

U4 Expert Answer



Bonnes pratiques en matière de renforcement de la transparence, de la participation, de la responsabilité et de l'intégrité

Question

Nous cherchons des exemples de projets de développement dont les activités visent à renforcer les quatre principes clés de la lutte contre la corruption (transparence, participation, responsabilité, intégrité). Nous souhaiterions avoir au moins un exemple pour chaque concept et avoir une idée de leur impact.

Objectif

Nous souhaitons utiliser ces exemples pour expliquer les quatre principes de la lutte contre la corruption (transparence, participation, responsabilité, intégrité) à des praticiens de l'aide dans le cadre d'un atelier de travail, ainsi que d'offrir une vue d'ensemble des expériences et initiatives existantes qui pourraient être répétées dans d'autres environnements de travail.

Sommaire

1. Exemples d'initiatives en faveur de la transparence
2. Exemples d'approches participatives de la lutte contre la corruption
3. Exemples d'interventions horizontales en faveur de la responsabilisation
4. Exemples d'initiatives renforçant les infrastructures d'intégrité des organisations
5. Références

Avertissement

Rendre compte de l'impact des mesures anti-corruption sur les degrés réels de corruption est toujours éminemment problématique (Chêne, M., 2008a). En conséquence, si les formes d'interventions décrites ci-dessous sont reconnues comme de bonnes pratiques anti-corruption, il n'est pas toujours possible de déterminer clairement leur impact effectif.

Synthèse

La transparence, la participation, la responsabilité¹ et l'intégrité sont des concepts étroitement liés et imbriqués, qui sont les éléments constitutifs de tout cadre global de lutte contre la corruption.

¹ Note du traducteur : Le terme anglais « accountability » est difficile à traduire et les termes de « responsabilité », « responsabilisation », « obligation de rendre des comptes », « redevabilité » « obligation redditionnelle » sont utilisés.

Auteur: Marie Chêne, Transparency International, mchene@transparency.org

Relecture: Robin Hodess, Ph.D., Transparency International, rhodess@transparency.org

Date: 18 Mars 2011 **Numéro:** 274 (traduction de l'anglais)

U4 est un centre de ressources en ligne qui s'adresse aux praticiens du développement souhaitant trouver des solutions aux défis liés à corruption auxquels ils peuvent être confrontés dans leur travail. Ces publications (Expert Answer) sont produites par Transparency International dans le cadre du service d'assistance de U4 (U4 Helpdesk) et présentent des réponses rapides à visée opérationnelle aux questions posées par le personnel des agences partenaires de U4.

En règle générale, les initiatives en faveur de la transparence impliquent de promouvoir la publication des informations et l'accès à l'information sur une palette assez large de décisions gouvernementales touchant autant à l'élaboration et l'exécution des budgets, qu'à la gestion des recettes ou les passations de marchés dans les secteurs de la santé, de l'éducation ou des industries extractives. Les approches participatives ont pour but de permettre aux bénéficiaires de participer à toutes les étapes des processus de prise de décisions, de mise en œuvre et de suivi. C'est là un moyen de promouvoir des formes verticales de responsabilité, en utilisant des outils comme les processus budgétaires participatifs, les audits sociaux et les fiches d'évaluation par les citoyens (Citizen Report Card).

Mais les approches en matière de transparence et de participation ont plus de chances d'être efficaces si elles sont combinées à des formes plus traditionnelles de responsabilité comme le suivi, le contrôle et la surveillance assurés par d'autres institutions publiques, qui peuvent contester et éventuellement sanctionner les comportements inappropriés. L'intégrité sous-tend toutes ces interventions ; elle est le principe de base de la transparence, de la participation et de la responsabilité. La mise en œuvre effective de promesses d'intégrité ou de codes de conduites peut contribuer à promouvoir l'intégrité.

Liens entre la transparence, la participation, la responsabilité et l'intégrité

Les concepts de transparence, de participation, de responsabilité et d'intégrité sont étroitement liés : ils sont les quatre éléments constitutifs de la chaîne de responsabilité. Seuls des citoyens informés peuvent se battre pour défendre leurs droits et demander des comptes à leurs dirigeants sur leurs actions, leurs décisions et leur gestion des ressources publiques. La transparence se préoccupe avant tout de promouvoir la publication des informations et l'accès à l'information comme un pré requis à la responsabilité publique. Il est peu probable que la seule promotion de la transparence puisse garantir des comportements plus redevables et responsables au sein des politiques publiques sans l'engagement des usagers dans toutes les étapes des processus de prise de décisions, de mise en œuvre et de suivi. La participation du public peut ainsi contribuer à améliorer la responsabilité, dans la mesure où elle fournit aux communautés affectées

les moyens de prendre part aux processus d'élaboration des politiques publiques.

Cependant, la seule participation - faire entendre la voix des citoyens - sans mécanismes concrets pour pouvoir demander, de manière effective, des comptes à l'Etat ne mène pas systématiquement à plus de responsabilité², comme le montrent les conclusions préliminaires d'une évaluation du Overseas Development Institute (ODI) sur les interventions des bailleurs de fonds (ODI, 2007). Il faut donc combiner la participation et l'autonomisation des citoyens (*empowerment*) avec le renforcement de la capacité de l'Etat à répondre aux attentes et aux demandes de ses citoyens. L'évaluation montre que, trop souvent, les initiatives des bailleurs de fonds mettent l'accent soit sur la participation (offrir aux citoyens la possibilité de s'exprimer et de prendre part aux décisions), soit sur la responsabilité (renforcer la volonté et la capacité de l'Etat à répondre aux demandes des citoyens). Le rapport souligne la nécessité de renforcer simultanément ces deux aspects de l'équation de la responsabilité pour parvenir à des changements à long terme.

Comme l'ensemble de caractéristiques qui permettent d'améliorer la fiabilité vis-à-vis des parties prenantes³, la promotion de l'intégrité recouvre les différentes dimensions de la chaîne de responsabilité ; elle sous-tend la plupart des initiatives en faveur de la transparence, de la participation et de la responsabilité. Elle est un moyen d'atteindre ces objectifs, mais aussi un objectif en elle-même.

Étant donné les liens étroits et intrinsèques entre la transparence, la participation, la responsabilité et l'intégrité, la plupart des initiatives décrites ci-dessous sont une combinaison de ces différentes approches de la lutte contre la corruption.

1 Exemples d'initiatives en faveur de la transparence

Il est impossible de mobiliser les citoyens en faveur du changement sans leur garantir préalablement l'accès à l'information. Dès lors, la transparence des processus gouvernementaux et l'accès du public aux informations

² La responsabilité est définie dans le rapport de l'ODI comme la capacité et la volonté des personnes au pouvoir de répondre aux demandes des citoyens.

³ Selon la définition de l'intégrité de Tiri (<http://www.tiri.org/>)

officielles sont des éléments fondamentaux pour relayer les demandes citoyennes pour une bonne gouvernance et des mesures de lutte contre la corruption.

Une publication de Transparency International intitulée *La lutte contre la corruption en termes clairs*⁴ définit la transparence comme « le fait, pour une administration, une entreprise ou une personne physique, de communiquer de manière ouverte et claire les informations, les règles applicables, les projets et les actions en cours. Les responsables publics, les fonctionnaires, les dirigeants des entreprises privées et des organisations doivent avoir pour principe d'agir de manière transparente, prévisible et compréhensible pour favoriser la participation et la responsabilité » (Transparency International, 2009).

De nombreuses interventions en faveur de la lutte contre la corruption ont mis l'accent sur l'amélioration des politiques de publication des informations et de la transparence des opérations dans différents secteurs comme condition préalable pour améliorer le suivi de projets ainsi que pour favoriser la surveillance publique des projets de développement.

Accès du public aux informations sur les bourses scolaires en Ouganda

La capacité de la publication d'informations à réduire les fuites de capitaux publics et de ressources en nature, comme le personnel ou les manuels scolaires, a été démontrée par une expérience menée en Ouganda à la fin des années 1990. En 1996, une Enquête de suivi des dépenses publiques (PETS⁵) (Enquête sur la traçabilité des dépenses publiques) menée dans le secteur de l'éducation, a révélé que les écoles recevaient en moyenne moins de 20% de la subvention annuelle forfaitaire (dotation forfaitaire par élève) allouée par le gouvernement central, laissant entendre que les 80% restant avaient été détournés par des fonctionnaires locaux, soit par la corruption, soit en les allouant à d'autres objectifs que ceux initialement prévus.

⁵ Une étude PETS est habituellement une enquête sur des fournisseurs de service de première ligne (par exemple des écoles et des cliniques, ainsi que leur personnel) et les gouvernements locaux (responsables politiques et fonctionnaires), complétée par des données du gouvernement central (financières et autres).

Pour remédier à cette situation, le gouvernement a commencé à publier dans les journaux locaux les chiffres des dotations forfaitaires par élève versées mensuellement aux autorités locales. Cette campagne d'information se donnait pour objectif de réduire les fuites de capitaux en faisant connaître leurs droits aux communautés locales et en fournissant aux écoles des informations pour assurer le suivi de la gestion d'un vaste programme de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) de bourses scolaires par les fonctionnaires locaux. Une nouvelle enquête PETS a été conduite en 2001 afin d'établir l'impact de cette campagne d'information en tant qu'instrument de lutte contre le détournement de fonds et la corruption. Les résultats ont montré une amélioration significative de la situation, les écoles ayant reçu en moyenne 80% des montants qui leur étaient dus en 2001. Ceci indique que l'accès du public à l'information, combiné à d'avantage de suivi de la part du gouvernement central, a permis de diminuer le détournement de fonds par les gouvernements locaux de 80 à 20% (Reinikka, R., Svensson, J., 2003).

Transparence dans l'achat de fournitures médicales

Dans de nombreux pays en développement, l'achat de fournitures médicales par les hôpitaux publics est particulièrement vulnérable à la corruption. Il a été suggéré que la mise en place et le maintien de systèmes d'information simples et faciles d'accès sur les prix, la qualité, les volumes, la performance des fournisseurs, etc. pourraient permettre de réduire les risques de corruption. En particulier, des outils comme les normes et standards de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) ou les Indicateurs de prix internationaux ont démontré leur efficacité à faire baisser les prix et restreindre les possibilités de corruption⁶.

La mise à disposition de tous des informations sur les prix a été utilisée avec un succès prometteur dans une action contre la corruption en Argentine, comme le montre une publication de U4 de 2008 (Savedoff, W.D., 2008). En 1996, la ville de Buenos Aires a commencé à collecter des informations sur les prix pratiqués pour une large gamme de fournitures médicales au sein de son réseau de 33 hôpitaux. Il a ensuite été annoncé

⁶ Page de U4 sur la corruption dans la passation de marché : <http://www.u4.no/themes/public-financial-management-and-procurement/>

que ces informations seraient communiquées aux directeurs des achats de la ville. La diffusion de ces informations sur les prix a permis aux agents d'approvisionnement de comparer les prix qu'ils payaient pour leurs fournitures médicales avec d'autres hôpitaux. Les données ont révélé d'importantes différences de prix pour le même produit entre les hôpitaux de la ville. Elles ont également indiqué que les différences de prix, comme les prix moyens versés, avaient chuté considérablement lors des premiers mois de l'expérience. Ceci suggère que la diffusion des informations sur les prix a permis de maîtriser efficacement les coûts en informant les agents d'approvisionnement des prix du marché et/ou vraisemblablement de les empêcher de se livrer à des pratiques corrompues. Néanmoins, en l'absence de répercussions en cas de prestations insatisfaisantes, l'impact de la diffusion des informations sur les prix d'achat a été de courte durée. Ceci indique que les seules mesures relatives à la transparence ne suffisent pas à assurer un changement durable ; elles doivent être accompagnées de mesures concrètes (actions disciplinaires, pertes d'emploi, stigmatisation sociale, etc.) qui sanctionnent les mauvaises pratiques et les résultats insuffisants.

Les technologies de l'information peuvent aussi contribuer à accroître la transparence des prix des médicaments, aussi bien au sein des pays qu'entre les pays. Les bases de données disponibles sur Internet concernant l'approvisionnement en médicaments peuvent garantir un accès régulier, rapide et fiable aux informations publiées sous une forme facile d'accès. Elles donnent la possibilité aux citoyens pouvant utiliser ces informations de demander des comptes aux institutions publiques et privées. Comme condition préalable, ces informations doivent être faciles d'accès et d'usage, régulièrement mises à jour, d'une qualité constante, standardisées, comparables et détaillées.

Des chercheurs de la Boston University (BU) ont contribué à faire avancer ce dossier sur la question de l'approvisionnement en médicaments antirétroviraux (Waning, B. and Vian, T., 2008). En s'appuyant sur les travaux de l'OMS et de Global Fund dans ce domaine, ils se donnaient pour objectif de saisir toutes les informations relatives à l'approvisionnement en médicaments antirétroviraux dans une base de données centralisée pour rendre leur accès public. Les données recueillies comportaient 27 variables et fournissaient des informations détaillées sur les pays, les régions, les fabricants, les fournisseurs, les modes de livraison, la qualité des produits, les prix, etc. Sur

la base de ces informations un repérage valeurs aberrantes, a été menée sur chaque médicament antirétroviral pour identifier les cas d'approvisionnement où les prix dépassaient de manière significative la répartition globale des prix versés pour les mêmes produits. Les chercheurs de la BU ont ainsi pu identifier 80 prix aberrants sur la période allant de juin 2002 à novembre 2006, envoyant ainsi un avertissement quant à des problèmes potentiels. Ces informations ont également servi à comparer les prix versés au sein d'un pays avec les prix médians au niveau global versés pour des produits identiques. Ces exemples illustrent l'utilisation possible de la publication des informations sur les passations de marché pour faciliter l'approvisionnement et en assurer le suivi au niveau des programmes, des pays et des bailleurs de fonds.

Transparence des revenus

Favoriser la transparence des revenus au moyen d'initiatives comme **l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives** (EITI - <http://eiti.org/fr>) est de plus en plus reconnu comme une étape clé pour enrayer la « malédiction des ressources » et promouvoir une gestion transparente et responsable des ressources. EITI est favorable à une meilleure gouvernance dans les pays riches en ressources naturelles à travers la vérification et la publication complète des paiements des entreprises et des recettes des gouvernements provenant des industries pétrolière, gazière et minière. Onze pays ont pour l'instant rempli les exigences des normes en matière de transparence et de responsabilité de l'EITI (EITI, 2011).

Les compagnies pétrolières et gazières ont également réalisé des progrès en la matière. Elles rendent compte de leurs recettes de manière plus transparente et publient d'avantage d'informations sur leurs programmes anti-corruption, comme le montre le **Rapport 2011 sur les compagnies pétrolières et gazières** (en anglais).⁷ Le rapport évalue 44 compagnies sur la disponibilité des informations sur leurs programmes anti-corruption et sur la manière dont elles rendent compte de leurs résultats financiers dans tous les pays où elles opèrent. Toutefois, si les compagnies se sont améliorées en termes de divulgation de l'information financière au niveau global, elles ont toujours des résultats mitigés quant à la diffusion, pays par pays, du montant des royalties

⁷ http://www.transparency.org/news_room/in_focus/2011/prt_2011

versées et des taxes et redevances versées aux gouvernements. Quand ces données sont publiées, elles sont souvent ventilées par région, ne permettant pas aux citoyens et à la société civile de demander des comptes à leurs gouvernements sur les sommes versées par les compagnies pétrolières et gazières (Transparency International, 2011).

D'autres initiatives multipartites, basées sur un modèle identique, ont conçu des programmes visant à accroître la transparence et la responsabilité dans d'autres secteurs clés, comme la **Medicine Transparency Alliance** (Alliance pour la transparence des médicaments, MeTA : ⁸), la **Construction Sector Transparency Initiative** (Initiative pour la transparence dans le secteur de la construction, CoST) ⁹ ou **International Aid Transparency Initiative** (l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide, IATI).¹⁰

Transparence budgétaire

La transparence budgétaire a également fait l'objet d'une attention particulière ces dernières années dans le domaine de la lutte contre la corruption. Les processus budgétaires opaques, les activités hors budget, les systèmes de dépenses publiques mal gérés et le manque de contrôle public génèrent de nombreuses possibilités de corruption et ne permettent pas aux citoyens d'assurer le suivi des allocations budgétaires et leur mise en œuvre.

La transparence budgétaire est définie par **Les meilleures pratiques de l'OCDE pour la transparence budgétaire**¹¹ comme « le fait de faire pleinement connaître, en temps opportun et de façon systématique, l'ensemble des informations budgétaires » (OCDE, 2011). L'ONG **International Budget Partnership**¹² a été un pionnier dans ce domaine. Travaillant avec un vaste réseau d'organisations de la société civile dans le monde entier, elle a pour objectif de rendre les budgets des gouvernements plus transparents et participatifs, plus réceptifs aux priorités nationales et plus à même de résister à la corruption. Dans ce cadre, l'*Open Budget Initiative* encourage, par ses activités de recherche et de plaidoyer, l'accès du public à l'information budgétaire et l'adoption de systèmes budgétaires

responsables. Elle mène une vaste étude biannuelle qui détermine si les gouvernements de 85 pays, rendent l'information budgétaire accessible au public et offrent la possibilité aux citoyens de participer aux processus budgétaires au niveau national. Pour permettre des comparaisons entre les pays, *International Budget Partnership* a créé l'*Open Budget Index*, qui note les pays interrogés en se basant sur les résultats de l'enquête (*International Budget Partnership*, 2010).

Sur le plan national, le travail sur la transparence budgétaire peut jouer un rôle important en améliorant la responsabilité. Il s'agit de faciliter l'engagement des citoyens dans les processus et le contrôle budgétaires, comme l'illustre l'action de *Muslims for human rights* (MUHURI), une organisation de la société civile basée à Mombasa. À titre d'exemple, l'audit social du *Constituency Development Fund*¹³ est allé au-delà de l'analyse de l'information financière pour s'intéresser à la participation de la communauté dans les prises de décisions ainsi qu'à la capacité des projets évalués à répondre aux besoins des citoyens (*International Budget Partnership*, 2008).

2 Exemples d'approches participatives dans la lutte contre la corruption

Bien que la divulgation de l'information et l'accès du public à l'information constituent des éléments essentiels de tout cadre global de lutte contre la corruption, ces éléments ne suffisent pas à juguler la corruption. Il faut donner aux citoyens les moyens d'utiliser l'information divulguée pour demander des comptes à leurs dirigeants sur leurs actions et leurs décisions. Une plus grande transparence doit donc aller de pair avec d'avantage d'opportunités pour les citoyens de participer aux prises de décisions, au suivi et à la surveillance des politiques et programmes publics. Le principe qui sous-tend les approches anti-corruption favorisant la participation est que les individus qui bénéficient des programmes de développement sont plus enclins à assurer un suivi des prestations de services et à y réduire la corruption.

⁸ <http://www.medicinetransparency.org/>

⁹ <http://www.constructiontransparency.org/>

¹⁰ <http://www.aidtransparency.net/>

¹¹ http://www.oecd.org/LongAbstract/0,3425,fr_2649_34119_37000158_1_1_1_1,00.html

¹² <http://internationalbudget.org/what-we-do/>

¹³ Ce fond fournit environ un million de dollars US par an à chaque parlementaire au Kenya pour soutenir un projet de développement dans sa circonscription.

Élaboration participative du budget au Brésil

La participation des citoyens dans les processus de planification et d'établissement du budget est en train de s'imposer comme une forme essentielle de l'engagement des citoyens dans les prises de décision afin d'apporter plus de responsabilité et de réactivité dans les politiques publiques. Porto Alegre a été une des villes pionnières au Brésil en matière d'approches participatives dans l'établissement du budget et la gestion des dépenses publiques, autorisant les citoyens, dès 1989, à prendre part aux décisions pour l'élaboration du budget. Une étude de cas élaborée par la Banque mondiale a décrit les processus participatifs d'établissement du budget de la ville et leur impact sur les prestations de services (Wagle, S. and Shah, P., 2003a).

Les citoyens se rassemblent dans le cadre d'assemblées plénières mises en place dans chacune des 16 circonscriptions de la ville pour identifier les demandes des citoyens et sélectionner des délégués régionaux au budget. Un Conseil d'élaboration participative du budget de 44 membres est constitué. Il a pour responsabilités de déterminer les priorités en matière de dépenses, de faire coïncider les demandes de chaque circonscription avec les ressources disponibles et de débattre des propositions budgétaires élaborées par le Bureau de planification du conseil municipal et le cabinet du maire, avant de soumettre aux élus un budget municipal global en septembre.

Il en ressort que l'élaboration participative du budget a contribué à améliorer l'accès aux services publics, en particulier l'approvisionnement en eau et l'évacuation des eaux. Elle a également permis de doubler les inscriptions scolaires, de rénover les infrastructures, etc. Des inquiétudes ont pourtant été exprimées quant à la faible participation de certains segments de la population, comme les jeunes et les groupes marginaux, mais aussi les risques de réseaux clientélistes.

Audits participatifs des dépenses publiques en Inde

A la suite de l'expérience de Porto Alegre, les approches participatives de l'élaboration budgétaire se sont développées dans d'autres domaines des processus budgétaires ainsi que dans d'autres pays et d'autres continents. En Inde, par exemple, DIHA, une des cinq organisations associatives les plus

importantes du pays, s'est lancée dans des analyses des budgets en faveur des pauvres à Gujarat. L'organisation obtient les documents ayant trait au budget, les examine, analyse les écarts entre les dépenses proposées et les dépenses effectives et élabore des résumés de ses résultats dans l'optique de débats publics (Wagle, S. and Shah, P., 2003b).

Au Rajasthan, une petite organisation fondée dans les années 1990, *Mazdoor Kisan Shakti Sangathan* (MKSS), a remis en question les systèmes officiels d'audit dans les gouvernements locaux en tenant des registres parallèles des dépenses publiques. Ceux-ci ont révélé d'importants écarts avec la version officielle (Goetz, A.M. and Jenkins, R., 2001). Afin de combattre les différentes formes de corruption officielle dans les programmes de travaux publics et de lutter pour des salaires minimums, les citoyens ont cherché à avoir accès aux documents officiels de dépenses publiques et aux registres des conseils de village sur les paiements des salaires, des infrastructures et des services. L'équipe des « vérificateurs » de MKSS a ensuite mené des audits participatifs des résultats du gouvernement local en se basant sur ces registres de dépenses, vérifiant et comparant les dépenses mentionnées avec les dépenses réelles, au moyen d'entretiens avec les travailleurs, les entrepreneurs et les villageois. Des audiences publiques étaient ensuite tenues dans les villages, où des points problématiques sur des travaux publics étaient présentés au public à haute voix, conduisant parfois de manière à la révélation d'informations sur des affaires non connues jusque-là.

Les audits sociaux menés par MKKS ont relaté des cas de corruption dans de nombreux projets publics qui avaient été ignorés par les vérificateurs officiels, démontrant l'avantage de l'engagement des citoyens en matière de suivi et de surveillance. La lutte pour l'accès aux registres officiels a également donné lieu à une campagne nationale pour faire voter des lois garantissant aux citoyens le droit à l'information. MKKS a réussi à faire modifier la législation locale par le gouvernement, pour y faire figurer la participation des résidents locaux aux audits des plans officiels de développement (Goetz, A.M. and Jenkins, R., 2001).

D'autres exemples d'audits participatifs aux Philippines et en Afrique du Sud ont été décrits dans un rapport sur le rôle de la société civile dans les audits et la gestion des finances publiques (Ramkumar V. and Krafchik, W., pas de date).

Suivi en Ouganda des services de santé par les communautés au moyen des fiches d'évaluation par les citoyens

Une évaluation aléatoire d'un projet de fiches d'évaluation par les citoyens mis en place au niveau d'une communauté dans le domaine des soins de santé primaires en Ouganda montre également que les prestations de services peuvent être améliorées en développant des relations de responsabilité plus solides entre les prestataires de service et les bénéficiaires (Björkman, M., Reinikka, R. and Svensson, J., 2006). Le projet a réuni des informations qualitatives et quantitatives sur les services de santé provenant des utilisateurs et des prestataires de soins en utilisant des fiches d'évaluation établis par les citoyens (Citizen Report Card). Ces informations ont ensuite été renvoyées vers les citoyens, pour renforcer leur capacité à contrôler les prestataires de soins. Cette intervention a permis d'améliorer les services fournis, tant sur le plan qualitatif que quantitatif, entraînant une utilisation de ces services plus importante et de meilleurs résultats en matière de santé.

Gestion participative des programmes de développement en Indonésie

Le *Kecamatan Development Program* (KDP) figure parmi les approches participatives qui ont été les plus étudiées. Initié en 1998, le programme s'est rapidement développé pour devenir un vaste projet de développement communautaire, englobant plus de 20 000 villages de l'archipel indonésien. Dès ses débuts, le KDP a mis l'accent sur plusieurs principes : participation des communautés, transparence, concurrence pour l'attribution des fonds, décentralisation et simplicité des méthodes et des stratégies. Une innovation majeure du programme a notamment été de mettre en place une méthode transparente pour acheminer les fonds directement aux communautés afin de financer des activités identifiées par les villageois comme particulièrement importantes, avec l'aide d'animateurs formés à cet effet. Les villageois, en particulier les femmes et les plus démunis, ont été encouragés à participer aux prises de décision pour allouer les fonds du KDP selon leurs propres priorités, suivant un processus de planification communautaire. Au cours de la mise en œuvre du projet, les progrès effectués sont régulièrement présentés lors de réunions de village ouvertes à tous,

avant que le projet ne débloque une nouvelle tranche de fonds.

La présence et la participation d'un grand nombre de villageois aux réunions concernant le KDP ont fait de ce programme un succès de par sa promotion de la participation communautaire et de la prise de responsabilité (empowerment). Certaines évaluations montrent également que le projet a entraîné une amélioration de la gouvernance locale. Les citoyens demandent ainsi davantage de comptes aux élus locaux et réclament plus de transparence dans les programmes soutenus par le gouvernement local. En plus d'offrir de meilleures infrastructures de bases, d'apporter des réponses efficaces à la pauvreté et de donner plus d'autonomie aux communautés locales, cette approche a eu pour résultats une baisse des coûts de construction - les coûts de construction liés à KDP sont régulièrement de 30 à 50 % inférieurs à ceux liés aux méthodes conventionnelles - et à des taux de corruption plus bas. Des études indépendantes ont en effet montré que la perte de fonds liée à la corruption est inférieure à 1 %.

Transparence et participation des communautés dans le modèle de gouvernance d'un programme d'éducation en Afrique

Au niveau de ses programmes, Camfed (une ONG internationale ayant pour but d'éradiquer la pauvreté en Afrique rurale par l'éducation des filles et l'autonomisation des jeunes femmes) apporte un soutien à la fois social et financier pour l'accès des filles à l'éducation dans cinq pays d'Afrique subsaharienne. Au sein de ses programmes, l'organisation a développé un modèle de gouvernance combinant des éléments de transparence et de responsabilité sociale pour ses prestations de services. Le modèle est basé sur une compréhension générale de l'environnement de la communauté que soutient le programme : qui possède de l'influence ; qui contrôle les ressources ; qui doit rendre des comptes et à qui. En termes concrets, la communauté se voit confier la responsabilité de gérer le programme, en utilisant la transparence et la responsabilité comme principes opératoires clés. Le programme de gouvernance Camfed a pour objectif explicite de dissuader la corruption par un certain nombre de moyens :

- 1) Les bénéficiaires du programmes sont sélectionnés de manière publique et transparente ;

- 2) Le contrôle financier des fonds n'est jamais confié à une seule personne mais géré par des comités de gestion des écoles ou des comités de développement communautaire. Toutes les transactions requièrent au moins deux signataires et les comptes sont examinés par des membres du comité ;
- 3) Seulement deux transactions financières sont opérées depuis l'octroi des fonds jusqu'à la livraison aux écoles, ce qui limite les risques de fuites tout au long de la chaîne ;
- 4) Tous les bénéficiaires, parents ou tuteurs des écolières connaissent précisément les droits que leur confère le programme, ;
- 5) Chaque communauté est encouragée à signaler et discuter des irrégularités dans le soutien qui leur ait donné grâce à des mécanismes de plaintes adaptés ;
- 6) Les enfants sont encouragés (et formés) à signaler eux-mêmes les abus potentiels et les irrégularités.

D'abord mis en place au Zimbabwe, ce modèle de gouvernance a par la suite été développé à plus grande échelle et a été imité dans des pays comme le Malawi, le Ghana, la Zambie et la Tanzanie. Selon une récente publication décrivant cette initiative, cette approche pourrait être transposée dans des contextes très différents et servir de modèle pour le développement international (Linklaters, 2010).

Limites des approches participatives

Cependant, les interventions visant à renforcer la lutte contre la corruption en amont (*demand side*) bien que prometteuses, ne permettent pas d'améliorer systématiquement la responsabilité et ni de diminuer la corruption, comme le montre une revue des publications et des projets mettant l'accent sur les mécanismes permettant aux citoyens de se faire entendre (Andrews, M., 2003). Selon la forme d'expression privilégiée par les mécanismes de participation, il apparaît que l'amélioration de la responsabilité se limite de petits groupes d'intérêt dans de vastes circonscriptions, ou bien qu'il n'y ait pas d'amélioration du tout. Selon l'auteur, ces variations de l'impact en matière de responsabilité des mécanismes de participation tiennent d'une part à l'influence réelle que peut avoir les opinions exprimées sur les processus de gouvernance, sur l'établissement de l'ordre du jour et sur les résultats, et d'autre part sur qui

prend la parole dans ces mécanismes donnant la parole aux gens.

3 Exemple d'interventions horizontales en faveur de la responsabilité

Dans *La lutte contre la corruption en termes clairs*, publié par Transparency International, la responsabilité est définie comme « le principe selon lequel les personnes physiques et entités (institutions publiques, entreprises ou ONG) doivent être tenues responsables du bon usage des pouvoirs qui leur ont été conférés ». Les publications sur la question distinguent habituellement deux formes de responsabilité, verticale et horizontale. La responsabilité verticale fait en général référence aux moyens par lesquels les citoyens, les médias de masse et la société civile cherchent à faire appliquer les normes de bonnes performances aux fonctionnaires (Banque mondiale, pas de date). Dans la mesure où la plupart des approches participatives et des mécanismes de responsabilité sociale évoqués ici oeuvrent à des formes verticales de responsabilité, cette section se concentrera plus spécifiquement sur la responsabilité horizontale. Celle-ci requiert des différents organismes qu'ils rendent des comptes de manière horizontale. Elle soumet les fonctionnaires publics à des contrôles, des vérifications ou automatismes autorégulateurs (*checks and balances*) par d'autres institutions pouvant critiquer et éventuellement sanctionner les comportements inappropriés. Celles-ci peuvent, à cette fin, user de mesures visant à améliorer la responsabilité financière, à l'aide d'instruments comme les audits, l'élaboration budgétaire ou l'évaluation des performances par rapport aux objectifs convenus.

Utilisation des audits gouvernementaux dans les projets de construction de routes dans les villages en Indonésie

Les approches participatives dans la lutte contre la corruption peuvent renforcer la responsabilité, diminuer la corruption et améliorer les prestations de services. Toutefois, comme l'indique une enquête de terrain conduite en Indonésie (Olken, B., 2007), une combinaison de mécanismes de responsabilité descendante plus classiques et de sanctions adéquates peut compléter ces approches en augmentant les risques et les coûts liés aux comportements corrompus.

Une étude expérimentale aléatoire menée la lutte contre la corruption dans plus de 600 villages indique que si les mécanismes classiques de responsabilité descendante sous forme d'audits gouvernementaux permettent de réduire plus significativement la perte des ressources ils peuvent paradoxalement contribuer à faire augmenter des formes alternatives de corruption, comme le népotisme. Cette étude a comparé les résultats obtenus d'une part par des approches alternatives de lutte contre la corruption dans les projets d'infrastructure routière, basés sur la participation de la population locale et d'autre part sur des audits gouvernementaux assurant le suivi des activités. L'expérience a toutefois démontré que favoriser le suivi des projets communautaires de construction de routes avait un impact moyen restreint sur la réduction des dépenses manquantes.

Détecter et faire diminuer l'absentéisme des professeurs au Rajasthan

Dans une autre étude expérimentale aléatoire sur le terrain, des appareils photographiques ont été utilisés pour effectuer un suivi de l'assiduité des professeurs à l'école dans une circonscription rurale du Rajasthan où certaines localités isolées rendaient difficile le suivi des activités scolaires (Patrinis, H. A. and Kagia, R., 2007). Avant l'expérience, le taux d'absentéisme des professeurs était de 44 %. 60 écoles ont été dotées d'un appareil photographique, avec des instructions pour que le professeur se prenne en photo avec ses élèves au début de chaque jour de classe. Les professeurs recevaient un salaire d'environ 22 dollars US s'ils étaient présents pendant au moins 21 jours, puis 1 dollar par jour supplémentaire. Ils étaient pénalisés pour chaque jour d'absence, après cette limite de 21 jours. Dans 60 autres écoles, les professeurs recevaient un salaire de 22 dollars US et il leur était rappelé qu'ils pouvaient être renvoyés en cas d'absence. Chaque école recevait une visite inopinée une fois par mois. L'expérience a montré que le taux d'absence avait chuté de moitié dans les écoles dotées d'un appareil photographique, bien plus que dans les 60 autres écoles. Les cas d'absence excessive (taux d'absence supérieur à 50 %) avaient totalement cessé dans ces écoles, tandis que la proportion de professeurs présentant de très forts taux d'assiduité avait augmenté. Cette expérience indique que, avec l'aide d'outils technologiques, les incitations sous formes de récompenses et de sanctions pouvaient contribuer à enrayer l'absentéisme, du moment où le système d'incitation se basait sur une évaluation des

résultats et de l'assiduité faisant l'objet d'un contrôle et d'un suivi adéquats.

Utilisation d'indicateurs de résultats en matière financière pour favoriser la responsabilité dans les systèmes de santé en Afrique du Sud

En Afrique du Sud, les équipes locales de gestion de la santé utilisent de données financières et de statistiques comme indicateurs de performance. Ces indicateurs de performance fournissent des informations qui permettent de demander des comptes aux fonctionnaires publics (Vian, T., 2008). Des progrès en matière de responsabilité ont été accomplis en faisant le lien entre les services prévus et ceux réellement dispensés d'une part, et les ressources mobilisées pour atteindre ces objectifs d'autre part, ainsi qu'en comparant les résultats sur la longue durée et entre par rapport aux objectifs clairs et pour des établissements similaires.

Le projet a commencé par introduire un système permettant de tenir un registre des activités, basé sur un rapport et une analyse annuels des services de santé et des résultats financiers qui comprenaient des indicateurs clés comme le nombre de services dispensés chaque jour, le coût par séjour et par jour-patient, les frais de personnel, l'entretien, etc. Ces indicateurs ont été comparés sur trois ans, avec des objectifs fixés et pour des établissements similaires. Il a été demandé à chaque établissement et chaque circonscription d'assurer un suivi et de rendre compte de ses résultats de manière trimestrielle. Les projets et les rapports annuels ont été transmis aux gouvernements municipaux, aux autres équipes de circonscription et au Ministère provincial de la santé, de manière à permettre un examen indépendant, un examen par les pairs ainsi qu'un contrôle par la hiérarchie. Croiser les données financières avec les données relatives à l'utilisation des services a permis de mettre à jour d'importantes différences entre les cliniques et les établissements. Les directeurs ont ainsi pu enquêter sur d'éventuels abus, détournements de ressources, insuffisances ou autres éléments pouvant expliquer ces écarts.

4 Exemples d'initiatives visant à renforcer le dispositif d'intégrité des organisations

Selon le guide de Transparency International *La lutte contre la corruption en termes clairs*, l'intégrité revoie à « un comportement et des actes conformes à un ensemble de principes éthiques et moraux, qui font obstacle à la corruption ».

Mise en place et application de codes de conduite

Les codes de conduites peuvent contribuer à élever les normes éthiques et professionnelles des fonctionnaires et favoriser une culture d'intégrité au sein d'une institution ou d'une organisation. Dans le secteur de l'éducation par exemple, des codes de conduites ont été mis en place spécifiquement pour le personnel administratif, les professeurs et parfois même les étudiants, et ce en plus des règles statutaires en vigueur s'appliquant à l'ensemble des membres du service public. Selon l'**Institut international pour la planification de l'éducation de l'UNESCO (IIEP)**¹⁴, de tels codes visent généralement à améliorer l'engagement, le dévouement et la qualité du corps enseignant, à promouvoir l'autodiscipline de ses membres, et à créer des normes de conduite professionnelle. Ils tendent à lutter contre toute forme de comportement contraire à l'éthique, y compris les violences et le harcèlement sexuel. Des pays comme le Bangladesh, le Népal et l'Inde ont adopté ce type de méthode. Une étude datant de 2005 a démontré que l'introduction de codes de conduite pour les professeurs a été perçue comme ayant un impact positif sur l'engagement, l'attitude professionnelle et la qualité des professeurs et du personnel scolaire dans ces pays (van Nuland, S. and Khandelwal, B.P., 2006).

Dans de nombreux pays, plusieurs facteurs limitent l'impact de tels codes : les professeurs n'en connaissent pas toujours l'existence, ont parfois des difficultés à les comprendre, ne sont pas suffisamment formés ; la capacité d'application de ces codes est limitée, etc. Ces problèmes peuvent être résolus en mettant en place des mécanismes garantissant la diffusion, la mise en œuvre et le suivi du code de conduite, notamment en le faisant figurer dans la formation et la formation continue des professeurs

(Poisson, M., 2009). L'application des normes éthiques va au-delà du simple fait de s'y conformer ; elle implique de pouvoir identifier activement des dilemmes éthiques dans divers contextes et situations. Une publication de U4 recommande une méthode de formation basée sur les compétences pour développer parmi les fonctionnaires l'aptitude à des comportements éthiques et intègres, comprenant des éléments comme le renforcement des connaissances et de la capacité à raisonner et résoudre les problèmes, la conscience de soi, le comportement et les engagements (Whitton, H., 2009).

Relever les normes éthiques dans le secteur privé : les principes de conduite des affaires pour contrer la corruption

Les **Principes de conduite des affaires pour contrer la corruption**¹⁵ de Transparency International offrent aux entreprises un cadre pour mettre en place des politiques et des programmes complets de lutte contre la corruption. Développés à l'origine comme un vaste processus multipartite, ils représentent un modèle de bonnes pratiques pour les politiques anti-corruption des entreprises et se font l'expression des valeurs centrales d'intégrité et de responsabilité (Transparency International, 2009). Alors que nombre de grandes entreprises ne disposent d'aucune politique anti-corruption, rares sont celles qui appliquent efficacement ces politiques. Transparency International recommande une **mise en œuvre en six étapes**¹⁶ qui constitue un guide pratique pour implémenter ces principes de manière effective : 1) définir la politique anti-corruption de l'entreprise ; 2) mettre en place la méthode de mise en œuvre choisie par l'entreprise ; 3) l'intégrer dans les politiques et les activités de l'entreprise ; 4) communiquer le programme et développer une formation pour sensibiliser les employés et les partenaires commerciaux ; 5) et 6) assurer le suivi et l'évaluation.

« Promesses d'intégrité »

Des outils comme les « **pactes d'intégrité** » peuvent être employés pour promouvoir la transparence et l'intégrité dans le domaine sensible de la passation de

¹⁴ <http://www.iiep.unesco.org/fr.html>

¹⁵ http://www.transparency.org/global_priorities/private_sector/business_principles

¹⁶ <http://www.transparency.org/content/download/2252/13124>

marchés publics. Développés par Transparency International, les pactes d'intégrité sont des accords engageant une institution publique et tous les soumissionnaires à s'accorder, dans le cas d'un contrat public, à ce qu'aucune des parties ne paie, ne propose, ne réclame ou n'accepte de pots-de-vin ; qu'aucune des parties ne se ligue avec des concurrents pour obtenir le contrat ; qu'aucune des parties ne se livre à de tels abus pendant l'exécution du contrat. En déclarant d'entrée de jeu qu'aucun acte de corruption n'interviendra lors de la passation de marché, les institutions publiques comme les organisations privées ouvrent leurs activités à l'examen public. D'autre part, le pacte d'intégrité introduit un système de contrôle qui permet une surveillance indépendante et garantit l'obligation de rendre des comptes dans la passation de marché.

En Argentine par exemple, Poder Ciudadano (Transparency International - Argentine) a démontré que les municipalités peuvent économiser des sommes importantes en utilisant simultanément les audiences publiques et les pactes d'intégrité. Cette méthode a d'abord été testée dans la ville de Morón, située au centre de l'aire métropolitaine de Buenos Aires, dans le cadre d'un appel d'offre pour la collecte des déchets. En plus de favoriser la transparence et la participation, la mise en œuvre de ces instruments a eu pour résultat de réduire de 35 % la valeur du contrat (UN Habitat, 2004).

La section nationale de TI au Bangladesh a élargi ce concept à d'autres secteurs, comme des écoles, des hôpitaux et des instances gouvernementales locales en créant des « îlots d'intégrité » autour d'un engagement public à travailler sans jamais recourir à des pots-de-vin, ainsi que d'autres mécanismes de surveillance communautaires. Au Népal, le concept de Pacte d'intégrité a été étendu des procédures de passation de marché aux municipalités dans un effort global pour mettre fin aux activités corrompues, au moyen de serments solennels des élus et du personnel municipal. Cet effort comprend également la mise en place de mécanismes de réclamations publiques ainsi que des systèmes de suivi et d'évaluation efficaces au sein des municipalités.

Campagne de déclaration du patrimoine¹⁷ pour les responsables politiques

De nombreux pays dans le monde ont introduit pour lutter contre la corruption des systèmes de déclaration du patrimoine pour les fonctionnaires publics. La portée, l'étendue et le niveau d'application des lois relatives à la déclaration du patrimoine peuvent varier de manière importante selon les pays. Elles dépendent du contexte local, de la situation politique et de la capacité à gérer de tels projets, comme le montre une analyse de l'OCDE récemment publiée sur les pratiques existantes en matière de déclaration du patrimoine en Europe de l'Est et en Asie centrale, ainsi que dans des Etats membres de l'OCDE en Europe occidentale et en Amérique du Nord (OCDE, 2011). En Roumanie par exemple, les fonctionnaires gouvernementaux hauts placés sont tenus de publier sur un site Internet ouvert au public la composition de leur patrimoine, les postes qu'ils occupent dans des associations ou des entreprises, leurs autres activités professionnelles rémunérées et les entreprises dans lesquelles ils détiennent une participation. En Angola, les déclarations de patrimoine des fonctionnaires publics sont conservées dans des enveloppes scellées qui ne peuvent être ouvertes que si le propriétaire est poursuivi pour un délit.

Bien qu'on sache peu de choses sur l'impact de tels procédés sur le niveau réel de corruption, les résultats d'une analyse comparative sur les lois de déclaration du patrimoine dans 16 pays indiquent que dans les pays où la divulgation des richesses va de pair avec le contrôle des contenus et l'accès du public aux déclarations, les niveaux perçus de corruption sont significativement inférieurs (Transparency International, 2006). La société civile peut jouer un rôle important dans le contrôle de la déclaration des revenus et du patrimoine des fonctionnaires publics ; un certain nombre de sections nationales de TI, notamment en Georgie et en Russie, travaillent aujourd'hui sur ces questions.

¹⁷ Expériences africaines de déclarations publiques. U4 Expert Answer, 21 avril 2008 (en anglais)
www.u4.no/helpdesk/helpdesk/query.cfm?id=160

5 Références

Chêne, M., 2008a, Assessing impact of anti-corruption measures in Burkina Faso, Transparency International/U4 Expert Answer 27 February 2008
<http://www.u4.no/helpdesk/helpdesk/query.cfm?id=158>

ODI, 2007, Voice for accountability: citizens, the state and realistic governance, Briefing paper, December 2007.
<http://www.odi.org.uk/resources/download/401.pdf>

Transparency International, La lutte contre la corruption en termes clairs
<http://www.transparency.org/content/download/48685/77768/6/Plain+Language+Guide+FR+Complete+Draft+091209.pdf>

Reinikka, R., Svensson, J., 2003, Power of Information: evidence from a newspaper campaign to reduce capture, World Bank, Policy research working paper # 3239
http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/WDSP/IB/2004/03/26/000012009_20040326142036/Rendered/PDF/WPS3239.pdf

U4page thématique sur la passation des marchés
<http://www.u4.no/themes/public-financial-management-and-procurement/>

Savedoff, W.D., 2008, The impact of information and accountability on hospital procurement corruption in Argentina and Bolivia, U4 Brief 2008:7,
<http://www.u4.no/document/publication.cfm?3027=the-impact-of-information-and-accountability-on>

Waning, B. and Vian, T., 2008, Transparency and accountability in an electronic era: the case of pharmaceutical procurements, U4 brief 2008:10,
<http://www.u4.no/document/publication.cfm?3030=transparency-and-accountability-in-an-electronic>

Transparency International, 2011, 2011 Report on Oil and Gas Companies, (résumé en français
http://www.transparency.org/content/download/59321/95073/9/TI_PRT+4+pager_French_FINAL.pdf)

http://www.transparency.org/content/download/59374/95116/2/TI_PRT_2011_report_FINAL_EN.pdf

EITI, 2011, Six more countries compliant with transparency and accountability standard, Press release, 2 March 2011,
<http://eiti.org/fr/news-events>

OCDE, 2002, Transparence budgétaire- les meilleures pratiques de l'OCDE,
<http://www.oecd.org/dataoecd/11/56/37000157.pdf>

International Budget Partnership, 2010, Open Budget Index,
<http://internationalbudget.org/what-we-do/open-budget-survey/>

International Budget Partnership, 2008, Social audits in Kenya: budget transparency and accountability,
<http://www.internationalbudget.org/files/ImpactMUHURI1.pdf>

/informations disponibles en français: Manuel sur la transparence des finances publiques :
<http://internationalbudget.org/publications/a-guide-to-transparency-in-public-finances-looking-beyond-the-budget/>

Wagle, S. and Shah, P., 2003a, Case study 2 – Porto Alegre: participatory approaches in budgeting and public expenditure management:
<http://www.sasanet.org/documents/Case%20Studies/Participatory%20Approaches%20in%20Budgeting%20-%20Brazil.pdf>

Wagle, S. and Shah, P., 2003b, Case study 3: Gujarat, India: participatory approaches in budgeting and public expenditure management,
<http://www.sasanet.org/documents/Case%20Studies/Gujarat%20case%20study.pdf>

Goetz, A.M. and Jenkins, R., 2001, Hybrid forms of accountability: citizen engagement in institutions of public sector in India, Public Management Review, 3(3) Pp.363–383
<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14616670110051957>

Björkman, M., Reinikka, R. and Svensson, J., 2006, Local accountability, <http://www.gsdrc.org/docs/open/innovations-in-accountability/IA21.pdf>

Linklaters, 2010, Accounting to the Girl: Working towards a standard for governance in the international development sector: A report by Linklaters to Camfed
http://www.linklaters.com/pdfs/Camfed/2896_CamfedReport.pdf

Ramkumar V. and Krafchik, W., 2005, The role of civil society in auditing and public finance management, The International Budget
<http://www.un-ngls.org/orf/cso/cso10/Ramkumar.pdf>

Andrews, M., 2003, Voice mechanisms and local government fiscal outcomes: how does civic pressure and participation influence public accountability?
<http://www.u4.no/pdf/?file=/document/literature/andrews-2003-voice-mechanisms.pdf>

Olken, B., 2007, Monitoring corruption: evidence from a field experiment in Indonesia, Journal of Political Economy, 2007, 115 (21)
<http://www.nber.org/~bolken/corruptionexperiments.pdf>

Stapenhurst, R. O'Brien, M., no date, Accountability in Governance, World Bank
<http://siteresources.worldbank.org/PUBLICSECTORANDGOVERNANCE/Resources/AccountabilityGovernance.pdf>

Patrinos, H. A: and Kagia, R., 2007, Maximising the performance of education systems: the case of teacher absenteeism,
<http://www.u4.no/pdf/?file=/document/literature/patrinos-2007-maximising-performance-education%5B1%5D.pdf>

Vian, T., 2008, Using financial performance indicators to promote transparency and accountability in health systems, U4 Brief 2006:1,
<http://www.u4.no/document/publication.cfm?3524=using-financial-performance-indicators-to-promote>

van Nuland, S. and Khandelwal, B.P., 2006, Ethics in education: the role of teacher codes,
<http://www.iiep.unesco.org/information-services/publications/abstracts/2005/etico-teacher-codes.html>

Poisson, M., 2009, Guidelines for the design and effective use of teacher codes of conduct, UNESCO,
<http://teachercodes.iiep.unesco.org/teachercodes/guidelines/Guidelines.pdf>

/en français :

<http://www.iiep.unesco.org/fr/news/english/codes-de-conduite.html>

Whitton, H., 2011, Au-delà du code de conduite : développer la compétence éthique des agents publics, U4 Brief 2011:15:19
<http://www.u4.no/publications-2-fr-FR/au-dela-du-code-de-conduite-developper-la-competence-ethique-des-agents-publics/>

Transparency International, 2009, Business Principles for Countering Bribery /informations aussi disponibles en français sur les Principes de conduite des affaires pour contrer la corruption
http://www.transparency.org/global_priorities/private_sector/business_principles

UN Habitat, 2004, Urban governance toolkit,
http://ww2.unhabitat.org/cdrom/transparency/html/2c_5.html

Informations disponibles en français sur Aménagement urbain foncier et gouvernance :
<http://www.unhabitat.org/pmss/listItemDetails.aspx?publicationID=1659>

OECD, 2011, Asset Declarations for Public Officials, A Tool to Prevent Corruption,
www.oecd.org/dataoecd/40/6/47489446.pdf

Transparency International, 2006, Rapport mondial sur la corruption et la santé
http://www.transparency.org/publications/gcr/gcr_2006/gcr_french_2006

Chêne, M., 2008b, African Experience of assets declaration, Transparency International/ U4 Expert Answer 21 April 2008
<http://www.u4.no/helpdesk/helpdesk/results.cfm>