Source d'inspiration pour une adaptation locale éventuelle d'outils de LCC ou de promotion de l'intégrité	Nombre de partage d'expérience	Chaque PTF	ILCC Gouvernement OSC Législatif Média Secteur Privé			

Mettre en place un journal exclusivement dédié à la lutte contre la corruption	Le journal existant	Sortie périodique du Le journal	PTF	Gouvernement ANIF ARMP Barreau OSC			

Axe stratégique 3 : Favoriser les échanges inter acteurs et l'accès à l'information (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Appuyer la mise en place d'un cadre d'échanges et de concertation impliquant tous les acteurs impliqués dans la LCC	Cadre d'échange institutionnel existant	Nombre de réunions tenues et disponibilité des recommandations	CMB/GAC	Gouvernement CONAC ANIF ARMP Barreau OSC			
Financer l'automatisation des services (promotion des télés procédures, mise en place des guichets automatiques)	Contact avec les usagers réduits Raccourcissement substantiel du délai de traitement des dossiers	Nombre de temps gagné pour le traitement des dossiers Nombre de possibilité de corruption éliminé	Chef du Gouvernement avec les PTF	CONAC ANIF ARMP Barreau OSC			

Axe stratégique 4 : Mettre en œuvre et appuyer les actions incitatives aux comportements probes des différents acteurs (Incitation).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Délivrer des certificats de bonne fin	Le travail bien fait est valorisé	Nombre de certificats délivrés	PTF	CONAC, ANIF, Barreau, CNDHL, OSC			
Récompenser les bénéficiaires et les prestataires les plus intègres	les prestataires engagés et encouragés à demeurer intègres	Nombre de récompenses attribuées aux prestataires	PTF	CONAC, ANIF, CONSUPE, CNDHL, OSC			
Promouvoir la labellisation probité dans les services publics bénéficiaires	Marqué significativement à l'attention de tous les services les plus intègres	Nombre de labels probité décernés	PTF	CONAC, ANIF, CONSUPE, Barreau CNDHL			

Axe stratégique 5 : Renforcement des actions de dénonciation et de démantèlement de réseaux (Sanction).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Appuyer un système de motivation des dénonciateurs	Les dénonciateurs motivés et sécurisés	Nombre de dénonciation faites	Chef du Gouvernement PTF	CONAC ANIF Barreau CNDHL			

				OSC			
Protéger les témoins et les dénonciateurs et construire des réseaux d'intégrité	Tous les actes de corruption dénoncés et des réseaux d'intégrité constitués	Nombre de dénonciations faites et de réseaux constitués	Chaque PTF	Juridiction ILCC Acteurs OSC			
Mettre en place un système de renseignement pour les prestataires et les bénéficiaires « véreux »	Prestataires et bénéficiaires véreux exclus des activités des PTF	Nombre de prestataires et de bénéficiaires mis sur la liste noire	PTF	CONAC ANIF CNDHL OSC Auxiliaires de justice (Barreau, chambre des huissiers, des notaires etc.)			

3.2.5 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER MEDIAS

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION AU SEIN DU PILIER MEDIAS

MANIFESTATIONS DE CORRUPTION	CAUSES DE CORRUPTION
▪ Achat des consciences des journalistes par certains individus ; ▪ Complicité dans les malversations financières entre les commerciaux et les annonceurs ; ▪ Création des organisations de défense des journalistes qui fonctionnent en déphasage de leurs missions ; ▪ Création des réseaux d'intérêts égoïstes/Copinage ; ▪ Diffusion des informations biaisées et erronées par certains organes de médias; ▪ Droit de « cuissage » (promotion canapé) ; ▪ Embargo sur certaines informations utiles; ▪ Harcèlement financier auprès des organisateurs d'évènements par les journalistes ▪ Magouilles avec l'administration /fraude fiscale ; ▪ Parrainage intéressé des entreprises ; ▪ Pratique du chantage par les journalistes; ▪ Publication des papiers monnayés ou sur commande dans des journaux ; ▪ Publicité mensongère ; ▪ Règlement de comptes ; ▪ Reportages complaisants sur des évènements.	▪ Manque de conscience professionnelle ; ▪ Non respect des règles éthiques et déontologiques ; ▪ Méconnaissance des chartes et codes ; ▪ Peur de représailles ; ▪ Intérêts partisans/tribalistes/familiaux ; ▪ Influence des lobbies ; ▪ Appâts du gain ; ▪ Précarité et mauvaise organisation des médias ; ▪ Mauvaise politique publicitaire ; ▪ Non neutralité des Directeurs de Publications ; ▪ Mauvaise politique d'aide publique aux médias ; ▪ Absence d'autorégulation au sein du pilier médias ; ▪ Mauvaise législation des médias ; ▪ Le coût élevé de la production ; ▪ Mauvaise gestion des entreprises de presse.

Les médias ont pour rôle d'une part de garantir le droit des citoyens à une information de qualité et en temps réel, et d'autre part de dénoncer toutes formes d'abus de pouvoir et de corruption pouvant porter atteinte à l'intérêt général.

Les règles et procédures de base portent sur : l'indépendance du journaliste, la liberté de presse, le droit à l'information, la liberté d'opinion et d'expression, l'éthique et la déontologie, l'objectivité, la vérification des sources, le respect des droits humains.

Dans un système normal, les médias libres et indépendants jouent avec professionnalisme et responsabilité leur rôle d'institution de relais. Ils contribuent à élargir les espaces de transparence et d'intégrité en diffusant dans le respect des règles y relatifs, des informations de qualité à l'attention du public par divers canaux de transmission et de communication. Les médias éduquent les citoyens, leur donnant ainsi des outils appropriés pour jouer le rôle qui est le leur au niveau politique en mettant à leur disposition des informations crédibles sur des sujets d'importance tels que les élections, les plans locaux de développement, les actions de la société civile, etc. Ils œuvrent à créer de nouvelles normes de responsabilité publique et civique en offrant aux citoyens les moyens de participer à la dynamique politique, économique et sociale et de lutter contre la corruption en dénonçant toute forme d'injustice et d'abus.

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DES MEDIAS

Sous-secteur	Intensité de la corruption
MEDIAS	**6.12 / 10**

DIAGNOSTIC DE LA LCC MENEE PAR LE PILIER MEDIAS

DIFFICULTES DE LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ La faible Independence du pouvoir judiciaire à se saisir des cas présumés de corruption ; ▪ Le faible pouvoir du législatif à jouer son rôle de contrôle auprès des institutions et acteurs présumés coupables de corruption ; ▪ Le manque de confiance des pouvoirs exécutif, législatif et judiciaire aux dénonciations des médias sur des cas de corruption ; ▪ Mauvaise organisation dans le secteur ▪ Trafic d'influence ▪ Précarité de l'emploi ▪ Déficit d'engagement des patrons de presse	▪ L'intérêt du public pour les actions de lutte contre la corruption et la dénonciation des faits de corruption (augmentation de l'audimat) ; ▪ Une confiance du public aux dénonciations de corruption faites par les médias ; ▪ L'existence des codes de déontologie dans le secteur des médias et des entreprises ▪ L'offre de formation de qualité des journalistes ▪ L'existence d'un embryon d'autorégulation (conseil camerounais des médias, UJC, les syndicats) ▪ L'absence de la censure administrative ; ▪ La liberté d'entreprendre dans le secteur des médias au Cameroun ; ▪ L'existence d'une volonté des hommes de médias à lutter contre la corruption et à améliorer leurs conditions de travail ; ▪ Le travail en réseau des journalistes ; ▪ Le contact du pilier « Média » avec les autres piliers ▪ Le bon niveau d'instruction de la population ; ▪ L'existence d'un secteur privé capable d'investir dans les médias ; ▪ La facilitation de la pratique de la profession par l'essor de la technologie ; ▪ L'assouplissement de la législation en matière de création des organes de presse ; ▪ La liberté d'expression

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE PILIER MEDIAS

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Amélioration du niveau de confiance auprès du public ▪ Rentabilité économique des entreprises de médias ▪ Développement d'une presse libre et responsable ▪ Mise en place du système de régulation ▪ L'émergence du pays Cameroun ▪ Rayonnement du Cameroun ▪ Recul de la pauvreté ▪ Bonne gestion des ressources disponibles ▪ Renforcement de la démocratie ▪ Amélioration de la gouvernance ▪ Diminution des actes de corruption ▪ Mise en confiance des investisseurs ▪ Bonne formation de l'opinion publique	▪ Une législation en faveur des entreprises de médias en rapport avec l'encadrement étatique (Délit de presse, aide publique, gestion de la publicité des entreprises publiques) ▪ Une politique fiscale efficace mais adaptée au pilier Médias ▪ Une prise de conscience de tous les professionnels sur leur responsabilité dans la promotion de l'intégrité ▪ Un engagement de renoncement aux mauvaises pratiques qui sapent les efforts dans la promotion de l'intégrité et la transparence.

PLAN D'ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DU PILIER MEDIAS

Le développement du pilier d'intégrité constitué par les Médias repose sur deux objectifs stratégiques à savoir :

Objectifs stratégiques :

1°) Renforcer l'indépendance et la protection des médias.

2°) Consolider la professionnalisation et la pérennisation des medias.

L'enjeu ici est de réduire considérablement l'intensité des pratiques de corruption et d'actes assimilés au sein du pilier d'intégrité média, d'ici 2035 à travers des actions simultanées d'amélioration de leur indépendance, de renforcement de la compétence des professionnels des médias, d'amélioration de la protection des journalistes en tant que dénonciateurs, de réduction de leur vulnérabilité sociale et professionnelle.

Axe stratégique 1 : Améliorer l'indépendance des médias en tant que pilier d'intégrité de lutte contre la corruption (Prévention).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Plaider pour l'adoption de la loi anticorruption (à mettre en fin de tableau)	Les actes de corruption clairement définis et les sanctions énoncées	Nombre de campagne Loi promulguée	UJC Le MINCOM	Les entreprises de médias OSC Groupements patronaux ILCC			
Plaider et contribuer à la révision de la loi de 1990 sur la liberté de presse	Les insuffisances de la loi pour une presse indépendante réduites	La loi révisée	UJC Le MINCOM	Les entreprises de médias OSC Groupements patronaux ILCC			
Publier et vulgariser les textes codifiant l'exercice de la profession de journaliste au Cameroun	Les dispositions régissant la profession connues et maîtrisées de tous	Le nombre de textes diffusés	UJC Le MINCOM	Les entreprises de médias, OSC Organes de régulation ILCC			
Renforcer les instruments de régulation et d'autorégulation des médias	Une meilleure discipline dans la profession	Nombre de cas d'indiscipline recensés	UJC Le MINCOM	Les entreprises de médias OSC L'organe de régulation ILCC			

Axe stratégique 2 : Renforcer la professionnalisation des médias et l'intégrité des professionnels pour la lutte contre la corruption (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Renforcer les compétences professionnelles des entreprises de média	Les entreprises et les professionnels de média compétents	Qualité du traitement de l'information améliorée	responsables d'entreprises de média	Les écoles et instituts de formation Les PTF			
Promouvoir la spécialisation parmi les professionnels de média	Les professionnels spécialisés	Nombre de spécialistes	responsables d'entreprises de média et les professionnels	MINCOM MINESUP Les écoles et instituts de formation et spécialisation PTF			
Sensibiliser les hommes de média à se former et respecter les codes éthique et déontologique de la profession	L'éthique et la déontologie respectées dans la profession	Niveau de traitement de l'information Qualité des articles	UJC Le MINCOM	Les médias Associations professionnelles			
Intégrer l'éducation à l'intégrité dans les programmes de formation des journalistes	Comportements intègres des journalistes	Volumes horaires de l'éducation à l'intégrité	Responsables des écoles de formation	CONAC MINCOM Les écoles et instituts de formation et de spécialisation			

Axe stratégique 3 : Réduire la vulnérabilité sociale et professionnelle des entreprises et professionnels de médias (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Plaider et contribuer à la réforme judiciaire sur le délit de presse au Cameroun	L''annulation de la peine privative	Nombre réduit de peine privative pour les délits de presse	UJC Le MINCOM	Le système judiciaire ILCC Les entreprises de média Les associations professionnelles			
Appliquer effectivement la convention collective	Les meilleures conditions de travail observées dans la profession	Nombre réduit de plainte sur l'application des contrats de travail	responsables des entreprises de média	MINTPS Les syndicats de journalistes UJC			
Plaider et contribuer à la réforme de la loi fiscale sur les entreprises de média	Les charges de production allégées	Texte sorti et appliqué	UJC Le MINCOM	MINFI MINCOMMERCE Les groupements patronaux Les entreprises de média Les associations professionnelles			
Contribuer à la mise en place d'un système législatif et cohérent d'aide	appui conséquent effectif à la presse des pouvoirs publics est effectif	Texte sorti et appliqué	UJC Le MINCOM	MINFI Les Députés Les associations			

publique à la presse				professionnelles			
Contribuer à l'amélioration de la transparence dans l'attribution des publicités institutionnelles	Une gestion équitable de la publicité	Des quotas définis	UJC Le MINCOM	Associations professionnelles Régies publicitaires			
Définir et respecter les critères d'attribution de la carte de presse	La compétence du professionnel valorisée	Les critères définis	UJC Le MINCOM	MINCOM Organes de régulation et d'autorégulation Les associations professionnelles			

Axe stratégique 4 : Mettre en place un mécanisme d'incitation à l'intégrité des entreprises et des professionnels de média (Incitation).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Primer l'excellence dans l'exercice de la profession de journaliste	Médias Intègres	nombre de primes décernés	UJC responsables des entreprises de média	MINCOM Secteur privé OSC			
Organiser les cérémonies de distinction aux meilleures entreprises de	Médias Intègres et valorisés	Cérémonies réalisées	UJC responsables des entreprises de	MINCOM Secteur privé OSC			

média			média				
Participer au cadre d'attribution de l'aide publique aux organisations qui se conforment au statut d'entreprise de média	L'objectivité observée dans l'attribution de l'aide publique	Nombre d'aides attribuées	UJC Le MINCOM	MINCOM Associations professionnelles Les organes de régulation et d'auto régulation			

Axe stratégique 5 : Concevoir et mettre en œuvre un mécanisme d'appréciation et de sanction des actes de corruption au sein du pilier Médias (Sanction).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Publier systématiquement dans les médias les décisions prises par l'organe d'auto régulation	Les cas de corruption dans les médias connus du public	Nombre de décisions publiées	Organe d'auto régulation	UJC Associations professionnelles Les entreprises de média			
Refuser le bénéfice à l'aide publique aux entreprises non conformes au statut de presse et aux entreprises sanctionnées par l'organe de régulation	Les entreprises non conformes au statut sanctionnées	Nombre d'entreprises de médias sanctionnées	UJC	MINCOM Les organes de régulation et d'auto régulation Associations professionnelles Les entreprises de média			
Retirer la carte de presse aux journalistes coupables des atteintes graves aux	L'assainissement effectif du corps	Nombre de cartes retirées	UJC	MINCOM Associations professionnelles			

obligations professionnelles des journalistes, notamment la corruption				Les entreprises de média Les organes de régulation et d'auto régulation			
Contribuer au mécanisme de suspension de licence ou des émissions (programmes) aux entreprises audio visuelles coupables de violations graves des règles professionnelles	L'assainissement effectif du corps	Nombre de suspensions	UJC	MINCOM Associations professionnelles Les entreprises de média Les organes de régulation et d'auto régulation			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE

Catégories d'acteurs		
Leaders	**Relais**	**Destinataires**
MINCOM CRTV Organes de contrôle et de régulation Partis politiques Médias privés (radio, télévision, presse écrite, presse cybernétique) Tribunaux de Première Instance ILCC PTF	SOPECAM MTN, Orange CAMTEL UJC, CNPS Comités de Développement Parlementaires Eglises GICAM Autorités administratives CRTV Médias privés	UJC Médias Administrations déconcentrées

3.2.6 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER SOCIETE CIVILE

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE PILIER SOCIETE CIVILE

MANIFESTATIONS DE CORRUPTION	CAUSES DE CORRUPTION
▪ Falsification des pièces comptables dans le but de détourner des sommes d'argent à des fins personnelles ou l'achat de biens et services non autorisés; ▪ Sorties de caisse sans reçus, ni factures de dépenses ; ▪ Participation aux ateliers sans qualifications, ni invitations par opportunisme ; ▪ Détournement des fonds de subvention des projets à des fins personnelles ou pour un usage non prévu dans les conventions de financement; ▪ Collusion avec des partenaires pour un gonflement fictif des estimations budgétaires dont les surplus sont soit partiellement reversés au complice, soit utilisés à des fins non prévu dans le projet ; ▪ Refus de rendre compte de la gestion de l'organisation ; ▪ Déclaration légale d'Associations de famille ou à caractère familial en vue de la captation des ressources; ▪ Déclaration et administration d'ONG ou des associations sans adresse physique conforme (ONG mallettes) ; Harcèlement sexuel des dirigeants auprès des membres et/ou des bénéficiaires de services de l'association ou de l'ONG.	▪ Précarité des organisations de la société civile caractérisée par la rareté de ressources et une compétition féroce des OSC ; ▪ Absence de mécanismes de financements adaptés à la société civile ; ▪ Climat de méfiance entre la société civile et les pouvoirs publics qui ne trouvent pas beaucoup d'intérêt à renforcer les capacités des organisations qui dans leur rôle d'interpellation peuvent contrecarrer certaines actions des pouvoirs publics ; ▪ Faiblesse des revenus monétaires des membres et employés de la société civile ; ▪ Conditions de travail peu incitatives qui ne permettent pas aux organisations de la société de conserver leurs meilleures ressources ; ▪ Faible capacité de mobilisation des ressources des OSC ; ▪ Instabilité des ressources humaines qui ne favorise pas le développement d'une culture organisationnelle. Le personnel en place est constamment à la recherche de conditions plus motivantes, ce qui se caractérise par un déficit de capacités techniques au sein de la société civile ▪ Favoritisme, tribalisme et discrimination ; ▪ Malhonnêteté/ Exploitation des ressources humaines ; ▪ Recherche de financements disponibles auprès des partenaires sous le couvert d'une organisation de la société civile sans objectif précis ou d'emprise réelle sur des activités concrètes ; ▪ Reconversion des déçus de la politique dans l'optique de se refaire une nouvelle image de « virginité ».

La Société Civile est l'un des piliers majeurs d'intégrité du système national. Elle est le garant des libertés d'expression et d'association, donc de la démocratie. Elle joue le rôle de sentinelle de par sa fonction de veille et d'alerte. Elle façonne la conscience collective du corps social fondée sur le principe fédérateur de l'intérêt général à travers ses fonctions d'animation civique et d'éducation des citoyens.

Les règles et procédures de base régulant les activités de la Société Civile sont : liberté d'association et d'expression ; défense des intérêts des citoyens ; pouvoir d'interpellation des autorités publiques et des élus, pouvoir de saisine de l'Exécutif, de la Justice, du Parlement, sur les questions d'intérêt général l'animation civique et la mobilisation ainsi que la création de coalitions locales pour la lutte contre l'injustice et la corruption.

On attend de la société civile qu'elle exige la transparence dans la gestion des affaires publiques et le respect de l'obligation de rendre compte aux populations. Son implication est un gage de succès pour

l'engagement des projets qui nécessitent l'implication durable de tous les acteurs. Ses actions pérennisent les acquis en matière d'éducation et s'étendent sur tout le territoire en ce qui concerne la prévention. Elle contribue à développer le soutien du public qui est la pierre angulaire de tout projet à caractère globalisant comme la lutte contre la corruption. Ainsi, la société civile est l'un des piliers d'intégrité susceptible de jouer un rôle prédominant dans la mise en œuvre des axes stratégiques définis dans le modèle « PRECIS ».
Lorsque le système fonctionne normalement, des associations de citoyens regroupés en coalitions dans la société civile jouent un rôle d'interface reconnu, entre la population et les pouvoirs publics et négocient au mieux, les intérêts des administrés en coopération avec les autres institutions. Elle dispose pour ce faire, des moyens nécessaires et des capacités requises pour mobiliser et sensibiliser les populations. Les organisations de la société civile amènent progressivement et constamment la population à s'insurger et lutter contre toutes formes d'abus et de corruption et exercent, pour ce faire, leurs forces multiples :
Force mobilisatrice et sensibilisatrice
Force éducatrice auprès des citoyens
Force de proposition de réformes
Force d'interpellation des pouvoirs publics

DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR SOCIETE CIVILE

Sous-secteur	Intensité de la corruption
SOCIETE CIVILE	**5.81/10**

DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LE PILIER SOCIETE CIVILE

DIFFICULTES DE LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Faiblesse d'une dynamique collective et d'une synergie d'actions des organisations de la société civile ; ▪ Cloisonnement et forte compétition des organisations de la société civile ; ▪ Absence de vision stratégique qui limite l'action de plusieurs organisations de la société au niveau de simple exécutant sans possibilité d'intervention dans la sphère du dialogue politique ; ▪ Très forte volonté de garder les avantages et privilèges acquis ; ▪ Le manque d'un système de contrôle et d'évaluation par les pairs ; ▪ Existence et infiltration des OSC fantoches dont les actions sont commanditées par des intérêts sans aucun rapport avec les intérêts du public qu'elles sont sensées servir ; ▪ Faible capacité de gestion due à	▪ Autonomie et indépendance de prise de position ; ▪ Capacité de sensibilisation, d'éducation et de conscientisation des populations sur les méfaits de la corruption ; ▪ Emergence de réseaux et associations de lutte contre la corruption ; ▪ Ouverture d'un dialogue constructif avec les pouvoirs publics ; ▪ Réseautage des organisations de la société au sein des thématiques mobilisatrices telle que la lutte contre la corruption ; ▪ Adoption et mise en œuvre de positions communes sur des thématiques jugées prioritaires ; ▪ Reconnaissance de la société civile comme acteur de développement ; ▪ Reconnaissance du rôle positif de la société civile dans le cadre de la lutte

l'inexistence ou non respect des procédures de gestion mises en place ; • Difficulté d'offrir des conditions de travail incitatives à des ressources qualifiées et expérimentées ; • Absence d'un code de conduite dans le pilier • Absence d'un mécanisme de protection des activistes de la société civile ; • Insuffisance des ressources humaines, matérielles et financières ; • Manque de savoir et de savoir-faire dans la lutte contre la corruption par la société civile ; • Forte dépendance vis-à-vis des financements externes ; • Difficulté d'accès à l'information ; • Absence de bonne gouvernance et de démocratie ; • Méfiance des pouvoirs publics et des hommes politiques à l'égard de la société civile qui est souvent perçu comme un adversaire et non comme un partenaire	contre la corruption ; • Un cadre légal de lutte contre la corruption ; • De plus en plus de ressources qualifiées rejoignent les cadres de réflexion de la société civile.

ANALYSE DES ENJEUX DU DEVELOPPEMENT DU PILIER SOCIETE CIVILE

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
• La perte de confiance des populations en tant que partenaires classiques ; • Perte de statut de pilier d'intégrité dans le système national ; • Mise à mal de la mise en œuvre de la lutte contre la corruption ; • Une corruption endémique ; • Une injustice sociale ; • Violation des droits de l'Homme ; • Une instabilité sociale.	• Elaborer et adopter un code de bonne conduite des OSC ; • Mettre en place un système d'évaluation par les pairs ; • Adhérer à la charte de la coalition nationale de lutte contre la corruption ; • Respect et application du code du travail en matière de recrutements, des conditions et salaires décents ; • Développer et mettre en mettre en œuvre un programme d'éducation à l'intégrité dans tout le système scolaire, universitaire et professionnel.
Un sentiment de doute sur l'intégrité de la société civile se traduirait par une perte conséquente de la confiance du public envers ce pilier d'intégrité. Une telle éventualité fait peser la menace d'une rupture de l'équilibre du SNI dont les conséquences imprévisibles pourraient être l'émergence d'une corruption endémique, l'injustice sociale, la violation des droits de l'Homme et l'instabilité sociale.	

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE DEVELOPPEMENT DU PILIER SOCIETE CIVILE

A l'horizon 2035 la société civile joue efficacement son rôle d'interface entre la population et les pouvoirs publics et négociant au mieux, les intérêts des administrés en coopération avec les autres institutions.

Objectifs stratégiques :

1 °) Réduire considérablement l'intensité des pratiques de corruption et d'actes assimilés au sein de la Société Civile.

2 °) Consolider la structuration des OSC et des réseaux d'OSC pour optimiser leur capacité de lutte contre la corruption.

L'objectif stratégique est ainsi formulé : A travers des actions simultanées de prévention, d'éducation, d'amélioration des conditions, d'incitation et de sanction de ses membres, réduire considérablement l'intensité des pratiques de corruption et d'actes assimilés au sein du Pilier Société Civile et consolider les OSC et les réseaux d'OSC pour optimiser leurs capacités de lutte contre la corruption d'ici 2035 .

Axe stratégique 1 : Contribuer à l'élimination progressive des principales opportunités de corruption et d'actes assimilés au sein de la société civile (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Elaborer et mettre en œuvre un code éthique et de déontologie des organisations de la société civile	Les familles d'acteurs des organisations de la société civile disposent d'un code éthique et de déontologie élaborés et adoptés par les pairs	codes éthiques et de déontologie disponible et mise en œuvre	CENC Dynamique Citoyenne CNLCC CONGAC CEPCA ACIC NWADO CSP	PASOC ACDI CHOC CONAC MINATD INC TI DED GTZ			
Participer à l'élaboration, appliquer la charte et le code de bonnes pratiques des membres de la coalition nationale de lutte contre la corruption au Cameroun	La charte et le code de bonnes pratiques des membres de la Coalition Nationale de Lutte contre la corruption sont élaborés et adoptés par les Organisations membres de la Coalition	Nombre d'adhérents de la Coalition Nationale de lutte contre la corruption	CONAC CNLCC	OSCC			
Développer un système d'audit organisationnel et de publication des comptes des ONG et Associations d'une manière transparente	Une gestion transparente des ressources est observée au sein de la société civile	Amélioration de la qualité des rapports d'activités et financiers des OSC Diminution du nombre de fautes de gestion relevées dans les rapports d'audit	Dynamique Citoyenne CONGAC CEPCA ACIC CSP CNLCC	PASOC ACDI CHOC CONAC MINATD INC TI			

Développer des espaces de partage de ressources à mettre à la disposition des OSC	Des maisons de la société civile sont mises en place	Augmentation des capacités d'intervention des OSC	CONAC PTF	OSC			
Plaider pour la mise en application de la loi sur la Déclaration des biens	Une maîtrise et un encadrement de l'enrichissement des hauts responsables de la Fonction Publique	Les textes d'application de la Loi N°0003/2006 du 25 janvier 2005 relative à la déclaration des biens et avoirs. sont signés et publiés	Dynamique Citoyenne INC TI CONGAC CEPCA ACIC CSP	OSC CONAC Médias Groupements patronaux PTF			
Plaider pour l'adoption de la loi spécifique sur la lutte contre la corruption au Cameroun	La loi est votée par l'Assemblée Nationale et promulguée par le Chef de l'Etat Le cadre juridique de lutte contre la corruption est bien défini Les infractions de corruption et des mesures de sanction sont décrites dans la loi	Loi spécifique sur la corruption disponible	Dynamique Citoyenne CNLCC TI CONGAC CEPCA ACIC CNLC	Médias Groupements patronaux CONAC PTF			
Plaider pour une démocratie et une mise en application du principe de	Chaque pilier d'intégrité exerce ses pleins pouvoirs et assume sa	L'équilibre entre les 3 pouvoirs	Dynamique Citoyenne CNLCC	Médias Groupements patronaux			

séparation des pouvoirs des piliers exécutif, législatif et judiciaire	pleine responsabilité pour la lutte contre la corruption au Cameroun.		CONGAC CEPCA ACIC CSP	L'Assemblée Nationale Le Premier Ministre			
Renforcer la mise en réseau des OSC pour la lutte contre la corruption	Les opportunités des pratiques de corruption sont réduites	Nombre de réseaux établis	INC TI DC	CONAC/CHOC PASOC/PTF			

Axe stratégique 2 : Consolider la structuration des OSC et des réseaux d'OSC pour optimiser leurs capacités de lutte contre la corruption (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Renforcer les capacités de recherche, d'analyse des pratiques de corruption et de plaidoyer pour des propositions de solutions dans les différents secteurs et piliers d'intégrité	Les familles d'acteurs de la société civile sont outillées en techniques d'analyse des pratiques de corruption dans les différents secteurs et piliers de lutte contre la corruption	Liste des besoins de renforcement des capacités des OSC Plan de renforcement des capacités des OSC Nombre de sessions de renforcement des capacités organisées Nombre d'organisations aptes à mener des investigations sur les pratiques de corruption Qualité des dossiers d'investigation bouclés	CNLCC Dynamique Citoyenne CONGAG ACIC CSP CEPCA	PTF CHOC PASOC			
Suivre et accompagner les actions de	Des rapports d'étude de lutte contre la	Rapports annuels de lutte contre la corruption	Dynamique Citoyenne	CHOC PTF			

recherche et d'analyse des pratiques de corruption dans les secteurs et piliers d'intégrité	corruption dans les secteurs et les piliers sont publiés	sectoriels et de piliers	TI, INC CONGAG ACIC CSP CEPCA	PASOC CNLCC			
Intégrer la dimension LCC dans les activités sectorielles des OSC	Un réseau d'acteurs de la société civile organisé autour des initiatives de lutte contre la corruption dans les différents secteurs	10 représentations régionales 58 représentations départementales 338 représentations communales	Dynamique citoyenne INC TI CONGAC CNLCC	La CONAC PASOC CNLCC Les PTF			
Identifier et diffuser les bonnes pratiques et les outils de LCC par les OSC	Les outils et bonnes pratiques de LCC sont diffusés	Nombre de bonnes pratiques et outils	INC TI	La CONAC CNLCC Les PTF			
Sensibiliser, conscientiser et éduquer le grand public sur la place de l'intégrité dans le développement de la nation.	L'opinion publique, y compris les acteurs de la société civile, est conscientisée sur la place centrale de l'intégrité dans le développement de la nation	Des affiches Des banderoles occupent l'espace public en ville et dans les campagnes	Dynamique Citoyenne TI INC CONGAG ACIC CSP CEPCA CNLCC	La coalition nationale de lutte contre la corruption PASOC CONAC PTF			

Axe stratégique 3 : Veiller à la mise en œuvre des conditions sociales et de travail décentes pour les acteurs de la société civile (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Respecter la législation de travail en vigueur dans le cadre des activités des familles d'acteurs de la société civile	Des conditions décentes de travail et sociales	Les contrats de travail professionnel	Les responsables des organisations de la société civile CNLCC	Ministère du Travail PTF			
Mettre en place un mécanisme de protection des acteurs d'analyse, de publication et de dénonciation des pratiques de corruption dans les secteurs et les piliers d'intégrité	Des publications et dénonciation des cas de corruption sont faites sans risque de représailles	Des numéros verts fonctionnels	TI	CONAC Les autorités judiciaires Les organisations internationales CNLCC			
Plaidoyer pour des subventions publiques aux organisations de la société civile camerounaise	La dépendance financière de la société civile des partenaires extérieurs est réduite		Dynamique Citoyenne TI, INC CONGAG ACIC CSP CEPCA	MINFI PTF CNLCC			

Axe stratégique 4 : Mettre en place un mécanisme d'incitation à l'intégrité des acteurs de la société civile (Incitation).

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Participer au mécanisme de définition et d'attribution du prix collectif d'intégrité ou « Liste Blanche » pour les acteurs de la société civile dans les secteurs et piliers pour la lutte contre la corruption	Les acteurs intègres sont récompensés	Les prix décernés	Dynamique Citoyenne TI INC CSP CONGAC CEPCA ACIC	CONAC CHOC PTS Les ministères Groupements patronaux CNLCC			
Contribuer au processus de réparation des préjudices causés aux victimes des pratiques de corruption.	Les victimes de corruption sont consolées dans leur droit	Les recouvrements des biens issus de la corruption	Dynamique Citoyenne TI, INC CSP CONGAC CEPCA ACIC	CONAC CHOC PTS Les ministères Groupements patronaux CNLCC			
Développer un Label de probité des OSC	Un label de qualité est certifié	Nombre d'OSC labélisées	Dynamique Citoyenne TI INC CSP CONGAC CEPCA ACIC	CONAC CHOC PTS Les ministères Groupements patronaux CNLCC			

Axe stratégique 5 : **Concevoir et mettre en œuvre un système d'évaluation et de sanction des pratiques de corruption des acteurs de la société civile (Sanction).**

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Publier une « liste noire » et une « liste grise » d'acteurs de la société civile coupables de pratiques de corruption dans les secteurs et piliers d'intégrité au Cameroun	Les auteurs de pratiques de corruption sont étiquetés et stigmatisés	Des listes d'acteurs de la société civile	Dynamique Citoyenne TI INC CSP CONGAC ACIC CEPCA	CHOC CONAC PASOC PTF Ministères sectoriels CNLCC			
Plaider pour le renforcement du pouvoir du système judiciaire pour la lutte contre la corruption	l'équilibre entre l'Exécutif et le Judiciaire est assuré	Le nombre de dossiers en justice	Dynamique Citoyenne TI, INC, CSP, CONGAC, ACIC, CEPCA	La Gendarmerie nationale ; La Police nationale ; PTF CNLCC			
Plaider pour l'application des dispositions des conventions internationales en matière de corruption, blanchiment d'argent, évasion fiscale ratifiées par le Cameroun	L'arsenal juridique au Cameroun est conforme à l'environnement international	Le niveau de collaboration avec le Système international d'intégrité	Dynamique Citoyenne TI INC CSP CONGAC ACIC CEPCA PWYP	La Gendarmerie Nationale ; La Police nationale ; Interpol ; PTF CNLCC			
Publier par voie de médias tout acte de corruption et infractions assimilées	Les informations sur les actes et les responsables de corruption sont	La fréquence de publication	Dynamique Citoyenne TI, INC, CSP	CONAC CNLCC Les organes			

	disponibles et diffusées		CONGAC ACIC CEPCA	d'informations nationales et internationales			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER SOCIETE CIVILE

Sous-secteurs	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Au niveau local	Dynamique Citoyenne TI-Cameroon, RJF-Cameroun, INC, CNLCC, Associations des Parents d'élèves	les autorités traditionnelles Le Secteur privé Les autorités communales	Les organisations internationales, Les partis politiques, Les syndicats, Les organisations confessionnelles, L'Exécutif
Au niveau régional	Les autorités religieuses, Les représentants des médias, Les organisations internationales, Les administrations déconcentrées de sûreté et de justice, Dynamique Citoyenne, INC, CNLCC, radios communautaires, Le secteur privé	Les autorités traditionnelles Les députés Les partis politiques CSP	Les autorités communales Les Délégués du gouvernement auprès des Communes
Au niveau national	Médias, Dynamique Citoyenne CNLCC TI-Cameroon RJF-Cameroun INC, CONGAC,	Parlement, Système judiciaire, Corps de contrôle, autorités morales, Secteur privé, parlement	

	SAOJEFAC, Exécutif, Partis politiques, Acteurs internationaux		

3.2.7 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER AUTORITES TRADITIONNELLES

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE PILIER AUTORITES TRADITIONNELLES

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Partialité, subornation et intimidation des témoins dans la gestion des conflits ▪ Faux et usage de faux ▪ Complicité dans le pillage des espèces fauniques, forestières et des ressources minières. ▪ Acceptation des pots de vin ▪ Abus d'autorité et de pouvoir ▪ Collusion avec les autorités politiques ▪ Marchandage des titres de notabilité ▪ Accession au trône par des moyens illicites ▪ Intimidations diverses avec la complicité des FMO ▪ Mariages précoces et forcés des jeunes filles ▪ Escroquerie foncière ▪ Vente illégale des objets sacrés de la chefferie ▪ Influence des décisions du chef par les élites à travers l'octroi régulier des dons ▪ Pression sur les élites pour l'obtention des biens d'équipements	▪ Réglementation régissant la chefferie traditionnelle non actualisée ▪ Cupidité des autorités traditionnelles ▪ Précarité des conditions de vie de certaines autorités traditionnelles ▪ Opportunisme politique ▪ Insuffisantes éducation et initiation à la tradition ▪ Absence des lois traditionnelles écrites ▪ Recherche de titres dans la communauté ▪ Faible et vague appréhension du concept de corruption ▪ Incapacité des autorités traditionnelles à assumer leurs charges familiales ▪ Implication des autorités traditionnelles dans les activités politiques

Au Cameroun, la chefferie traditionnelle est un échelon de l'organisation administrative. Le décret N°77/245 du 15 juillet 1977 classe les cheff eries traditionnelles, selon leur importance territoriale ou historique en trois catégories : Premier, Deuxième et Troisième degrés. La réforme constitutionnelle du 18 janvier 1996 garantit la représentation des chefferies traditionnelles dans les conseils régionaux et au Senat. Ce qui témoigne de l'importance du rôle social reconnu à la chefferie traditionnelle.

Depuis la colonisation, l'administration s'est toujours appuyée sur les chefferies pour asseoir son autorité. En effet, les autorités traditionnelles jouent un rôle majeur dans le fonctionnement de la société. Elles servent de lien entre l'administration et les populations de même qu'elles contribuent à la préservation de la paix sociale en arbitrant les litiges sur la base de la coutume.

Les engagements politiques des autorités traditionnelles actuelles ont considérablement réduit leur autorité morale ainsi que leur influence sociale. Cette situation est accentuée par la subjectivité qui s'observe dans les arbitrages des conflits et leur complicité dans le pillage des ressources naturelles (faunes, forêts et mines).

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE PILIER AUTORITES TRADITIONNELLES

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES
▪ Diversité des coutumes qui varient d'une région à une autre ▪ Méconnaissance généralisée des traditions induisant un usage abusif du pouvoir traditionnel ▪ Poids des traditions ▪ Insuffisance de concertation entre le chef et ses sujets ▪ Implication partisane de certains chefs traditionnels dans le jeu politique ▪ Dévalorisation du statut de chef traditionnel ▪ Remise en cause de la légitimité des chefs imposés par l'administration ▪ Faible rémunération des Autorités Traditionnelles ▪ Forte influence des élites sur les chefs traditionnels ▪ Découpage arbitraire et complaisant de circonscriptions territoriales de chefferie	▪ Collaboration permanente entre les chefferies traditionnelles et l'administration ▪ Adaptation des chefs traditionnels aux évolutions sociales ▪ Existence des espaces de dialogue entre les chefs traditionnels ▪ Préservation de l'autorité morale des chefs dans les sociétés à forte empreinte traditionnelle
L'immixtion des agents publics dans le processus de désignation des chefs traditionnels conduit souvent à la perte de légitimité de ces derniers. Cette situation d'illégitimité affaiblit les initiatives de renforcement du pilier.	

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE PILIER AUTORITES TRADITIONNELLES

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Légitimation de l'Autorité traditionnelle ▪ Voie de recours pour la stabilité sociale ▪ Mécanisme reconnu et respecté de gestion des conflits ▪ Préservation des valeurs traditionnelles et du patrimoine ancestral	▪ Neutralité de l'administration dans la désignation des autorités traditionnelles ▪ Valorisation et respect de la chefferie traditionnelle par les populations
L'intervention efficace des chefs traditionnels dans la gestion de plusieurs conflits sociaux à travers le Cameroun renforce son rôle dans un contexte tourné vers la globalisation. Il est donc important que cette institution retrouve sa place dans le corps social à travers l'adoption des attitudes d'intégrité par ses dépositaires.	

INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE PILIER AUTORITES TRADITIONNELLES

Pilier	**Intensité de la corruption**
Autorités traditionnelles	**6,68/10**
Le ratio ci-dessus traduit la perte de confiance d'une part importante des populations envers leurs autorités traditionnelles.	

MOYENNE DE PERCEPTION DE LA VOLONTE DE LA LCC

Groupe	**Catégories d'acteurs**		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Chefferies de 1er Degré	49,3%	50%	
Chefferies de 2ème Degré	69,17%	34,17%	67%
Chefferies de 3ème Degré	27.85%	40%	67%
Moyenne	**48,77%**	**41,38%**	**67%**
En dépit du niveau élevé de la perception de l'intensité de la corruption dans le pilier, les ratios ci-dessus indiquent qu'il existe au sein des autorités traditionnelles une volonté marquée de lutter contre la corruption.			

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE DEVELOPPEMENT DU PILIER AUTORITES TRADITIONNELLES

A l'horizon 2015, la confiance placée par les populations dans le pilier Autorités Traditionnelles a augmenté et les chefs traditionnels constituent des modèles d'honnêteté et de probité pour leurs concitoyens.

Objectif stratégique 1 : Endiguer les comportements prébendiers qui discréditent l'Autorité Traditionnelle

Objectif stratégique 2 : Accompagner les Autorités Traditionnelles dans leur volonté d'indépendance vis-à-vis du pouvoir politique et des forces de l'argent

Axe stratégique N°1 : Réduire les situations de com promission des Autorités Traditionnelles (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Mener un plaidoyer pour l'adoption d'une législation garantissant la neutralité politique des autorités traditionnelles	Une loi interdisant l'appartenance des Autorités Traditionnelles à des partis politiques est adoptée par le Parlement	Texte de loi	Société civile	Président de la République Assemblée Nationale			
Adapter les textes régissant l'autorité traditionnelle	Les chefs traditionnels sont désignés conformément aux évolutions de l'environnement	Nombre de contestations	MINATD	Populations Forum national des chefs traditionnels			
Initier les chefs aux vertus traditionnelles	Les chefs sont mieux imprégnés des valeurs traditionnelles	Nombre de contestations	Notables Chefs traditionnels Populations	CONAC MINATD Elites			

Axe stratégique N°2 : Amener les Chefs traditionnel s à jouer pleinement leur rôle d'autorité morale (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Sensibiliser les populations au respect des autorités traditionnelles	Les populations sont formées sur la place et l'importance des Autorités Traditionnelles Les populations ont une forte considération pour les Autorités Traditionnelles	Nombre de campagnes d'information et sensibilisation Nombre de citoyens ayant participés aux sessions de formation	Société civile Autorités Traditionnelles	Autorités administratives Autorités Religieuses			
Renforcer les capacités des Autorités Traditionnelles dans la gestion des conflits	Les Autorités Traditionnelles gèrent les conflits avec impartialité dans leur circonscription territoriale	Nombre de litiges réglés Nombre de conflits ayant fait l'objet de recours	Autorités Traditionnelles	Notables Autorités religieuses Leaders d'opinion			
Sensibiliser les Autorités Traditionnelles à la lutte contre les inégalités au sein de leur communauté	Les Autorités Traditionnelles veillent à la prise en compte des besoins spécifiques des membres de leur communauté	Nombre de sessions de sensibilisation	Autorités Traditionnelles	Notables Leaders d'opinion			

Elaborer un code de conduite pour les Autorités Traditionnelles	Le code de conduite est disponible et mis en pratique	Existence d'un code de conduite	Forum national des chefs traditionnels	MINATD Société civile			
Sensibiliser les autorités traditionnelles sur les textes en vigueur relatifs aux Droits Humains	Les autorités traditionnelles sont informées des dispositions légales relatives aux Droits Humains	Nombre de mariages traditionnels précoces Nombre de filles excisées	Forum national des chefs traditionnels	MINATD Société civile Medias			

Axe stratégique N°3 : Réduire les situations de vul nérabilité des Autorités Traditionnelles (Conditions)

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Doter les Autorités Traditionnelles des ressources nécessaires à leur bon fonctionnement	Les Autorités Traditionnelles disposent de moyens pour jouer efficacement leur rôle	Existence de ressources	Autorités administratives Communauté	Chefs traditionnels			
Encourager les Autorités Traditionnelles à s'impliquer dans les	Les projets de développement sont mis en œuvre avec le	Nombre de projets Volume des	Autorités Traditionnelles	Autorités administratives			

activités de développement communautaire	concours des Autorités Traditionnelles	revenus engrangé par la chefferie	Communauté	PTF Forum des chefs traditionnels Populations			
Encourager les Autorités Traditionnelles à développer les stratégies de mobilisation des ressources financières affectées aux projets communautaires	Les Autorités traditionnelles renforcent leur autonomie financière par la mobilisation des ressources financières extérieures	Volume de ressources mobilisé Niveau d'autofinancement de la chefferie	Autorités Traditionnelles Communauté	PTF			

Axe stratégique N°4 : Reconnaitre les Autorités Tr aditionnelles qui se sont distinguées par des comportements probes (Incitation)

Actions Stratégiques	Résultats Attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs Impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Définir un profil d'Autorités Traditionnelles modèles	Un profil d'Autorités Traditionnelles est défini Un modèle est défini et adopté par la majorité	Existence d'un profil	Forum des chefs traditionnels	Autorités administratives			

Mettre en place un mécanisme d'évaluation par les pairs pour la reconnaissance des Autorités Traditionnelles modèles	Les Autorités Traditionnelles modèles sont évaluées et désignées par leurs pairs	Nombre d'Autorités Traditionnelles évaluées Nombre d'Autorités Traditionnelles désignées	Forum des chefs traditionnels	Société civile Autorités administratives Communauté			
Labelliser les chefferies traditionnelles les plus probes	Les chefferies intègres sont reconnues et validées	Nombre de chefferies labellisés	Structures de labellisation Chefferies traditionnelles	OSC CONAC Medias			

Axe stratégique N°5 : Sanctionner les actes de cor ruption des Autorités Traditionnelles (Sanction)

Actions stratégiques	**Résultats attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la mise en œuvre**	**Acteurs impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Frapper de déchéance les Autorités Traditionnelles convaincues d'actes de corruption	Les Autorités Traditionnelles convaincues de pratiques de corruption sont frappées de déchéance	Nombre d'Autorités Traditionnelles frappées de déchéance	Autorités administratives	Notables Communauté			
Publier les sanctions infligées aux Autorités Traditionnelles	Les sanctions infligées aux Autorités	Nombre de sanctions Liste des sanctions	Forum des chefs traditionnels	Médias			

convaincues de pratiques de corruption	Traditionnelles sont publiées Les autorités traditionnelles sont dissuadées de poser des actes contraires à la probité						
Lutter contre les représailles des chefs sur les populations qui dénoncent les abus	Les dénonciateurs sont protégés des actions de représailles	Mécanisme de protection en place Nombre et types de représailles	MINJUSTICE CONAC Forum des chefs traditionnels	OSC Populations Médias			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER AUTORITES TRADITIONNELLES

Echelon	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Au niveau local	MINATD CONAC Autorités judiciaires Forum national des Chefs traditionnels Société civile MEDIAS Partis politiques Populations	Autorités religieuses Assemblée Nationale	
Au niveau régional	Autorités religieuses	Chef 1er degré Chef 2ème degré Reine mère Notables Autorités judiciaires Population	Chef 3ème degré Chefs de quartier
Au niveau national	Chef 1er degré Acteurs politiques et administratifs Elites intérieures et extérieures	Notables Chef 1er degré Chef 2ème degré	Chef 3ème degré Population

3.2.8 TRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER AUTORITES RELIGIEUSES

ROLE, MISSIONS ET RESPONSABILITES DES AUTORITES RELIGIEUSES

1. Eduquer, promouvoir et diffuser les bonnes valeurs religieuses à savoir :
   - La sagesse, la crainte de Dieu
   - La justice, l'impartialité, l'équité
   - La citoyenneté, le travail bien fait
   - L'intégrité, l'honnêteté
   - L'amour du prochain, la vie familiale
2. Interpeler et dénoncer les actes de corruption et toutes dérives à ces valeurs, y compris les actes de représailles à l'encontre des dénonciateurs et témoins.

Au Cameroun, la pratique religieuse est libre, mais soumise à une autorisation préalable, au regard de l'article 5 (2) de la loi n°90/053 du 19 décembre 1990 sur les associations.
En tant qu'intermédiaire entre l'être sacré et l'humain, l'autorité religieuse est créditée de certains pouvoirs et des missions relevant d'un charisme soit naturel, soit acquis au cours de la formation qui la prédispose à assurer sa fonction. Ce faisant, elle devient un leader écouté dont l'une des missions est de former et guider les consciences en vue d'un changement des comportements.
Le rôle, les missions et les responsabilités de l'autorité religieuse énoncés ci-dessus font d'elle un personnage hors de l'ordre commun qui devrait par conséquent être une référence, un modèle, qui éclaire et montre le chemin à suivre au peuple. Le concept de Système National d'Intégrité développé par Transparency International considère les autorités morales comme l'un des piliers de ce système qui peut garantir la bonne gouvernance. Par autorités morales il faut comprendre les autorités religieuses et traditionnelles qui font l'objet de la présente stratégie et qui doivent travailler en synergie avec l'ensemble des piliers du Système National d'Intégrité. En outre les valeurs diffusées par ces autorités doivent converger dans le sens de la Vision de la SNLCC.
Un pays qui veut sauvegarder son intégrité doit avoir des piliers intègres, honnêtes et justes qui collaborent et se contrôlent mutuellement. Ces piliers doivent faire preuve de professionnalisme, de compétence et doivent avant tout bénéficier de la confiance de la population.

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION AU SEIN DU PILIER AUTORITES RELIGIEUSES

MANIFESTATIONS DE CORRUPTION	CAUSES DE CORRUPTION
▪ Enrichissement des Ministres de culte et des laïcs engagés ▪ Marchandisation des services cultuels et des sacrements ▪ Achat et vente des postes de	▪ Régression de la foi dans la religion ▪ Inféodation de la religion au pouvoir politique et au monde de l'argent ▪ Impunité ▪ Corporatisme

responsabilité dans les organisations religieuses - Acceptation des offrandes d'origine douteuse - Détournement de l'aumône - Prolifération des dénominations et des chapelles religieuses - Ordination et consécration des Ministres de culte sans charisme ni vocation - Sécularisation des autorités religieuses - Immoralité des autorités religieuses - Forte pénétration des cercles ésotériques dans les milieux religieux - Charlatanisme - Pratique mercantile de l'exorcisme - Multiplication des quêtes - Traitement de faveur vis-à-vis des plus nantis	- Attachement aux biens matériels - Manque de vocation - Déficit dans la formation technique de certains Ministres de culte - Précarité de la vie sacerdotale - Evanescence de la morale au sein des religions - Tribalisme - Favoritisme - Cupidité et égoïsme - Désir de paraitre
L'état des lieux ci-dessus laisse clairement apparaître que l'intrusion du pouvoir politique et du pouvoir de l'argent dans le fonctionnement des institutions religieuses a une influence négative sur l'intégrité et sur la crédibilité des Autorités Religieuses. En conséquence, la religion perd graduellement son rôle phare de repère et d'éclaireur des consciences.	

DIAGNOSTIC DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION PAR LE PILIER AUTORITES RELIGIEUSES

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Evanescence de l'éthique au sein des associations religieuses ▪ Prolifération des chapelles et des dénominations entrainant la banalisation de la religion ▪ Immixtion des autorités religieuses dans des activités illicites ▪ Défaut des moyens logistiques et financiers ▪ Corporatisme ▪ Compromissions entre les politiques, les forces de l'argent et les autorités religieuses ▪ Débats contradictoires limités entre autorités religieuses ▪ Réticence des victimes à dénoncer les autorités religieuses ▪ Absence de mécanisme de contrôle de gestion des associations religieuses	▪ Reconnaissance effective de l'autorité religieuse comme autorité morale ▪ Liberté de prédication consacrée ▪ Couverture territoriale importante ▪ Existence d'un dialogue inter religieux ▪ Richesse en ressources humaines ▪ Existence des structures de concertation comme les groupes de prière, les associations des autorités religieuses telles que la Conférence Episcopale Nationale du Cameroun (CENC), le Conseil des Eglises Protestantes du Cameroun (CEPCA), le Conseil Supérieur Islamique, etc. ▪ Existence des subventions aux associations religieuses pour la mise en œuvre des activités à caractère social ▪ Environnement socio politique favorable ▪ Existence des groupes laïcs qui viennent en appui aux autorités religieuses
La prolifération des associations religieuses rend difficile la circulation d'un même message. En outre, l'évanescence de l'éthique entraine la banalisation de la religion. Cet état de choses constitue un obstacle majeur à la LCC au sein du pilier. Par ailleurs, la relation de domination entretenue par les Autorités Religieuses vis-à-vis des fidèles rend difficiles pour ne pas dire impossibles les dénonciations des actes de corruption des premiers par les seconds. De même, la complaisance des contrôles comptables et financiers des associations religieuses favorise un fonctionnement opaque de ces dernières. Il convient néanmoins de remarquer que l'Autorité Religieuse demeure une autorité morale qui bénéficie d'une présomption d'intégrité. L'existence des espaces de concertation inter et intra religieux, l'importante couverture territoriale des religions sont des atouts que la LCC devrait exploiter pour le renforcement de ce pilier.	

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE PILIER AUTORITES RELIGIEUSES

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Garantie de l'intégrité du pilier ▪ Garantie de la stabilité des autres piliers ▪ Restauration de la confiance des populations envers les autorités religieuses ▪ Adhésion des acteurs des autres piliers ▪ Maturité morale et spirituelle des populations ▪ Restauration de la justice sociale ▪ Consolidation du rôle de repère social ▪ Meilleures visibilité et traçabilité des flux financiers au sein des associations religieuses	▪ Détection et prise en compte de la vocation dans la sélection des candidats à la charge des fonctions d'autorités religieuses ▪ Recrutement adéquat des candidats à la charge de ministres du culte ▪ Amélioration de la formation de ministres du culte ▪ Indépendance des ministres du culte
Dans un SNI, le pilier Autorités Religieuses doit travailler en synergie avec les autres piliers dans l'optique d'un renforcement mutuel. Les autorités religieuses se doivent de jouer le rôle de veille et d'interpellation de la société en général et des pouvoirs publics en particulier. Le comportement de l'Autorité Religieuse doit être en conformité avec le message qu'elle véhicule. La crédibilité des Autorités Religieuses est assise sur leur capacité à reconnaître les actes de corruption en leur sein et à les combattre.	

EVALUATION DE LA PERCEPTION DE LA CORRUPTION DANS LE PILIER

Pilier	**Intensité de la corruption**
Autorités religieuses	**4,63/10**
L'indice ci-dessus reflète une intensité modérée de la corruption au sein du pilier. Ce ratio est révélateur de ce que ce pilier porteur de valeur, bien qu'il soit touché par la corruption, travaille à ne pas se laisser gangrener.	

ANALYSE DU JEU DES ACTEURS DANS LE PILIER AUTORITES RELIGIEUSES

	Forte volonté de LCC	**Hésitants**	**Résistants**	**Total**
Leaders	28,5%	33%	38,5%	100%
Relais	46 ,5%	26%	27,5%	100%
Destinataires	58,5%	22,5%	19%	100%
Moyenne	**44,5**	**27,16**	**28,33**	**100%**

Il se dégage du tableau ci-dessus que pour l'ensemble des acteurs, la volonté de lutter contre la corruption est forte, 44,5 % contre 28,33% des résistants. Il y a pourtant lieu de souligner le pourcentage des hésitants presqu'égal à celui des résistants. Cela étant, c'est pourtant auprès d'eux qu'il faut aller chercher les nouveaux adeptes de la LCC qui permettront d'atteindre la masse critique des acteurs du changement.

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE DEVELOPPEMENT DU PILIER AUTORITES RELIGIEUSES

A l'horizon 2015, faire baisser d'un point l'intensité de la perception de la corruption au sein du Pilier Autorités Religieuses.

Objectif stratégique 1 : Restaurer les valeurs d'intégrité, d'honnêteté et de justice au sein des institutions et associations religieuses.

Objectif stratégique 2 : Restaurer la stature des leaders religieux en tant qu'autorités morales de référence.

Axe stratégique 1 : Eliminer les occasions de corruption dans le pilier Autorités Religieuses (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Renforcer l'implication des communautés au choix des candidats à la charge des ministres de culte	Les communautés participent activement au choix des postulants	Nombre de postulants choisis	Fidèles	CENC CEPCA Conseil supérieur islamique			
Assainir les systèmes de recrutement des appelés	Les systèmes de recrutement sont sains Les ministres de culte ont la vocation sacerdotale	Système de recrutement en place Comportement des ministres de culte	Institutions religieuses Institutions de formation aux charges sacerdotales	MINATD CONAC Société civile Médias			
Encourager la transparence en matière de gestion financière et comptable	Les comptes publiés sont réguliers, fidèles et sincères	Nombre de comptes publiés	Institutions religieuses Auditeurs internes	CONAC Cabinet D'experts Médias Société Civile Chambre des Comptes			

Axe stratégique 2 : Promouvoir les comportements probes et intègres en adéquation avec la stature des Autorités Religieuses (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Coupler la formation initiale des ministres de culte avec des formations professionnelles additionnelles	Les ministres du culte sont détenteurs de qualifications et de compétences variées	Liste des qualifications proposées Nombre des ministres de culte aux qualifications variées	CENC CEPCA Conseil supérieur islamique	PTF Société civile Centres de formation			
Développer des programmes de prêches sur l'éducation à la probité	Les sermons sur la probité sont dispensés	Nombre de sermons	Institutions religieuses	CONAC PTF Société civile Centres de formation			
Organiser des campagnes de sensibilisation sur le rôle et les responsabilités de l'Autorité Religieuse en tant que pilier dans le SNI	Les campagnes de sensibilisation sont organisées	Le nombre de sessions de sensibilisation Nombre de participants	CENC CEPCA Conseil supérieur islamique	Communautés religieuses MEDIAS Société civile			

Renforcer les capacités des autorités religieuses sur les techniques de LCC	Les autorités religieuses sont formées et maîtrisent les techniques de LCC Les comportements de corruption diminuent de façon considérable au sein du pilier	Nombre de sessions de formations Nombre de ministres de culte formés Nombre de ministres de culte qui utilisent les techniques de LCC	CENC CEPCA Conseil supérieur islamique	CONAC PTF Société civile			
Conscientiser les Autorités Religieuses sur leur rôle social	Les Autorités Religieuses sont conscientes de leur rôle social	Plus grande visibilité des actions	CENC CEPCA Conseil supérieur islamique	CONAC Communautés religieuses PTF Centres de formation OSC			

Axe stratégique 3 : Réduire les facteurs de vulnérabilité des Ministres du Culte (Conditions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Mettre en place des stratégies de mobilisation des ressources	La mobilisation des ressources est améliorée	Montant des ressources mobilisées	Leaders des communautés religieuses	Société civile Populations			
Renforcer la capacité des Autorités Religieuses à mener des activités génératrices de revenus	Les Autorités Religieuses mènent des activités génératrices de revenus rentables	Surplus gagnés des activités génératrices de revenus Niveau d'autofinancement des communautés religieuses	Leaders des communautés religieuses	Communautés religieuses PTF Société civile Secteur privé Elites locales			
Appuyer financièrement les activités de LCC des autorités religieuses	Les subventions sont versées à régularités fixes	Montant des subventions et liste des bénéficiaires connus	CONAC PTF MINFI MINEPDDAT	CENC CEPCA Conseil supérieur islamique Communautés religieuses			

Axe stratégique 4 : Promouvoir les meilleures pratiques de LCC développées au sein du pilier Autorités Religieuses (Incitation)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Primer les microprojets gérés de manière transparente	Les conditions de vie des autorités religieuses sont améliorées	Nombre des microprojets financés	CONAC MINEPDDAT MINFI PTF	CENC CEPCA Conseil supérieur islamique			
Labelliser les institutions et les organisations religieuses	Les organisations et les institutions probes sont reconnues et valorisées	Nombre d'organisations et d'institutions candidates Nombre d'organisations et d'institutions labellisées	Institutions religieuses Organisations religieuses Structures de labellisation	CONAC Société civile Médias			
Promouvoir les échanges de bonnes pratiques en matière de LCC	Les bonnes pratiques de LCC sont diffusées	Nombre de sessions d'échanges	Institutions religieuses Organisations religieuses	CONAC Société civile Médias			

Axe stratégique 5 : Prendre des actions disciplinaires et judiciaires contre des Autorités Religieuses convaincues de corruption (Sanctions)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Destituer les Autorités Religieuses convaincues d'actes de corruption	Les Autorités Religieuses responsables de mauvais comportements sont démis de leur fonction	Nombre des Autorités Religieuses déchargées de leur fonction	CENC CEPCA Conseil supérieur islamique	Communautés religieuses OSC			
Radier des rangs les Autorités Religieuses récidivistes	Le pilier est expurgé des Autorités Religieuses corrompues	Nombre des Autorités Religieuses indignes radiées	CENC CEPCA Conseil supérieur islamique	Communautés religieuses			
Poursuivre en justice les Autorités Religieuses responsables d'actes de corruption	Les Autorités Religieuses sont dissuadés de poser des actes qui discréditent le pilier	Nombre et qualité des sanctions prononcées	Autorités judiciaires ILCC	Avocats Huissiers Société civile			
Publier systématiquement les sanctions prises à l'encontre des Autorités	Le public est informé sur les sanctions prises à l'encontre des Autorités	Nombre des sanctions prononcées à l'encontre des	Cours et tribunaux CONAC	CENC CEPCA Conseil supérieur			

Religieuses responsables des actes délictuels	Religieuses	Autorités Religieuses coupables de délits et crimes		islamique Médias OSC			
Encourager la dénonciation des mauvais comportements des Autorités Religieuses	Les mauvais comportements des Autorités Religieuses sont dénoncés	Nombre de dénonciations Nombre de ministres de culte dénoncés	CENC CEPCA Conseil supérieur islamique	Communautés religieuses Médias Société civile			

IDENTIFICATION DES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE LE DEVELOPPEMENT DU PILIER AUTORITES RELIGIEUSES

Piliers d'intégrité	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Autorités Religieuses	Cours et Tribunaux Services de l'Etat Gouverneurs FMO Antennes régionales LCC Exécutif Autorités administratives	Autorités traditionnelles Leaders religieux FMO Maires Populations OSC Députés Délégations régionales des administrations publiques Regroupement des chefs traditionnels Secteur privé Plateforme des OSC Bureau régional PP Chefs bureau PTF ELECAM Médias	Opérateurs économiques Partis politiques Enseignants Transporteurs Tradi-praticiens Jeunes Diocèse/conseil Imam Parlementaires Autorités judiciaires Partis politiques Secteur éducatif Chefs d'établissements privés Familles Fidèles

3.2.9 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER PARTIS POLITIQUES

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE PILIER PARTIS POLITIQUES

MANIFESTATIONS DE LA CORRUPTION	CAUSES DE LA CORRUPTION
▪ Achat des consciences ▪ Manœuvres pour faire démissionner les membres des autres partis ▪ Monnayage des postes de responsabilité dans les partis politiques ▪ Financement occulte ▪ Usage abusif et illicite des ressources de l'Etat ▪ Vote des mineurs ▪ Violation des textes régissant le fonctionnement des partis politiques ▪ Gestion opaque des fonds publics alloués aux partis lors des consultations électorales ▪ Nomadisme des membres des partis ▪ Vote multiple ▪ Bourrage des urnes ▪ Falsification des procès-verbaux ▪ Vote par fausses procurations ▪ Accaparement des ressources du parti par leurs dirigeants ▪ Iniquité dans le traitement des candidats ▪ Obstruction au vote de certains citoyens ▪ Création opportuniste des partis dans le but essentiel de capter les fonds alloués par l'Etat lors des consultations électorales	▪ Course effrénée au leadership ▪ Absence de projets de société et de vision ▪ Partis politiques comme moyens d'ascension sociale ▪ Manque de culture politique ▪ Insuffisance de subventions ▪ Course vers le gain facile ▪ Chômage et pauvreté ▪ Tribalisme ▪ Incivisme ▪ Non-respect des textes statutaires des partis ▪ Forte personnalisation du pouvoir ▪ Faible formation idéologique des dirigeants et militants ▪ Refus de l'alternance à la tête des partis politiques ▪ Impunité ▪ Manque de probité des membres ▪ Manque d'une vision claire de la mission des partis politiques ▪ Absence d'un code éthique ▪ Faible contribution financière des militants à la base ▪ Manque de transparence lors des opérations électorales ▪ Absence de neutralité de l'administration dans la gestion des partis politiques et dans le processus électoral

Jusqu'en Janvier 2011, le Cameroun comptait 253 Partis politiques. Et il ne fait aucun doute qu'à ce jour, ce chiffre ait évolué. L'interprétation qu'on peut faire de ce nombre de partis politiques qui à priori pourrait paraître élevé est assez contrasté. Au moment où certains y voient un signe de la vitalité de la démocratie camerounaise, d'autres le considèrent comme une manifestation de la volonté délibérée de certains de se positionner sur un marché qui à certains égards peut paraître lucratif.

Dans un système démocratique multipartiste, les partis politiques ont pour vocation de :

- permettre à des individus ou groupes partageant la même idéologie et doctrine de s'allier pour concourir à l'expression des suffrages ;
- assurer l'éducation civique des citoyens afin de les rendre capables de participer de manière responsable et efficace à la vie de la nation ;

- construire et consolider la démocratie pluraliste ;
- promouvoir avec efficience le développement au travers des réponses concrètes apportées aux préoccupations essentielles et existentielles des citoyens ;
- proposer des projets de société alternatifs et
- gérer le pouvoir d'Etat obtenu à travers des élections libres et transparentes**.**

Les partis politiques constituent l'un des piliers du « Système National d'Intégrité » et à ce titre, ils sont appelés à contribuer à sa construction et à sa consolidation.

Au regard du sondage réalisé, force est de reconnaitre que ce pilier reste miné par la corruption. A titre d'illustration, l'absence d'un référentiel d'intégrité dans la vie des partis politiques donne ainsi libre cours à tout un florilège de comportements dévoyés dont le suffrage des électeurs constitue à la fois le point d'ancrage, l'épicentre et l'enjeu principal.

Pilier	**Intensité de la corruption**
PARTIS POLITIQUES	**8,09/10**

Le tableau ci-dessus nous renseigne que la perception de l'intensité de la corruption est particulièrement élevée dans le pilier Partis politiques. En clair, les partis politiques sont perçus comme le siège de la magouille et de toutes sortes de compromissions. Il est donc urgent que les partis politiques qui impriment l'orientation politique, culturelle, sociale et économique de toute nation, soient à l'avant-garde de la lutte contre la corruption.

DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE PILIER PARTIS POLITIQUES

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES
▪ Dévoiement de certains partis politiques en instrument de captage des fonds publics ou privés ▪ Manque de structures internes de LCC dans les partis politiques ▪ Faiblesses dans la protection des dénonciateurs ▪ Opacité dans la gestion financière des partis politiques ▪ Manque de traçabilité des sources de financement ▪ Déficit de démocratie au sein des partis politiques ▪ Contradiction entre le discours et les actes sur les pratiques de corruption ▪ Manque de cohésion entre la base et le sommet des partis politiques ▪ Insuffisance des sanctions au sein des	▪ Existence et pluralité des partis politiques ▪ Leadership reconnu des partis politiques ▪ Capacité de proposition et d'interpellation du pouvoir exécutif et de la société en général ▪ Existence du débat au sein des partis politiques ▪ Fort potentiel de transformation des partis politiques en une force d'éveil des consciences ▪ Forte implication des OSC et des médias dans la lutte contre la corruption au sein des partis politiques ▪ Absence d'impunité chez les leaders des partis politiques

partis politiques ▪ Déficit de compétences managériales des leaders des partis politiques	
La principale limite à l'assainissement des mœurs au sein des partis politiques relève au caractère marginal des valeurs éthiques et démocratiques. Le credo pour certains reste en effet la conquête du pouvoir et sa conservation à tous les prix et par tous les moyens. Cette conception de la finalité des partis et du jeu politique s'accommode mal du respect des règles idéologiques, déontologiques, morales et éthiques. Aujourd'hui, cette conception est contrebalancée par une prise de conscience progressive des méfaits de la corruption par l'ensemble du corps social, la forte implication des OSC, des médias et des institutions de LCC, la création d'un consensus autour de questions cruciales telles que les synergies entre les différents acteurs ou la protection des dénonciateurs.	

ANALYSE DU JEU DES ACTEURS DANS LE PILIER PARTIS POLITIQUES

Pilier	**Catégories d'acteurs**		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Partis politiques	MINATD Leaders de partis politiques Assemblée Nationale Autorités administratives OSC (ONG et associations) Médias	Autorités religieuses Magistrats PTF Partis politiques FMO Secteur privé Délégués du gouvernement Maires ELECAM	Militants Elus Populations
Volonté de LCC	**30%**	**32,5%**	**67,5%**
Les ratios ci-dessus renseignent sur la volonté des acteurs du pilier de lutter contre la corruption. Le déséquilibre entre la volonté de lutter contre la corruption à la base (destinataires) et celle des leaders révèle qu'il y a une fracture certaine entre les chefs des partis politiques et leurs militants à la base.			

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE PILIER PARTIS POLITIQUES

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Renforcement du pilier d'intégrité Partis Politiques ▪ Renforcement de l'unité nationale ▪ Crédibilité des hommes et des appareils politiques ▪ Alternance politique et démocratique paisibles ▪ Préservation de la paix sociale ▪ Meilleure gouvernance interne des partis politiques ▪ Amélioration de l'image du Cameroun ▪ Garantie de la stabilité des autres piliers ▪ Participation massive des populations à la vie politique du pays ▪ Concordance entre les suffrages exprimés dans les urnes et la volonté réelle des électeurs	▪ Renforcer le principe de « démocratie apaisée » c'est-à-dire cohabitation pacifique entre les différents partis politiques ▪ Stimulation de la démocratie et du débat contradictoire au sein des partis politiques ▪ Séparation entre les fonctions politiques et les fonctions administratives de l'Etat
L'enjeu principal de la lutte contre la corruption au sein du pilier Partis Politiques est de leur permettre de remplir les missions qui leur sont dévolues dans la Constitution. Il s'agit notamment de l'expression des suffrages, de la préservation de la paix sociale, du développement économique, social et culturel de la Nation, de la conquête du pouvoir politique par des mécanismes démocratiques, etc. Ces missions constitutionnelles des partis politiques devant se faire dans un cadre moral et éthique.	

PLAN D'ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DU PILIER PARTIS POLITIQUES

Le développement du pilier d'intégrité Partis Politiques a pour vocation de lui restituer la confiance des citoyens qui constituent à la fois le moteur et la finalité de ses actions. Deux objectifs stratégiques traduisent cette exigence :

Objectif stratégique 1 : D'ici 2035, réinstaurer une image de confiance, de respectabilité et de responsabilité des partis politiques à travers le respect de l'éthique.

Objectif stratégique 2 : D'ici 2035, accroître l'attractivité des partis politiques grâce au changement de leurs modes internes de gouvernance.

Axe stratégique 1 : Réduire les opportunités de corruption au sein du pilier Partis Politiques (Prévention)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Mettre la problématique de la LCC au centre des débats entre les différents partis politiques	Les responsables des partis politiques sont engagés à lutter contre la corruption	Nombre de débats organisés Nombre de partis impliqués	Responsables des partis politiques OSC ILCC Médias	CONAC Militants			
Promouvoir une gestion transparente des ressources des partis politiques	Les partis sont gérés de manière transparente	Application des textes de base des partis Livres comptables Rapports d'audit Nombre de partis politiques audités	Responsables des partis	CONAC Chambre des Comptes Militants Cabinets d'experts			
Créer une instance de LCC au sein des partis politiques	Les pratiques de corruption sont réduites au sein des partis politiques	Existence des instances de LCC au sein des partis politiques Nombre de Partis Politiques disposant des instances internes de LCC Nombre de cas de corruption identifiés et sanctionnés	Leaders de partis politiques	Militants CONAC OSC			

Promouvoir la culture démocratique au sein des partis politiques	Les partis politiques fonctionnent conformément à la volonté des militants La demande d'intégrité à la base est accrue	Fréquence des élections Transparence des élections Existence de débats Proportion des rotations Taux de renouvellement du personnel politique	Leaders de partis politiques	CONAC Militants OSC			

Axe stratégique 2 : Améliorer les compétences émotionnelles des partis politiques en matière LCC (Education)

Actions stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Renforcer les capacités des partis politiques sur les techniques et moyens de LCC	Les dirigeants et militants des partis politiques sont capables d'élaborer des stratégies efficaces pour lutter contre la corruption	Nombre de sessions de formation Nombre d'acteurs des Partis Politiques formés	Partis politiques	Militants PTF CONAC Société civile ILCC			

Créer des écoles du parti	Les militants sont formés à l'idéologie du parti et aux valeurs éthiques	Nombre des partis politiques ayant une école de parti Nombre de sessions de formation Nombre d'acteurs de Partis Politiques formés	Partis politiques	CONAC Militants OSC			
Vulgariser les textes de base des partis politiques et les conventions de LCC	Un plus grand nombre de militants connait les textes de leurs partis et les conventions de LCC	Supports de vulgarisation Nombre de campagnes de vulgarisation Nombre de personnes sensibilisées	Partis politiques	CONAC Militants Médias			
Vulgariser les meilleures pratiques des partis politiques en matière de promotion de l'éthique et de la démocratie	Les acteurs politiques s'approprient les meilleures pratiques en matière de LCC	Supports de vulgarisation Reproduction des pratiques par d'autres acteurs	Partis politiques	CONAC Société civile Médias			
Développer les codes éthiques dans les partis politiques	Les comportements des acteurs politiques sont améliorés	Nombre des partis politiques disposant d'un code éthique Comportement des acteurs politiques	Partis politiques	CONAC Société civile Médias			

Axe stratégique 3 : Réduire la vulnérabilité des Partis Politiques (Conditions)

Actions Stratégiques	Résultats Attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs Impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Améliorer le système de financement et de gestion des partis politiques	Les ressources des partis politiques sont connues d'avance et rendues disponibles	Montants alloués aux partis politiques	MINATD MINFI Partis politiques	Militants Société civile CONAC			
Consolider la reconnaissance des prérogatives dévolues aux partis politiques d'opposition	Les partis politiques reçoivent la considération et le respect de l'ensemble du corps social	Existence de textes accordant des prérogatives aux partis politiques	AN PR MINATD	Partis politiques Société civile			
Définir et appliquer le statut de leader de l'opposition	Le statut de leader d'opposition est défini et rendu opérationnel	Texte définissant le statut de leader de l'opposition	PR MINATD	Partis politiques Société civile			

Axe stratégique 4 Encourager les Partis Politiques à développer les bonnes pratiques (Incitation)

Actions Stratégiques	Résultats Attendus	Indicateurs	Responsables de la mise en œuvre	Acteurs Impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Valoriser les partis politiques qui se distinguent par leurs bonnes pratiques	Les partis politiques sont encouragés à persévérer dans les bonnes pratiques Les partis politiques distingués servent de modèle aux autres	Nombre de partis politiques valorisés Formes/nature des distinctions	OSC	Militants CONAC Medias			
Labelliser les partis politiques intègres	Les partis politiques probes sont reconnus et valorisés	Nombre de partis politiques labellisés Nombre de partis politiques candidats à la labellisation	Structures de labellisation	CONAC OSC Medias			

Axe stratégique 5 : Réprimer les mauvaises pratiques et la corruption au sein des partis politiques (Sanction).

Actions Stratégiques	Résultats Attendus	Indicateurs	Responsable de la mise en œuvre	Acteurs Impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Appliquer systématiquement les sanctions prévues par la règlementation en vigueur et les textes statutaires des partis	L'image et la crédibilité des PP sont restaurées Les mauvaises pratiques sont découragées	Nombre et nature des sanctions infligées aux PP ou/et à leurs membres	MINATD Justice	Militants Médias			
Publier la liste des partis politiques et des responsables sanctionnés	Les effets des sanctions sont amplifiés Les partis politiques sont dissuadés à pratiquer des actes contraires à l'éthique	Existence de la liste des partis politiques et/ou des responsables sanctionnés Nombre de partis politiques et/ou de responsables sanctionnés	MINATD Médias Société civile Partis politiques	Partis politiques			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER PARTIS POLITIQUES

Pilier d'intégrité	**Catégories d'acteurs**		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Pilier d'intégrité Partis Politiques	Partis politiques Parlementaires Exécutif Média Société Civile Secteur Privé	Autorités traditionnelles et religieuses	ILCC Acteurs du Système Judiciaire

3.2.10 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE (FMO)

Rôle, Missions et Responsabilités des Forces de Maintien de l'Ordre

1. Assurer la sécurité des personnes et des biens :
   - Protéger les droits individuels et collectifs de la communauté nationale ;
   - Protéger les biens des personnes privées afin de sécuriser le processus de création de la richesse.
2. Défendre et sécuriser les institutions :
   - Protéger les symboles de l'Etat ;
   - Veiller au maintien de l'ordre public ;
   - Contribuer à la préservation de la paix sociale.
3. Participer à l'application des lois et règlements :
   - Contribuer à la promotion de l'Etat de droit ;
   - Contribuer à l'application de la justice ;
   - Veiller au respect de l'égalité entre les citoyens.

Au Cameroun, les Forces de Maintien de l'Ordre sont composées des Forces Armées Nationales, de la Gendarmerie Nationale et de la Police Nationale. Ces institutions jouent un rôle majeur dans la cohésion sociale, le maintien de la paix nationale et la protection de l'intégrité territoriale. Elles sont également pour ce qui concerne la gendarmerie nationale et la police le service public en aval du système judiciaire. En cela, la qualité de la justice qui est rendue au Cameroun dépend en partie de la qualité des enquêtes qui ont été menées par les éléments des forces de maintien de l'ordre.

Ces rappels démontrent l'importance des forces de maintien de l'ordre en tant que pilier d'intégrité sur le plan social. Compte tenu de la sensibilité de leurs missions, rôle et responsabilités, l'action des forces de maintien de l'ordre doit certes être encadrée par les textes qui les régissent mais aussi par des valeurs qui doivent susciter et renforcer la confiance des populations dans ce pilier d'intégrité. D'où l'urgence de déterminer les mécanismes visant à renforcer le savoir être des forces de maintien de l'ordre dans le cadre de la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption.

MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION AU SEIN DU PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE

MANIFESTATIONS DE CORRUPTION	CAUSES DE CORRUPTION
▪ Monnayage des services aux usagers ; ▪ Achat des postes de nomination ou d'affectation ; ▪ Lobbying ; ▪ Versement des subsides à la hiérarchie ; ▪ Arnaque des usagers ; ▪ Mauvais accueil dans les services ; ▪ Harcèlement des usagers ; ▪ Train de vie au-dessus des revenus légaux ; ▪ Pots de vin ou dessous de table ; ▪ Tricherie dans les concours de recrutements ; ▪ Amendes et sanctions fantaisistes infligées aux usagers ;	▪ Recherche effrénée du gain ; ▪ Illettrisme et ignorance des usagers ; ▪ La culture de la peur chez les usagers ; ▪ Incivisme des usagers ; ▪ Pauvreté et précarité des usagers et agents publics ; ▪ Mauvaise gestion des pressions familiales et sociales ; ▪ Prise inconsidérées des engagements sociaux (plusieurs tontines plusieurs relations sentimentales, plusieurs enfants) ; ▪ Absence d'éthique des parties prenantes.

▪ Vente des convocations aux fins de protéger les indélicats ; ▪ Détournements de denier publics ; ▪ Favoritisme, copinage et clientélisme ; ▪ Intimidation ; ▪ Violences sous plusieurs formes ; ▪ Abus divers et vols ; ▪ Falsification des pièces ; ▪ Notation fantaisiste; ▪ Arnaque des personnels ; ▪ Achat des postes ; ▪ Promotions fantaisistes.	

L'analyse des manifestations et des causes de la corruption dans le pilier forces de maintien de l'ordre donne de faire trois principaux constats.

D'abord, les éléments de forces de maintien de l'ordre se rendent coupables des actes de corruption à l'endroit des requérants du service public de la justice dont ils sont responsables en aval. A la lecture des manifestations de la corruption, cette pratique prend la forme de l'arnaque, de l'intimidation ou du harcèlement des usagers. Certaines attitudes des forces de maintien de l'ordre telles que le mauvais accueil dans les services des forces de maintien de l'ordre et la sanction fantaisistes infligées aux usagers sous formes d'amende injustifiées influencent la perception des usagers sur l'intensité de la corruption au sein du pilier forces de maintien de l'ordre.

Ensuite, l'examen des manifestations de la corruption dans le pilier Forces de Maintien de l'Ordre démontre qu'une frange importante des éléments constitutifs de ce pilier d'intégrité est également victime de la corruption. Le fléau, quand il leur est nuisible, prend la forme de l'achat des postes de nomination ou d'affectation, des lobbyings menées à des fins illégales et illégitimes, le versement des subsides à la hiérarchie, la tricherie aux concours d'accès aux forces de maintien de l'ordre, les détournements de deniers publics, le favoritisme et le clientélisme, etc.

Enfin, les causes de la corruption dans le pilier forces de maintien de l'ordre sont communes à celles des autres secteurs et piliers d'intégrité identifiées par la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption. En effet, la recherche effrénée du gain, l'ignorance, la précarité des agents publics et des usagers ainsi que l'impunité sont autant de causes transversales de la corruption au Cameroun d'après le Document de Stratégie.

DIAGNOSTIC DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION PAR LE PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE

DIFFICULTES DE LA LCC	FACTEURS FAVORABLES A LA LCC
▪ Impunité ; ▪ Constitution des réseaux et des complicités ; ▪ Centralisation des pouvoirs par la hiérarchie ; ▪ Faible pouvoirs d'achat des usagers et agents publics ; ▪ Manque de transparence dans la gestion des ressources et des personnels ; ▪ Insuffisance des mécanismes de protection des dénonciateurs ; ▪ Absence d'intervention de la société civile dans l'action des forces de maintien de l'ordre ; ▪ Discrimination dans la sanction ; ▪ Protection de certains acteurs ; ▪ Ancrage du phénomène de corruption ; ▪ Pression sociale ; ▪ Absence de protection du dénonciateur ; ▪ Forte disparité des avantages à des postes équivalents ; ▪ Non efficience du contrôle hiérarchique ; ▪ Mauvaise gestion du personnel ; ▪ Complicités diverses ; ▪ Règlements de compte générateurs de sanctions ; ▪ Opacité dans l'interprétation et l'application des textes ; ▪ Affinités avec les groupes de pression ; ▪ Absence d'objectivité dans la répartition des postes ; ▪ Absence de rotation dans certains postes ; ▪ Organisation en réseau des corrupteurs ; ▪ Enrichissement non contrôlé ; ▪ Absence d'équité.	▪ Renforcement du dispositif de répression ; ▪ Sanctions de la hiérarchie ; ▪ Implication de la société civile à la censure de l'action des forces de maintien de l'ordre ; ▪ Création des organes de lutte contre la corruption ; ▪ Volonté politique ; ▪ Prise de conscience de tous ; ▪ Existence d'un cadre juridique ; ▪ Revalorisation du niveau de recrutement des agents ; ▪ Implication de la haute hiérarchie ; ▪ Formation approprié des agents (éthique et déontologie) ; ▪ Existence d'un régime disciplinaire ; ▪ Institution des cellules de la LCC au sein des corps ; ▪ Existence d'une synergie des actions ; ▪ Publication des sanctions.
Le diagnostic de la lutte contre la corruption dans le pilier Forces de Maintien de l'Ordre démontre que les facteurs de blocage de la lutte contre la corruption dans ledit pilier sont nombreux et pour la plupart liés à la situation globale du pays (le Cameroun) du point de vue de la gouvernance et des réalités sociales. En effet, la situation d'impunité au sein des forces de maintien de l'ordre régulièrement décriée par les acteurs des autres piliers d'intégrité (médias et société civile notamment) est une réalité qui ne facilite pas les efforts visant à endiguer le phénomène. Dans le même temps, les pressions sociales et familiales	

pour la plupart des cas auxquelles sont exposées les forces de maintien de l'ordre les poussent à poser des actes contraires à l'éthique. A cela, s'ajoutent tous ces autres facteurs ci-dessus mentionnés qui d'après les participants à l'atelier d'appui à l'élaboration de la Stratégie de Développement du Pilier d'Intégrité Forces de Maintien de l'Ordre, constituent de réels obstacles à la lutte contre la corruption dans ce pilier.

En dépit de tous obstacles, quelques dispositions existent pour soutenir la lutte contre la corruption dans le Pilier Forces de Maintien de l'Ordre. Ces dispositions sont d'abord d'ordre juridique si l'on considère l'existence d'un cadre juridique régulant les modalités d'action des forces de maintien de l'ordre, l'existence d'un régime disciplinaire ainsi que le renforcement des mécanismes de répression des actes indélicats des FMO. Ces dispositions sont aussi d'ordre politique avec l'implication progressive de la haute hiérarchie des FMO dans le processus de lutte contre la corruption. Ces dispositions sont enfin d'ordre social car avec les efforts de sensibilisation des populations sur la lutte contre la corruption, il existe une prise de conscience progressive sur les dangers de la corruption qui peuvent profiter aux initiatives visant à résorber le phénomène dans le pilier FMO.

ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE

ENJEUX DE LA LCC	CONDITIONS PREALABLES
▪ Motivation des agents ; ▪ Crédibilité du corps ; ▪ Meilleur rendement ; ▪ Amélioration des conditions de vie ; ▪ Elimination des frustrations ; ▪ Instauration de la justice et de l'équité dans la gestion des carrières ; ▪ Consécration de la méritocratie ; ▪ Efficacité et efficience dans l'accomplissement des tâches et des missions ; ▪ Préservation du bon état d'esprit ; ▪ Abnégation des agents sur la base du travail bien fait ; ▪ Rétablissement de l'esprit de corps dans les rangs ; ▪ Symbiose entre les populations et les FMO ; ▪ Rigueur, la transparence et la célérité dans le traitement des dossiers des usagers ▪ Accroissement des bénéfices des subventions et autres services voulus par les FMO ; ▪ Amélioration de l'image des FMO ; ▪ Administration des FMO performante ; ▪ Transparence et bonne gouvernance dans la gestion de l'administration du secteur des FMO.	▪ Définition et adoption d'une grille objective de notations et de motivations ; ▪ Respect de toutes les règles professionnelles ; ▪ Revalorisation salariale ; ▪ Amélioration du cadre de travail et des équipements en qualité et en quantité ; ▪ Identification et sanction des responsables de gaspillages et de détournements des ressources dans le secteur des FMO ; ▪ Vigilance et dénonciation des individus véreux du secteur des FMO ; ▪ Adoption et application des Codes d'éthique et de déontologie ; ▪ Systématisation de la déclaration des sources d'enrichissement ; ▪ Refondation du leadership des responsables et amélioration de la gouvernance institutionnelle ; ▪ Institution d'un Hit-Parade et classement annuel des groupes du secteur FMO, suivant des critères de performance et de probité établis ; ▪ Renforcement de la formation civique et morale des protagonistes du secteur FMO promotion des comportements éthiques et patriotiques ; ▪ Gestion prévisionnelle des ressources, planification et redistribution équitable des ressources du secteur FMO ;

	▪ Augmentation du degré d'invulnérabilité du système de passation des marchés en réduisant progressivement les opportunités de corruption, optimisation du coût du système dans le secteur des FMO ; ▪ Assainissement du climat dans le secteur des FMO ; ▪ Objectivité et Recours systématique aux sanctions progressives et exemplaires pour décourager les tentatives de corruption dans le secteur des FMO.
Les enjeux renvoient aux gains potentiels en cas de réussite de la lutte contre la corruption au sein du pilier FMO ou des pertes possibles en cas d'échec des initiatives visant à résorber le phénomène dans ledit pilier. Les participants à l'atelier d'appui à l'élaboration de la Stratégie de développement du pilier d'intégrité FMO ont soutenu que les gains d'une lutte contre la corruption efficace au sein de ce pilier d'intégrité sont nombreux et surtout bénéfiques au renforcement des qualités cardinales pour un Etat de droit que sont la cohésion sociale, la confiance des populations dans les institutions de maintien de l'ordre ainsi que la promotion de la transparence. Cependant, ils ont également admis que certaines conditions préalables devraient exister pour parvenir à ces résultats. La lutte contre l'impunité au sein des FMO, la bonne gouvernance dans la gestion des ressources allouées aux FMO, la mise en place d'un mécanisme efficace d'incitation des acteurs positifs des FMO ainsi que la mise en place d'une politique efficace de dénonciation de la corruption au sein de ce pilier d'intégrité sont entre autres conditions préalables citées.	

EVALUATION DE LA PERCEPTION DE LA CORRUPTION DANS LE PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE

Pilier	Intensité de la corruption
Forces de Maintien de l'Ordre	**8/10**
La moyenne de perception de l'intensité de la corruption chez les FMO s'est dégradée. Elle est passée de 7,50/10 en 2010 à 8/10 en 2015. Les personnes interrogées dans le cadre de l'évaluation de la mise en œuvre de la SNLCC à travers la qualité du service public délivré mentionnent notamment le fait que les commissariats et brigades de gendarmerie soient transformées en instances juridictionnelles où seuls les plus nantis ont gain de cause. Au-delà de refléter les seules positions des personnes interrogées dans le cadre de l'évaluation de la mise en œuvre de la SNLCC à travers la qualité du service public délivré, cette moyenne confirme aussi les récentes conclusions du rapport 2016 de l'ONG Transparency International qui après avoir classé le Cameroun parmi les pays du monde les plus concernés par la corruption, indique que la police est l'un des corps les plus exposé au phénomène.	

ANALYSE DU JEU DES ACTEURS DANS LE PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE

Sous-secteur	Catégories d'acteurs		
	Leaders	**Relais**	**Destinataires**
Missions d'enquête des FMO	Ministère de la défense Présidence de la République Ministère public Ministère de la justice	Les médias La société civile	Les usagers Les citoyens
Volonté de LCC	**52%**	**78%**	**82%**
Contrôles routiers par les FMO	DGSN ; Ministère des transports ; SED ;	Eléments des FMO affectés au contrôle Medias Société civile	Automobilistes ; Usagers de la route ; Citoyens ordinaires
Volonté de LCC	**50%**	**57,5%**	**69,41%**
Gestion des établissements sous tutelle du MINDEF et de la DGSN	MINDEF ; DGSN ; SED ; Directeurs des établissements sous tutelle	Medias Société Civile	Eléments des FMO Usagers des établissements sous tutelle
Volonté de LCC	**50%**	**60, 3%**	**77%**
Processus de promotion (passation des grades et nominations)	Président de la République MINDEF ; DGSN SED ;	Directeurs des services chargés des évaluations des FMO Hommes politiques Medias	Récipiendaire des promotions
Volonté de LCC	**50%**	**57,5%**	**76,25%**
Gestion des ressources humaines, financières et matérielles chez les FMO	PRC MINDEF SED DGSN DAG MINDEF DAG DGSN	Medias	Eléments des FMO
Volonté de LCC	**32%**	**55%**	**82%**
Total	**46,80%**	**61,66%**	**77,33%**
L'interprétation des chiffres de la volonté de lutte contre la corruption des différentes parties prenantes du pilier Forces de Maintien de l'Ordre démontre que les destinataires qui sont les acteurs les plus vulnérables du pilier d'intégrité sont ceux qui souhaitent voir les efforts de lutte			

contre la corruption aboutir dans ce pilier. Cela est justifié dans la mesure où cette catégorie d'acteurs constitue les principales victimes du phénomène de corruption. Par contre, il convient de préciser que d'après les participants à l'atelier d'appui à l'élaboration de la stratégie de développement du pilier d'intégrité Forces de Maintien de l'Ordre, les leaders qui sont les acteurs du pilier qui détiennent le pouvoir et l'autorité, sont les moins engagés en faveur de la lutte contre la corruption. Cela se justifie par ce que c'est en leur sein que se trouvent les principaux bénéficiaires des actes de corruption qui se posent dans le pilier Forces de Maintien de l'Ordre.

Compte tenu de ces réalités, l'enjeu de la Stratégie de développement du pilier forces de maintien de l'ordre est de susciter l'implication des acteurs leaders dans la lutte contre la corruption par une appropriation progressive des actions implémentées pour résorber le phénomène.

PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE DEVELOPPEMENT DU PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE

Objectif Stratégique 1 : Réduire les pratiques de corruption dans le secteur le pilier Forces de Maintien de l'Ordre à travers l'assainissement de la gestion des institutions le symbolisant

Objectif Stratégique 2 : Faire de l'intégrité une valeur partagée au sein du pilier Forces de Maintien de l'Ordre par la promotion des valeurs de probité au sein des membres dudit pilier

Axe stratégique 1 : **Mettre en place les mécanismes appropriés afin de réduire les occasions de corruption au sein du pilier Forces de Maintien de l'Ordre** (**Prévention)**

Actions Stratégiques	**Résultats Attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la Mise En Œuvre**	**Acteurs Impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Intégrer la compétence et l'intégrité comme critères de désignation des personnels au sein des FMO	Les missions des forces de maintien de l'ordre sont réalisées avec professionnalisme	Les critères d'avancement définis et diffusés	Présidence de la République Ministre de la Défense	SED DGSN CONAC			
Faciliter la connaissance et la compréhension des mécanismes légaux pour l'accès aux services	Les conditions de délivrance des services publics par les FMO sont définies	La synergie pénale anticorruption consolidée et améliorée	Ministre de la défense DGSN	CONAC Medias Société Civile			
Rendre transparent la gestion des fonds liés aux FMO	La transparence dans la gestion des activités du pilier est renforcée	Fréquence ou nombre d'audits réalisés Rapports d'audits rendus publics	Présidence de la République Ministre de la défense Ministre du Contrôle Supérieur de l'État	Président de la chambre des comptes DGSN SED CONAC			

Mener un plaidoyer en vue d'améliorer la régulation du Pilier FMO	Les opportunités de corruption au sein des FMO dues aux vides juridiques sont réduites	Nombre de vides juridiques et réglementaires résorbés	MINDEF DGSN	SED SPM Présidence de la République Société Civile Médias			
Mener un plaidoyer pour le renouvellement régulier des responsables du Pilier FMO	Les potentiels réseaux négatifs démantelés	Fréquence des mutations	Président de la République PM MINDEF DGSN	SGPR PM SG MINDEF Société Civile			

Axe stratégique 2 : Renforcer le niveau de probité des parties prenantes du pilier Forces de Maintien de l'Ordre par l'amélioration de l'accès à l'information et à la connaissance (Éducation)

Actions Stratégiques	**Résultats Attendus**	**Indicateurs**	**Responsable de la Mise En Œuvre**	**Acteurs Impliqués**	2016	2017-2018	2019-2035
Intégrer les programmes d'éducation à l'intégrité dans les Ecoles de formation des FMO	Les cours sur l'intégrité dispensée aux futurs membres du pilier FMO	Nombre d'écoles professionnelles du secteur dispensant les cours d'éducation à l'intégrité	Directeur des EMIA Directeur ENSP Centres d'Instruction Directeur de l'EIFORCES Directeur de l'Ecole d'Etat Major	CONAC OSC			
Informer les usagers sur les modalités de délivrance du service public par les institutions des FMO	Les usagers des FMO sont outillés pour résister à la corruption	Nombre de messages relatifs à la lutte contre la corruption affichés dans les structures du	MINDEF SG MINDEF DGSN	Société Civile Médias CONAC			

		secteur					
Diffuser un document contenant les principaux actes de corruption du pilier FMO	Les parties prenantes du secteur des FMO mieux informées sur les types de corruption les plus fréquentes	Document publié	Société Civile Médias	CONAC			
Encourager les émissions relatives à la LCC dans le pilier FMO	L'appropriation des initiatives de lutte contre la corruption est effective dans le pilier FMO	Nombre d'émissions à destination des parties prenantes du secteur diffusées	MINDEF DGSN	Médias CONAC Directeur de la Communication MINDEF Directeur de la communication DGSN			
Intégrer les aspects de la lutte contre la corruption dans les émissions destinées aux FMO	Les parties prenantes positives mieux outillées pour résister à la corruption	Nombre d'émission intégrant les aspects liés à la LCC	MINDEF DGSN	Médias CONAC MINJUSTICE Directeur de la Communication MINDEF Directeur de la communication DGSN			

Axe stratégique 3 : Instaurer la justice et l'équité dans les mécanismes de promotion des parties prenantes du pilier Forces de Maintien de l'Ordre (Conditions)

Actions Stratégiques	Résultats Attendus	Indicateurs	Responsable de la Mise En Œuvre	Acteurs Impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Promouvoir les personnels des FMO conformément au profil de carrière	L'équité dans la promotion des professionnels du secteur renforcée	Nombre de structures au sein du Pilier respectant le profil de carrière	MINDEF DGSN SED	Présidence de la République CONAC IG MINDEF DGSN Société Civile			
Améliorer les conditions de travail dans le secteur des FMO	Les conditions d'intervention des FMO sont améliorées	Décisions prises par le Gouvernement au profit des membres du pilier	MINDEF DGSN SED MINFI	CONAC Medias OSC			
Vulgariser l'utilisation des paiements électroniques dans le cadre de la gestion des contraventions	Le paiement électronique est effectif dans le règlement des contraventions	Le principe de la vulgarisation des paiements électroniques acquis par les parties prenantes du pilier	MINDEF DGSN SED Responsables des services du pilier FMO	CONAC MINFI OSC Medias			

Axe stratégique 4 : Rendre effective la valorisation des modèles positifs du secteur par des actions d'incitation (Incitation)

Actions Stratégiques	Résultats Attendus	Indicateurs	Responsable de la Mise En Œuvre	Acteurs Impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Publier périodiquement les listes des parties prenantes intègres du pilier Forces de Maintien de l'Ordre	Les parties prenantes positives du pilier sont reconnues et valorisées	Nombre de publication des listes des parties prenantes intègres du secteur	IG MINDEF IG SED DGSN Responsables des services des FMO	OSC CONAC Medias MINDEF SED			
Délivrer des lettres de félicitation et des primes aux personnels intègres du pilier FMO	Les personnels intègres du pilier sont valorisés par des lettres de félicitation	Nombre de lettres de félicitations adressées au personnel	MINDEF IG MINDEF DGSN Responsables des services du secteur des FMO	CONAC OSC Médias			
Mener des plaidoyers afin d'étendre les récompenses allouées aux personnels intègres à leurs enfants	La valorisation des personnels intègres des FMO est étendue à leurs enfants	Disponibilité du plan de plaidoyer	OSC Syndicats des professionnels du secteur	CONAC Médias			
Intégrer la probité comme critère d'avancement au sein des FMO	La probité est considérée comme un critère d'avancement des éléments des FMO	Document intégrant la probité comme critère d'avancement au sein des FMO	MINDEF DGSN SED	IG MINDEF, DGSN OSC Médias CONAC			

Axe stratégique 5 : Accroître considérablement le coût de la corruption par la sanction systématique des parties prenantes indélicates du pilier Forces de Maintien de l'Ordre (Sanction)

Actions Stratégiques	Résultats Attendus	Indicateurs	Responsable de la Mise En Œuvre	Acteurs Impliqués	2016	2017-2018	2019-2035
Systématiser l'application des sanctions administratives existantes (blâmes, suspension, renvoi et licenciement) au sein de l'administration, des services des FMO	L''impunité résultant des actes négatifs des FMO est réduite	Nombre de sanctions administratives et appliquées en répression des cooptations	MINDEF, SED DGSN IG MINDEF	CONAC Société Civile Médias Leaders syndicaux			
Mener un plaidoyer pour retirer les distinctions accordées aux éléments des FMO reconnus coupables de corruption	Les éléments des FMO reconnus coupables de corruption sont déchus de leurs distinctions	Plan de plaidoyer disponible	CONAC	Société Civile Médias			
Protéger les dénonciateurs de la corruption au sein des FMO	La dénonciation de la corruption au sein des FMO est accrue	Mécanisme de protection des dénonciateurs opérationnel	MINDEF DGSN SED MINJUSTICE CONAC	Medias Société Civile			
Encourager le citoyen ordinaire à utiliser le système judiciaire contre les éléments des FMO indélicats	Le système judiciaire est utilisé comme outil de LCC des FMO indélicats	Nombre de décisions de justice	CONAC Société Civile Medias	MINDEF SED DGSN			

Mener un plaidoyer pour la publication d'un sommier des infractions et des sanctions des FMO indélicats	Les sanctions prononcées à l'encontre des FMO indélicats sont publiées	Plan de plaidoyer disponible	Société Civile Medias	CONAC MINDEF DGSN SED			

LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE

- Premier Ministre - Ministre de la Défense - Secrétaire d'Etat à la Défense - Délégué Général à la Sûreté Nationale - Ministre de la communication - Ministre de la justice - Ministre du contrôle supérieur de l'État - Directeur des ressources humaines du MINDEF - Chef du service informatique du MINDEF et de la DGSN - Procureurs Généraux - Procureurs de la république	- Société civile - Syndicats - Usagers des services publics de la culture - Médias	- Directeurs des services du secteur des FMO - Personnels des services du secteur des FMO - Parlementaires

CHAPITRE 4 : LA COORDINATION ET LE SUIVI-EVALUATION DE LA SNLCC

Quelque soit le domaine, l'efficacité d'une stratégie se mesure à l'aune de la nature et de la qualité de ses performances. Celles-ci s'obtiennent par l'engagement, le professionnalisme et la participation effective des acteurs impliqués dans sa mise en œuvre d'une part, et la pertinence des mécanismes mis en place à cet effet d'autre part. La présente Stratégie ne fait pas exception à cette règle. L'efficacité de son action repose avant tout sur le leadership des acteurs clés qui se sont commis pour la lutte contre la corruption.

4.1 Les acteurs de la mise en œuvre de la SNLCC

Au Cameroun, le leadership de la lutte contre la corruption est assuré au niveau le plus élevé de la Nation à travers l'implication personnelle des plus hautes autorités dans un premier temps, et des engagements nationaux et internationaux souscrits à cet égard dans un second temps. C'est cette lecture qu'il faudrait faire du rôle et des missions assignés aux institutions de lutte contre la corruption qui sont toutes placées, soit sous l'autorité directe du Chef de l'Etat, soit sous celle du Premier Ministre, Chef du Gouvernement ou alors du Parlement. C'est également dans cette logique qu'il faut inscrire toutes les réformes actuellement en cours, et dont l'aboutissement permettra au Cameroun de disposer d'instruments adaptés pour mener une lutte efficace.

Cette architecture vient compléter un cadre institutionnel déjà en place et composé des acteurs institutionnels et non institutionnels déjà mentionnés plus haut.

Il revient à chaque acteur de traduire les plans d'actions stratégiques en programmes d'activités concrets dans le cadre des rôles et responsabilités qui sont les siens.

4.2 Appui de la coopération internationale

Les efforts du Cameroun pour combattre la corruption sont soutenus par la communauté des partenaires au développement qui entretient un dialogue franc et constructif avec les autorités camerounaises sur la gouvernance et la lutte contre la corruption. A cet égard, la plupart des interventions en cours au Cameroun ont retenu l'appui à l'amélioration de la gouvernance et la lutte contre la corruption comme une thématique transversale de leurs actions, ce qui permet d'attirer un supplément de ressources qui pourront être mobilisées en faveur de la présente stratégie.

4.3 Mise en œuvre des plans d'actions

Au niveau opérationnel, le leadership des autorités politiques devra être soutenu par la mise en œuvre effective des plans d'actions sectoriels et plans de développement des piliers d'intégrité dont la responsabilité incombe, soit aux Ministres en charge des secteurs concernés, soit aux leaders des piliers d'intégrité qui seront désignés à cet effet par leurs pairs.

4.4 Coordination des actions de la mise en œuvre de la stratégie

La trilogie MPE qui a soutenu la dynamique inclusive du processus d'élaboration de la stratégie devra être maintenue dans une optique de cohérence, de complémentarité et de synergie des actions et des acteurs. La mise en œuvre de la stratégie impliquera plusieurs entités, différentes quant à leur mission, leurs moyens, et aussi à leur façon de faire. L'efficacité recherchée par la stratégie dépendra donc de la qualité de la coordination des actions lutte dont la responsabilité incombe désormais à la CONAC. A cet égard, il est indispensable que les mécanismes de gestion et de suivi-évaluation mis en place soient définis selon une approche de gestion axée sur les résultats.

4.5 Suivi-évaluation

4.5.1 Le suivi des activités

La présente stratégie dresse une feuille de route dont la mise en œuvre incombe à chacune des entités concernées. Pour le suivi des activités, l'organisme chargé de la coordination des actions devra s'assurer que les actions inscrites dans les plans ont été effectivement prises en compte par les secteurs, piliers d'intégrité et/ou entités concernés et que les engagements pris à cet effet ne resteront pas lettre morte. A cet effet, l'instance de coordination de la stratégie développera un tableau de bord qui lui servira de boussole pour le suivi de la réalisation de chaque plan d'action.

4.5.2 Le suivi de la gestion

La stratégie de lutte contre la corruption a un caractère multidimensionnel et multisectoriel. Plusieurs entités seront amenées à mettre en œuvre des paquets d'actions tels que définis dans leurs plans. Ces actions devront se faire de manière concertée afin d'éviter les conflits de leadership entre les différents acteurs impliqués dans la lutte.

Il faudra aussi veiller à ce que la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption ne débouche pas sur un règlement de comptes. Les initiatives anti-corruption ne doivent pas donner voie aux pratiques irresponsables de diffamation et de délation ou d'allégations mensongères portant préjudice aux droits humains et à la paix sociale.

Par conséquent, des mesures de prudence et de prévoyance devront être constamment observées dans le déclenchement d'une machine de guerre qui peut engendrer des débordements de violence, d'injustice et des comportements préjudiciables à la paix sociale. La lutte contre la corruption ne doit pas non plus déboucher sur un climat d'inquisition qui lui enlèverait le soutien du peuple qu'elle est sensée servir. Cette précaution nous amène recommander aux autorités responsables d'envisager une politique de gestion du passé.

4.5.3 Le suivi des résultats

Les plans d'actions définis ont prévu des buts à atteindre et des indicateurs objectivement vérifiables qui permettront de mesurer la progression vers l'atteinte des résultats escomptés. La plupart de ceux-ci visent des changements de comportements qu'il faut impérativement inscrire dans la durée. En effet, quelle que soit l'efficacité des acteurs, un certain nombre de résultats dépendront des facteurs dont la prédictibilité et la prévisibilité ne pourraient pas être assurées d'avance. Cela devrait libérer des marges de manœuvre pouvant permettre d'ajuster les actions engagées à l'évolution du contexte et garantir ainsi le droit à l'erreur pour tous. Dans cette perspective, la CONAC devra renouveler les études et concertations qu'elle a menées dans le cadre de l'élaboration de la présente Stratégie, en les approfondissant, et en les élargissant à d'autres secteurs ou d'autres régions.

4.6 Gestion du passé en matière de corruption et d'infractions assimilées

La mise en œuvre de cette SNLCC est un signal fort pour marquer un nouveau départ d'un Cameroun caractérisé par des valeurs d'intégrité, de probité et d'équité sociale. Bien que l'élaboration de la SNLCC ait pris en compte de manière globale tous les aspects de l'environnement politique, économique et social, l'une des principales conséquences du phénomène de la corruption est qu'aucun citoyen n'en est directement ou indirectement épargné. Cette situation peut d'une part compromettre l'engagement des acteurs sociaux dans la mise en œuvre des actions stratégiques ci-dessus déterminées et d'autre part aboutir à des résultats inappropriés.

En d'autres termes, pour marquer une nette rupture avec les mauvaises pratiques largement diffusées par le passé et cheminer vers une logique de point de non retour, il s'agit pour les Camerounais d'élaborer de manière concertée une politique appropriée et réaliste pour mieux assumer ce passé en matière de corruption et d'infractions assimilées.

CONCLUSION

L'élaboration de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption est le fruit d'un processus participatif qui s'est distingué par la volonté de toutes les parties prenantes à faire du Cameroun un pays au sein duquel les valeurs d'intégrité et d'équité sociale, caractérisées par le renforcement de l'état de droit, de la démocratie, de la participation effective à la gestion publique, de la transparence et surtout du refus de la corruption constitueront les fondations pour la construction d'une Nation qui donne des chances égales à tous ses citoyens. C'est sur ce socle que reposera le sentiment, pour tous les Camerounais, d'avoir un destin commun et d'appartenir à un même pays.

A cet égard, l'analyse des expériences vécues par d'autres pays suffit pour tirer les leçons des conséquences heureuses ou malheureuses qui peuvent découler d'un Système National d'Intégrité efficace. Par souci d'efficacité et de réalisme, la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption du Cameroun (SNLCC) s'est inspiré des concepts, principes et outils qui ont fait leurs preuves ailleurs. Dans cette optique, le PRECIS permet de corriger les insuffisances inhérentes à une politique qui, jusqu'à présent, s'était focalisée sur la Prévention, l'Education et la Répression. Mettre en avant la nécessité de rendre les acteurs moins vulnérables à la corruption par des actions de Condition et d'Incitation, apporte une plus-value réelle à la démarche qui a prévalu jusqu'alors.

La SNLCC du Cameroun constitue le signal d'un nouveau départ. Elle devrait déboucher sur des résultats probants puisque les actions mises en œuvre répondent réellement aux aspirations des populations. Celles-ci attendent que des valeurs nouvelles leur soient proposées et que le mérite soit reconnu et récompensé. C'est à ce titre que l'impunité sera combattue avec succès.

Table des matières

ABREVIATIONS ET ACRONYMES *1*

PREFACE 4

MOT DU PRESIDENT DE LA CONAC 6

RESUME EXECUTIF *8*

INTRODUCTION *12*

CHAPITRE I : RAPPELS SUR LA CONSTRUCTION DE LA STRATEGIE NATIONALE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION *14*

1.1. Les fondements de la Vision de la Stratégie Nationale de la Lutte contre la Corruption au Cameroun 14

1.1.1. Au regard de la Vision du Cameroun à l'horizon 2035 14

1.1.2. Au regard des objectifs visés par la Stratégie pour la Croissance et l'Emploi 15

1.2. La Vision de la SNLCC 15

1.3. Les Objectifs stratégiques de la SNLCC 16

1.4. Les secteurs et piliers d'intégrité concernés par la SNLCC 16

1.5. La collecte des informations et données nécessaires à l'élaboration de la SNLCC 17

1.6. Exploration des scénarios et détermination des plans d'actions 18

1.7. Outils de construction de la stratégie : le PRECIS 18

1.8. L'approche genre 20

1.9. Le processus de validation et d'adoption de la SNLCC 20

1.10. Les caractéristiques de l'approche méthodologique retenue 20

1.11. Les contraintes et difficultés rencontrées 20

CHAPITRE 2: LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LES SECTEURS D'ACTIVITES ***21***

2.1 Etat des lieux et perception de la corruption au Cameroun 21

2.1.1 Synthèse des conclusions et recommandations des principales études et travaux menés sur la corruption au Cameroun 21

2.1.2 Les conséquences de la corruption au Cameroun 24

Plus grave, la corruption affecte davantage les couches sociales les plus défavorisées, aggravant encore plus leur situation sociale déjà précaire. 26

2.2 Etat des lieux de la lutte contre la corruption au Cameroun 26

2.2.1 Les faits déclencheurs de la lutte contre la corruption au Cameroun 26

2.2.2 La Politique du Cameroun en matière de lutte contre la corruption 27

2.3 Quelles leçons tirer des actions engagées et des résultats obtenus ? 29

2.4 LES STRATEGIES SECTORIELLES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION 30

2.4.1 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS L'EXECUTION DU BUDGET D'INVESTISSEMENT PUBLIC ET LES MARCHES PUBLICS 31

PLAN D'ACTIONS STRATÉGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR BIP ET MARCHÉS PUBLICS 36

PLAN D'ACTIONS DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR PRIVE 51

LES ACTEURS A MOBILISER : 59

2.4.4 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR EDUCATIF. 73
DONNEES DE REFERENCE (2015) DE L'INTENSITE DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR 74
PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR DE L'EDUCATION.. 77
2.4.5 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DE LA SANTE PUBLIQUE 87
DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LE SECTEUR DE LA SANTE 89
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC DANS LE SECTEUR DE LA SANTE 90
2.4.6 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DES MINES & DES INDUSTRIES EXTRACTIVES 103
DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LES SECTEURS MINES ET INDUSTRIES EXTRACTIVES 105
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE SECTEUR DES MINES ET INDUSTRIES EXTRACTIVES 106
PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LES SECTEURS MINES ET INDUSTRIES EXTRACTIVES 107
2.4.7 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DES TRANSPORTS (routiers, ferroviaires, aériens, maritimes et fluviaux) **..... 116**
2.4.8 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FORETS & ENVIRONNEMENT 129
PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR FORETS ET ENVIRONNEMENT 133
2.4.9 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FONCIER ET IMMOBILIER 143
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FONCIER ET IMMOBILIER 143
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SECTEUR FONCIER ET IMMOBILIER 146
PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR FONCIER ET IMMOBILIER 148
2.4.10 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DU TOURISME 159
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DU TOURISME 159
DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DU TOURISME 160
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DU TOURISME 161
PLAN D'ACTIONS STRATÉGIQUES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DU TOURISME 163
2.4.11 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR AGRICULTURE, ELEVAGE ET PECHES 171
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR AGRICULTURE 171
DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR AGRICULTURE 172
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SOUS-SECTEUR AGRICULTURE 173
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR ELEVAGE ET PECHES ET INDUSTRIES ANIMALES 174
Elevage, Pêches et Industries Animales 175
DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR 175
ELEVAGE, PECHES ET INDUSTRIES ANIMALES 175
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SOUS-SECTEUR 176
ELEVAGE, PECHES ET INDUSTRIES ANIMALES 176
PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR AGRICULTURE, ... 178
ELEVAGE, PECHES ET INDUSTRIES ANIMALES 178

La corruption constitue un grand frein au développement du secteur Agriculture, Elevage, Pêches et Industries Animales ainsi que l'une de ses principales causes est la précarité des conditions de vie en milieu rural. En perspective, l'objectif visé est d'assainir l'environnement à travers des actions ciblées et appropriées. 178
LES ACTEURS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE LCC DU SECTEUR AGRICULTURE, ELEVAGE ET PECHES **..... 185**

Sous -secteurs 185

Petites et grandes exploitations de pêche 185

2.4.12 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DU COMMERCE, DES PME/PMI ET DE L'ARTISANAT 186
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR COMMERCE, PME/PMI et ARTISANAT 186
DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR COMMERCE, PME/PMI ET DE L'ARTISANAT 187
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR COMMERCE, PME/PMI ET ARTISANAT 188
PLAN D'ACTION STRATEGIQUE DE LCC DANS LE SECTEUR COMMERCE, PME/PMI 190
2.4.13 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FONCTION PUBLIQUE ET REFORME ADMINISTRATIVE 199
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DE LA FONCTION PUBLIQUE ET LA REFORME ADMINISTRATIVE 199
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FONCTION PUBLIQUE ET REFORME ADMINISTRATIVE 201
PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR FONCTION PUBLIQUE ET REFORME ADMINISTRATIVE 203
2.4.14 STRATEGIE LE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FAMILLE ET AFFAIRES SOCIALES 215
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FAMILLE ET AFFAIRES SOCIALES 215
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR FAMILLE ET AFFAIRES SOCIALES 217
PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR FAMILLE ET AFFAIRES SOCIALES 220
2.4.15 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR EAU ET ENERGIE 228
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR EAU ET ENERGIE 228
DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR EAU ET ENERGIE 230
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SECTEUR EAU ET ENERGIE 231
ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS DU SOUS-SECTEUR GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET EMPLOI DANS LE SECTEUR DE L'EAU ET DE L'ENERGIE 233
ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS DU SOUS-SECTEUR REGULATION (LA TARIFICATION ET LE CONTROLE DE LA REGULARITE) DES ACTIVITES DU SECTEUR DE L'EAU ET DE L'ENERGIE. 233
ANALYSE DES JEUX DES ACTEURS DU SOUS-SECTEUR INVESTISSEMENTS PUBLICS 234
PLAN D'ACTION STRATEGIQUE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR EAU ET ENERGIE 235
2.4.16 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS 244
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS 244
DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LE SECTEUR DE LA JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS 246
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE SECTEUR 248

PLAN D'ACTIONS STRATÉGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS..... 251
2.4.17 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR COMMUNICATION, POSTES ET TELECOMMUNICATIONS..... 263
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR COMMUNICATION, POSTES ET TÉLÉCOMMUNICATIONS..... 263
DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LE SECTEUR COMMUNICATION, POSTES ET TÉLÉCOMMUNICATIONS..... 264
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC POUR LE SECTEUR COMMUNICATION, POSTES ET TÉLÉCOMMUNICATIONS..... 265
ANALYSE DU JEU DES ACTEURS..... 266
PLAN D'ACTIONS STRATÉGIQUES DE LCC DANS LES SECTEURS COMMUNICATION, POSTE ET TÉLÉCOMMUNICATIONS..... 267
2.4.18 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR CULTURE ET PROPRIETE INTELLECTUELLE..... 277
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DE LA CULTURE ET DE LA PROPRIETE INTELLECTUELLE..... 277
DIAGNOSTIC DE LA LCC DANS LE SECTEUR DE LA CULTURE ET DE LA PROPRIETE INTELLECTUELLE..... 278
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LCC DANS LE SECTEUR DE LA CULTURE ET DE LA PROPRIETE INTELLECTUELLE..... 280
PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR DE LA CULTURE ET DE LA PROPRIETE INTELLECTUELLE..... 282
2.4.19 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DES FINANCES (DOUANE, IMPOTS ET TRESOR)……292
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DES FINANCES….292
DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DES FINANCES.295
PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE SECTEUR DES FINANCES ... 299
2.4.20 STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR BANQUES, MICRO-FINANCE, ASSURANCES ET TONTINES……309
1. STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR BANQUES ET ASSURANCES..... 310
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR BANQUES **..... 310**
DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR BANQUES **..... 311**
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SECTEUR BANQUES **..... 312**
2. **STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR MICRO-FINANCE 314**
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR MICRO FINANCE **314**
DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR MICRO FINANCE **..... 315**
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SOUS-SECTEUR MICRO FINANCE **..... 316**
3. **STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR TONTINES 318**
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR TONTINES **..... 318**
DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE SOUS-SECTEUR TONTINES **..... 319**
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE SOUS-SECTEUR TONTINES **..... 320**

Chapitre 3 : LE DEVELOPPEMENT DU SYSTEME NATIONAL D'INTEGRITE *... 338*

3.1 LE SYSTEME NATIONAL D'INTEGRITE DU CAMEROUN EN 2015..... 338
i. La situation souhaitée du SNI du Cameroun **..... 339**
ii. Niveau de confiance des leaders d'opinion aux piliers d'intégrité **..... 340**
iii. Perception des leaders d'opinion de la capacité d'influence des piliers**..... 341**

iv. Perception de la volonté des piliers à lutter contre la corruption **341**
v. La situation du SNI du Cameroun en 2015 ..... **342**

3.2 LES STRATEGIES DE DEVELOPPEMENT DES PILIERS D'INTEGRITE 343
3.2.1 **STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER EXECUTIF** 344
PLAN D'ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DU PILIER EXECUTIF 347
3.2.2 **STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER LEGISLATIF** 351
PLAN D'ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DU PILIER DU SYSTEME LEGISLATIF 353
3.2.3 **STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DES PILIERS JUDICIAIRE ET INSTITUTIONS DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION** 359
PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE LCC DANS LE PILIERS SYSTEME JUDICIAIRE ET ILCC 362
3.2.4 **STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS** 372
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION AU SEIN DU PILIER PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS (PTF) 372
PLAN D'ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DU PILIER PTF 374
3.2.5 **STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER MEDIAS** 380
PLAN D'ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DU PILIER MEDIAS 382
3.2.6 **STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER SOCIETE CIVILE** 389
PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE DEVELOPPEMENT DU PILIER SOCIETE CIVILE 392
3.2.7 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER AUTORITES TRADITIONNELLES 402
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION DANS LE PILIER AUTORITES TRADITIONNELLES **402**
DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE PILIER AUTORITES TRADITIONNELLES **403**
3.2.8 TRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER AUTORITES RELIGIEUSES 412
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION AU SEIN DU PILIER AUTORITES RELIGIEUSES 412
DIAGNOSTIC DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION PAR LE PILIER AUTORITES RELIGIEUSES 414
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION POUR LE PILIER AUTORITES RELIGIEUSES 415
EVALUATION DE LA PERCEPTION DE LA CORRUPTION DANS LE PILIER 415
PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE DEVELOPPEMENT DU PILIER AUTORITES RELIGIEUSES 416
3.2.9 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER PARTIS POLITIQUES 425
DIAGNOSTIC DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE PILIER PARTIS POLITIQUES **426**
ANALYSE DU JEU DES ACTEURS DANS LE PILIER PARTIS POLITIQUES 427
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE PILIER PARTIS POLITIQUES **428**
PLAN D'ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DU PILIER PARTIS POLITIQUES 428
3.2.10 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE (FMO) 436
MANIFESTATIONS ET CAUSES DE LA CORRUPTION AU SEIN DU PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE 436
DIAGNOSTIC DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION PAR LE PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE 438
ANALYSE DES ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LE PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE 439
EVALUATION DE LA PERCEPTION DE LA CORRUPTION DANS LE PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE 440
ANALYSE DU JEU DES ACTEURS DANS LE PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE 441
PLAN D'ACTIONS STRATEGIQUES DE DEVELOPPEMENT DU PILIER FORCES DE MAINTIEN DE L'ORDRE 443

CHAPITRE 4 : LA COORDINATION ET LE SUIVI-EVALUATION DE LA SNLCC 450

4.1 Les acteurs de la mise en œuvre de la SNLCC 450

4.2 Appui de la coopération internationale 450

4.3 Mise en œuvre des plans d'actions 450

4.4 Coordination des actions de la mise en œuvre de la stratégie 450

4.5 Suivi-évaluation 451

4.5.1 Le suivi des activités 451

4.5.2 Le suivi de la gestion 451

4.5.3 Le suivi des résultats 451

4.6 Gestion du passé en matière de corruption et d'infractions assimilées 451

CONCLUSION 452

Table des matières *453*