



*Huguette Labelle
Présidente*

Transparency International

FORUM DE LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

10 mars 2010

Hôtel Hilton, Hôtel Hilton de Yaoundé, Yaoundé, Cameroun

*L'importance d'une bonne gouvernance dans la gestion des affaires
publiques et particulièrement pour les entreprises d'État*

As prepared for delivery

Excellences, Mesdames et Messieurs, bonjour. C'est un grand plaisir pour moi d'être ici aujourd'hui – d'abord parce que j'apprécie tout particulièrement d'être l'invité de mon ami et collègue Akere Muna, et parce que le sujet sur lequel on m'a demandé d'intervenir pour marquer le lancement de ce nouveau livre important est un sujet qui non seulement m'intéresse énormément à titre personnel, mais sur lequel je me suis également penché tout au long de ma vie professionnelle, de différentes manières. La recherche d'une bonne gouvernance et la gestion des affaires publiques se trouvent au cœur de tout ce que j'ai pu entreprendre, que ce soit en tant que sous-ministre du gouvernement canadien – ou actuellement comme conseiller auprès d'organisations internationales telles que la Banque mondiale et les Nations Unies, sans oublier bien sûr, ma contribution à Transparency International.

Dans tous les pays, les citoyens confient au gouvernement, au secteur public et aux entreprises publiques les ressources dont dispose le pays, ainsi qu'une part de leurs revenus prélevée sous forme d'impôts, afin de gérer le bien public, présent et futur, et de fournir des services de base et des infrastructures. C'est de cet élément de confiance dont je voudrais parler en premier aujourd'hui.

Les entreprises d'État constituent une extension des gouvernements : tout comme les citoyens comptent sur le gouvernement, ils font également confiance aux entreprises d'État pour gérer les ressources publiques et assurer les services de base des sociétés complexes d'aujourd'hui. Il nous paraît normal d'attendre des systèmes décentralisés qu'ils fournissent l'eau, l'assainissement, le transport et l'énergie. Dans de nombreux pays, nous

payons des impôts élevés pour pouvoir déléguer nos responsabilités en matière de nettoyage des rues, d'éducation des enfants, de pavement des routes, ou encore de prise en charge des besoins de santé. Et dans de nombreux pays, les entreprises d'État gèrent les ressources naturelles et leur extraction – le charbon, le pétrole, le gaz et les forêts – toutes ces ressources formant une grosse part du produit national brut.

L'importance de leur rôle et de leurs responsabilités est proportionnelle à la confiance que nous plaçons en ces entreprises qui endossent de telles missions en notre nom.

Les gens sont en droit d'attendre de ces fournisseurs de service qu'ils remplissent leur mission en gardant à l'esprit les besoins de ceux pour qui, par essence, ils travaillent : c'est-à-dire tous les citoyens.

Dans ce contexte, la confiance possède un sens bien spécifique.

Cela signifie : fournir des services de qualité, assurer une gestion honnête et prudente des ressources financières et des actifs ; fournir ces services d'une manière juste, honnête et professionnelle ; et, enfin, rendre des comptes sans équivoque à la population et au parlement.

Il s'agit d'une tâche difficile et ce partout dans le monde. Peu de gouvernements réussissent à obtenir de bons résultats dans tous les domaines. C'est en tout cas ce que nous indiquent les recherches que nous menons à Transparency International.

Il faut s'assurer que le contrat de confiance entre le gouvernement, les entreprises d'État et les citoyens est respecté, car il n'est pas anodin. Il existe des menaces internes et externes claires qui peuvent mettre en péril la gestion des entreprises d'État. C'est pourquoi – et je n'insisterai jamais assez sur ce point – la gouvernance est une question majeure.

C'est un fait avéré dans toutes régions et tous les endroits du monde.

La crise financière actuelle et ses retombées en constituent un exemple très précis. Elle a permis d'attirer l'attention sur une question particulièrement embarrassante : la captation du gouvernement en matière de réglementation. La problématique s'est tout particulièrement posée aux États-Unis, là où la crise a débuté, là où les autorités chargées de la réglementation ont été prises en faute et où les lobbyistes de l'industrie ont largement influencé la réglementation financière.

En 2009, à Washington, D.C. (District de Columbia), 13 740 lobbyistes ont dépensé plus de 3,4 milliards de dollars au nom de leurs clients pour tenter d'influencer les législateurs. En Afrique, 15 pays ont un PIB annuel inférieur à ce chiffre de 3,4 milliards de dollars. Prenons le service bancaire aux entreprises. Pour lui seul, 443 lobbyistes ont fait circuler 50 millions de dollars destinés aux législateurs, aux sociétés d'investissement et de cautionnement. Ce sont ces institutions qui sont les plus liées à la reformulation et à la revente d'avoirs dont la valeur est mal évaluée. En 2009, ces institutions ont loué les services de 821 lobbyistes pour un coût total de 93 millions de dollars, selon le Centre pour une politique

responsable qui se base sur des données du Bureau des Archives publiques du Sénat américain.

Pourquoi dépenser autant, maintenant que le déluge est passé ? Le lobbying influence les décisions politiques et ces années de l'après-crise seront cruciales car le cadre des futures réglementations de l'industrie de la finance va se mettre en place. Les institutions financières craignent de voir leurs ailes coupées par des législateurs furieux, poussés par des citoyens que les sauvetages financiers et les bonus ont mis en colère. Il est clair que le lobbying a bien fonctionné dans le passé. Il y a à peine 20 ans de cela, l'abrogation de la loi Glass-Steagall a permis aux banques de pénétrer les marchés moins réglementés, ce qui au final nous a mené à la crise des prêts hypothécaires à risques et au sauvetage financier des institutions bancaires, pour un coût de 700 milliards de dollars, payé par les contribuables.

Les arguments de tous sont bien connus et répétés. De nombreuses industries insistent sur le fait que l'autorégulation fonctionne et bénéficie finalement au contribuable parce que moins de gouvernement signifie moins des dépenses. Mais l'expérience nous enseigne que cette théorie peut se révéler fausse – et la débâcle des prêts hypothécaires en témoigne. L'autorégulation signifie moins de surveillance et très franchement, peu d'industries cautionnent ce niveau de confiance. Dans le contexte mondial et globalisé, la crise financière a touché de nombreux pays, causant une baisse des exports et une hausse du chômage.

.

Les gouvernements ne sont pas les seules cibles de la captation. Les gouvernements eux-mêmes peuvent à la fois être captifs et acteurs de la captation. Pendant des siècles, l'influence et le pouvoir ont engendré le népotisme et le cronyisme dans les rouages de l'État. Le gouvernement récompense ceux qui le soutiennent, soit en leur cédant des contrats lucratifs, soit en leur offrant la direction d'entreprises d'État. Malheureusement ces pratiques sont devenues courantes. En Italie, il y a même un mot qui existe pour cela : *raccomandazione* – une sorte de clientélisme institutionnalisé qui concerne les amis de ceux qui profitent du pouvoir.

Quand ce type de comportement devient systématique, l'État échoue dans ses responsabilités face aux citoyens. C'est ce qui s'est passé en Russie après l'effondrement du communisme, avec la montée en puissance des oligarques de l'industrie qui ont amassé des milliards de dollars en achetant les entreprises monopoles d'État à des prix ridicules.

Comme vous le savez tous, l'Afrique n'est pas immunisée contre ce problème. Ce continent qui regorge de ressources se bat pour exploiter ses richesses au profit du peuple et non pour le petit nombre au pouvoir.

Malheureusement, les gouvernements corrompus, qui essaient de se servir des entreprises d'État pour s'enrichir personnellement, sont souvent encouragés par les autres. En 2001, les autorités de régulation bancaire du Royaume-Uni ont découvert que 23 banques de Londres avaient manipulé une portion équivalente à 1,3 milliard de dollars issue de l'immense fortune qu'aurait pillée Sani Abacha, le Président d'alors du Nigéria. Une prestigieuse banque des États-Unis s'est effondrée au cours de cette

décennie, en partie parce que les autorités de régulation y ont trouvé des comptes privés au nom de l'ancien Président chilien, Augusto Pinochet, et d'Obiang Nguema de Guinée Equatoriale.

A cause de cela, la confiance dans le gouvernement, le secteur public et les entreprises d'État peut être affaiblie. Toutefois, on pourrait penser que la situation est encore pire si le pouvoir légitime du gouvernement est totalement détourné par des malfaiteurs. C'est ce qu'il se passe partout dans le monde, sous différentes formes d'anarchie alimentées habituellement par la drogue et les armes. C'est le cas au Mexique et en Afghanistan, en Guinée Bissau et dans certains endroits du Pakistan. Récemment, j'ai lu un rapport épouvantable sur une petite communauté de 26 000 personnes au Mexique, l'endroit s'appelle Tancitaro. Un jour, à l'aube, des hommes armés ont kidnappé deux hommes âgés, le père de l'administrateur de la ville et celui du secrétaire du Conseil municipal. En quelques heures, la quasi-totalité de l'administration officielle de la ville avait démissionné : l'administrateur et le secrétaire, le maire, la totalité des membres du Conseil municipal, soit sept membres, le chef de la police et 60 de ses officiers.

Le narco-État, alimenté par les armes et la drogue, est un exemple extrême de la captation de l'État. Ce n'est pas le cas de figure le plus courant, même s'il fait toujours la Une des journaux. Malheureusement, dans de trop nombreux pays, c'est le silence qui règne ; un glissement furtif vers la captation de l'État plus difficile à détecter à cause du manque troublant de transparence et de responsabilité dans les structures de comptabilité et de rapports généraux.

A Transparency International, nous accordons une attention particulière à cette problématique. Nous soutenons l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives, et nous en sommes partenaires. Cette Initiative, qui a débuté en 2003, a spécifiquement été conçue pour promouvoir la bonne gouvernance dans les pays riches en ressources et s'assurer que les informations sur les paiements du pétrole, du gaz et du minerai étaient enregistrées de manière transparente. En 2008, TI a lancé le « Rapport sur la transparence dans l'industrie pétrolière et gazière », qui a établi que de nombreuses sociétés, y compris des sociétés publiques, ne sont pas transparentes lorsqu'il s'agit de déclarer combien elles versent en termes d'impôts, redevances ou autres considérations pour avoir le droit d'exploiter les ressources naturelles.

Ce rapport a évalué 42 grosses sociétés opérant dans 21 pays. Aucune d'entre elles n'était systématiquement transparente, laissant ainsi la porte ouverte à la corruption et au mauvais usage de fonds qui devraient plutôt être utilisés pour favoriser le développement et réduire la pauvreté. En revanche, le rapport a bien démontré l'impact d'une forte réglementation. Les compagnies nationales du pétrole et du gaz se montrent beaucoup plus transparentes si elles sont cotées en bourse parce que cela les oblige à respecter les normes internationales de déclaration financière. Seulement 12 % des sociétés publiques non cotées en bourse étaient considérées comme transparentes dans la déclaration des versements financiers. Pour les sociétés cotées en bourse, la proportion était beaucoup plus élevée, avec 42 % d'entreprises jugées transparentes.

Les pays riches en ressources en confient habituellement la gestion aux entreprises d'État. Leur manque de transparence permet alors au gouvernement de les utiliser pour conserver d'importants revenus financiers parallèles au budget principal. Si le gouvernement met la main sur les sociétés, elles ont alors la capacité de manipuler les comptes.

Dans cet environnement, la corruption prospère : les pots-de-vin en échange de contrats ne sont pas notés, ceux destinés aux passations de marchés sont passés sous silence. Est-il surprenant alors que la culture de la corruption descende jusqu'à l'homme de la rue ? Les pots-de-vin sont devenus monnaie courante pour tout, que ce soit pour sécuriser une connexion aux réseaux de l'électricité ou de l'eau ou pour obtenir un permis de conduire. Le Baromètre mondial de la corruption 2009 de Transparency International, qui se base sur plus de 73 000 questionnaires dans 69 pays, montre qu'une personne sur 10 affirme avoir déjà payé un pot-de-vin. Beaucoup de ces pots-de-vin étaient extorqués par les entreprises publiques ; et plus de la moitié des personnes interrogées ont affirmé que les mesures de lutte contre la corruption du gouvernement étaient inefficaces.

L'étendue de la corruption dans un monde sans transparence est sans limite. L'avidité peut fleurir là où règne l'impunité et il n'en faut malheureusement pas beaucoup pour l'éperonner. Ceci est vrai à Wall Street et c'est vrai aussi chez l'édile local nouvellement élu qui accepte sans hésiter de l'argent, que ce soit pour fermer les yeux face à des agissements criminels ou récompenser un « soutien » par une sinécure.

La captation du gouvernement, le népotisme, le cryonisme, le manque de transparence et de responsabilité, l'avidité : voici quelques-unes des conditions internes qui mettent en danger la bonne gouvernance dans les entreprises d'État. Et si cela ne suffisait pas, il existe aussi, bien sûr, des agents externes.

Le gouvernement et les entreprises d'État doivent faire face à des pressions quotidiennes provenant d'événements qu'ils ne peuvent pas contrôler. Je vous parle, bien sûr, d'événements tels que les migrations de population, le changement climatique, la mondialisation et ses effets sur les marchés de crédit, la guerre, qu'elle soit civile ou qu'elle déborde au-delà des frontières, le terrorisme et le cyber-terrorisme, en hausse. Il existe également un commerce transfrontalier illicite portant sur les armes, la drogue et les êtres humains. Et n'oublions pas les catastrophes naturelles, qui semblent arriver un peu trop souvent ces derniers temps. Je pense bien sûr à Haïti et au Chili. La sécurité alimentaire, la santé et les moyens de subsistance sont tous menacés et cela représente des défis importants pour les gouvernements qui, souvent, comme ce fut le cas à Haïti, ne sont pas préparés à la confrontation.

Cela prendrait trop de temps de détailler les différentes menaces que représentent ces événements et bien que tous les pays doivent coopérer afin de les réduire, ce sont les menaces internes que les gouvernements peuvent viser de façon judicieuse.

Ce que nous savons, c'est que ces menaces internes génèrent la pauvreté, élargissent le fossé entre les pauvres et les riches, favorisent les troubles

sociaux, et qu'ils réduisent de façon dramatique la capacité des pays à atteindre de meilleurs résultats de développement.

Laissez-moi vous dire que le fait de comprendre ces menaces et d'en discuter ouvertement est déjà un premier pas vers la mise en place de solutions destinées à en atténuer les conséquences. Et ce sont, en grande partie, le secteur public et les entreprises publiques, chargés de fournir les services de base aux citoyens, qui se trouvent aux premières loges de la bataille.

Je voudrais suggérer ce que la doctrine de la bonne gouvernance. Ces principes aideraient les entreprises d'État et ceux qui les gèrent à rester dignes de la confiance des citoyens.

1. D'abord et avant tout, il faut imposer un **leadership soutenu et engagé** qui incarne les valeurs essentielles de la bonne gouvernance. Seuls les plus hauts responsables peuvent donner l'impulsion. Le leadership peut faire de la bonne gouvernance une réalité. Quand la direction se tourne vers la transparence, l'intégrité et la responsabilité et lorsqu'elle vit par ces normes, elle donnera alors le ton pour les employés.

2. Toutes les organisations ont besoin d'une âme, une sorte de boussole pour les guider quel que soit les pressions ou crises qui se dresseront sur leur chemin. Permettez-moi de proposer une très courte liste de **ces valeurs**, de celles que je considère essentielles.

- **L'intégrité et la probité** sont plus importantes que tout autre chose. Si dans une organisation, chacun agit avec intégrité et probité, la corruption n'a plus lieu d'être. Le personnel serait embauché sur le mérite et les compétences professionnelles et non à cause de ses relations. Tous les versements seraient enregistrés correctement ; toutes les décisions seraient effectuées après réflexion et non parce que quelqu'un l'aurait décidé ainsi.
- Une entreprise publique forte possède un **solide sens du service public** – Cela peut sembler **bizarre** au 21^{ème} siècle mais cet aspect important montre bien comment une entreprise publique est dirigée. Un service bien mené nourrit autant la fierté nationale que la fierté personnelle et il conduit au principe suivant :
- **3. Le respect** du citoyen – Le respect de son propre travail et le respect du client et ses collègues.

Transparence et obligation de rendre des comptes

Qui détient l'information détient le pouvoir – ce proverbe est souvent cité – et l'information appartient au peuple, sauf en cas de menace sur la sécurité

nationale. Pour la majorité des entreprises d'État, c'est rarement le cas. Les citoyens devraient toujours pouvoir accéder à l'information afin de demander des comptes aux institutions.

En travaillant avec le personnel au fil des années, j'ai découvert qu'ils revenaient très souvent à cet ensemble de valeurs comme étant pour eux, les lignes directrices fondamentales pour l'exécution de leurs responsabilités.

Lorsque j'ai pris la présidence de la Commission de la fonction publique du Canada, j'ai trouvé que le nombre de manuels de procédure avait augmenté de manière exponentielle au fil des ans. Ces manuels prétendaient guider l'ensemble des ministères du gouvernement canadien en termes de règles de nomination et de réglementation. L'idée en elle-même ne manquait pas d'intérêt ni de pertinence, étant donné le nombre de personnes en poste – 250 000 – à l'époque. Il me semblait évident, pourtant, que personne ne savait plus vraiment ce qui était essentiel. Il y avait même, par exemple, une règle gouvernementale déterminant la marge à utiliser pour un type spécifique de document.

Nous avons pu finalement nous concentrer sur les procédures essentielles et supprimer celles qui ne l'étaient pas, en nous appuyant sur les valeurs essentielles du service public : le respect des autres, l'intégrité, la probité, la transparence et la responsabilité... et je dois ajouter une forte dose de bon sens. C'était une condition pour que les procédures restantes soient respectées, cohérentes et suivies.

Cette éducation culturelle demande beaucoup de temps. Elle nécessite des formations suffisantes et régulières et du perfectionnement professionnel,

afin de s'assurer que les anciens et les nouveaux salariés l'inscrivent au programme.

3. Et j'en arrive à un autre point très important. Si le code de déontologie établit des règles de comportement au sein d'une organisation, la bonne gouvernance exige également **un cadre juridique et réglementaire solide**, appliqué correctement afin d'en assurer la légitimité. Les entreprises d'État ont besoin de mandats clairs, inscrits dans des lois qui donnent vie à ces opérations.

Malheureusement, dans de nombreux pays, même si ces structures sont en théorie disponibles, elles sont souvent soit ignorées soit non appliquées. Les salariés impliqués dans l'entreprise sont alors sans protection, ce qui crée un environnement instable propre à repousser les investisseurs. Si par exemple, une société ne peut pas garantir qu'un contrat restera honoré en cas de changement de gouvernement, les investisseurs vont y réfléchir à deux fois avant d'engager des ressources.

4. La transparence dans tous les domaines, mais en particulier dans la **comptabilité générale**, appelle la confiance et assure une bonne gouvernance. Tous les revenus, les budgets et les versements doivent être publiés sous une forme que peuvent comprendre l'ensemble des citoyens et des parties concernées. Une approche du type « suivez l'argent » peut démontrer tous les points de fuite dans un programme, de la décision budgétaire au point de livraison. Et cela, qu'il s'agisse d'une école, d'une clinique de santé ou d'une société de construction routière. En effet,

certaines de ces études ont démontré que seulement 1 pour cent du budget initial atteint sa destination finale

Le président Touré du Mali a décidé que le régime fiscal de son pays devait être réformé. Cela est alors devenu le point de départ d'une revue complète de l'impôt sur le revenu. Elle incluait l'introduction de nouveaux logiciels informatiques, changement de systèmes, la formation massive et aussi la formation nouvelle des employés. En quelques années et grâce à cette réforme, les recettes récoltées simplement sur l'impôt, et tout le reste demeurant stable, avaient été multiplié par quatre et j'ai été informé qu'elles ont maintenant atteint une valeur six fois plus élevée que le revenu d'origine.

5. La mise en place de systèmes financiers transparents et responsables facilite la prévention de la corruption. Néanmoins, les entreprises d'État peuvent aller encore plus loin et établir **des règles anti-corruption** que tous les employés comprennent et respectent. Transparency International, en association avec le Pacte mondial des Nations Unies, a publié toute une série de lignes directrices anti-corruption qui aideront à clarifier les zones d'incertitudes et à établir des principes d'éthiques fondamentaux. Il existe des éléments que les entreprises doivent déclarer pour répondre aux exigences du 10ème Principe de corruption du Pacte mondial. TI propose un examen périodique de la performance des entreprises en se basant sur ces déclarations. Nous l'appelons Transparence dans la communication des mesures anti-corruption des entreprises ou TRAC. Le premier rapport TRAC a contrôlé 500 sociétés. La plupart d'entre elles étaient désireuses d'agir.

Une partie de nos lignes directrices est destinée aux entreprises souhaitant mettre en place des mécanismes qui stoppent la corruption avant même qu'elle ne débute. Par exemple, lorsqu'un paiement est demandé, il est important de publier clairement les honoraires demandés pour le service en question et de mettre en place un mécanisme clair de plainte pour le client. C'est plus facile lorsque l'organisation utilise le paiement électronique, parce qu'il laisse des traces claires sur la destination de l'argent. Si un Bureau de l'État accorde un permis, par exemple pour le transport de bétail, l'application d'un strict échéancier de paiement limite les risques de pots-de-vin.

6. Institutions de contrôle

Les institutions supérieures de contrôle, les commissions de la lutte contre corruption ou encore les commissions électorales, sont des exemples d'organismes qui doivent être totalement indépendants de l'exécutif et qui doivent être financées de façon adéquates, sont essentiels afin de fournir les contrôles nécessaires sur le pouvoir absolu et d'agir comme moyens de dissuasion à la fraude, la corruption, le copinage et la mauvaise gestion. Les entreprises publiques qui obtiennent de bons résultats considèrent qu'il est important d'établir un comité de vérification qui établit des comptes-rendus au Conseil et en plus de l'auditeur externe ou du commissaire aux comptes de l'Etat. De cette manière, la direction détiendra des outils de contrôle et de contrepoids pour identifier les problèmes et à un stade précoce – cela implique bien évidemment que les comités d'audit sont véritablement indépendants. J'ai toujours trouvé que mon comité de vérification était ma meilleure politique d'assurance possible.

7. Enfin, **la passation de marché** constitue pour tous les pays une situation à risques pour les entreprises d'État., La construction et la passation de marche sont les plus vulnérable de la corruption. La corruption peut également entraîner une impéritie massive des marchés et à l'extrême, elle peut mener à la disparition des opportunités de développement.

Si la corruption dans la passation de marchés publics n'est pas contenue, elle va continuer à se développer. On estime que la corruption systématique peut augmenter de 20 à 25 % les coûts des passations de marché du gouvernement. Elle se solde fréquemment par l'utilisation de biens et services de qualité inférieure ainsi que par des achats inutiles. Et avec par exemple la construction de bâtiments ou des ponts de mauvaise qualité, nombreux ont trouvé la mort. Les exemples en sont nombreux

En moyenne, environ 70 % des dépenses centrales du gouvernement finiraient d'une manière ou d'une autre dans les contrats. En 2005, Transparency International a estimé que cela représentait l'équivalent de 4 mille milliards de dollars par an.

Les contrats sont des sources de pouvoir pour ceux qui les accordent et le centre des ambitions de ceux qui espèrent les obtenir. Les pertes dues à la corruption dans ce domaine sont estimées entre 10 et 25 %. Dans certains cas, elles peuvent atteindre 40 à 50 % de la valeur du contrat.

Pour toutes ces raisons, Transparency International s'est évertuée partout dans le monde à alerter les gouvernements, le monde des entreprises et la société civile de l'importance de faire baisser la corruption dans la passation de marchés publics et de développer un certain nombre d'outils de lutte contre la corruption. Ces outils intègrent ce que nous appelons le Pacte d'intégrité permettant de s'assurer que les prix fixés et payés sont justes.

Par exemple, Transparencia Mexicana a mis en œuvre plus de 100 Pactes d'intégrité. Chaque Pacte est reconnu et contrôlé par ce qu'on appelle un « témoin social », qui appartient à la société civile. Le témoin social est sélectionné grâce à son haut niveau d'intégrité personnelle et de la confiance publique dont il bénéficie. Il doit également être totalement indépendant afin d'éviter tout risque de conflit d'intérêt.

8. Une évaluation des risques liés à corruption dans les programmes gouvernementaux du Ministère tels que la douane et les entreprises d'Etat serait un grand pas en avant dans le but d'empêcher la corruption et d'établir des mécanismes de détection de détournement de fonds publics, de fraude et d'importantes pertes de ressources essentielles. Ainsi, dans toutes les organisations il existe de nombreuses façons de frauder l'organisation.

La négligence à cet égard peut être très coûteuse et peut faire baisser la réputation d'une entreprise, un aspect très difficile à reconstituer.

L'élément le plus fondamental d'une doctrine de la bonne gouvernance est, pour tous les pays, d'avoir un système judiciaire performant et professionnel, pourvu des ressources nécessaire et soutenu par une force de police professionnelle et éthique.

Laissez-moi terminer en revenant sur mon tout premier point. Il est clair que les principes de bonne gouvernance et leur importance s'appliquent à toutes les branches de l'État. Je pourrais encore parler des services de collecte des ordures ménagères, des écoles, des cliniques de santé et du sport. Mais je pense qu'à présent, vous avez compris mon message : il n'existe pas un seul domaine d'intervention du gouvernement, que ce soit le secteur public ou les entreprises publiques, où la bonne gouvernance n'est pas cruciale.

Je travaille au sein de gouvernements et en collaboration avec eux depuis tant d'années que je sais que ce message doit être répété encore et encore. Les personnes au gouvernement sont là pour faire respecter les droits des citoyens ; ils détiennent des postes de confiance. Et ils doivent la mériter.

C'est de bon augure de parler de l'importance du service public ici, à Yaoundé, la maison des Munas, une famille pour qui le service public a toujours représenté une façon de vivre et ce de générations en générations. Nous ferions tous bien de suivre l'exemple de Salomon Tandeng Muna, qui a affirmé :

« Comme enseignant, je me suis évertué à modeler les jeunes esprits pour leur permettre de grandir et de réussir à pouvoir un jour être des citoyens au service de la société. Comme homme politique, je me suis évertué à bâtir une société juste et équitable où les citoyens pourront vivre dans la concorde et la prospérité. »

Je vous remercie, une fois de plus, de m'avoir permis d'intervenir devant vous aujourd'hui.

.