

COMITE POUR LA SAUVEGARDE DE L'INTEGRITE

Miatrika ny Fanjakana Tsara tantana
Oser la Bonne Gouvernance



RAPPORT ANNUEL 2013

Villa Analamanga, près de la Banque Centrale · BP 873
Antaninarenina, Antananarivo · Madagascar

Tél : +261 20 22 291 70 · E-mail : Contact@csi.gov.mg

www.csi.gov.mg

SOMMAIRE

LISTE DES ABREVIATIONS.....	3
I. INTRODUCTION.....	4
A. RAPPEL HISTORIQUE :.....	5
B. SYSTEME NATIONAL D'INTEGRITE (SNI)	5
C. REGLES DE BASE DES PILIERS D'INTEGRITE	6
D. INTEGRITE ET BONNE GOUVERNANCE	7
II. DOCUMENT D'ORIENTATION STRATEGIQUE DE GOUVERNANCE.....	8
III. ACTIVITES DU CSI EN 2013	9
A. GOUVERNANCE LOCALE PAR LE RENFORCEMENT DU CONTROLE DE LEGALITE	9
B. GOUVERNANCE DE LA FILIERE BOVINE.....	10
C. GOUVERNANCE DES RESSOURCES NATURELLES	11
D. ACCES A L'INFORMATION	11
E. GOUVERNANCE SECURITAIRE : CSI- TPI TSIROANOMANDIDY (PROCUREUR).....	12
F. GOUVERNANCE DE LA FILIERE BOIS PRECIEUX	12
G. CSI – PGDI 2, COMPOSANTE 3 : RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL ET GESTION DES CONNAISSANCES	13
H. CSI - Projet DINIKA de l'Union Européenne :	13
I. COMMUNICATION ET DOCUMENTATION.....	14
J. CSI- STAGE ET FORMATION.....	14
IV. RECOMMANDATIONS AUX AUTORITES ET PERSPECTIVES	15
A. EFFICACITE DE L'APPAREIL ADMINISTRATIF DE L'ETAT	15
B. GOUVERNANCE FINANCIERE ET BUDGETAIRE	16
C. GOUVERNANCE LOCALE	16
D. GOUVERNANCE PARLEMENTAIRE	16
E. CONFLITS D'INTERETS.....	17
F. ACCES A L'INFORMATION	17
G. RELANCE DE LA JUSTICE.....	17

LISTE DES ABREVIATIONS

BAD	Banque Africaine pour le Développement
BIANCO	Bureau Indépendant Anti-Corruption
CED	Cellules d’Ethique et de Déontologie
CENI-T	Commission Electorale Nationale Indépendante de la Transition
CPEAC	Chaine Pénale Economique et Anti-Corruption
CSI	Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité
CSM	Conseil Supérieur de la Magistrature
DOS	Document d’Orientation Stratégique
FES	Friedrich Ebert Stiftung
MEDEM	Mouvement Ethique et Déontologie de Madagascar
PGDI	Programme de Gouvernance et de Développement Institutionnel
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRIBG	Programme de Réforme Institutionnelle pour la Bonne Gouvernance (financement Banque Africaine pour le Développement)
RJDP	Réseau des Jeunes pour la Démocratie et la Politique
SAMIFIN	Sampandraharaha Malagasy Iadiana Amin'ny Famotsiam-bola (Service de renseignements financiers)
SNI	Système National d'Intégrité
TPI	Tribunal de Première Instance

I. INTRODUCTION

Le présent rapport annuel retrace les activités du CSI durant l'année 2013 et évoque les perspectives pour 2014.

Après avoir élaboré la stratégie nationale de lutte contre la corruption et créé le BIANCO, le CSI a analysé les causes profondes des faiblesses des administrations. Le résultat des recherches l'a conduit à proposer une politique de bonne gouvernance de nature à prendre en compte les principaux manquements généralement constatés :

- la redevabilité insuffisante : les responsables au niveau central et décentralisé sont réticents
- à rendre compte aux citoyens ;
- la transparence mal acceptée : les documents publics appuyant les décisions demeurent souvent hors d'atteinte ;
- la primauté du droit : de nombreux cas de corruption ou simplement des retards considérables rendent la justice fictive pour nombre de citoyens ;
- l'efficacité et l'efficience encore faibles : au lieu d'une culture du résultat, les administrations se contentent le plus souvent d'une culture de l'intention ;
- La prospective inexistante : loin d'anticiper les évolutions sociales et les besoins futurs, l'administration réagit sous la contrainte des événements.

Il s'agit donc de renforcer les capacités à résister aux dérives à travers un programme intitulé « développement du système national d'intégrité ». Ce concept de SNI, emprunté à l'ONG Transparency International, identifie une douzaine d'institutions au sens large (exécutif, législatif, judiciaire, partis politiques, médias, églises etc.) dont la raison d'être repose sur des règles de base, faute de quoi non seulement elles s'affaiblissent mais surtout elles font peser sur les autres le poids de leur défaillance. Par contre, si les institutions jouent leur rôle, le poids est partagé et le « système tient ».

La bonne gouvernance englobe les principes, les outils, les mécanismes, les processus et les institutions à travers lesquels l'Etat exerce ses pouvoirs et à travers lesquels les citoyens exercent leurs droits.

Les perspectives du CSI pour l'année 2014 s'orientent vers l'accompagnement d'une nouvelle manière de gouverner fondée sur ces principes.

A. RAPPEL HISTORIQUE :

Du Conseil Supérieur pour la Lutte Contre la Corruption (CSLCC) au CSI

A l'issue de la grave crise post-électorale de 2002, les autorités ont décidé, avec l'appui des partenaires internationaux, de lutter sérieusement contre la corruption. Ce fléau anti-économique était en effet décrié depuis de nombreuses années sans qu'une politique globale n'ait vu le jour.

C'est ainsi que le Conseil Supérieur de Lutte contre la Corruption a développé le premier programme anti-corruption et créé le BIANCO. Devenu CSI par décret 2006-207 du 21 mars 2006, il demeure un organisme rattaché à la Présidence avec pour mission d'élaborer et de proposer aux autorités des politiques d'intégrité.

De l'anti-corruption à la Gouvernance

Après avoir créé le BIANCO en 2004 puis le SAMIFIN en 2008, le CSI a estimé qu'il ne fallait pas les laisser seuls dans cette lutte. L'ensemble des institutions devait participer.

Il faut entendre par institutions, publiques ou privées, tout ce qui produit des normes et définit des comportements — tels que l'aptitude des dirigeants à dépasser les clivages politiques et à rechercher un compromis, et celle de la société civile à promouvoir une plus grande cohésion nationale et politique — ainsi que le cadre réglementaire, législatif et organisationnel.

Cela a conduit le CSI à reprendre les principes de la bonne gouvernance, en tant que moyens adéquats pour relever le niveau général d'intégrité. En effet, l'intégrité ne se limite pas à lutter contre la corruption, elle vise à répandre une éthique au sein de la société et en particulier à soumettre l'Etat au droit. La confiance du public naît de ce processus.

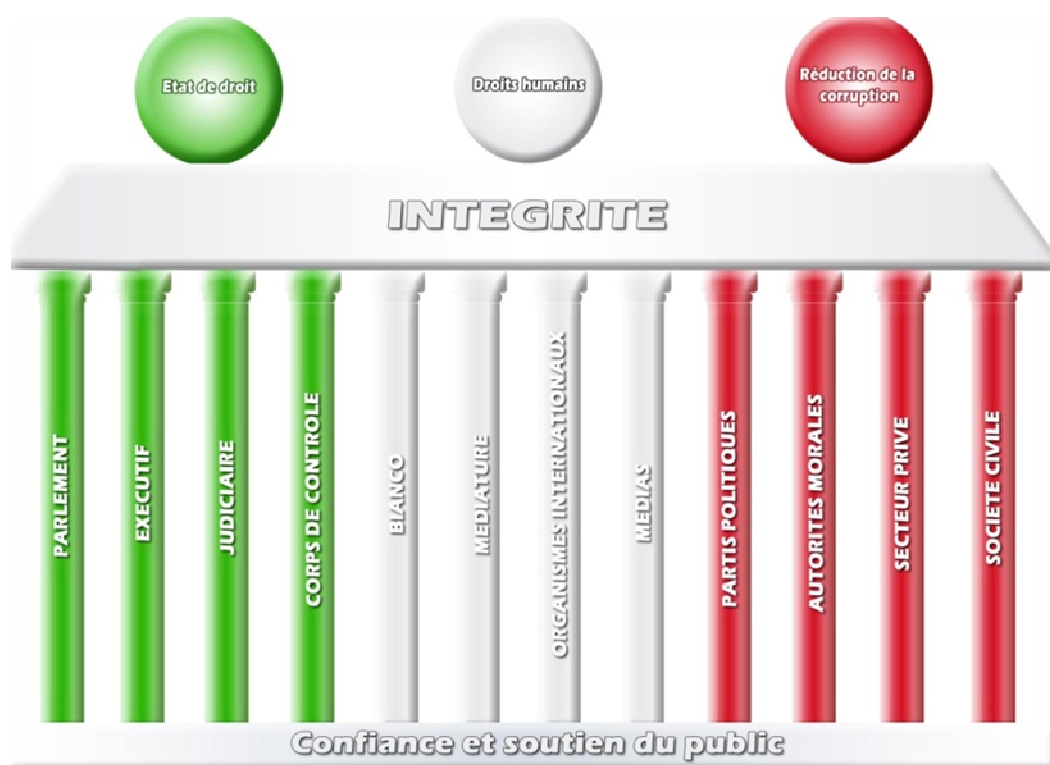
B. SYSTEME NATIONAL D'INTEGRITE (SNI)

Le Système National d'Intégrité est à un pays ce que le système immunitaire est à notre corps. Il sert à le protéger contre les dérives. L'intégrité se manifeste dans trois domaines : le respect de l'Etat de droit, le respect des droits humains et la réduction de la corruption. Pour y parvenir, il faut s'appuyer sur des institutions publiques et privées (« les piliers d'intégrité »). Leur capacité à jouer leur rôle détermine la solidité du système. A la base, l'édifice repose sur le soutien du public.

Ainsi, on peut représenter un SNI comme un temple grec, composé de piliers dont la solidité dépend du respect de leurs règles de bases et de la confiance du public.

Ces piliers sont interdépendants, c'est-à-dire que la faiblesse des uns peut constituer une charge additionnelle pour les autres.

Par ailleurs, le système national d'intégrité doit être compris comme un système de contre-pouvoirs qui amène chaque institution à surveiller les autres et **rendre des comptes**. Il se crée ainsi un **cercle vertueux** où les différents piliers sont responsables les uns envers les autres et où nul n'est plus en position de **dominer l'ensemble du système**.



C. REGLES DE BASE DES PILIERS D'INTEGRITE

PILIERS	REGLES DE BASE
PARTIS POLITIQUES	Proposer des politiques publiques et former les citoyens
SOCIETE CIVILE	Interpeller les autorités
MEDIATURE	Répondre aux réclamations des victimes des dysfonctionnements de l'Administration
CORPS DE CONTROLE	Exercer un contrôle efficace des dépenses publiques
SYSTEME JUDICIAIRE	Appliquer la loi avec équité et dans le respect des droits humains
MEDIA	Traiter l'information avec rigueur et honnêteté
SECTEUR PRIVE	Promouvoir la concurrence loyale
PARLEMENT	Contrôler réellement l'exécutif et proposer des lois
BIANCO	Diffuser une culture du refus de la corruption et appliquer la loi en toute indépendance
EXECUTIF	Préserver le bien public et promouvoir un développement harmonieux
EGLISES	Interpeller la société sur ses dérives
ORGANISMES INTERNATIONAUX	Lier leurs interventions au strict respect de la bonne gouvernance

D. INTEGRITE ET BONNE GOUVERNANCE

Le CSI considère que la bonne gouvernance est le meilleur moyen de faire avancer l'intégrité des institutions. Il propose des projets susceptibles de créer un mouvement irréversible vers la transparence et la redevabilité (accountability), et ainsi restaurer la confiance envers l'Etat.

Ces projets visent à transformer les institutions en **pilliers d'intégrité**. On peut classer ces piliers en trois catégories :

- public : parlement, exécutif, judiciaire, corps de contrôle
- semi-public ou privé : BIANCO, Médiature de la République, organismes internationaux, media
- privé : partis politiques, autorités morales (églises et autorités traditionnelles), secteur privé, société civile.

Les institutions publiques et privées devraient ainsi acquérir un savoir-faire suffisant pour défendre leurs propres projets en matière d'intégrité.

II. DOCUMENT D'ORIENTATION STRATEGIQUE DE GOUVERNANCE

Le *Document d'orientation stratégique* (DOS) est un document-cadre à moyen et long terme. Il s'agit d'un cadre général de référence qui énonce les principes et indique les objectifs majeurs.

Il s'enrichit de l'expérience tirée des programmes de gouvernance initiés depuis plusieurs années au sein de l'Administration. Sa finalité est non seulement de capitaliser les différents acquis mais aussi d'anticiper les évolutions de l'Administration. Il est donc amené à évoluer au fur et à mesure de sa mise en œuvre.

Les déficits de gouvernance constatés concernent notamment :

- a. **La patrimonialisation de l'Etat** : les administrations publiques sont souvent captées par des intérêts privés.
- b. **L'inefficacité des services publics** : mal dotés et peu motivés, leurs agents cherchent d'abord les moyens de leur survie.
- c. **Le déficit d'évaluation des performances** : les résultats ne sont ni mesurés, ni sanctionnés. Les agents peu performants voire corrompus bénéficient du même traitement que les autres, décourageant les bonnes volontés et paralysant les initiatives.
- d. **L'inflation des textes réglementaires** : l'habitude de produire un nouveau texte pour chaque problème qui surgit crée la confusion et même parfois cache des manœuvres douteuses.
- e. **La faiblesse du pouvoir législatif** : par tradition présidentieliste forte et par manque de compétence, le parlement joue peu son rôle de contrôle du gouvernement et encore moins celui de proposer des lois.
- f. **Les dysfonctionnements du système judiciaire** : les suspicions d'allégeance aux autorités et de corruption ruinent la crédibilité des magistrats.
- g. **La persistance de la corruption** : malgré des efforts consentis (BIANCO, codes de conduite etc.), le niveau général de corruption remonte, annulant les acquis (IPC 2013 inférieur à celui de 2004) et s'aggrave même dans certains secteurs (forêts) ;
- h. **La concentration et la centralisation des pouvoirs publics** : la bonne gouvernance locale, véritable raison d'être de la décentralisation, touche directement à la vie des gens ;
- i. **Les conflits d'intérêts** : ne pas gérer ce type de conflits met les fonctionnaires d'autorité en position de confondre l'intérêt public et l'intérêt privé (le leur ou celui de proches). Cette situation crée le doute dans l'esprit des agents de l'Etat et du public ;
- j. **Le système d'information déficient** : les documents des administrations appartiennent au public dans la mesure où ils sont produits avec de l'argent public. De plus, leur diffusion permet aux citoyens de comprendre les décisions prises en leur nom.

Répondre aux défis précédemment énoncés nécessite une volonté politique forte, elle-même soutenue par la demande des citoyens, du secteur privé et de la société civile. La stratégie de mise en œuvre s'ordonne autour des axes suivants :

- a. **La gouvernance administrative** pour une meilleure performance de l'appareil administratif : elle couvre la qualité des services réellement rendus au public (standards de service), la fiabilité du système judiciaire, la gestion des ressources humaines, la juste allocation des dépenses, etc. ;
- b. **La gouvernance locale** fait converger les deux processus jumeaux de la décentralisation et de la déconcentration dans le but d'appuyer le développement des régions ;
- c. **La gouvernance économique** : traitant notamment de la gouvernance des ressources naturelles (mines, forêts, bovidés, etc.), la gouvernance des finances publiques (transparence budgétaire, équité fiscale), etc. ;
- d. **La gouvernance politique** : la gouvernance électorale (représentation équitable, amélioration de l'offre politique), le processus de prise de décision, l'élaboration des politiques publiques, la démocratie locale, la gouvernance parlementaire etc.

III. ACTIVITES DU CSI EN 2013

A. GOUVERNANCE LOCALE PAR LE RENFORCEMENT DU CONTROLE DE LEGALITE

A la suite de la journée de concertation sur la gouvernance publique, organisée le 26 Janvier 2012 au CCI Ivato, le CSI s'est investi dans l'élaboration de projets visant à améliorer les administrations locales. Un premier dossier d'orientation stratégique a été élaboré, dans laquelle figure la gouvernance locale désignée comme un élément clé la décentralisation.

Son enjeu est important. En effet l'absence de tutelle *a priori* de l'Etat sur les actes des collectivités locales constitue l'un des fondements des lois sur la décentralisation. La contrepartie de cette liberté est le contrôle du fonctionnement du pouvoir local et de la protection des droits et des libertés des individus.

De fait, les règles de contrôle de légalité et de contrôle financier sont rarement respectées. L'expiration du mandat des élus et leur remplacement, pour certains, par des délégations spéciales, ne fait qu'aggraver la situation. Les rencontres sur le terrain ont permis d'esquisser des solutions concertées à ces défaillances : cinq régions ont été visitées, à savoir Analanjirofo, Boeny, Sofia, Diana, Atsinanana et Vakinankaratra, en juillet-août 2012. Il s'agissait de consulter les responsables locaux pour comprendre les raisons qui font que beaucoup d'actes faits par les communes ne respectent pas la loi. Le fruit de ces rencontres est **un référentiel** qui sera diffusé dans les 22 régions et 119 districts.

Ce document analyse les problèmes et propose des recommandations pour parvenir à une authentique décentralisation. Il est un outil de réflexion qui met en cohérence les principes, les bonnes pratiques et les réalités du terrain en matière de gouvernance publique au niveau local. Il s'adresse à tous ceux qui cherchent à en améliorer les pratiques, à travers un contrôle de légalité bien compris

La remise officielle de ce document au Ministère de l'Intérieur, au Ministère de la Décentralisation et au Ministère de la Justice a été faite le 08 Février 2013. Enfin, la mise en œuvre des recommandations citées dans le document fera l'objet de partenariats avec les départements ministériels concernés :

- Avec le Ministère de la Justice, à travers le recensement des différents textes qui ont un impact sur le fonctionnement et le développement économique des communes ; il s'agira d'analyser la pertinence de ces textes par rapport aux réalités et aux besoins de l'intérêt commun.
- Avec le Ministère de l'Intérieur, pour diffuser le référentiel et recueillir les réactions des collectivités locales.
- Avec le Ministère de Décentralisation, pour inciter les collectivités décentralisées à considérer la régularité de leurs actes comme un moyen de (re)gagner la confiance de leurs administrés.

B. GOUVERNANCE DE LA FILIERE BOVINE

Les localités du sud et du sud-est du pays sont marquées principalement par une réelle insécurité, ce qui peut être considéré comme la manifestation d'un recul sévère de l'autorité de l'Etat. La restauration d'un environnement de sécurité acceptable conduit inévitablement à repenser les principes de la gestion sécuritaire par rapport aux standards de bonne gouvernance. Les problèmes sécuritaires les plus caractéristiques de cette zone, dont la filière bovine, seront au cœur de cette démarche. Ce n'est pas seulement l'affaire des forces de l'ordre mais le résultat d'actions concertées entre les différents responsables régionaux à tous les niveaux : maires ruraux, chefs de région, chefs de districts, magistrats et gendarmes.

C'est ainsi que le CSI a organisé un atelier régional sur la gouvernance sécuritaire dans le Sud-Est (Région Atsimo Atsinanana) le 26 Avril 2013. Au cours de cet atelier, les participants (collectivités décentralisées, représentants de l'Etat, autorités judiciaires, société civile etc.) ont pu faire un état de lieux de la corruption dans la filière bovine et débattre des moyens de sécuriser cette filière. Des recommandations ont été faites :

- Mettre à jour des cahiers de recensement des bovidés (bokin'omby).
- Interdire les transactions en dehors des marchés officiels.
- Rechercher une combinaison d'effets : promotion d'un élevage de substitution, développement de la micro-finance, satisfaction des besoins en boucherie, valorisation de l'élevage bovin, etc.

C. GOUVERNANCE DES RESSOURCES NATURELLES

Une convention a été signée entre le CSI et la Vice-Primature pour l'Aménagement du Territoire en vue d'organiser un atelier sur la gouvernance des ressources naturelles dans la Région de Vavovavy Vitovinany. Cet atelier a vu la participation du Chef de Région et des on équipe, de la Commune Urbaine de Manakara, du Directeur de Développement Rural, du Directeur Régional de l'Environnement et des Forêts, du Comandant de Compagnie de la Gendarmerie Nationale, du Bureau du Cadastre Minier et de représentants de la société civile.

Les problèmes exposés tournaient autour des déficits de bonne gouvernance et des impacts sociaux des exploitations minières. Des solutions ont été avancées :

- Développer un accès à l'information complet afin de sensibiliser la population concernée, et demander son avis sur les bouleversements écologiques
- Faire la transparence entre les autorités qui octroi les permis, la Région et les Communes.
- Clarifier le Code minier, car la différence entre le permis de recherche et le permis d'exploitation n'est pas très explicite, les deux permis pouvant être utilisés indifféremment.
- Mettre en place une administration de proximité, pour les versements au niveau du percepteur du district, avec compte-rendu au niveau central.

D. ACCES A L'INFORMATION

i) Principes

L'accès à l'information traduit concrètement le droit des citoyens à connaître les fondements des décisions prises par toute administration publique. Ce droit constitue la base de la bonne gouvernance. Une loi devrait codifier les conditions dans lesquelles ce droit s'exerce.

Selon l'expérience de nombreux pays en Afrique, l'accès à l'information n'est jamais une initiative de l'Etat mais résulte d'une forte demande de la société civile. Le CSI se propose de relancer une initiative visant à faire accepter le principe que tout document de l'Etat appartient au public, car produit avec de l'argent public, sauf exception dûment établie.

Le projet vise donc à :

- promouvoir une culture de transparence au sein de l'Administration publique ;
- instaurer une confiance réciproque entre l'Etat et les citoyens et ;
- mettre en place un mécanisme pérenne de mise à disposition des documents détenus par les administrations centrales et déconcentrées.

ii) Ce qui a été fait

- Analyse comparative des lois sur l'accès à l'information dans plusieurs pays (2006) ;
- Avant-projet de loi (2006) ;
- Atelier sur l'appui à la promotion de l'accès à l'information et au métier des professionnels des bibliothèques), Antananarivo : ayant ciblé les responsables de documentation de l'Administration publique – financement de l'IFLA (Fédération Internationale des Associations des Bibliothèques et des Institutions), juillet 2012.
- En attendant une loi sur l'accès à l'information, une charte d'accès à l'information a été élaborée. La signature de la dite charte, Projet de l'Observatoire National de l'Intégrité (ONI) et la Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité en partenariat avec le Projet de Gouvernance et de Développement Institutionnel (PGDI), s'est tenue le 12 Décembre 2013 à l'Hôtel IBIS Ankorondrano.

E. GOUVERNANCE SECURITAIRE : CSI- TPI TSIROANOMANDIDY (PROCUREUR)

Une mission du CSI s'est rendue dans la région du Bongolava, pour discuter avec les autorités locales d'un certain nombre de standards et de principes de gouvernance. Les problèmes sécuritaires ont été abordés avec le Procureur du Tribunal de Première Instance de Tsiroanomandidy.

F. GOUVERNANCE DE LA FILIERE BOIS PRECIEUX

Le CSI a participé à un atelier régional à Morondava sur la gouvernance de la production et du commerce de bois précieux. Des outils permettant de mieux prendre en compte la gouvernance dans la gestion de ladite filière ont été présentés. Il s'agissait en effet de :

- Mettre à la disposition de tous les participants les différentes techniques sur la gestion de la filière bois précieux ainsi que les conditions de leur efficacité, efficience, la transparence ainsi que la redevabilité.
- Proposer les stratégies ainsi que les outils à mettre en œuvre pour assurer une gestion optimale des ressources forestières notamment sur la filière bois précieux.

Le CSI a présenté le cadrage général en matière de bonne gouvernance et de gouvernance publique. L'objectif de l'intervention était de développer le standard de gouvernance publique afin d'inciter les participants à débattre : en quoi les activités forestières locales répondent ou s'écartent des principes évoqués ; le mécanisme à développer et la manière de développer une synergie entre acteurs (piliers) pour soutenir le bon fonctionnement de la filière.

Pour le CSI, cet atelier régional de Morondava a permis d'abord de clarifier les préalables relatifs au standard de gouvernance, mais aussi il a été une opportunité pour engager les premiers échanges de vue sur la gouvernance de la filière bois précieux au niveau local, en référence aux principes de gouvernance publique.

Divers éléments pertinents relatifs à l'amélioration de la gouvernance de la filière bois précieux méritent davantage de discussions et débats plus approfondis- tel que la clarification des rôles des acteurs, les structures et processus de fonctionnement, l'interrelation entre les parties prenantes, etc.- et peuvent même faire l'objet de discussions thématiques au cours d'un atelier national en la matière.

G. CSI – PGDI 2, COMPOSANTE 3 : RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL ET GESTION DES CONNAISSANCES

L'objectif du projet de la composante 3 du PGDI 2 est de renforcer les capacités des OSC (y compris les media) et de la Médiature pour accompagner les réformes et les actions relatives à la promotion de la transparence et de la redevabilité sociale (TRS).

Le CSI est membre du Comité de pilotage National (COPIL) de cette composante. Les rôles, responsabilités et missions du Comité de pilotage sont quasiment les mêmes qu'il soit régional ou national. Les points divergents portent principalement sur les aspects suivants : le Comité de pilotage « National » décide de la répartition du Fonds pour la Société Civile (enveloppe budgétaire par région et celle affectée au niveau national) et de la couverture géographique des activités prévues à travers les subventions d'appui.

Le Comité de Pilotage « Régional » gère les subventions d'appui destinées à financer des plans d'action d'envergure régionale. Le comité de pilotage national décide du montant des subventions à allouer pour chaque OSC.

Le CSI en tant membre du COPIL National a participé :

- a. à la validation des propositions des offres des OSCs et média (Vakinankaratra, Alaotra Mangoro, Anosy, et Nosy be) et des propositions nationales.
- b. à la formation des OSCs et média bénéficiaires de la subvention.
- c. au développement d'une stratégie de pérennisation du fonds des OSCs.

H. CSI - Projet DINIKA de l'Union Européenne :

Le CSI a participé au lancement du projet DINIKA qui vise à soutenir les organisations de la société civile au niveau local dans la promotion de la bonne gouvernance. La contribution du CSI consistera à accompagner les OSC dans leurs relations avec les autorités locales. Le projet est appelé à durer trois ans.

I. COMMUNICATION ET DOCUMENTATION

Les bibliothèques figurent parmi les éléments indispensables à toute stratégie visant à améliorer l'accès à l'information, pour faire face à l'opacité des administrations vis-à-vis du grand public que des publics spécialisés. Pour ce faire, le CSI va promouvoir la mission des professionnels de l'information et des bibliothèques en faveur de la transparence des documents notamment dans l'Administration Publique.

De par ses activités dans la promotion de la bonne gouvernance, la bibliothèque du CSI, mise en place en 2006, est ouverte au public. La consultation des documents se fait sur place, mais il y a une possibilité de prêt en fonction des documents souhaités.

Le fonds documentaire du CSI est composé de documents de sources nationales et internationales.

Les principales disciplines :

- Sciences sociales : droit, économie, finance, justice
- Sciences politiques : démocratie, élection
- Sciences de l'information : communication, médias, presse, multimédia
- Environnement, les ressources naturelles

Les thèmes principaux :

- corruption,
- accès à l'information,
- conflits d'intérêts,
- blanchiment d'argent.

Le site web du CSI (www.csi.gov.mg) a été rénové et contient tous les documents et rapports retraçant ses activités.

J. CSI- STAGE ET FORMATION

Le Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité (CSI) accueille des stagiaires, étudiants issus des filières de droit, économie, science politique et sociale etc., dans le but d'élargir le cercle de partenaires potentiels dans le domaine de la gouvernance et de l'Etat de droit.

Du 13 Aout au 13 Octobre 2013, un étudiant de l'Institut d'Etudes Politique (IEP) a fait un stage sur le thème « *Evaluation de performance des Agents de l'Etat* ».

L'objet du stage est de traiter le modèle général de l'évaluation des performances, de faire des études de cas pratique et de proposer un système d'évaluation des performances des agents de l'Etat.

Le rapport de stage a présenté des innovations dans le système de notation actuelle de l'administration, dans le sens d'une évaluation fondée sur les résultats.

IV. RECOMMANDATIONS AUX AUTORITES ET PERSPECTIVES

Pour jeter les bases d'une bonne gouvernance, nos recommandations portent sur la relance des institutions de l'Etat par :

A. EFFICACITE DE L'APPAREIL ADMINISTRATIF DE L'ETAT

- **La Consolidation de l'autorité de l'Etat**

Pour la période post-crise, la promotion et la consolidation de l'autorité de l'Etat sont la priorité la plus importante. Des efforts devraient être menés par les autorités pour ramener la confiance du public et rétablir l'autorité de l'Etat.

RECOMMANDATIONS

- (1) Diffuser des directives strictes tendant à faire respecter le droit et à protéger les citoyens ;
- (2) Donner instruction aux représentants de l'Etat au niveau local (régions, districts) de faire valoir leur autorité par leur comportement exemplaire.
- (3) Réaffirmer les missions essentielles de l'Etat : protéger les biens et les personnes, assurer une justice équitable, favoriser les initiatives de développement.
- (4) Diffuser et faire respecter les standards de services, de manière à assurer la continuité et la prévisibilité des services publics.
- (5) Mettre en œuvre effectivement les outils de contrôle de la gouvernance locale (référentiel sur le contrôle de légalité, par exemple), pour mobiliser la population autour du processus de décentralisation et de développement des territoires
- (6) Appuyer le processus de décentralisation et de déconcentration en renforçant le plein exercice des compétences des collectivités territoriales en matière de fiscalité locale.

- **Efficacité des services publics**

Depuis plusieurs années, les services publics souffrent gravement de manque de résultats. Le public se plaint de la qualité des services offerts par l'Administration.

RECOMMANDATIONS

- (1) Rationaliser les méthodes de travail, en vue de réduire les procédures administratives à l'essentiel.
- (2) Offrir des prestations de services fondées sur la rapidité, la courtoisie et le souci de l'usager.
- (3) Gérer les ressources humaines de manière adaptée, de manière à motiver les personnels. Renforcer les compétences nationales et améliorer les conditions de travail.
- (4) Mesurer la satisfaction des usagers et prendre en considération leurs commentaires.

B. GOUVERNANCE FINANCIERE ET BUDGETAIRE

RECOMMANDATIONS

- (1) Editer une version allégée de la loi de finances (« budget des citoyens »), accessible à la compréhension du grand public.
- (2) Introduire le maximum de rationalisation et de transparence dans la confection du budget de l'Etat (de la conception à l'exécution). Se référer à l'initiative « Open budget index », qui vise à noter et comparer le degré de transparence des budgets dans le monde (www.internationalbudget.org).

C. GOUVERNANCE LOCALE

RECOMMANDATIONS

- **Sur l'effectivité du contrôle de légalité des actes des collectivités :**
Mettre en œuvre les suggestions émises lors des ateliers régionaux 2012 et les recommandations contenues dans le référentiel en concertation avec les ministères de la Justice, de l'Intérieur, le Ministère de la Décentralisation et le Fonds de Développement Local.
- **Sur la gouvernance locale, relative aux ressources naturelles (mines et forêts) :**
Approfondir, à partir de consultations ou autres projets en cours, les problèmes transversaux soulevés par la gouvernance des ressources naturelles, à savoir :
 - ✓ L'harmonisation des textes régissant les petites mines et l'exploitation des produits forestiers
 - ✓ La mise à jour des textes aussi bien dans les mines que dans l'environnement et forêts
 - ✓ L'accès des collectivités locales aux documents sur l'attribution des permis miniers (accès à l'information).
 - ✓ La mise en place de mécanismes permettant les échanges d'information entre le pouvoir central, la Région et les communes dans la gestion des ressources naturelles.

D. GOUVERNANCE PARLEMENTAIRE

RECOMMANDATIONS

- (1) Faire l'inventaire des documents régissant le fonctionnement du Parlement.
- (2) Analyser la pertinence de ces textes.
- (3) Proposer des normes de fonctionnement du Parlement de nature à favoriser la redevabilité des parlementaires :
 - i) Organisation et publication des débats
 - ii) Enquêtes parlementaires
 - iii) Revalorisation de la fonction des administrateurs des assemblées
 - iv) Redéfinition du rôle des assistants parlementaires

E. CONFLITS D'INTERETS

RECOMMANDATIONS

- (1) Diffuser largement au sein des administrations centrales et décentralisées les notions de conflit d'intérêts.
- (2) Lancer un projet de gestion des conflits d'intérêts dans quatre ministères pilotes (Finances, Travaux publics, Agriculture, Santé).

F. ACCES A L'INFORMATION

RECOMMANDATIONS

- (1) Promouvoir la diffusion des documents produits et détenus par les administrations.
- (2) Soutenir la Charte d'accès à l'information au sein des ministères, régions, communes.
- (3) Préparer une loi sur l'accès à l'information, donnant aux citoyens le droit d'accéder aux études, rapports et textes officiels.

G. RELANCE DE LA JUSTICE

RECOMMANDATIONS

- (1) Soutenir un plan visant à rétablir la confiance dans le système judiciaire :
 - i) Elaborer un système d'évaluation des magistrats.
 - ii) Lancer des contrats de performance pour les chefs de juridiction, de manière à mesurer la qualité du travail fourni, avec des incitations.
- (2) Introduire des balises dans la nomination des chefs de juridiction et chefs de cour dans le mode de fonctionnement du Conseil Supérieur de la Magistrature.