

## *Initiative pour la Transparence et la lutte Anti-corruption dans le secteur forestier au Cameroun (phase II)*

### **RAPPORT FINAL D'ACTIVITE** TFEU110008666



Juillet 2013

-----  
Forêts et Développement Rural (FODER)  
**Gouvernance | Ressources naturelles | Biodiversité | Droits des communautés**  
Pour un Monde meilleur  
-----

Tel : 00 237 22 00 52 48 ; E-mail : ITAC.team@forets-developpement.com  
B.P. : 11417 Yaoundé – Cameroun  
Web : [www.forets-developpement.com](http://www.forets-developpement.com) / [www.anti-cor.org](http://www.anti-cor.org)

Ce rapport a été élaboré pour le programme relatif à l'application des réglementations forestières, à la gouvernance et aux échanges commerciaux pour les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (Programme d'appui ACP-FLEGT - GCP/INT/064/EC)

*Le contenu de la présente publication relève de la seule responsabilité de FODER et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant l'avis de l'Union européenne.*

Ce rapport fournit une description des activités du projet, les résultats et les livrables pour la période commençant **29 mai 2013** et se terminant le **30 juin 2013**.

Rodrigue NGONZO, Chef de projet

-----  
Tel : 00 237 77 46 19 32 (portable)

E-mail : r.ngonzo@forets-developpement.com / r.ngonzo@anti-cor.org

B.P. : 11417 Yaounde - Cameroon  
-----

Crédits photos : FODER, 2013

Illustrations : FODER-ITAC, 2013

## A. Table des matières

A.	Table des matières .....	3
B.	Liste des abréviations .....	4
C.	Introduction .....	5
D.	Description des activités et des résultats achevés du projet .....	7
E.	Contribution aux objectifs nationaux du FLEGT .....	11
F.	Description des enseignements tirés .....	11
	La baisse de l'IPAC comme résultat des efforts des parties prenantes dans la lutte anti- corruption dans le secteur forestier .....	11
	Plus élevé est le niveau hiérarchique, plus responsable est-on des pratiques de corruption aux niveaux inférieurs .....	12
	Le MOFAC : une expérience de formation efficace à améliorer et poursuivre .....	12
	Acquisition de nouvelles connaissances .....	12
	Aspects les plus utiles du module .....	13
	Organisation technique du module .....	13
	Retombées de la formation et pérennisation .....	14
	Améliorations à faire pour la suite .....	15
G.	Actions de visibilité .....	15
H.	Activités non achevées et raisons du non-achèvement .....	16
I.	Synthèse des dépenses .....	18
J.	Conclusion et recommandations .....	19
K.	Annexes .....	22

## B. Liste des abréviations

<b>A7</b>	Annexe 7 (de l'APV-FLEGT Cameroun-Union européenne)
<b>ACP</b>	Afrique-Caraïbes-Pacifique
<b>Anti-cor/Anticor</b>	Anti-corruption (bulletin d'information ou plateforme web)
<b>APV</b>	Accord de partenariat volontaire
<b>CHOC</b>	Changer d'habitudes, s'opposer à la corruption (projet)
<b>CLAC</b>	Cellule de lutte anti-corruption (du MINFOF)
<b>CONAC</b>	Commission nationale anti-corruption
<b>CV</b>	Caractéristiques variables
<b>FAO</b>	Organisation mondiale pour l'alimentation et l'agriculture
<b>FLEGT</b>	Application des législations forestières, la gouvernance et commerce du bois et produits dérivés
<b>FODER</b>	Forêts et développement rural
<b>IRR</b>	Initiative à résultats rapides
<b>ITAC</b>	Initiative pour la transparence et la lutte anti-corruption dans le secteur forestier
<b>LAC</b>	Lutte anti-corruption
<b>MINFOF</b>	Ministère des forêts et de faune
<b>MOFAC</b>	Module de formation à la lutte anti-corruption pour l'amélioration de la gouvernance forestière
<b>NSP</b>	Ne sait pas
<b>PDA</b>	Portable data analysis
<b>PLAC</b>	Plateforme anti-corruption
<b>PRECIS</b>	Prévention-Education-Condition-Incitation-Sanction (approche)
<b>SNLCC</b>	Stratégie nationale de lutte contre la corruption
<b>UE</b>	Union européenne
<b>USD</b>	United State Dollar



**Photo 1** : Une vue panoramique des forêts camerounaises (prise aux alentours de Yoko, Région du Centre)

## C. Introduction

Le Cameroun est doté d'une richesse forestière estimée à environ 19,6 millions d'hectares couvrant près de la moitié du territoire national. Le secteur forestier est d'une importance fondamentale pour l'économie camerounaise : elle contribue en effet à hauteur de 6% au PIB avec des recettes annuelles d'environ 41 milliards de FCFA, soit 62,5 millions d'euros. Le Cameroun est l'exportateur de bois tropicaux durs le plus important d'Afrique, et l'Union européenne est le principal marché des bois camerounais (environ 80% de sciages sont exportés vers l'UE, notamment à travers l'Italie et l'Espagne). Les forêts camerounaises sont aussi d'une grande importance sociale et environnementale, de part la fourniture des biens et services nécessaires à l'alimentation, la santé, l'habitat des populations rurales et sa contribution au climat.

Le secteur forestier camerounais est malheureusement confronté au problème de l'exploitation illégale du bois et du commerce qui lui est associé, phénomènes croissant qui reposent sur un tissu social gangrené par la corruption endémique et généralisée. Défini comme étant "L'abus d'un pouvoir reçu en délégation à des fins d'enrichissement personnel ou privé" (*Transparency International*), ce fléau apparaît comme le principal catalyseur de l'exploitation illégale des forêts, de la déforestation incontrôlée et d'une gouvernance forestière inappropriée<sup>1</sup>. Toutes les mesures mises en place par les pouvoirs publics au cours des dix dernières années pour améliorer la gouvernance dans le secteur forestier se sont avérées impuissantes pour juguler le fléau, et la question que l'on se pose est celle de savoir si l'Accord de Partenariat Volontaire (APV) relatif à l'Application de la réglementation forestière, la gouvernance et les échanges commerciaux (FLEGT) signé le 06 mai 2010 entre le Cameroun et l'Union Européenne pourrait effectivement contribuer à réduire l'ampleur du phénomène et à garantir la crédibilité des futures autorisations FLEGT qui seront émises au Cameroun.

<sup>1</sup> Transparency International, Conclusions et recommandations, Atelier sur l'intégrité de la gouvernance des forêts en Afrique Centrale, Yaoundé, 23-24/11/2011.

Grâce à l'appui du Programme ACP-FLEGT de la FAO, une organisation de la société civile, en l'occurrence l'association Forêts et Développement Rural (FODER) a développée l'Initiative pour la Transparence et la lutte Anti-corruption dans le secteur forestier au Cameroun (ITAC) en collaboration avec le Ministère des Forêts et de la Faune.

Le but de cette initiative est de *renforcer les mesures de transparence et de lutte anti-corruption dans le secteur forestier à travers un processus participatif*. L'ITAC vise à apporter une contribution innovante aux efforts d'amélioration de la gouvernance forestière en introduisant la lutte anti-corruption et le renforcement des valeurs d'intégrité et de probité dans la mise en œuvre de l'APV-FLEGT, et s'inscrit dans le cadre de la contribution de la société civile à la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption (SNLCC) promue par la Commission Nationale Anti-Corruption (CONAC) et de l'application de la Convention des Nations Unies Contre la Corruption ratifié par le Cameroun en février 2006.

A la suite des résultats satisfaisants de la première phase, une seconde phase a été engagée. Ainsi, les objectifs visés pas cette deuxième phase de l'ITAC étaient :

- 1) d'accentuer l'information et la sensibilisation des parties prenantes du secteur forestier, entreprise au cours de l'ITAC 1 ;
- 2) mettre en œuvre le module de formation à la lutte anti-corruption pour l'amélioration de la gouvernance forestière développé par l'ITAC 1, suivant le plan d'action 2013 de l'APV-FLEGT ;
- 3) démarrer le développement d'une plateforme web d'information, de documentation et de dénonciation des pratiques de corruption.

Le présent document rapporte les activités réalisées, les résultats obtenus et les leçons apprises de la seconde phase de l'ITAC (ITAC – 2), rendue possible grâce à la flexibilité et à la réactivité très appréciée du programme d'Appui ACP-FLEGT de la FAO.



**Corruption now !** by FODER

Slogan de la campagne de sensibilisation contre la corruption dans le secteur forestier

## D. Description des activités et des résultats achevés du projet

Ce rapport couvre ainsi la période allant du 29 mai au 30 juin 2013. Au cours de cette période, la plupart des activités prévues dans le calendrier de mise en œuvre de la seconde phase de l'ITAC ont pu être réalisées. Il s'agissait en particulier de :

- Produire et diffuser divers supports d'information et de sensibilisation sur la transparence et la lutte anti-corruption ;
- Délivrer deux sessions de formation au bénéfice de 50 personnes issues des principales parties prenantes du secteur forestier, sur la base du module de formation à la lutte anti-corruption pour l'amélioration de la gouvernance forestière (MOFAC) ;
- Lancer le développement d'une plateforme web de lutte anti-corruption (PLAC) et rendre ses premiers modules fonctionnels.

Globalement, les résultats recherchés à travers ces trois catégories d'activités ont été atteints et même dépassés comme le montrent le tableau suivant.

**Tableau récapitulatif des activités et des résultats du projet**

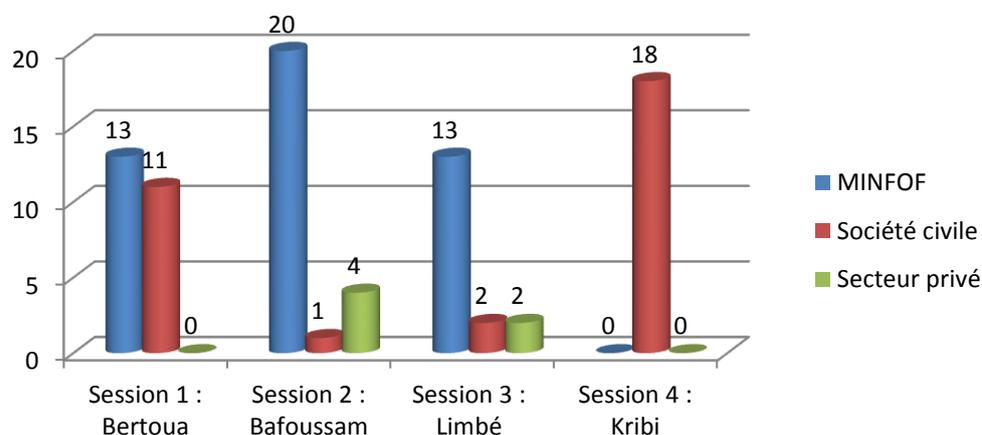
Objectifs & activités	Résultats obtenus et contribuant à la réalisation de l'objectif
<p><b>Objectif général du projet :</b> <i>Améliorer la gouvernance forestière en renforçant les mesures de lutte anti-corruption (LAC) via l'information et la sensibilisation, la formation et le développement d'une plateforme web de lutte anti-corruption</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 1250 supports d'information et de sensibilisation sur la transparence et de la lutte anti-corruption dans le secteur forestier ont été produits et distribués.</li> <li>2. 03 ateliers de formation sur le MOFAC ont été organisés à l'intention de 60 participants issus des principaux groupes de parties prenantes du secteur.</li> <li>3. Le développement d'une plateforme web de LAC a été engagé et 05 modules sont fonctionnels.</li> </ol>
<p><b>Objectif 1:</b> <i>Accentuer l'information et la sensibilisation des parties prenantes du secteur forestier, entreprise au cours de l'ITAC 1</i></p>	<p><b>Résultat 1 :</b> 1350 supports d'information et de sensibilisation sur la transparence et de la lutte anti-corruption dans le secteur forestier ont été produits et distribués.</p> <p>Il s'agit de : 300 nouveaux exemplaires de la brochure d'information sur l'Annexe 7 de l'APV-FLEGT ; 300 affiches, 300 exemplaires du bulletin Anti-cor et 450 autocollants de sensibilisation à la lutte anti-corruption et un numéro du bulletin Anti-cor (voir copies des produits en annexes 1, 2, 3, 4, 5 et 6).</p>
<p><b>Activité 1 :</b> <i>Production des outils d'information et de sensibilisation contre la</i></p>	<p><b>Les mesures prises dans le cadre de cette activité sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Reproduction des affiches et de la brochure conçues sous la première phase ;</li> </ul>

Objectifs & activités	Résultats obtenus et contribuant à la réalisation de l'objectif
<i>corruption</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Conception, révision, finalisation et validation des maquettes pour 03 autocollants ciblant les administrateurs, les agents de terrain et les deux groupes cibles ;</li> <li>– Production de 450 autocollants sur papier vinyle.</li> </ul> <p><b>Les résultats obtenus sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 300 affiches en français et en anglais, 300 brochures sur l'Annexe 7 et 450 autocollants produits et diffusés.</li> </ul>
<b>Activité 2</b> : Remise officielle des outils d'information et de sensibilisation sur la LAC au MINFOF	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Activité non réalisée</b></li> </ul>
<b>Activité 3</b> : Mission conjointe (CLAC-CONAC-FODER) pour livraison des outils d'information et de sensibilisation aux délégations régionales du MINFOF	<p><b>Les mesures prises dans le cadre de cette activité sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Distribution des affiches et des autocollants à travers les ateliers de formation ;</li> <li>– Mission de sensibilisation et distribution des supports auprès de 03 délégations régionales du MINFOF.</li> </ul> <p><b>Les résultats obtenus sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Plus de 600 supports d'information et de sensibilisation ont été distribués. Au moins un millier de personnes ont été touchées par cette campagne qui se poursuit encore.</li> </ul>
<b>Activité 4</b> : Rédaction et traduction du deuxième numéro d'Anti-cor	<p><b>Les mesures prises dans le cadre de cette activité sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Rédaction, sélection, révision, finalisation et validation puis traduction des articles à publier ;</li> <li>– Edition et production de 300 exemplaires du bulletin Anti-cor n°2 en français et anglais ;</li> <li>– Diffusion du bulletin d'information Anti-cor n°2 à travers les mailings listes de FODER (plus de 200 adresses) et la plateforme web Anti-cor.</li> </ul> <p><b>Les résultats obtenus sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 300 exemplaires du bulletin d'information Anti-cor n°2 produits et diffusés.</li> </ul>
<b>Objectif 2</b> : <i>Mettre en œuvre le module de formation à la lutte anti-corruption pour l'amélioration de la</i>	<p><b>Résultats 2</b> : 03 ateliers de formation sur la base du module de lutte anti-corruption pour l'amélioration de la gouvernance forestière ont été réalisées, permettant de formés 84 participants issus des principales parties prenantes du secteur forestier (voir comptes-rendus des ateliers en annexes 7, 8 et 9).</p>

Objectifs & activités	Résultats obtenus et contribuant à la réalisation de l'objectif
<i>gouvernance forestière développé par l'ITAC 1, suivant le plan d'action 2013 de l'APV-FLEGT</i>	
<p><b>Activité 7:</b> Organisation de 02 ateliers de formation de formation de 03 jours pour 25 participants sur la base du module développé à travers ITAC 1</p>	<p><b>Les mesures prises dans le cadre de cette activité sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Choix et réservation des lieux d'organisation des ateliers ;</li> <li>– Elaboration et validation des termes de référence des sessions de formation ;</li> <li>– Coordination avec la Cellule de Lutte Anti-corruption du MINFOF ;</li> <li>– La préparation des documents et outils de l'atelier (invitations, kit du participant, liste de présence, oriflammes, documentaire vidéo etc)</li> <li>– Tenue de 03 ateliers de formation respectivement à Bafoussam, Limbé et Kribi.</li> </ul> <p><b>Les résultats obtenus sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 84 participants issues du MINFOF, de la CLAC, de la société civile et du secteur privé (voir répartition dans le graphique 1 à la page 10) ont été formé sur la base du MOFAC et ont reçu les outils pour s'opposer aux pratiques de corruption dans leur secteur d'activité.</li> </ul>
<p><b>Activité 8:</b> Auto-évaluation et amélioration du module (contenu et méthodes)</p>	<p><b>Les mesures prises dans le cadre de cette activité sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Traitements des fiches d'évaluation,</li> <li>– Identification des points à améliorer dans la formation.</li> </ul> <p><b>Les résultats obtenus sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Meilleure compréhension de l'utilité du module et l'identification des aspects à améliorer (voir rapport d'auto-évaluation critique du MOFAC en annexe10).</li> </ul>
<p><b>Objectif 3:</b> Démarrer le développement d'une plateforme web d'information, de documentation et de dénonciation des pratiques de corruption</p>	<p><b>Résultat 3 :</b> Une plateforme web de lutte anti-corruption (<a href="http://www.anti-cor.org">www.anti-cor.org</a>) a été développée et mise en ligne (voir rapport de conception en annexe 11).</p>
<p><b>Activité 9 et 10 :</b> Conception de la plateforme web ITAC, développement complet et</p>	<p><b>Les mesures prises dans le cadre de cette activité sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Signature du contrat avec le Cabinet Afrilexis ;</li> <li>– Développement des premiers modules de la plateforme ;</li> </ul>

Objectifs & activités	Résultats obtenus et contribuant à la réalisation de l'objectif
mise en ligne des modules information, inscription et documentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Conception de la bannière de la plateforme ;</li> <li>– Élaboration de la charte de la plateforme ;</li> <li>– Elaboration et sélection des contenus et transmission des contenus ;</li> <li>– Présentation, critique et amélioration de la plateforme ;</li> <li>– Mise en ligne et test des fonctionnalités.</li> </ul> <p><b>Les résultats obtenus sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– La plateforme web a été réalisée à plus de 100% des attentes et est accessible en ligne au lien <a href="http://www.anti-cor.org">www.anti-cor.org</a> . Les modules information, documentation, inscription sont fonctionnels avec deux modules supplémentaires (conseils/assistance et astuces).</li> </ul>
<p><b>Activité 12 :</b> Développement d'une stratégie d'interventions anti-corruption pour FODER et mise à jour sur l'intensité de perception de la corruption</p>	<p><b>Les mesures prises dans le cadre de cette activité sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Réunions de réflexion stratégique ;</li> <li>– Consultation en vue de la mise à jour sur l'intensité de perception de la corruption ;</li> <li>– Développement et validation de la méthodologie ;</li> <li>– Entretien, collecte et traitement des données sur la perception de la corruption ;</li> <li>– Traitement des données, rédaction et validation du rapport ;</li> <li>– Elaboration d'un draft de stratégie, commentaires, révision et validation.</li> </ul> <p><b>Les résultats obtenus sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– L'intensité de la corruption dans le secteur forestier a été mise à jour. D'une manière générale elle a diminuée (voir rapport en de mise à jour annexe 12)</li> <li>– Un document de stratégie d'intervention à moyen terme a été élaboré et validé (voir document en annexe 13).</li> </ul>

**Graphique 1 :** Répartition des participants aux sessions de formation sur le MOFAC



## E. Contribution aux objectifs nationaux du FLEGT

Les activités de la deuxième phase de l'ITAC, notamment la délivrance des sessions de formation sur la lutte anti-corruption, contribuent à la réalisation des activités prévues au point 6 (Amélioration du système national de contrôle) du calendrier 2013 de mise en œuvre de l'APV-FLEGT au Cameroun, notamment « la formation des agents du MINFOF et autres parties prenantes à la lutte anti-corruption et promotion du label probité ». Certaines activités de l'ITAC ont par ailleurs été reprises dans le plan d'action 2013 de la Cellule de Lutte Anti-corruption du MINFOF, marquant ainsi une reconnaissance de la contribution de l'ITAC aux objectifs poursuivis par le Gouvernement.

L'ITAC est aussi indéniable de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption qui est bâti suivant l'approche PRECIS (Prévention, Education, Condition, Incitation et Sanction) et dont il contribue s'inscrit à la mise en œuvre dans le secteur forestier. En effet le développement des outils d'information et de sensibilisation rentre dans l'approche de « Prévention », tandis que la délivrance des sessions de formation correspond à l'approche « Education ». La plateforme anti-cor quand elle embrasse à la fois les approches « Prévention », « Education », et touche aux « Incitations ». La finalisation de la plateforme permettra au public de disposer d'un outil libre et accessible par lequel contribuer à l'application des « Sanctions » contre les pratiques de corruption.

La participation du MINFOF et de la CONAC à la mise en œuvre de cette deuxième phase témoigne de la pertinence reconnue à l'ITAC et partant à la société civile.

## F. Description des enseignements tirés

Les leçons apprises au cours de la mise en œuvre de la première phase de cette initiative concernent :

- La baisse de l'IPC comme résultat des efforts des parties prenantes dans la lutte anti-corruption dans le secteur forestier ;
- Le rapport proportionnel entre le niveau hiérarchique et le niveau de responsabilité ;
- L'expérience de mise en œuvre du MOFAC.

### La baisse de l'IPAC comme résultat des efforts des parties prenantes dans la lutte anti-corruption dans le secteur forestier

L'étude de mise à jour de l'intensité de perception de la corruption, réalisée sur la base d'une méthodologie améliorée et d'un échantillon de 56 personnes représentatives des principales parties prenantes du secteur forestier, indique une baisse de l'intensité du phénomène dans le secteur forestier. Cette diminution d'environ un point est le résultat des efforts déployés par les parties prenantes dans la mise en œuvre de la SNLCC et du plan d'action FLEGT. La signature et la ratification de l'APV-FLEGT était déjà identifié en 2010 comme étant un facteur favorable à la lutte contre la corruption<sup>2</sup>. En effet, l'étude sur l'état des lieux des pratiques de corruption dans le secteur des forêts et de la faune commandée par le MINFOF, les résultats encourageants de la mise en œuvre d'une IRR visant à réduire le racket aux postes de contrôle sur l'axe Bertoua - N'gaoundéré, l'opérationnalisation des structures en charge de la

<sup>2</sup> SNLCC, P82

mise en œuvre de l'APV-FLEGT (le conseil conjoint, le comité conjoint de mise en œuvre et le comité nationale de suivi), la poursuite de l'observation indépendante et le développement des mécanismes d'observation externe des activités forestières par la société civile et les communautés, les résultats satisfaisants de l'ITAC conduit par une organisation de la société civile en collaboration avec le MINFOF, les sanctions infligées aux agents indéliques au cours de l'année 2012 et la mise en place d'une nouvelle cellule de lutte anti-corruption présidée par une personne externe au début de l'année 2013 sont des actions contribuant à restaurer un climat de confiance, et par voie de conséquence à réduire la perception de la corruption.

### **Plus élevé est le niveau hiérarchique, plus responsable est-on des pratiques de corruption aux niveaux inférieurs**

75% des personnes interrogées au cours de l'étude de mise à jour de l'intensité de perception de la corruption et la quasi majorité des participants aux ateliers de formation pensent que la responsabilité de leurs supérieurs hiérarchiques est plus grande face au fléau qu'est la corruption, et que ceux-ci doivent en premier donner le bon exemple en agissant d'une manière cohérente entre les discours officiels et les comportements échappant au public. Un participant s'exprimait ainsi au cours d'un atelier « *la corruption vient d'en haut : nous subissons les instructions de nos chefs et ne pouvons faire autrement* ». Nombreuses sont les expressions similaires données par les subordonnés pour témoigner leur vulnérabilité vis-à-vis de l'exercice abusif du pouvoir d'autorité administrative. La majorité des instructions données par les supérieurs hiérarchiques à leurs subordonnés (même lorsque cette relation de subordination transcende les limites inter-administratives ou intersectorielles) passerait d'après les témoignages des participants par des appels téléphoniques et des papiers repositionnables (remove-notes). « Nous obéissons d'abord aux ordres, autrement on se fait taper les doigts », déclare une chef de poste forestier malgré sa qualité d'agent assermentés commis au contrôle. Si l'obéissance et le respect de la hiérarchie sont des valeurs de probité à promouvoir dans l'exercice de la fonction publique, l'informalité des instructions et l'exercice abusive du pouvoir associé à l'ignorance de la notion de « responsabilité de l'agent public » exercent une influence pernicieuse sur l'efficacité et la crédibilité de l'exercice de la fonction administrative dans le secteur forestier. Les personnes sondées pensent également que les acteurs qui détiennent le minimum de pouvoir et d'autorité dans le secteur des forêts et de la faune ont la plus forte volonté de lutter contre la corruption dans le secteur.

### **Le MOFAC : une expérience de formation efficace à améliorer et poursuivre**

La deuxième phase de l'ITAC a permis d'expérimenter la délivrance d'un module de formation à la lutte anti-corruption pour l'amélioration de la gouvernance forestière (MOFAC). Quatre sessions au total ont été organisées, la première tenue à Bertoua grâce à l'appui financier du Projet CHOC et les trois autres, respectivement organisées à Bafoussam, Limbé et Kribi avec l'appui financier du programme ACP-FLEGT de la FAO. Une auto-évaluation critique de l'efficacité et de l'efficience a été effectuée sur les trois premières sessions de formation en s'appuyant les fiches d'évaluation complétées par les participants. Les résultats de cette évaluation sont les suivants :

#### **Acquisition de nouvelles connaissances**

Etant donné que le but de la formation était de faire acquérir des connaissances et/ou développer de nouvelles aptitudes pratiques aux participants, l'on peut observer que ceux-ci estiment en large majorité avoir gagné en compétences à la faveur des enseignements reçus. Pratiquement, au moins 7 participants sur 10 ressentent en eux de nouvelles aptitudes

pratiques quant à la mise en œuvre des quatre piliers de lutte anti-corruption. En s'appuyant sur leurs avis respectifs, on peut conclure que la formation a contribué à élever le niveau de connaissance moyen des participants : sur l'ensemble des aspects de la lutte anti-corruption, les participants ont un score moyen de 3,73 soit une mention élevée. Cette amélioration des connaissances est illustrée par la figure 1 (page suivante).

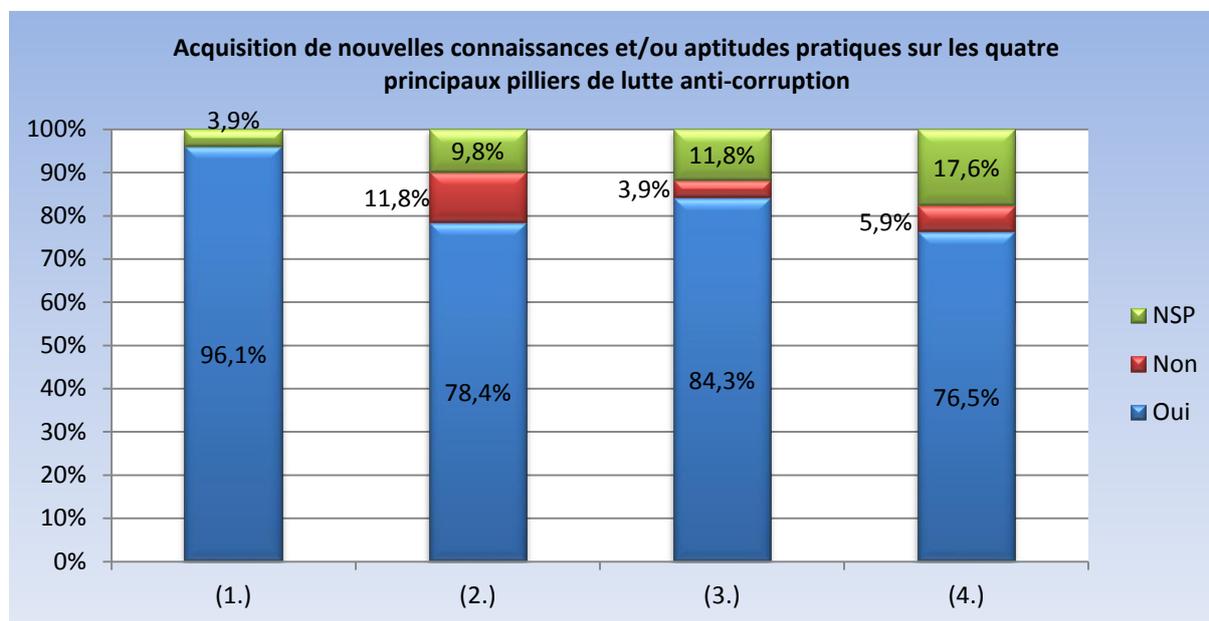


Figure 1 : Répartition des participants par niveau d'acquisition de nouvelles connaissances et/ou aptitudes pratiques

### Aspects les plus utiles du module

Lorsqu'on s'intéresse aux avis des participants sur les aspects les plus utiles, ceux-ci expliquent que la formation leur a permis de faire la lumière sur la corruption : sa définition par l'identification des différents types et formes, les opportunités de corruption et ses manifestations au quotidien dans le secteur forestier, ses causes et conséquences sur l'économie nationale ; un tel diagnostic s'est avéré être utile, vu qu' « il faut bien connaître une maladie avant de la soigner ». Par ailleurs, ceux-ci évoquent également la gestion/résolution du dilemme éthique. A ce propos, il faut signaler que les participants y ont vu de l'importance, étant donné que cet aspect leur a permis d'avoir connaissance de leur implication dans la lutte anti-corruption chacun selon ses prérogatives, et de prendre conscience de leurs responsabilités professionnelles afin de devenir des piliers d'unités et des îlots d'intégrité. Un tout autre aspect utile de la formation a été de renforcer leurs capacités sur la maîtrise des instruments de prévention en premier lieu, et ensuite des outils de lutte contre la corruption dans le secteur forestier (notamment les dénonciations et plaintes, où il était question d'apprendre comment s'y prendre et se protéger) ; la plupart des participants semblent avoir retenu qu'il est plus indiqué de prévenir la corruption avant même de chercher à lutter contre.

### Organisation technique du module

D'un point de vue général, la formation semble s'être déroulée de façon globalement satisfaisante : en effet l'ensemble des participants partagent cet avis, et estiment que sur une échelle de 0 à 5, la note moyenne d'appréciation générale de l'atelier serait de 4,18. Au titre de l'évaluation de l'organisation technique, l'élément le plus apprécié a été la pertinence de la

formation, à en croire les participants ; cependant, la gestion du temps est apparue comme l'élément le moins bien noté par tous (score=3,16), quoiqu'à ce sujet les avis sont très variables (CV=31,8%). Cette variabilité s'expliquerait par la différence des opinions exprimées par les participants dans chaque ville où a eu lieu la formation. Ainsi, les éléments les plus appréciés sont dans l'ordre : le contenu de la formation (4,28), le programme et les objectifs (4,26), la qualité des présentations et les échanges et discussions interactives (4,22) et la performance des formateurs (4,2). La thèse d'un module de formation efficace est également conforté par le test de corrélation pour échantillons appariés, qui révèle en effet qu'il n'y pas de corrélation entre les niveaux de base des participants avant la formation, et leurs niveaux au terme de celle-ci. Sur ce fait, on peut en comprendre que, partis à la base avec des apprenants disposant de niveaux divers, la formation a été dispensée de telle enseigne qu'au final, tous les bénéficiaires ont été ramenés à un même niveau de connaissances approximativement.

### Retombées de la formation et pérennisation

Selon le lieu où a été organisée la formation, il apparaît que c'est dans la ville de Bafoussam que les participants ont tiré le plus profit des acquis de la formation : ils s'en tirent en moyenne avec les scores les plus élevés parmi tous (score moyen à terme=3,99), voir figure 2. Cela est d'autant plus remarquable qu'à la base, c'étaient encore les mêmes qui ont disposé des niveaux moyens de connaissance les plus faibles (score moyen de base=1,74). D'une façon ou d'une autre, on peut en dire que la formation s'est le mieux déroulée dans cette ville. Cela peut s'expliquer par l'enthousiasme observé chez les participants durant la formation dans cette ville où la gestion du temps a été efficace.

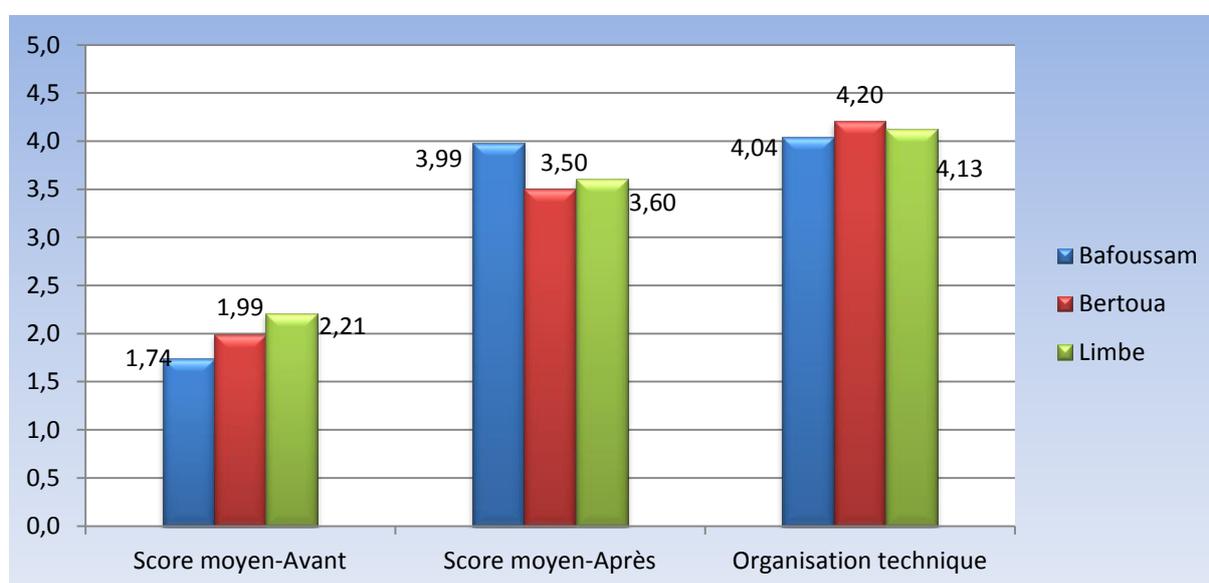


Figure 2 : Comparaisons par lieu de formation des scores de base et d'après la formation et des opinions des participants sur l'organisation technique

A l'idée de l'organisation future d'une autre formation du même genre ou en rapport avec le thème de la lutte anti-corruption, l'ensemble des participants y est entièrement favorable, au regard des acquis dont ils ont été bénéficiaires. Cette idée est très bien accueillie, puisqu'elle permettrait de toucher un plus grand nombre de personnels (fonction publique l'occurrence) et de sensibiliser tous les acteurs, car ce fléau concerne finalement tout le monde. Les participants se sont tous montrés engagés à restituer leurs connaissances acquises au sein de leurs services et organisations d'origine. Pour ce faire, certains comptent s'y prendre en

distribuant des copies des documents/supports de la formation à leurs collaborateurs, ou encore à travers des réunions de coordination interne avec les collègues. Pour d'autres, l'option la plus indiquée serait la sensibilisation démonstrative illustrée par des actions probes : en changeant des comportements et des manières de travailler, en se montrant un modèle d'honnêteté pour former autour de soi un îlot d'intégrité, en appliquant strictement la loi et les règlements sans détours.

### Améliorations à faire pour la suite

Les participants bien qu'ayant été globalement satisfaits, ont néanmoins jugé qu'il faille améliorer des éléments de la formation, tant au niveau de la forme que du fond. Ainsi, ils ont notamment formulé le vœu de voir améliorer, pour les prochaines formations, la qualité des présentations, en souhaitant qu'il y soit inclus plus de cas pratiques, et que les présentateurs soient bien préparés à l'avance pour focaliser leurs explications aux participants sur des exemples concrets, et ne plus se résoudre à la simple lecture des documents ; cela concourrait, de leur avis, à rendre les débats plus interactifs, plus intéressants et plus instructifs grâce aux partages d'expérience. Sur les aspects de forme, ils ont désiré que les horaires soient respectés tels que prévus dans le chronogramme, pour donner plus de temps et de matière aux débats/discussions et aux travaux en groupes ; sinon il faudrait peut-être revoir la durée de la formation (qui est jugée insuffisante, soit seulement deux jours pour tant de modules si intéressants à présenter). Il faudrait également améliorer la logistique, en faisant parvenir les lettres d'invitation, les termes de référence et la documentation de la formation plusieurs jours à l'avance ; en élargissant le nombre de participants et en sélectionnant minutieusement les bons profils pour la formation ; et en choisissant des salles de travail plus spacieuses et aérées pouvant contenir l'ensemble des participants, afin qu'ils y soient à leur aise.

### G. Actions de visibilité

D'une certaine façon, la seconde phase de l'ITAC était essentiellement construite sur des actions de visibilité qui ont accrues la popularité de cette initiative tant au niveau national qu'international. Parmi ces actions, nous pouvons citer :

- La production de brochures, d'affiches et d'autocollants (voir annexes 1 à 8) ;
- La délivrance d'une présentation sur la thématique de la corruption au séminaire international « De l'ACP-FLEGT à l'UE-FAO FLEGT : redoubler d'efforts pour améliorer la gouvernance forestière » tenu le 25 juin à Bruxelles ;
- La délivrance d'une autre présentation sur cette thématique durant la session 2013 de la formation en renforcement de la gouvernance forestière tenu en juin 2013 à l'Université de Worlverhampton en Angleterre.
- Le développement et la mise en ligne de la plateforme anti-cor ([www.anti-cor.org](http://www.anti-cor.org)).

La photo 2 (page suivante) donne un aperçu des articles de visibilité produits dans le cadre de la deuxième phase de cette initiative. Il est important de souligné ces produits sont très bien accueillis par tous les acteurs et suscitent beaucoup d'enthousiasme auprès des parties prenantes comme l'illustrent les photos 4 et 5.



**Photo 2 :** Aperçu des produits de visibilité de l'ITAC - 2 (Affiche, bulletin d'information, autocollants, et brochure sur l'Annexe 7)

## H. Activités non achevées et raisons du non-achèvement

En raison des contraintes protocolaires, de la courte durée de la deuxième phase et d'un agenda rempli, les activités de remise officielle et de présentation officielle de la plateforme anti-cor n'ont pas été organisées. Il paraissait également prématuré de présenter officiellement un outil dont le développement complet n'est pas achevé, la plateforme anti-cor dont plusieurs modules restent à développer. Toute fois, les outils produits ont été remis à certains délégués régionaux et départementaux comme l'illustre la photo 3 prise à la délégation régionale de l'Est.



**Photo 3 :** Remise des outils de sensibilisation à la délégation régionale de l'Est



**Photo 4 :** Pose d'une affiche par le Délégué régional de l'Est et un membre de l'équipe FODER



**Photo 5 :** Une affiche disposée dans un poste de contrôle forestier

## I. Synthèse des dépenses

Le budget prévu pour la mise en œuvre de ce projet a été géré de manière optimale avec meilleure maîtrise des coûts et des rubriques. La synthèse des dépenses est présentée dans le tableau suivant. Le rapport financier donne plus de détails sur la réalisation du budget de l'ITAC – 2.

Description	Budget total (USD)	Dépenses en FCFA	Dépenses en USD <sup>3</sup>	Solde	% de réalisation
<b>1-Dépenses de personnel</b>					
1.1. Expert forestier	3 000	1 500 000	3 000	0	100,00%
1.2. Expert en communication	1 000	500 000	1 000	0	100,00%
1.3. Administration, finance et logistique	1 500	750 000	1 500	0	100,00%
<b>Sous total 1</b>	<b>5 500</b>	<b>2 750 000</b>	<b>5 500</b>	<b>0</b>	<b>100,00%</b>
<b>2-Equipement et matériel</b>					
2.1. Fournitures de bureau	150	64 800	130	-20	86,40%
2.2. Location d'un vidéo projecteur (2 ateliers x 3 jours)	390	240 000	480	90	123,08%
2.3. Location de deux ordinateurs (2 ordinateurs x 3 jours x 2 ateliers)	600	293 675	587	-13	97,89%
<b>Sous total 2</b>	<b>1 140</b>	<b>598 475</b>	<b>1 197</b>	<b>57</b>	<b>105,00%</b>
<b>3-Dépenses opérationnelles</b>					
3.1. Location véhicule	3 780	1 310 000	2 620	-1 160	69,31%
3.2. Carburant et péage	500	471 410	943	443	188,56%
3.3. Téléphone, Internet (1 clés internet + modem internet)	370	254 900	510	140	137,78%
<b>Sous total 3</b>	<b>4 650</b>	<b>2 036 310</b>	<b>4 073</b>	<b>-577</b>	<b>87,58%</b>
<b>4-Ateliers de formation sur la Lutte Anti-Corruption</b>					
4.1. Location salle (02 ateliers x 3 jours)	900	700 000	1 400	500	155,56%
4.2. Pausas café, déjeuner (3 jours x 30 pers x 2 ateliers)	4 500	2 542 100	5 084	584	112,98%
4.3. Frais de transport participants (15 pers x 2 ateliers)	1 350	450 000	900	-450	66,67%
4.4. Per diems y compris le logement des participants (15 pers x 03 ateliers x 4 nuitées)	14 400	5 315 000	10 630	-3 770	73,82%
4.5. Transport des participants résidents dans la ville abritant l'atelier (10 pers x 02 ateliers x 3 jrs)	900	397 000	794	-106	88,22%

<sup>3</sup> 1 USD = 500 FCFA

Description	Budget total (USD)	Dépenses en FCFA	Dépenses en USD <sup>3</sup>	Solde	% de réalisation
4.6. Perdiems personnel FODER (2 nuitées + 3 pers x 2 ateliers de formation x 4 nuitées + 3 pers FODER-CLAC-CONAC x 2 missions x 3 jours pour distribution des affiches)	3 780	1 710 000	3 420	-360	90,48%
4.7. Kit du participant (02 ateliers x 30 participants)	300	288 000	576	276	192,00%
4.8. Formateurs (3 formateurs x 2 ateliers x 3 jours)	3 600	2 675 000	5 350	1 750	148,61%
4.9. Secrétariat	300	250 000	500	200	166,67%
<b>Sous total 4</b>	<b>30 030</b>	<b>14 327 100</b>	<b>28 654</b>	<b>-1 376</b>	<b>95,42%</b>
<b>5-Gestion de l'information et actions de visibilité</b>					
5.1. Production de 300 copies de la brochure sur l'A7	1 500	1 120 500	2 241	741	149,40%
5.2. Production de 300 autocollants de LAC	450	355 000	710	260	157,78%
5.3. Production de 300 affiches de LAC	600	400 000	800	200	133,33%
5.4. Production de 02 numéros de bulletin d'information Anticor (300 français et 200 anglais)	600	570 000	1 140	540	190,00%
5.5. Coût de rédaction des articles Anticor	390	195 000	390	0	100,00%
5.6. Développement plateforme web ITAC (concept et modules information, inscription, documentation)	18 000	9 050 000	18 100	100	100,56%
<b>Sous total 5</b>	<b>21 540</b>	<b>11 690 500</b>	<b>23 381</b>	<b>1 841</b>	<b>108,55%</b>
<b>6-Autres</b>					
6.1 Consultation pour la mise à jour de l'intensité de la corruption(IC) dans le secteur forestier au Cameroun et élaboration de la charte éthique de la plateforme web de lutte anticorruption.	3 000	1 500 000	3 000	0	100,00%
<b>Sous total 6</b>	<b>3 000</b>	<b>1 500 000</b>	<b>3 000</b>	<b>0</b>	<b>100,00%</b>
<b>Total 1 (sommés des sous-totaux)</b>	<b>65 860</b>	<b>32 902 385</b>	<b>65 805</b>	<b>-55</b>	<b>99,92%</b>

## J. Conclusion et recommandations

Grâce au financement supplémentaire qui a été accordé fin mai à l'association Forêts et Développement Rural (FODER) par le programme d'appui ACP-FLEGT de la FAO, la belle aventure de l'Initiative pour la Transparence et la lutte Anti-corruption (ITAC) a pu se poursuivre, permettant d'accentuer l'information et la sensibilisation des parties prenantes du secteur forestier sur le fléau de la corruption ; d'expérimenter le module de formation à la lutte anti-corruption pour l'amélioration de la gouvernance forestière (MOFAC) élaboré par l'ITAC – 1 et de démarrer le développement d'une plateforme web d'information, de documentation et de dénonciation des pratiques de corruption. En plus de ces objectifs qui ont atteints avec un taux de réalisation des activités et du budget supérieur à 90%, la seconde phase de l'ITAC a permis d'évaluer : 1) l'impact des efforts déployé depuis 2012 dans la lutte anti-corruption dans le secteur forestier ; 2) l'efficacité et l'efficience du MOFAC et de

développer une stratégie d'intervention à long terme pour inscrire l'ITAC une perspective durable.

Plus de 900 supports d'information et de sensibilisation composés d'affiches, brochures et autocollants (à l'exemple de l'image ci-dessus à la page 16) ont également été développés dans les deux langues officielles et sont en cours de diffusion pour favoriser la prise de conscience et stimuler la démarche vers le changement de comportement et l'opposition à la corruption.

Trois ateliers de formations des parties prenantes ont été organisés sous la supervision de la Cellule de Lutte Anti-Corruption (CLAC) du Ministère des Forêts et de la Faune (MINFOF) avec la participation de la Commission Nationale Anti-Corruption (CONAC). A travers les six thèmes de ce module (Pourquoi s'opposer à la corruption, Comment s'opposer à la corruption, Comment gérer les dilemmes éthiques, Se protéger et protéger leurs proches contre les représailles des réseaux corrompus, Se servir des réseaux, institutions et autres dispositifs de lutte contre la corruption, Concevoir un projet de lutte contre la corruption suivant une approche intégrée de prévention, d'éducation, de conditions, d'incitation et de sanction-PRECIS), les ateliers organisés à Bafoussam, Limbé et Kribi ont permis de renforcer les capacités de 60 représentants issus de l'administration forestière, du secteur privé et de la société civile à la lutte anti-corruption pour l'amélioration de la gouvernance forestière.

En ce qui concerne la plateforme web de lutte anti-corruption, la première version comprenant les modules information, inscription, documentation, évènement, conseils et astuces est maintenant fonctionnelle sous le lien [www.anti-cor.org](http://www.anti-cor.org). Les modules forum, dénonciation, traitement statistiques et gestion des dénonciations seront développées dans la prochaine phase de l'ITAC pour laquelle de nouvelles ressources doivent être mobilisées.

Enfin, les efforts fournis en matière de lutte contre la corruption dans le secteur des forêts et de la faune depuis le début de l'année 2012 ont considérablement contribué à améliorer la confiance des parties prenantes dans la capacité des pouvoirs publics (MINFOF et CONAC notamment) et de la société civile à lutter contre la corruption. Cela se traduit par une amélioration de la moyenne de la perception de l'intensité de la corruption dans le secteur des forêts et de la faune. Il convient de soutenir et d'améliorer ces efforts en les inscrivant dans une perspective plus durable.

Au terme de la deuxième phase de l'ITAC qui a permis d'approfondir les résultats de la première phase, nous pouvons de formuler les recommandations suivantes :

Les IRR et les projets pilotes d'intégrité doivent être développés et privilégiés avec une implication de la société civile et du public, dans la mesure où ce type d'actions agit directement sur la perception et facilite la mobilisation des parties prenantes hésitantes tout en suscitant le changement chez les acteurs indélébiles du secteur.

Pour s'assister, se conseiller et s'encourager mutuellement entre acteurs de la lutte anti-corruption, les participants ont trouvé qu'il est important et nécessaire, voire indispensable même pour certains, de mettre en place un réseau de partage et d'échange d'informations, à condition que cela garantisse la confidentialité et la sécurité des uns-et-autres. Ainsi, ils ont souhaité la bienvenue à un tel projet, qui leur permettrait de communiquer, d'échanger sur des cas difficiles et de trouver ensemble des solutions. Cette recommandation est partiellement réalisée à travers la mise en ligne de la plateforme web anti-cor ([www.anti-cor.org](http://www.anti-cor.org)).

Vulgariser et promouvoir la plateforme anti-cor pour encourager les inscriptions et l'exploitation de la plateforme, de manière à en faire un véritable instrument de démocratisation de la lutte contre la corruption et d'amélioration de la gouvernance dans le secteur des forêts et de la faune. La valeur ajoutée de cette plateforme se trouve en effet dans la participation active des citoyens au partage d'information, d'astuces ; à la publication de documents utiles et à la dénonciation des pratiques de corruption.

Assurer l'administration de la plateforme et achever le développement de ses modules, afin de rendre opérationnels les modules « espace forum », « dénonciation », « traitement des dénonciations », « analyse et information statistique », « recherche », ainsi que la version PDA de la plateforme. Sans ces modules, le rôle de la plateforme se limiterait à l'information et sa fonction d'accélérateur du changement de comportement serait vite étouffée par une perte d'intérêt.

Améliorer le MOFAC et poursuivre sa dispensation pour promouvoir et renforcer les valeurs de probité et créer des îlots d'intégrité dans le secteur forestier et assurer un suivi des participants dans la mise en œuvre des compétences reçues et dans leur opposition à la corruption après la formation (coaching post-formation).

Le système judiciaire doit être mieux utilisé dans le cadre des efforts déployés pour endiguer le phénomène de corruption dans le secteur des forêts et de la faune. En effet, en plus des sanctions administratives récemment prises pour réprimer les comportements négatifs de certains acteurs du secteur, l'application des sanctions judiciaires créeraient à la fois un véritable climat de dissuasion et une forte pression psychologique et morale qui n'auraient qu'un impact positif certain sur la diminution de l'occurrence des actes de corruption dans le secteur des forêts et de faune. Cette mise à contribution du système judiciaire pour lutter contre la corruption et les mauvaises pratiques dans le secteur partirait du renforcement de la collaboration entre le MINFOF et les instances judiciaires et d'un engagement durable de la société civile et d'une offre appropriée d'assistance administrative aux agents victimes d'abus de pouvoir de leur hiérarchie d'une part et d'assistance juridique aux personnes victimes de corruption d'autre part.

Intégrer les agents subordonnés (délégués départementaux, chefs de service, chef de bureau, chefs de postes et agents d'appui) dans les efforts de lutte contre la corruption car leur prédisposition au changement, leur dynamisme et leur engagement sont des facteurs favorables à la lutte contre la corruption. Les mécanismes visant à réduire leur vulnérabilité face aux abus de pouvoir des supérieurs hiérarchiques corrompus et à la pression des réseaux négatifs doivent également être repensés de manière offrir une meilleure garantie d'impartialité et de sécurité dans le traitement des dénonciations ou des plaintes internes. Dans le contexte actuel, il est difficile pour les agents subordonnés de s'opposer ou de dénoncer la corruption, tant les risques d'exposition sont importants et peuvent résulter à la perte de sa fonction ou à l'application perverse d'une sanction administrative.

La mise en œuvre de ces recommandations et la poursuite des actions contribuant à fléchir la corruption nécessite un financement à moyen ou long terme. La baisse de l'intensité de perception de la corruption du fait des efforts entrepris grâce à des financements à court terme, indique qu'un financement à long terme permettrait d'obtenir de meilleurs résultats avec une incidence significative sur le contrôle du phénomène de corruption dans le secteur forestier qui s'imposera alors de manière incontestable comme modèle de gouvernance dans la gestion des ressources naturelles.

## K. Annexes

Les annexes suivantes sont jointes à ce rapport :

Annexes	Intitulé	Type de fichier
<b>Annexe 1 :</b>	Brochure sur l'information rendue publique dans le cadre de l'APV-FLEGT Cameroun-Union européenne	Pdf
<b>Annexe 2 :</b>	Affiche de sensibilisation contre la corruption, version en Anglais	Jpeg
<b>Annexe 3 :</b>	Autocollant de sensibilisation ciblant les cadres et administrateurs forestiers	Jpeg
<b>Annexe 4 :</b>	Autocollant de sensibilisation ciblant les transporteurs et contrôleurs forestiers	Jpeg
<b>Annexe 5 :</b>	Autocollant de sensibilisation (en Anglais) pour ordinateurs portables et classeurs et portes documents	Jpeg
<b>Annexe 6 :</b>	Bulletin d'information sur la transparence et la lutte anti-corruption dans le secteur forestier, n°2 (version en Français)	Pdf
<b>Annexe 7 :</b>	Compte rendu de l'atelier de formation MOFAC tenue à Bafoussam, Région de l'Ouest	Doc
<b>Annexe 8 :</b>	Compte rendu de l'atelier de formation MOFAC tenue à Limbé, Région du Sud-Ouest	Doc
<b>Annexe 9 :</b>	Compte rendu de l'atelier de formation MOFAC tenue à Kribi, Région du Sud	Doc
<b>Annexe 10 :</b>	Rapport d'auto-évaluation critique du MOFAC	Doc
<b>Annexe 11 :</b>	Rapport de conception de la plateforme anti-cor	Doc
<b>Annexe 12 :</b>	Rapport sur la mise à jour de l'intensité de perception de la corruption dans le secteur forestier	Doc
<b>Annexe 13 :</b>	Stratégie d'intervention anti-corruption de FODER	Doc