

**OSEZ LA BONNE GOUVERNANCE**



**REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA**  
Fitiavana - Tanindrazana - Fandrosoana

PRÉSIDENTE DE LA RÉPUBLIQUE



**Comité pour la Sauvegarde  
de l'Intégrité**

# **RAPPORT ANNUEL 2018**

Villa Analamanga, près de la Banque Centrale  
BP 873 - Antaninarenina, Antananarivo 101  
[Contact@csi.gov.mg](mailto:Contact@csi.gov.mg)

**[WWW.CSI.GOV.MG](http://WWW.CSI.GOV.MG)**

# SOMMAIRE

<b>SOMMAIRE .....</b>	<b>2</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS.....</b>	<b>3</b>
<b>1 INTRODUCTION .....</b>	<b>5</b>
<b>2 GENERALITES SUR LE CSI.....</b>	<b>6</b>
2.1 HISTORIQUE DU CONSEIL SUPERIEUR DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION (CSLCC) AU COMITE POUR LA SAUVEGARDE DE L'INTEGRITE (CSI) .....	6
2.2 QU'EST CE QUE QU'UN SYSTEME NATIONAL D'INTEGRITE (SNI).....	6
2.3 RAPPEL SUR LES MISSIONS DU COMITE POUR LA SAUVEGARDE DE L'INTEGRITE (CSI).....	8
2.4 LE CONCEPT DE LA « GOUVERNANCE » SELON CSI.....	8
2.5 ORGANISATION.....	9
<b>3 LES RÉALISATIONS MAJEURES .....</b>	<b>10</b>
3.1 ACTIVITÉS RELATIVES AU DEVELOPPEMENT DU SYSTEME NATIONAL D'INTEGRITE.....	10
3.2 ACTIVITES RELATIVES AU SYSTEME ANTI-CORRUPTION.....	25
3.3 ACTIVITES « RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL » .....	29
3.4 ANALYSE DES ACTIVITES DU PTA 2018.....	35
<b>4 RAPPORT ADMINISTRATIF ET FINANCIER .....</b>	<b>38</b>
4.1 GESTION DU PERSONNEL.....	38
4.2 GESTION DES MATERIELS.....	39
4.3 CREDITS ALLOUES.....	40
4.4 FINANCEMENT EXTERNE.....	42
4.5 EVOLUTION BUDGET.....	42
<b>5 ETAT DES LIEUX DE LA GOUVERNANCE A TRAVERS QUELQUES INDICATEURS INTERNATIONAUX .....</b>	<b>43</b>
5.1 LES RAPPORTS DES ORGANES ETATIQUES.....	43
<b>6 CONCLUSION ET PERSPECTIVES.....</b>	<b>47</b>
6.1 LE RENFORCEMENT DU VOLET « PREVENTION » DE LA CORRUPTION.....	47
6.2 L'HARMONISATION DE LA STRATEGIE NATIONALE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION-SNLCC (2015-2025) AVEC LA PGE ETLE PROGRAMME « INITIATIVE EMERGENCE MADAGASCAR » (IEM).....	48
6.3 LE RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL DES ORGANES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION .....	48
6.4 L'ÉVALUATION DE LA GOUVERNANCE ET DE LA CORRUPTION .....	48
6.5 AMELIORATION ET RENFORCEMENT DE LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE.....	49
<b>7 TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>50</b>

## LISTE DES ABREVIATIONS

<b>ANAE</b>	Association Nationale d'Actions Environnementales
<b>ANAE</b>	Association Nationale d'Actions Environnementales
<b>ANTA</b>	Agence Nationale d'Information Taratra
<b>APBIM</b>	Association des Professionnels des Bibliothèques et de l'Information Documentaire à Madagascar
<b>BIANCO</b>	Bureau Indépendant Anti-Corruption
<b>CAC</b>	Cellule Anti-Corruption
<b>CADEG</b>	Charte Africaine de la Démocratie, des Elections et de la Gouvernance
<b>CDIs</b>	Centre de Documentation et d'Information
<b>CENI</b>	Commission Electorale Nationale Indépendante
<b>CES</b>	Cour Electorale Spéciale
<b>CNFEREF</b>	Centre national de Formation, d' Etudes et de Recherche en Environnement et Forestier
<b>CNUCC</b>	Convention des Nations-Unies contre la Corruption
<b>CSE</b>	Comité de Suivi et d'Evaluation
<b>CSESACG</b>	Commission de Suivi-Evaluation du Système anti-corruption et de la Gouvernance
<b>CSI</b>	Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité
<b>CSLCC</b>	Conseil Supérieur pour la Lutte Contre la Corruption
<b>CTD</b>	Collectivités Territoriales Décentralisées
<b>DAR</b>	Digital Access to Research
<b>DCN</b>	Direction nationale de coordination des PAC
<b>DOS</b>	Document d'Orientation Stratégique
<b>DREEF</b>	Direction Régionale de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts
<b>GPS</b>	Gouvernance, Paix, Sécurité
<b>IDIRC</b>	Institutions Démocratiques, Intègres, Représentatives et Crédibles
<b>IEM</b>	Initiative pour l' Emergence de Madagascar
<b>IFLA</b>	Fédération Internationale des Associations de Bibliothèques et des Institutions de l'information
<b>ILCC</b>	Institutions de Lutte contre la corruption
<b>IPC</b>	Indice de Perception de la Corruption
<b>IRD</b>	Institut de Recherche et Développement
<b>JIUAI</b>	Journée Internationale de l'Accès à l'Information
<b>LCC</b>	Lutte contre la Corruption
<b>MCRI</b>	Ministère de la Communication et des Relations avec les Institutions

<b>MEDD</b>	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
<b>MEEF</b>	Ministère de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts
<b>MNP</b>	Madagascar National Parks
<b>ODD</b>	Objectif de Développement Durable
<b>ODD</b>	Objectifs du Développement Durable
<b>OLEP</b>	Organe de Lutte contre l'Événement de Pollution Marine par les hydrocarbures
<b>OMS</b>	Organisation Mondiale de la Santé
<b>ONE</b>	Office National de l'Environnement
<b>OPAC</b>	Open Public Access Catalogue
<b>OS</b>	Objectif Stratégique
<b>OSC</b>	Organisations de la Société Civile
<b>PAC</b>	Pôles Anti- Corruption
<b>PAGI</b>	Programme d'Appui à la Gouvernance Institutionnel
<b>PGO</b>	Partenariat pour un Gouvernement Ouvert
<b>PNUD</b>	Programme des Nations-Unies pour le Développement
<b>PNUE</b>	Programme des Nations-Unies pour l'Environnement
<b>PPP</b>	Partenariat Public Privé
<b>PREA</b>	Programme de Réformes pour l'Efficacité de l'Administration
<b>PRM</b>	Présidence de la République de Madagascar
<b>R4L</b>	Research For Life
<b>SAC</b>	Système anti-corruption
<b>SADC</b>	SouthernAfricanDevelopmentCommunity
<b>SAGE</b>	Service d'Appui à la Gestion de l'Environnement
<b>SAMIFIN</b>	Sampan-draharaha Malagasy Iadianaamin'nyFamotsiam-bola synyFamatsiam-bola nyFampihorohorona
<b>SHASA</b>	Stratégie d'Harmonisation des Statistiques en Afrique Subsaharienne
<b>SNGF</b>	Silo National des Graines Forestières
<b>SNI</b>	Système National d'Intégrité
<b>SNLCC</b>	Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption
<b>STD</b>	Services Techniques Déconcentrés
<b>SWOT</b>	Strength, Weakness, Opportunity, Threat
<b>TDR</b>	Termes de Référence
<b>UNESCO</b>	Organisation des Nations-Unies pour l'Éducation, les Sciences et la Culture

# 1 INTRODUCTION

## Les institutions

Le CSI se situe au cœur du système anti-corruption (SAC), de par son statut et son rôle dans le développement d'une stratégie nationale. Commencée en 2003 par le Conseil Supérieur de Lutte contre la Corruption, la stratégie adoptée en 2004 a été révisée en profondeur en 2016. Les organes dédiés - le BIANCO, le SAMIFIN (service de renseignements financiers) et le Pôle Anti-Corruption (juridiction spécialisée) – couvrent tous les aspects : prévention, éducation, répression.

Un Comité Stratégique de Pilotage a été instauré en février 2016, réunissant les organes en question ainsi que le Ministre de la Justice et le Ministre en charge des Finances.

Par ailleurs, la relation de cause à effet entre la mauvaise gouvernance et la corruption est connue de longue date, ce qui justifie le programme de gouvernance publique décrit dans ce rapport.

## Des progrès mais aussi des échecs

La stagnation des indices internationaux en la matière (indice de perception de la corruption de Transparency International, indice de gouvernance en Afrique de Mo Ibrahim, indice d'Afrobaromètre) nous oblige à une analyse critique des choix et des conditions de cette lutte. Le rapport s'attache à décrire les initiatives prises pour mesurer les progrès et les échecs.

En 2018, le SAC a enregistré des progrès par la mise en place du premier pôle anti-corruption à Antananarivo et l'adoption de la loi sur lutte sur le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. Cependant, la loi sur le recouvrement des avoirs illicites s'est heurtée à la réticence de l'Assemblée Nationale, faisant peser sur Madagascar le risque d'une sanction internationale. Si ces progrès reflètent en partie les efforts consentis, les échecs révèlent que la lutte contre la corruption évolue dans un contexte incertain.

## Un cycle électoral délicat

L'année 2018 a vu les aléas auxquels le pays est soumis à chaque période d'élections : rivalités politiques exacerbées, remises en cause des textes, irruptions populaires, circulation de masses d'argent inhabituelles, épisodes violents, agressivité médiatique. Tous ces phénomènes ne sont certes pas nouveaux mais mettent à mal le SAC. L'exigence de solidarité et de cohérence n'en est que plus nécessaire.

## 2 GENERALITES SUR LE CSI

### 2.1 HISTORIQUE DU CONSEIL SUPERIEUR DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION (CSLCC) AU COMITE POUR LA SAUVEGARDE DE L'INTEGRITE (CSI)

En 2003, suivant le décret n° 2002- 1128 du 30 septembre 2002, le CSLCC a été mandaté pour élaborer un système anti-corruption, comprenant une stratégie, une loi et la création d'une agence indépendante (le BIANCO). Tout cela a été réalisé en 2004.

En 2005, le CSLCC a continué sur sa lancée en surveillant la mise en œuvre de la stratégie anti-corruption et en préparant d'autres programmes tels que le développement du système national d'intégrité.

Devenu CSI en mars 2006, suivant décret n°2006-207 du 21 mars 2006, son mandat porte désormais sur les douze piliers du système national d'intégrité, avec en priorité la Justice et la Police Judiciaire.

Le mandat du CSI consiste principalement à émettre des avis et d'évaluer la contribution de l'anti-corruption dans la promotion de l'intégrité. Le volet intégrité du Programme National de Bonne Gouvernance, lancé en mai 2006, a été confié au CSI. La composante "intégrité" est articulée en trois sous volets: lutte contre la corruption, état de droit et droits humains.

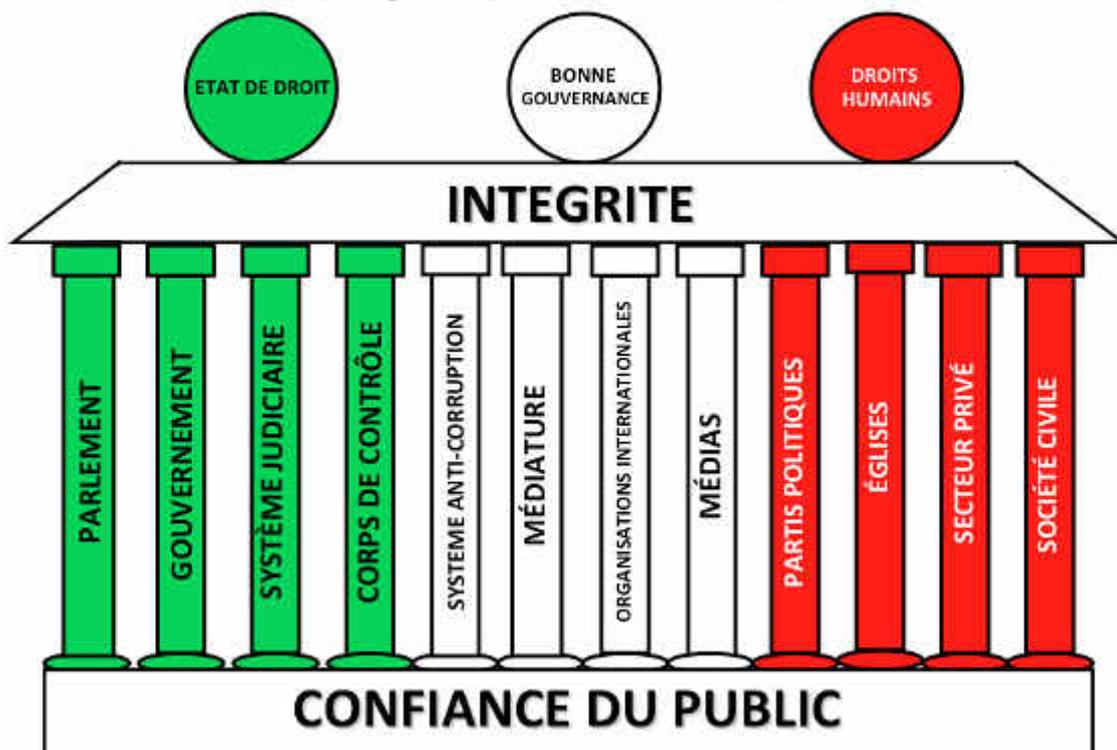
### 2.2 QU'EST CE QUE QU'UN SYSTEME NATIONAL D'INTEGRITE (SNI)

Le Système National d'Intégrité est inhérent à un pays comme le système immunitaire au corps humain. Il sert à le protéger contre les dérives. L'Intégrité se manifeste dans les 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 fortes, intègres et efficace " 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 base 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 position de dominer l'ensemble du système. Pour qu'il y ait plus de compréhension et d'appropriation, nous continuons de rappeler dans nos rapports annuels le temple grec qui montre les piliers d'intégrité dans sa position stable.

# Un pays qui a un bon SNI



PILERS	REGLES DE BASE
PARTIS POLITIQUES	Proposer des politiques publiques
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	Appliquer la loi en toute indépendance
EXECUTIF	Préserver le bien public, gérer les affaires publiques
EGLISES	Interpeller la société sur ses dérives
ORGANISMES INTERNATIONAUX	Lier leurs interventions au strict respect de la bonne gouvernance

## **2.3 RAPPEL SUR LES MISSIONS DU COMITE POUR LA SAUVEGARDE DE L'INTEGRITE (CSI)**

La modification de certaines dispositions du décret n°2006-207 par le décret n°2016-034 du 20 Janvier 2016 a bien 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 renforcer l'Etat au droit. La confiance du public naît de ce processus.

Le CSI a trois principales missions :

- **Développer un système national d'intégrité**
- **Assurer la coordination, le suivi et l'évaluation du système anti-corruption**
- **Concevoir et mettre en œuvre la politique nationale de bonne gouvernance**

Par ce décret en 2016, la synergie de la lutte contre la corruption et les efforts d'amélioration de la qualité de la gouvernance se trouvent ainsi de plus en plus consolidés. Par ailleurs, la mise en lumière de l'aspect de coordination et suivi et évaluation dans l'ensemble du Système anti-corruption démontre une volonté réelle de recherche d'efficacité dans ces domaines.

Le CSI appuie la mise en œuvre de la politique nationale en matière d'intégrité et assiste les piliers du Système National d'Intégrité dans sa mission de développement du Système National d'Intégrité (SNI). La promotion des principes de bonne gouvernance et de l'Etat de droit constitue l'outil essentiel dans la mise en œuvre de cette mission.

## **2.4 LE CONCEPT DE LA « GOUVERNANCE » SELON CSI**

Rappelons qu'en 2014, le CSI a élaboré un document d'orientation stratégique (DOS). Ce document est élaboré à partir d'une analyse des causes profondes des faiblesses des administrations. A partir de ce document, le CSI a pu élargir ses missions et à prendre en compte les principaux manquements généralement constatés (s/réf DOS du CSI).

Le CSI appuie la mise en œuvre de la politique nationale en matière d'Intégrité et assiste les piliers du Système National d'Intégrité dans sa mission de développement du Système National d'Intégrité (SNI).

La promotion des principes de bonne gouvernance et de l'Etat de droit constitue l'outil essentiel dans la mise en œuvre de cette mission.

La mission de promotion de l'intégrité, à travers la bonne gouvernance, confiée au CSI vise en effet à développer un meilleur ancrage des principes relatifs à :

- La transparence,
- La redevabilité,
- L'efficacité et l'efficience, la performance, la responsabilisation
- La réceptivité,
- La prospectivité,
- La primauté de droit,
- Et la maîtrise de la corruption au niveau des Institutions et des administrations

La bonne gouvernance réunit les principes, les outils, les mécanismes, les processus et les institutions à travers lesquels l'Etat exerce ses pouvoirs et les citoyens exercent leurs droits fondamentaux dont le droit à l'information.

## 2.5 ORGANISATION

Le Comité est composé de sept membres :

- Un Président nommé par décret du Président de la République ;
- Un juriste, désigné par l'Ordre des avocats ;
- Un journaliste, désigné par l'Ordre des journalistes ;
- Un expert comptable et financier, désigné par l'Ordre des experts comptables et financiers ;
- Un opérateur économique, désigné par la Fédération Nationale des Chambres de Commerce, d'Industrie, d'Artisanat et d'Agriculture ;
- Une personnalité issue de la société civile, désignée par une entité fédérale des organisations de la société civile ;
- Le Médiateur de la République.

Le Comité dispose d'un Secrétariat Permanent dirigé par un Secrétaire Exécutif, ayant rang de Secrétaire Général de Ministère. Le Secrétariat Permanent est composé de :

- la Direction de la Stratégie ;
- la Direction de la Communication et des Relations Extérieure ;
- la Direction du suivi et de l'Évaluation ;
- la Direction Administrative et Financière.



## 3 LES RÉALISATIONS MAJEURES

Le plan de travail annuel du CSI au titre de l'année 2018 était articulé autour de trois axes :

- Le développement du système national d'intégrité (SNI)
- Le système anti-corruption (SAC)
- Les activités transversales de support

### 3.1 ACTIVITÉS RELATIVES AU DEVELOPPEMENT DU SYSTEME NATIONAL D'INTEGRITE

#### 3.1.1 GOUVERNANCE ÉLECTORALE

##### 3.1.1.1 *Appui à la conception et au suivi de la Charte de bonne conduite des candidats à l'élection présidentielle*

Le CSI a participé aux travaux de la Commission consultative dans le cadre du Décret n°2017-200 du 28 mars 2017 portant création d'une commission consultative de réflexion et de proposition sur l'amélioration de l'encadrement juridique du processus électoral malgache.

En amont de cette participation aux travaux, sous financement de l'Union Européenne, le CSI a organisé un atelier sous le thème de la transparence des sources de financement des campagnes électorales, le plafonnement des dépenses de campagnes, le plafonnement et les sanctions portant notamment sur les points suivants : la transparence des sources de financement de campagnes électorales, le plafonnement des dépenses de campagnes et les propositions de sanctions, l'organe de contrôle, etc. Rappelons que le Comité interministériel a pris par la suite le relais pour la rédaction des textes électoraux. Le plafonnement n'a pas été retenu et le financement provenant de l'extérieur a été admis dans la loi organique sur le régime général des élections et de référendums. Ainsi, le principe d'égalité des chances de candidats se trouve compromis à l'avance par l'absence de plafonnement et l'autorisation du financement extérieur.

Après l'adoption des lois électorales et leurs textes d'application, le CSI a contribué à la rédaction et à l'adoption de la Charte de bonne conduite et d'intégrité des candidats à l'élection présidentielle pour l'apaisement. L'initiative de la Charte a été prise en application de la CADEG mais surtout à cause de l'incohérence et des lacunes de la loi organique promulguée concernant le financement des campagnes. Elle énumère les devoirs et obligations des candidats AVANT, PENDANT et APRES les élections afin de garantir la transparence, la démocratie et l'Etat de droit, et le plus important, l'apaisement par l'acceptation des résultats et en recourant à la voie légale en cas de contestation de ces derniers.

#### 3.1.2 GOUVERNANCE ENVIRONNEMENTALE

##### 3.1.2.1 *Mise en œuvre de la Convention de partenariat avec le Ministère en charge de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts (MEEF)*

Le début de l'année 2018 a été marqué par la signature officielle de la Convention de partenariat avec le Ministère en charge de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts (MEEF) dénommé actuellement Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD).

Cette Convention revêt une importance particulière du fait de l'intérêt énorme que représente la protection de l'environnement pour l'économie de Madagascar, et que de surcroît l'environnement constitue un héritage pour les générations futures. Tous ces enjeux impliquent un devoir et une responsabilité pour toute personne physique et morale, étatique et non étatique dans la protection de l'environnement. Les trafics d'espèces rares, les exploitations de toutes sortes en violations des

règlementations en vigueur constituent des symptômes de la défaillance de la gouvernance environnementale.

Le Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité dans sa mission de développement du Système National d'Intégrité et d'appui au renforcement institutionnel a décidé d'apporter son aide au MEDD.

Le protocole d'accord signé entre les deux entités précise dans son article premier son objet qui est de renforcer la gouvernance dans le secteur environnement et à concilier les intérêts de rentabilité des exploitants, les retombés socio-économiques sur les localités d'exploitation ainsi que l'indispensable protection écologique et environnementale requise pour un développement durable.

Pour ce faire, les deux parties se sont engagées à définir les modalités pratiques pour mettre en œuvre les principes de base de la gouvernance que sont notamment :

- La transparence dans les procédures, les actions et les résultats et dans le même sens la promotion de l'accès à l'information,
- L'efficacité et l'efficience pour des prestations de qualité à moindre coût,
- Le respect de l'Etat de droit qui se traduit par l'application effective des textes en vigueur,
- La redevabilité pour rendre compte de l'utilisation des pouvoirs et des ressources octroyés pour l'exercice des fonctions ainsi que la capacité de démontrer que les actions et décisions prises ont été faites dans l'atteinte des objectifs convenus.

Sur le plan organisationnel, pour faire face aux engagements de la même Convention de collaboration le MEDD a désigné un point focal aux fins de coordonner et de faciliter la mise en place de la cellule gouvernance.

La cellule gouvernance est une structure légère dédiée à animer et à promouvoir aussi bien l'éthique que les principes directeurs de la gouvernance au sein d'un secteur particulier. Elle est faite à titre expérimental au sein du MEDD, étant donné que le MEDD est le premier secteur d'intervention du CSI. Elle est appelée à analyser les risques de corruption qui débouche nécessairement sur des problèmes de gouvernance en conséquence, et à proposer des axes de réforme appropriés et/ou des actions correctives en partenariat avec le CSI par la suite.

Pour le MEDD, la cellule gouvernance est composée de représentants de toutes les directions techniques et transversales (Ressources humaines et système d'information), et d'un représentant des organismes rattachés.

Pour s'assurer que les acteurs intervenant dans ce projet aient une même compréhension de ce qu'est la gouvernance, le CSI a estimé indispensable l'organisation d'une séance de partage sur la gouvernance à l'attention des membres de la cellule gouvernance. Une séance est certainement insuffisante pour discuter d'un thème aussi vaste que la gouvernance, mais le CSI a fait part de sa disponibilité en tant que de besoin pour toute nécessité de renforcement de capacités. La cellule gouvernance a contribué activement à la confection des questionnaires qui ont servi à une collecte d'information auprès de toute la hiérarchie du MEDD à l'exception du Ministre qui était nouvellement nommé mais le CSI lui a accordé une séance d'induction détaillée du projet.

Les informations recueillies ont permis l'élaboration d'un état des lieux initial de la gouvernance au sein de ce Ministère en novembre 2018.

La cellule gouvernance a retenu 4 critères pour le choix des échantillons :

- la proportion de 30% de l'effectif total,
- la représentativité des fonctions,
- le choix raisonné,
- les régions stratégiques.

Il a été convenu que la collecte d'information touche 30% de l'effectif total du MEEF et de chacun des organismes rattachés au niveau central. La Société Fanalamanga et CNFEREF sont basés hors d'Antananarivo et ont été destinataires de questionnaires comme toutes les autres DREEF non visitées. L'ONESF et l'UCPE ont été déclarés non opérationnels.

Le choix a été fait d'une manière aléatoire sur la base d'une liste produite par la Direction des Ressources Humaines du MEEF mentionnant les effectifs, les titres et les fonctions du personnel.

Les organismes rattachés ont choisi eux-mêmes leurs échantillons dans le respect de la proportion de 30% des effectifs et de la représentativité selon un choix raisonné.

Pour le respect de la représentativité, les échantillons sont constitués par tous les niveaux de fonctions qui existent au MEEF et les organismes rattachés.

Le choix raisonné suppose une logique croissante en nombre de catégories d'échantillons par rapport à d'autres catégories. Ces catégories sont censées être plus fréquemment confrontées à des problèmes de gouvernance de par la qualité de l'échantillon ou la fonction qu'il exerce.

Le CSI a opté pour un nombre maximum d'entretiens directs dans la limite de ses ressources, pour avoir des informations plus explicites et plus détaillées :

- **190 entretiens ont été menés**, incluant des échantillons issus des organismes rattachés ci-après : ONE, SAGE, OLEP, SNGF, MNP, ANAE, ils ont été choisis selon les mêmes critères que ceux du MEDD. Les sites et les Directions Régionales du MEDD auprès desquelles les entretiens ont été menés sont : Antsahavola, Ampandrianomby, Nanisana, Analamanga, Vakinakaratra, Bongolava, Atsinana (DREEF),
- **96 questionnaires ont été remplis** et retournés au CSI par email et par poste.

Cet état des lieux a fait ressortir les différents problèmes qui reflètent le déficit de gouvernance du MEEF.

Le CSI a reçu et exploité au total 286 questionnaires en raison de leur sensibilité et de leur confidentialité. Les informations recueillies ont permis d'établir un état des lieux initial de la gouvernance du MEED en novembre 2018. Le rapport y afférent a été validé par la cellule gouvernance en présence du Secrétaire Général du MEDD et du Secrétaire Exécutif du CSI. La prochaine étape prévue sera la confection d'un plan d'actions concerté et cohérent, répondant aux problèmes réels sur terrain évoqués par le personnel. Un Comité de suivi-évaluation composé des représentants des deux entités évaluera l'avancement des activités définies.

### **3.1.3 GOUVERNANCE PUBLIQUE**

#### **3.1.3.1 Ateliers régionaux sur la gouvernance publique dans trois régions Atsinanana, Boeny et Diana**

Parmi les actions phares menées au titre de l'année 2018, figurent l'organisation de missions régionales au niveau de trois régions principales : Atsinanana, Boeny et Diana durant la période juillet à octobre 2018 à travers des ateliers régionaux sur la thématique « **Gouvernance et lutte contre la corruption, cohérence et problématiques** ». Les missions ont été organisées en partenariat avec le Projet d'Appui à la Gouvernance Institutionnelle (PAGI), rattaché au Programme de Réformes pour l'Efficacité de l'Administration (PREA) et financé par la Banque Africaine de Développement.

L'objectif global de l'activité consistait à sensibiliser les acteurs locaux sur la nécessité de prendre en compte les dimensions de lutte contre la corruption et de bonne gouvernance dans les processus de développement local, et à élaborer ensemble des solutions pratiques aux problèmes de gouvernance publique en général et de la gouvernance locale en particulier.

L'Administration et ses partenaires ne travaillent pas isolément dans la promotion de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption. Leur performance est certes fonction de l'efficacité en leur sein, mais elle est également conditionnée par l'interaction et le comportement des parties prenantes aussi bien étatiques que non étatiques. Ce qui explique la mission de coordination du CSI qui vise à rechercher la synergie et la cohérence des actions impactant sérieusement sur les résultats escomptés.

## Les ateliers ont permis de :

- conscientiser les acteurs sur l'importance de la question de gouvernance pour le développement local. Au-delà de la théorie, les principes de gouvernance sont réellement applicables dans la gestion publique.
- amorcer un dialogue plus conséquent entre les acteurs régionaux
- déceler les problèmes de gouvernance au niveau régional
- identifier les lacunes en termes de relations entre les CTD et les STD.



## **Les recommandations globales issues des ateliers régionaux**

### **Sur le plan institutionnel et relationnel**

- Amélioration des relations STD-CTD (amorcer plus de rapprochement), insuffisance d'une approche intégrée des actions régionales car les actions sont des fois cloisonnées ou contradictoires (incohérence entre les mesures instaurées par la Commune et celles prises par la Région)
- Accompagnement du processus de développement initié par les CTD par les STD
- Concertation sur les projets régionaux pour une meilleure coordination des actions (exemple : amélioration des ressources financières régionales, gouvernance sécuritaire, etc.)
- Implication de tous les acteurs dans l'élaboration et la mise à jour des plans régionaux de développement.
- Mise en place de structure régionale de lutte contre la corruption et de promotion de la gouvernance

### **Sur le plan organisationnel :**

- Renforcement des missions d'évaluation, de contrôle et d'inspection
- Renforcement de la décentralisation vers une plus grande responsabilisation des acteurs

### **Sur le plan des ressources humaines :**

- Renforcement de capacités des responsables régionaux sur la gouvernance, les règles de gestion publique, le leadership
- Sanction des manquements et du non respect des règles
- Renforcement de l'effectif des agents de l'Etat au niveau territorial (auprès des STD).

### **Sur le plan des ressources financières :**

- Dotation de ressources suffisantes des entités déconcentrées
- Transfert de compétences accompagné d'un réel transfert de ressources
- Amélioration de la fiscalité locale

### **Actions à engager :**

- Organiser de manière régulière des rencontres entre les responsables des CTD et des STD pour leur permettre de réfléchir ensemble et de concevoir un plan d'actions commun, de discuter de l'efficacité des décisions et mesures prises et d'évaluer les résultats des décisions.
- Un appui personnalisé suivant les besoins des entités présentes doit être fourni par le CSI suivant leurs demandes spécifiques.

### **3.1.3.2 Vulgarisation de la Charte Africaine de la Démocratie, des Elections et de la Gouvernance (CADEG)**

Il convient de rappeler que Madagascar a ratifié la Charte Africaine de la Démocratie, des Elections et de la Gouvernance suivant la loi n° 2015-034 du 8 décembre 2015 qui a autorisé la ratification et le décret de promulgation n° 2016-288 du 20 avril 2016.

Certes, cette ratification a aligné Madagascar aux normes et standards internationaux et lui a permis de disposer d'un cadre juridique adéquat en matière de gouvernance, mais elle génère également des obligations de mise en conformité des législations internes à ses dispositions compte tenu de la hiérarchie des normes.

Sa mise en application effective est également conditionnée par sa vulgarisation auprès des Institutions et des acteurs.

Durant l'année 2018, le CSI a poursuivi ses efforts dans la vulgarisation par la promotion des principes directeurs de la bonne gouvernance en général inscrits dans la CADEG et dans le secteur environnement en particulier.

En effet, pour une cohérence dans ses actions, le CSI dans le cadre de la Convention de partenariat avec le MEDD et en vue de la mise en œuvre du plan d'actions concerté à venir entre les deux parties, assure un travail de proximité en ce sens.

Il a organisé des séances de partage sur la gouvernance dans le cadre de la CADEG auprès des Directions Régionales de l'Environnement d'Antsiranana, de Boeny et de Diana.

Le CSI a également saisi les opportunités de distribuer des brochures de la CADEG dans tous les événements auxquels il a participé : ateliers, expositions, portes ouvertes. Le CSI a distribué 497 brochures au total.

Force est de constater que l'article 42 de la CADEG énonce spécifiquement les obligations des états parties en matière de protection de l'environnement en ces termes : « Les États parties mettent en œuvre des politiques et stratégies de protection de l'environnement en vue du développement durable au profit des générations présentes et futures. A cet égard, les États parties sont encouragés à adhérer aux traités et autres instruments juridiques internationaux ».

### **3.1.4 GOUVERNANCE ADMINISTRATIVE**

#### **3.1.4.1 PROMOTION DU DROIT ET DES PRINCIPES D'ACCES A L'INFORMATION**

L'activité pour la promotion du concept d'accès à l'information est focalisée sur 3 axes :

- Axe stratégique
- Axe technique
- Axe sensibilisation

##### **3.1.4.1.1 AXE STRATEGIQUE : ADHESION AUX PRINCIPES DE LA CHARTE**

###### **3.1.4.1.1.1 Signature de la Charte d'accès à l'information et au partage de connaissances**

Pour renforcer d'une part la nécessité de garantir le principe de la transparence et de la redevabilité à travers l'appropriation des principes relatifs à l'accès à l'information documentaire, de prévenir la corruption, et d'autre part considérer la culture de l'information en général et celle de la transparence en particulier, la nécessité d'informer les citoyens au niveau de l'Administration et le droit de s'informer des affaires publiques au niveau des Administrés, des activités sont menées dans le cadre du **Programme de Fonds de Consolidation de la Paix des Systèmes des Nations-Unies**, volet IDIRC (Institutions Démocratiques, Intègres, Représentatives et Crédibles, volet UNESCO), 15 institutions publiques, à travers leurs Services de documentation et d'information respectifs, ont été dotées d'équipement informatique en juin 2017. Les personnes chargées de la gestion du fonds documentaire ont bénéficié de renforcements de capacité fin 2016 et en 2017. Le CSI et le Ministère de la Défense Nationale en étaient parmi les bénéficiaires.



Faisant à l'initiative du CSI, dès 2013 pour l'adhésion optimale des Institutions publiques, et faisant suite aussi à la lettre de l'UNESCO du 18.10.17 pour suivi et évaluation de l'effectivité et le respect des principes du droit d'accès à l'information documentaire, le Ministre de la Défense Nationale a procédé à l'adhésion de son Ministère à ces principes, le **jeudi 01 mars 2018 au local du CSI Antaninarenina**.

**L'évènement a permis aux participants de :**

- S'approprier davantage les principes d'accès à l'information pour une meilleure ouverture et transparence des institutions publiques,
- Inciter les autres institutions étatiques et publiques à adhérer aux principes et les encourager à mettre en œuvre les mesures d'accompagnement y afférentes,
- Répondre à l'un des critères d'éligibilité au Programme de Gouvernement Ouvert dont Madagascar a participé au sommet (Paris, décembre 2016).

### **3.1.4.1.2 AXE TECHNIQUE : ACCOMPAGNEMENT AUX RENFORCEMENTS DE CAPACITE DES RESPONSABLES DES CDIs :**

#### **3.1.4.1.2.1 Perfectionnement sur l'utilisation du logiciel PMB pour une gestion informatisée du fonds documentaire dans l'administration**

Les enquêtes de suivi sur l'utilisation des équipements effectuées par l'UNESCO ont fait ressortir le besoin de renforcement de capacité des personnels sur le logiciel de documentation PMB, logiciel proposé par le Service de documentation du CSI.

Ainsi, une formation sur l'utilisation de ce logiciel a eu lieu le 18 avril 2018 dans la salle de formation de la maison commune des Systèmes des Nations-Unies à Madagascar, et ce en collaboration avec le CSI.

Le choix du logiciel pour la gestion d'un fonds documentaire prend en compte plusieurs aspects relatifs tant aux objectifs à atteindre, qu'aux moyens disponibles, compte tenu de la limite budgétaire des CDIs ministériels. D'où la proposition d'un logiciel libre qu'est le PMB.

La gestion des documents, les publications et archives est une nécessité pour ces institutions publiques. L'atteinte de l'objectif pour un meilleur accès aux informations et documents institutionnels est possible grâce à l'existence d'outils informatiques, d'un réseau local, et de la connexion internet, tout matériel utile dans l'utilisation du logiciel. Ainsi, il est important de réunir tous ces moyens nécessaires.

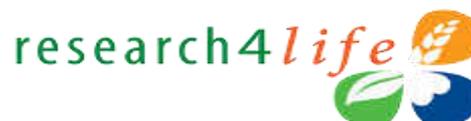
Le logiciel répond aux critères suivants :

- convivial offrant un accès modulaire : saisies et modification de données, recherche, impression de résultats de recherche ;
- capable de fonctionner sous un système d'exploitation Windows 7 ;
- l'installation et l'administration ne nécessitent pas beaucoup de compétences techniques ;
- offrir la possibilité de fonctionner en réseau ;
- permettre de faire la Gestion Electronique des Documents car avec la nouvelle technologie, et la promotion de l'E-gouvernance, les CDIs possèdent des documents électroniques ;
- permettre l'utilisation d'un thésaurus ou de vedettes matières ;
- offrir des garanties de sécurité ;
- et surtout offrir l'accès au catalogue par l'OPAC (Open Public Access Catalogue) ;



La formation a regroupé une trentaine de responsables des Centres de Documentation et d'Information particulièrement ceux des 15 CDIs qui ont bénéficié de la dotation en équipement de l'UNESCO en 2017.

### 3.1.4.1.2.2 Initiation au programme R4L « Accès aux ressources numériques et en ligne »



Pour la continuité de la promotion de l'accès à l'information et au partage de connaissances, initiée et menée par le CSI, un autre outil est proposé pour Madagascar, et ce particulièrement pour pouvoir accéder aux ressources en ligne.

La **Technology Bank** est un nouveau bureau des Nations Unies qui vise à "renforcer les capacités nationales et à fournir une expertise aux pays les moins avancés du monde, en veillant à ne plus être laissés pour compte dans la réalisation des objectifs de développement internationalement reconnus". Elle vise la promotion de l'accès numérique à la recherche. C'est dans cette optique qu'a été mis en place un programme spécial appelé DAR qui signifie *Digital Access to Research*, autrement l'accès numérique à la recherche c'est-à-dire à l'information scientifique en ligne.

Le programme d'accès numérique à la recherche (DAR) est conçu pour fonctionner dans et avec des pays spécifiques afin de promouvoir l'accès en ligne à la recherche et aux connaissances techniques par les institutions nationales :

- Dans chacun des pays cibles, DAR créera une approche adaptée à la formation et à la promotion, pour tout le pays et dans toutes les disciplines
- Madagascar est l'un des 12 pays sélectionnés pour l'an 1<sup>er</sup> de DAR.

Le programme **Research4Life** est un partenariat public-privé entre l'OMS, la FAO, le PNUE, l'OMPI, les Universités Cornell et Yale, des partenaires technologiques et plus de 200 éditeurs scientifiques représentés par l'Association internationale des éditeurs de la STM. Il fournit aux pays à revenu faible et moyen, un accès gratuit ou à faible coût aux plus grandes collections de publications en ligne. Les bibliothèques admissibles au programme bénéficient de plus de 68 000 revues scientifiques internationales, livres et bases de données dans les domaines de la santé, de l'agriculture, de l'environnement, de la justice et de la technologie. L'objectif de **Research4Life** est de réduire l'écart des connaissances entre les pays industrialisés et les pays en développement.

Pour Madagascar dont le programme a été mené et lancé par le CSI, l'objectif principal de cette activité vise à former les utilisateurs dont les Enseignants-chercheurs, les universitaires, et les responsables de documentation au sein des Ministères, des institutions publiques, des universités et des écoles nationales d'Administration à s'approprier ces applications et à faciliter les recherches documentaires en ligne suivant leurs domaines de prédilection respectifs.

Trois sessions de formation sur le RESEARCH FOR LIFE ont été organisées, et assurées par un consultant international, M. Pascal SOUBEIGA du Burkina Faso :

- du 19 au 20 Septembre 2018, à Mahajanga
- du 24 au 27 Septembre 2018 à Antananarivo

Un atelier d'évaluation a été organisé pour collecter les retours, les problèmes rencontrés et des données statistiques des institutions ayant pu s'inscrire durant et après les formations et surtout les perspectives et attentes des participants au programme.

Il est à noter que le secteur de l'information documentaire et des bibliothèques voit la participation forte de la gente féminine.

**RECAPITULATIF :**

LIEU / NOMBRE	PARTICIPANTS A LA FORMATION	INSTITUTIONS BENEFICIAIRES DE LA FORMATION	INSTITUTIONS INSCRITES A R4L	PARTENAIRES
Mahajanga 19-20 sept	48 : 16 documentalistes 18 chercheurs 11 autres	12 : 3 Bibliothèques 5 départements 3 autres	4	Université de Mahajanga, CSI - DAR
Antananarivo 24-25 sept	46: 23 documentalistes 3 Archivistes 11 Chercheurs 9 autres	20 : 10 CDIs gouvernementaux, 2 Centres de recherche 3 départements université 1 Bibliothèque Nationale 1 Bibliothèque Universitaire 1 Archives Nationales 2 Autres		CSI - DAR
Antananarivo 26-27 sept	56 : 20 documentalistes 3 Archivistes 14 chercheurs 7 Informaticiens 7 Etudiants 5 autres	22 : 9 CDIs gouvernementaux, 1 Centre de recherche 8 Départements université 1 Bibliothèque Publique 3 Autres		CSI – DAR
Atelier d'évaluation 15 Novembre	80			CSI - DAR



**3.1.4.1.3 AXE SENSIBILISATION : CELEBRATION DE LA JOURNEE INTERNATIONALE DU DROIT D'ACCES A L'INFORMATION (28 septembre)**

La liberté d'information ou le droit à l'information fait partie intégrante du droit fondamental de la liberté d'expression. Il s'agit d'un droit consacré par l'article 19 de la Déclaration universelle des droits de l'Homme de 1948, qui dispose que le droit fondamental à la liberté d'expression englobe la liberté de

«chercher, de recevoir et de répandre, sans considérations de frontières, les informations et les idées par quelque moyen d'expression que ce soit».

Le CSI, lors de la célébration de la journée mondiale de la Presse en mai 2015, ayant eu comme thème « les Médias et le droit à l'accès à l'information », a fait connaître l'existence d'une journée internationale du droit d'accès à l'information déclarée par l'UNESCO pour le 28 septembre.

Réalisant l'importance du droit d'accès à l'information à travers le monde ; se fondant sur la Déclaration de la plateforme africaine adoptée à la Conférence panafricaine sur l'accès à l'information, de septembre 2011 ; laquelle a connu la participation de plusieurs organismes gouvernementaux, parlementaires, organisations professionnelles régionales et internationales et d'autres de la société civile ; le Groupe africain défend l'initiative d'institutionnalisation, par l'UNESCO, de la journée du 28 septembre comme «Journée internationale du droit à l'accès à l'information».

#### **L'objectif principal de la célébration vise :**

- à permettre au citoyen lambda en général et aux journalistes en particulier d'accéder à l'information, à participer à la lutte contre la corruption dans la vie publique. L'accès à l'information, qui fait l'objet de loi spécifique dans bien des pays, est considéré comme l'une des conditions indispensables à la promotion d'une culture de la paix entre citoyens.

Cet aspect figure dans le code de la communication médiatisée de Madagascar. A rappeler qu'un avant-projet de ladite loi a été déjà initié et élaboré par le CSI dès 2006. Si le code de la communication cible et gère la communication médiatisée et les journalistes, la loi sur l'accès à l'information focalise l'accès aux documents administratifs et les publications officielles étatiques gérées par les Responsables de la documentation (documentalistes) de l'Administration Publique.

- **à s'informer pour participer** : Encourager la participation des citoyens à la vie publique et leur permettre de jouir de leurs droits civils et politiques passe, normalement, par la fourniture d'une information sincère et complète à tout un chacun. Le droit universel d'accès à l'information est essentiel au fonctionnement démocratique des sociétés et au bien-être de chaque individu.

Pour l'année 2018, la célébration de la journée internationale du droit d'accès à l'information (JIAUI) a eu lieu à Manakara, sous le thème « TRANSFORMER LA FRACTION NUMERIQUE PAR UN ACCES

L'enjeu de l'accès à l'information a été porté à un niveau plus conséquent à l'issue de la célébration du JIAUI 2018 car il a été convenu que désormais, l'accès à l'information sert de passerelle à tous les Objectifs de Développement Durable (ODDs) dans son ensemble. *L'Agence Nationale d'Information « TARATRA » (ANTA) a donc mené une exposition avec des CDIs bénéficiaires du projet, le 24 septembre au 28 septembre à Manakara. 5 CDIs institutionnels ont pu effectuer le déplacement et l'exposition à Manakara (CSI, Médiature, Ministère de la Défense, Ministère de la Communication, Pôle Anti-Corruption).*



**Les objectifs généraux de l'exposition consistaient à :**

- Organiser un débat en drainant le maximum de participants dans la mise en place d'une gestion concertée et intégrée à la ramification d'une bibliothèque virtuelle.
- Organiser une exposition photographique illustrant les diverses informations qui ont marquées la nation Malgache (ANTA)
- Contribuer à l'atteinte des objectifs fixés dans l'ODD 16.10 : Garantir l'accès public à l'information et protéger les libertés fondamentales, conformément à la législation nationale et aux accords internationaux.

L'activité de la célébration de la JIUI 2018, avec l'appui technique et financier de l'UNESCO, a été honorée par la présence de Monsieur le Ministre de la Communication et des Relations Extérieures, accompagné de son staff ministériel.

**RECAPITULATIF DES ACTIVITES SUR LA PROMOTION DE L'ACCES A L'INFORMATION - 2018**

AXES	ACTIVITES REALISEES	NBR BENEFICIAIRES	PTFS
AXE STRATEGIQUE Texte et Plaidoyer	01 mars 2018 : Signature de la Charte Accès à l'information et au partage de connaissance par le Ministre de la Défense Nationale	1	
AXE TECHNIQUE ET OPERATIONNEL Sur les Centres de Documentation et d'Information (CDI)	Suivi des CDIs dans la diffusion des documents qu'ils détiennent : répondre périodiquement à un questionnaire envoyé par l'UNESCO, avec la collaboration du CSI	15	UNESCO/IDIRC
Accompagnement des professionnels de l'Information documentaire	Avril 2018 : Formation sur le logiciel de gestion documentaire : installation de logiciel standard (informatisation du fonds documentaire, Accès public au catalogue	45	UNESCO /IDIRC
- Mise en place d'un mécanisme d'accès à l'information : Uniformisation /standardisation de la gestion documentaire	Formation sur l'accès des ressources en ligne pour les documentalistes et les enseignants chercheurs à travers le programme « Research For Life	150 individus ... CDIS ... Départements ... Universités	Systèmes des Nations Unies - DAR/R4L
AXE SENSIBILISATION Appropriation et vulgarisation des principes de la charte Loi, politique	Sept 2018 : Célébration de la journée internationale du droit d'accès à l'information (conférences, expositions, portes ouvertes dans les CDIs des institutions publiques (Parlement, Ministères, etc.), Manakara, avec MCRI		UNESCO/IDIRC

### 3.1.5 INTEGRITE JUDICIAIRE

#### 3.1.5.1 Le projet « Culture de l'excellence »

Ce projet a été monté à l'initiative du Ministère de la Justice qui a sollicité la collaboration du CSI sur l'appui du PNUD à travers l'IDIRC. Il a pour objectif d'accroître l'efficacité des cours et tribunaux par le biais d'un concours. Il vise à créer une synergie entre la politique définie par le Ministère de la Justice et sa mise en œuvre par les différentes juridictions, pour réellement contribuer à la promotion d'une justice équitable, impartiale, respectueuse des droits de l'homme et sécurisante pour les investissements.

Ce concours touche différents ordres de juridictions, et met en compétition :

- les six Cours d'Appel,
- les six Tribunaux de Première Instance de chaque chef lieu de Faritany,
- les six Tribunaux financiers,
- les six Tribunaux administratifs.



Le concours s'est étalé sur six mois de juin 2018 à décembre 2018. Des critères d'évaluation spécifiques à chaque ordre de juridiction ont été arrêtés de manière concertée entre le Ministère de la Justice et le CSI. Ces critères ont été choisis de par leur nature mesurable, et sont estimés être les plus objectifs, à côté des évaluations de la satisfaction des usagers par rapport à la qualité de l'accueil et des informations fournies sans rentrer sur le fond des affaires qui les concerne.

Ce concours servira alors de moyen d'évaluation de la performance, de la gestion de l'organisation de chaque juridiction par rapport à ses « pairs ». Il est à noter que les juridictions de même ordre disposent les mêmes moyens financiers mais les moyens humains diffèrent compte tenu de l'importance du ressort territorial de la juridiction concernée. Il

contribuera également à la responsabilisation des chefs de cours et de tribunaux dans le pilotage et le contrôle de leur juridiction. Ainsi, ils pourront tirer avantage des bonnes pratiques des autres juridictions qui seront partagées entre eux.

#### 3.1.5.2 Evaluation du concours

Le Comité d'évaluation est composé de représentants des différentes directions du Ministère de la Justice et des représentants du CSI. La proclamation des résultats est prévue de se faire en mai 2019 après les évaluations sur dossier et les descentes sur terrain. Un trophée de « l'excellence » est prévu d'être décerné aux juridictions gagnantes (une juridiction par ordre et par niveau) mais il est à souligner que des suivis seront assurés. Le trophée peut être retiré à tout moment si la juridiction gagnante faille à remplir les standards requis.

Une justice crédible et intègre est le socle de la restauration de l'Etat de droit et de la bonne gouvernance. A cet effet, elle doit être dotée d'une magistrature forte, compétente, indépendante et dénuée de tout reproche.

Force est de constater que la Justice n'est pas à l'abri de divers critiques acerbes, dont le fondement n'est pas uniforme mais dépend des circonstances. L'objectif du Ministère de la Justice étant le regain de la confiance des citoyens envers la Justice. De nombreuses actions ont été entamées auparavant, entre autre la tenue de plusieurs ateliers, la refonte de certaines dispositions textuelles, la création des structures œuvrant dans la lutte contre la corruption, la sensibilisation, et tant d'autres. Tout ceci semble utile, mais beaucoup reste à faire pour la mise en place d'une véritable intégrité judiciaire.

La réalisation du concours de l'excellence est appuyée par les Systèmes des Nations-Unies, dans le cadre du programme intitulé « Fonds de Consolidation de la Paix », pour la période 2017-2018, volet Gouvernance IDIRC «Institutions démocratiques intègres, représentatives et crédibles ».

Les actions contenues dans ce projet IDIRC concourent au renforcement des ILCC afin qu'ils puissent assurer leur mandat avec efficacité et intégrité, à la réduction de l'impunité et à la faculté de la population à utiliser à bon escient les mécanismes de la lutte contre la corruption.

**Les objectifs généraux du projet sont de :**

- Eveiller la conscience à vouloir bien s'engager dans la lutte contre la corruption ainsi que dans la mise en place d'une Justice accessible et respecté de tous.
- Impliquer les entités de la lutte contre la corruption à consolider la paix sociale

**Les objectifs spécifiques sont de :**

- Créer une synergie entre la politique définie par le Ministère de la Justice et celle
- Responsabiliser des Chefs de Cours et Juridictions dans le contrôle et pilotage de leurs juridictions
- Engager tous les magistrats et personnels judiciaires à adopter dorénavant une bonne conduite dans l'administration de la Justice.
- Mettre en cause des dispositifs anti-corruption au niveau des Juridictions

**Les résultats escomptés :**

- Une bonne visibilité de la Justice à travers les Cours et Juridictions créée
- Justice accessible, crédible et respectée
- Respect du Code de déontologie et des codes de conduite respecté
- Changement de comportement et de vision acquis afin de rétablir la paix sociale
- Eveil de la conscience de tout à chacun apporté et blason de la Justice redoré
- Taux de corruption diminué.

**Zone d'intervention cible et partenaires**

Travailler dans le secteur judiciaire devrait impliquer tous les magistrats et les personnels judiciaires et pénitentiaires. Pour commencer, l'activité travaillant dans les six Cour d'Appel et les Juridictions du Chef lieu de province sont les premiers bénéficiaires de ce projet.

**3.1.5.3 Modalités du projet**

**La contribution des Cours et Juridictions**

- Chaque Cour et Juridiction ci-dessus énoncée devra concourir pour montrer une bonne visibilité avec les moyens du bord et un effort palpable sur la lutte contre la corruption.
- Soigner l'accessibilité et ramener la confiance des justiciable à travers l'inexistence des doléances en leur rencontre.
- Respecter les standards de service de la profession judiciaire
- Procéder à l'apurement des dossiers en instance
- Soigner la qualité des décisions rendues

### ***Les actions des partenaires***

- Création d'un comité d'évaluation composé de représentants de la MINJUS, du CSI, du PNUD et du BIANCO.
- Descente sur site pour la mise en place du projet

### ***Remise du prix***

La Cour et la Juridiction qui remplissent les conditions imposées par le Comité d'évaluation reçoivent un présent (ou un prix) suivant les moyens octroyés par le PNUD qui sera à déterminer par les organisateurs ainsi que la délivrance d'un certificat.

### ***Durée et durabilité du projet***

Le concours pour la culture de l'excellence sera effectué pour une durée de trois mois. L'évaluation commence à la même date et la délibération sera effectuée durant le mois d'après.

## **3.1.6 INTEGRITE PARLEMENTAIRE**

### **3.1.6.1 Contribution du CSI au le processus d'un Parlement intègre luttant contre la corruption**

A l'heure actuelle, il n'y a pas encore de dispositif de lutte contre la corruption au niveau du Parlement. Un Guide d'Action de Lutte contre la Corruption pour les Parlementaires a été élaboré à cet effet mais n'est pas suffisant. Par ailleurs, au niveau du continent Africain, le **Réseau de Parlementaires Africains contre la Corruption (APNAC)** a été institué en 1999 dans le but de coordonner, d'encadrer et de renforcer la capacité des parlementaires africains à lutter contre la corruption et à promouvoir la bonne gouvernance. Madagascar ne fait pas encore partie de ce réseau.

Dans ce cadre, le Parlement Malgache a pris l'initiative d'inviter un Parlementaire et un Directeur Exécutif de ce Réseau afin de renforcer son engagement à la redevabilité, à la lutte contre la corruption et à la promotion de la bonne gouvernance, ceci à travers un atelier. Cet atelier d'échange de bonnes pratiques et d'expériences dans les domaines clés du contrôle parlementaire permettra d'une part de renforcer les liens avec le continent et ses différents défis et d'autres parts, d'envisager la lutte contre la corruption sous un angle régional. L'atelier s'est tenu les 12 et 13 Juin au Sénat Anosy.

Le CSI a été représenté par Monsieur le Conseiller Technique, Contre Amiral RATEFASON Taliany, Mme Geneviève RAZANADRASANIRINA, Chef de Projet et Mme Reyna JOSVAH-RABIAZA, Directeur de la Communication et des Relations Extérieures.

**Objectif général de l'atelier consiste à contribuer au renforcement des capacités de l'Assemblée Nationale et du Sénat dans la lutte contre la corruption et sur les bonnes pratiques dans le domaine de la gouvernance en général et de la gouvernance parlementaire en particulier.**

#### **Objectifs spécifiques de l'atelier :**

- Informer sur les pratiques novatrices de réseautage international et africain des Parlements en matière de lutte contre la corruption;
- Apporter des conseils et recommandations par rapport à l'intégration des Parlementaires Malgache au Réseau APNAC ;
- Créer de nouveaux liens de travail et d'échanges pour une continuité d'échanges et d'expériences dans le domaine de la lutte contre la corruption.

### 3.1.6.2 Résultats attendus de l'activité

- Les parlementaires Malgaches sont formés et appréhendent mieux les pratiques novatrices de réseautage international et africain des Parlements en matière de lutte contre la corruption;
- Des conseils et recommandations par rapport à l'intégration des Parlementaires Malgache au Réseau APNAC sont apportés ;
- Un nouveau partenariat est mis en place avec des perspectives durables d'échanges de bonnes pratiques et des défis liés à la lutte contre la corruption.

RESULTATS ATTENDUS	CRITERES DE QUALITE	MOYENS DE VERIFICATION
Les pratiques de réseautage international et Africain du Parlement en matière de lutte contre la corruption à travers des échanges d'expériences et de bonnes pratiques sont apportés.	Qualité de l'intervention du Parlementaire Slides de présentation claires et concis Représentativité et participation active des participants Cadrage par rapport à la réalité à Madagascar	Liste des bonnes pratiques énumérées par le Parlementaire
Des conseils et recommandations par rapport à l'intégration du Parlement Malgache au Réseau APNAC sont apportés	Recommandations spécifiques adaptées au contexte malgache	Rapport de mission
Un nouveau partenariat est mis en place avec des perspectives durables d'échanges de bonnes pratiques et des défis liés à la lutte contre la corruption.	Cadre d'intervention commun	Draft de convention

### 3.1.6.3 Perspectives pour 2019 pour l'activité « Intégrité parlementaire »

Les deux représentants de l'APNAC Afrique ayant animé l'atelier-rencontre avec les Parlementaires malagasy, sont venus au bureau du CSI, avec des représentants du Parlement pour discuter des perspectives 2019 et notamment son appui à la mise en place de l'APNAC à Madagascar.

A l'issue de la rencontre, il a été prévu pour 2019 une autre activité, dans le cadre du projet IDIRC, qui pourra discuter davantage de l'aspect intégrité parlementaire, et ce pour un Parlement intègre, redevable et responsable.



## **3.2 ACTIVITES RELATIVES AU SYSTEME ANTI-CORRUPTION**

### ***3.2.1 Appuyer et suivre la conception des textes juridiques relatifs au système anti-corruption :***

#### ***3.2.1.1 Projets de Lois sur le recouvrement des avoirs illicites et le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme***

Les deux projets de texte sur le recouvrement des avoirs illicites et le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme complètent le cadre juridique de la lutte contre la corruption, après la loi sur la corruption, la loi sur les Pôles anti-corruption et la loi sur la coopération internationale. Elles renforcent la capacité à contrôler les flux financiers et priver les fraudeurs de la jouissance de leurs activités criminelles.

La loi sur le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, suite à la séance d'information effectuée par Mme le Garde des Sceaux, Ministre de la Justice à laquelle ont collaboré le BIANCO, le SAMIFIN et le CSI, a été adoptée par l'Assemblée Nationale en fin de session en décembre. Le Sénat a adopté le texte durant la session extraordinaire qui s'est tenue juste après la clôture de la session budgétaire en décembre 2018.

La loi sur le recouvrement des avoirs illicites demeure encore en attente d'examen par le Parlement pour adoption.

#### ***3.2.1.2 Appuyer la mise en place d'institutions de LCC :***

Une des réalisations majeures durant l'année 2018 est le recrutement de l'équipe du PAC Antananarivo (Coordonnateur national et staff, magistrats et greffiers) et le lancement du processus de recrutement des magistrats et greffiers du PAC Toamasina par le Comité de recrutement, suivant l'arrêté n°24402/2017 du 05 octobre 2017 portant désignation des membres du Comité de recrutement des Pôles anti-corruption, composé des représentants des organes anti-corruption et de la Société civile. La sélection des candidatures par le Comité de recrutement est passée par différentes étapes : l'organisation des tests écrits, un entretien individuel suivi d'une enquête de moralité des candidats retenus.

#### ***3.2.1.3 La nomination du Coordonnateur national, les Directeurs et les Chefs de Cour a été constatée en Conseil des Ministres.***

Pour la fonction juridictionnelle, l'installation des magistrats à leur poste de nomination respectif pour que le PAC de Tana soit opérationnel a fait l'objet d'une cérémonie officielle. Les magistrats nommés ont reçu la formation initiale requise par la loi et ont bénéficié d'une séance de Team building.

Le décret de création du CSI n°2006-207 du 21 mars 2006 modifié par le décret n°2016-034 du 20 janvier 2016 a assigné au CSI la mission de coordination du système anti-corruption. Les entités en charge de la mise en œuvre de la politique nationale de lutte contre la corruption et de la mise en œuvre de la Stratégie nationale de lutte contre la corruption sont énumérées comme suit par l'article 40 de la loi n° 2016-020 sur la lutte contre la corruption :

- le Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité (CSI),
- le Bureau Indépendant Anti-Corruption (BIANCO),
- le Pôle Anti-Corruption (PAC),
- le Sampan-draharaha Malagasy Iadianaamin'ny Famotsiam-bola (SAMIFIN),
- l'Agence en charge du recouvrement des avoirs illicites.

Par ailleurs, un Comité de Suivi-Evaluation (CSE) composé du Garde des Sceaux, Ministre de la Justice, du Président du CSI, des Directeurs Généraux du BIANCO et du SAMIFIN et un membre de la société civile est prévu par l'article 40 de la loi N° 2016-021 pour garantir l'indépendance et le bon

fonctionnement des PAC. De ce comité est issu un Comité de recrutement qui est composé à son tour des représentants respectifs de ses membres suscités, à l'exception du recrutement des magistrats où deux membres du Conseil Supérieur de la Magistrature y siègent également.

L'arrêté n° 24402/2017 du 5 octobre 2017 du Garde des Sceaux, Ministre de la Justice porte désignation des membres du Comité de recrutement.

Le recrutement des membres du PAC se fait sur la base d'un appel à candidatures ouvert. La sélection est faite selon une procédure compétitive dont les modalités sont définies par le Comité de recrutement et assortie d'une enquête de moralité spécifique.

Le processus commence par une évaluation sur dossier pour vérifier si la candidature remplit toutes les conditions pour concourir, suivie d'une interview et d'une enquête de moralité. Un test écrit est prévu préalablement pour les greffiers pour s'assurer de leur capacité de rédaction.

Pour les magistrats, une liste de trois candidats pour chaque poste, proposée par le Comité de Suivi et d'Évaluation est communiquée au Conseil Supérieur de la Magistrature (CSM) aux fins de nomination.

Pour les Chefs de Cour des PAC et le Coordonnateur National des PAC, cette nomination est constatée par décret pris en Conseil des Ministres.

Les greffiers et le personnel de la Direction Nationale de la Coordination des PAC sont nommés directement par arrêté du Garde des Sceaux, Ministre de la Justice.

Il convient de faire remarquer que chaque décision à chaque stade du processus de recrutement est prise de manière indépendante et sans interférence avec les autres. Les évaluations sur dossier et les interviews sont assurés par le Comité de recrutement.

L'enquête de moralité est dirigée par les investigateurs du BIANCO et la police et la gendarmerie. Les autorités de nomination sont spécifiées supra.

Le PAC d'Antananarivo est actuellement opérationnel. Les magistrats nommés ont reçu la formation initiale requise par la loi et ont bénéficié d'une séance de team building avec le personnel judiciaire et administratif.

La Direction de Coordination Nationale des PAC (DCN) a relayé le CSI dans son rôle de coordination du processus de recrutement pour la tentative de mise en place du PAC de Toamasina. Cette mise en place a été suspendue par décision du GSMJ pour différentes raisons, notamment l'insuffisance des ressources humaines.

### 3.2.1.4 Suivi et évaluation du système anti-corruption et de la gouvernance

#### 3.2.1.4.1 Suivi de la SNLCC

Dans le cadre de sa mission de coordination, de suivi et d'évaluation du système anti-corruption, l'année 2018 a été marquée par la tenue de réunion de suivi des réalisations de la SNLCC pour la phase d'essai (2016-2017) auprès des organes directs de lutte contre la corruption (MINJUS/CPAC, BIANCO, SAMIFIN) et les neuf secteurs prioritaires composés de : Justice , Sécurité , Fonction Publique, Finances publiques et dépenses publiques, Ressources naturelles (ressources minières, fauniques, forestières, pêches,...), Décentralisation, Foncier, Santé, Education, Secteur privé. Les données recueillies ont permis la conception d'un rapport provisoire des réalisations de la SNLCC au titre des années 2016-2017. Ce rapport a ensuite été soumis à la validation de la Commission de Suivi-Evaluation du Système anti-corruption et de la gouvernance créée par la décision n°027/2017/PRM/SG/CSI du 08 juin 2017, composée de représentants des organes directs de la lutte contre la corruption et des secteurs prioritaires.

Le rapport de suivi de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption (SNLCC) dresse un premier état de réalisations de la SNLCC depuis son adoption en 2015. Elle correspond à la première phase de mise en œuvre dite « phase d'essai des réformes » d'une durée de deux ans 2016-2017. Ce rapport est essentiellement basé sur le suivi des activités initialement inscrites dans le plan de mise en œuvre de la SNLCC. Il n'a pas vocation à apprécier ni le niveau de corruption, ni la qualité de la gouvernance. Il permet de situer le niveau d'exécution des activités de LCC prévues afin de conscientiser toutes les parties prenantes sur les responsabilités qui leur incombent, sur les actions déjà engagées, et celles qui nécessitent davantage d'efforts et de coordination. Il sert à amorcer les ajustements et les mises à jour nécessaires à certaines activités, au partage de responsabilités et aux moyens à déployer. Par ailleurs, le principal apport de cette démarche de suivi consiste également à fournir des recommandations stratégiques et opérationnelles en vue d'optimiser la mise en œuvre de la « phase de confirmation des réformes ».

Ci-après les niveaux de réalisation pouvant être mis en exergue en fonction des trois (03) objectifs stratégiques, des sept (07) axes d'intervention, des neuf (09) secteurs prioritaires.

Le niveau de réalisation globale de la SNLCC est de 38,89%.

#### Niveau de réalisation par Objectif Stratégique (OS) :

OS	INTITULE	NIVEAU DE REALISATION (%)
OS 1	Renforcer l'État de Droit de manière à disposer d'un Etat capable de répondre aux aspirations de justice des citoyens	40,23
OS 2	Créer des conditions d'émergence d'un développement économique	36,71
OS 3	Susciter l'émergence d'un leadership national fort exprimant la volonté politique.	39,75

#### Niveau de réalisation par Axe d'intervention :

AXE D'INTERVENTION	INTITULE	NIVEAU DE REALISATION (%)
1	Le cadre institutionnel	42,9
2	La Répression	37,5
3	Réduire les risques/opportunités de corruption	35
4	Eduquer et informer et engager les citoyens	33,3
5	Coordonner et harmoniser les appuis internationaux à la LCC	37,5
6	Doter la LCC de financements nationaux suffisants et autonomes	37,5
7	Mobiliser la société dans la lutte contre la corruption	42

### Niveau de réalisation par Secteur Prioritaire

SECTEUR PRIORITAIRE	INTITULE	NIVEAU DE REALISATION(%)
1	Justice	48
2	Sécurité	40
3	Fonction publique	36
4	Finances publiques et dépenses publiques	54,6
5	Ressources naturelles (ressources minières, fauniques, forestières, pêches, etc.)	42,5
6	Décentralisation et Foncier	30
7	Santé	50
8	Education	40
9	Secteur privé	20

#### **3.2.1.4.2 Conception d'un outil national de suivi-évaluation de la gouvernance et de la corruption**

Au-delà de l'activité de suivi de la SNLCC, le CSI entend disposer d'un outil national de suivi et d'évaluation de la gouvernance et de la corruption. La mise à disposition d'un tel outil exige la mobilisation de certaines expertises et de moyens. Différentes étapes dans la conception et la production de l'indice national de la gouvernance et de la corruption ont été entreprises, notamment à travers :

- La conception du document de projet relatif à la conception et la mise en œuvre de la mesure nationale de la gouvernance et de la corruption.
- La présentation du projet à la réunion de la Plateforme Etat de droit/démocratie, émanation du Groupe de Dialogue stratégique Gouvernement/PTF, en vue de la prospection de partenariat et à une réunion préalable des bailleurs organisés par le SCAC de l'Ambassade de France.
- Le partenariat avec l'Institut de Recherche et Développement (IRD) pour la participation à une démarche analogue à travers la participation du Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité à la formation à la Mesure de la Gouvernance, la Paix et la sécurité (GPS), entrant dans le cadre du suivi de l'ODD16, correspond à la Stratégie d'harmonisation des statistiques en Afrique (SHaSA), adoptée par l'Union africaine et validé par l'ensemble des Instituts Nationaux de Statistiques des pays africains en partenariat avec les Chercheurs de l'Institut de Recherche et Développement (IRD).
- Le lancement des appels d'offre pour les travaux de consultance en vue de la conception de la mesure nationale de la gouvernance et de la corruption et la conception du manuel de suivi-évaluation. Compte tenu des contraintes liées au processus de passation de marchés publics, le recrutement d'un cabinet de consultant pour la conception de l'outil a été suspendu.

### 3.3 ACTIVITES « RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL »

#### 3.3.1 La mise à jour de la feuille de route pour la période 2018-2021

Depuis sa création, le CSI dispose d'une feuille de route qui définit ses orientations stratégiques, ses perspectives, les grandes lignes de ses activités pour l'année à venir ainsi qu'une analyse SWOT ou l'analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces des différents piliers du Système National d'Intégrité. Le SNI comporte des piliers qui sont au nombre de 12, inspirés du temple grec de Transparency International, à savoir :

1. Le système anti-corruption qui regroupe le CSI, le BIANCO, le SAMIFIN, le PAC, l'Agence de recouvrement des avoirs illicites qui n'est pas encore mise en place
2. La Médiature de la République
3. Les Organisations de la Société Civile
4. Les Autorités morales et les Chefs coutumiers
5. Les Partis politiques
6. Les Médias
7. Le Secteur privé
8. Le Système judiciaire
9. Les Organismes internationaux
10. L'Exécutif
11. Le Parlement
12. Le Corps de contrôle

La feuille de route du CSI fait constamment l'objet d'une mise à jour chaque fois que de nouvelles circonstances impactent sur son travail.

La dernière mise à jour de la feuille de route du CSI date de septembre 2018. Elle est prévue pour les trois années à venir de 2018 à 2021. Le CSI a pensé qu'il serait meilleur d'inscrire ses actions dans le temps, pour assurer une continuité avec plus de cohérence, une mobilisation pérenne des ressources nécessaires et un développement du partenariat étatique et non étatique. Pour ce faire, le CSI a opté pour une conception d'un plan stratégique pluriannuel pour la période susvisée dont l'élaboration est encore en gestation.

Les orientations stratégiques ont été définies comme suit :

1. La promotion de l'intégrité par la création d'un mouvement éthique conduisant vers la transparence, la redevabilité et le respect des valeurs, de nature à susciter la confiance des citoyens envers les Institutions.
2. La mobilisation des parties prenantes des affaires publiques autour de mêmes finalités et objectifs de bonne gouvernance pour le développement harmonieux d'une société respectueuse du bien commun. Ceci est primordial, compte tenu de la diversité des acteurs, de la spécificité de leur domaine respectif et de la divergence dans la compréhension de la gouvernance.
3. Un plaidoyer pour une volonté politique forte soutenue par les citoyens, le secteur privé et la société civile, relayé par les médias dans leur rôle d'éducateur, et ce, en toute objectivité.
4. La capitalisation des acquis et des réformes entreprises pour une logique de continuité afin d'éviter un éternel recommencement.
5. La vulgarisation de la CADEG et la sensibilisation des différents secteurs et piliers sur l'obligation pour chacun en ce qui les concerne, de procéder à une harmonisation des textes en vigueur qui les régissent aux dispositions de la CADEG, par application de la hiérarchie des normes. Ceci contribue au renforcement du cadre juridique de la gouvernance.

Ces perspectives du CSI sont axées autour de son leadership national en matière de gouvernance, du renforcement du cadre juridique et institutionnel de la gouvernance ainsi que de la création des conditions adéquates pour mettre en exergue les Institutions intègres par le développement d'une

mesure nationale de l'anti-corruption et de gouvernance, la promotion de l'accès à l'information, et la promotion des sanctions positives.

Il est à signaler qu'à la suite d'un nouveau mandat présidentiel, la nomination d'une nouvelle Présidente du CSI est intervenue. Elle s'est déjà prononcée sur ses axes de priorités. Celles-ci conduisent nécessairement à une mise à jour de la feuille de route actuelle.

### **3.3.2 Renforcement des actions de communication et de visibilité du CSI**

#### **3.3.2.1 Participation du CSI à la Gouvernance locale (Ranomafana)**

Le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation a célébré du 29 au 31 Août 2018 la Journée Africaine de la Décentralisation et de Développement Local (JADDL). Le thème choisi par la Commission Africaine, Département politique en cette année est la **«Lutte contre corruption au niveau local, une voie durable pour transformer l'Afrique à partir de ses territoires»**. L'évènement a été présenté en Communication verbale en Conseil des Ministres. A cet égard le CSI et le BIANCO ont été sollicités à y participer.

La célébration s'est tenue à Ranomafana et les participants sont constitués par les Maires et les Chefs de Régions de l'ex-Province de Fianarantsoa. Deux sous thèmes ont été définis à savoir

**Sous-thème 1: "Corruption et conflits d'intérêts dans la gestion des Affaires locales, un frein à la fourniture des services de base aux populations locales, à la justice et la paix sociales"** qui est traité par BIANCO

**Sous-thème 2: "Bonne gouvernance locale et promotion de la société civile et des medias: gage de succès pour la lutte contre la corruption dans les territoires"** traité par le CSI.

La Gouvernance locale est exposée sous l'angle du contrôle de légalité et de la Gouvernance sécuritaire. Pour le contrôle de légalité, les expériences du CSI acquises en 2012 lors des ateliers régionaux ont été partagées aux participants : les causes de l'ineffectivité partielle du contrôle de légalité sont été présentées. Parmi ces causes figurent le niveau d'éducation de l' élu, la non maîtrise ou l'absence de textes, l'éloignement géographique des juridictions administratives et financières, la nature des relations entre élus et représentants de l'Etat, le népotisme. Ces différents déficits peuvent ouvrir la voie à la corruption

Quant à la Gouvernance locale en matière de sécurité, l'expérience du CSI avec la société civile (Gny To tsy Zainy GTZ), recueillie à Ihosy a été aussi partagée à cette occasion aux participants. L'insécurité, les vols de bovidés font ravage auprès des populations des communes environnantes. Les bovidés se « tarissent ». La dégradation dans les relations sociales comme la jalousie, la vengeance, la corruption... sont les causes.

C'est ainsi que la synergie d'action entre le Chef de Région, le Préfet de Région, la Gendarmerie, la Police, la Justice, le Fokonolona est la solution avancée lors d'un atelier rassemblant les CTD et les STD ? Les Forces de l'ordre et la Justice. Cependant la mise en œuvre de cette solution nécessite un leadership venant de l'autorité centrale dont dépend chaque entité. Il est espéré que la mise en place de l'USAD (Unité Spéciale Anti-Dahalo) en 2018 répond à la solution tant attendue par les populations des Régions concernées, parmi lesquelles la Région Ihorombe.

Enfin comme les différentes entités participant à cette Journée Africaine ont tenu leurs stands respectifs, le CSI a dressé le sien exposant ses missions et les activités afférentes.



### **3.3.2.2 Journée mondiale de la Lutte Contre la Corruption**

**Antsirabe : 09 décembre 2018**

Chaque année, la Journée Mondiale de la Lutte Contre la Corruption est co-organisée par le Système Anti-Corruption (CSI, BIANCO, SAMIFIN, Ministère de la Justice).

Cette année, le BIANCO a décidé de le délocaliser à Antsirabe et ce durant une semaine avec de diverses sous activités. Le CSI a participé à l'exposition (la tenue de stand) permettant au grand Public et les partenaires de s'imprégner des missions et activités réalisées du CSI.

### **3.3.2.3 Participation au reboisement annuel de la Présidence de la République**

Comme chaque année, la Présidence de la République, et ses organismes rattachés ont effectué le devoir de reboisement, et ce à Ambohijanaka Antananarivo Atsimondrano. Le CSI y est représenté avec d'autres organismes rattachés tels que le BIANCO, le CSI et la Médiature.



### **3.3.3 Renforcement de capacités des agents du CSI**

Les activités de renforcement de capacités au cours de l'année 2018, concernent essentiellement des formations individuelles et une visite d'échanges et des formations communes avec les autres organes de lutte contre la corruption. Ces activités permettent de renforcer l'expertise des agents du CSI et le réseautage avec les professionnels de la lutte contre la corruption et de la gouvernance au niveau régional et international.

#### **3.3.3.1 SummerAcademy, IACA, Vienne, Autriche, 29 juin au 6 juillet 2018**

L'International Anti-corruption Academy (IACA) organise tous les ans le « SummerAcademy ». La huitième édition du SummerAcademy, s'est déroulée le 29 juin au 6 juillet 2018, à Laxenburg, en Autriche. C'est un programme intensif de renforcement de capacités à l'endroit des professionnels, notamment ceux impliqués dans les domaines de la lutte contre la corruption et de la gouvernance.

L'IACA est une organisation internationale et une institution de formation basée à Laxenburg, en Autriche. A travers la formation, la recherche et la coopération, elle renforce les professionnels dans leurs missions de lutte contre la corruption et fournit une assistance technique aux parties prenantes pour renforcer leurs régimes anti-corruption. Plus de 70 États parties et organisations internationales sont membres de l'IACA.





Le programme d'été de l'IACA permet aux participants d'avoir une compréhension plus profonde des pratiques de corruption et leurs subtilités ; des compétences améliorées pour évaluer les meilleures pratiques et les défis intersectoriels ; des outils pour aider à combler le fossé entre la théorie anti-corruption et la pratique ; des cadres pour l'élaboration de stratégies anti-corruption durables ; accès aux dernières recherches et études de cas d'experts mondiaux de premier plan ; l'opportunité d'échanger des expériences et de développer un

réseau solide de professionnels issus de 150 pays. Des acquis fortement indispensables au CSI.

### ***3.3.3.2 Formation à la mesure et l'analyse de la Gouvernance, la Paix et la sécurité (GPS), Pour le Suivi de l'ODD16 et de l'Agenda 2063***

La formation porte sur la mesure et l'analyse de la Gouvernance, la Paix et la Sécurité (GPS) qui s'est tenue à Bamako, Mali du 19 au 23 Novembre 2018. Elle a été organisée conjointement par l'Institut National des Statistiques (INS) et l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD) du Mali, l'Institut National des Statistiques et des Études Économiques (INSEE) de France, ainsi que le FBA (Folke Bernadotte Academy) de Suède, en collaboration avec la Commission de l'Union Africaine. La formation s'était tenue à l'Institut National des Recherches sur la Santé Publique à Bamako.

Les objectifs visés par la formation consistent à promouvoir l'utilisation des statistiques en tant qu'outil d'aide à la prise de décision en matière de développement et particulièrement à s'approprier de l'outil GPS pour la mesure et l'analyse de la Gouvernance, la Paix et la Sécurité.

La mesure et l'analyse de la GPS concerne deux aspects : la production des enquêtes et l'analyse des résultats.

Deux publics sont ainsi concernés à savoir les statisticiens pour la conception des enquêtes en amont et les utilisateurs des résultats des enquêtes en aval.

Le volet production d'enquêtes ayant été finalisé dans la plupart des pays participant, aussi, le contenu de la formation a été articulé autour des points suivants :

- Une introduction sur la méthode GPS : les enjeux, approches et perspectives
- Une introduction pratique à la statistique d'enquêtes
- L'analyse des données GPS et production d'outputs (thématique, extraction de données, Policy brief analyse)

La délégation malgache est composée de :

- Un représentant du CSI
- Un représentant du SAMIFIN
- Un représentant du BIANCO
- Un statisticien représentant de l'INSTAT

### **3.3.3.3 Atelier de formation pour la vision globale du secteur des bibliothèques, par la fédération internationale des associations des bibliothèques et des institutions de l'information (IFLA), Durban Afrique du Sud, 05-08 Juillet 2018.**

L'IFLA a effectué des ateliers régionaux pour discuter de la vision globale et régionale du secteur des bibliothèques et de l'information documentaire. Nombreuses thématiques y ont été discutées, telles que la revalorisation et la reconnaissance forte des bibliothèques dans leur contribution au développement de la société, et ce à travers les Objectifs de Développement Durable (ODD), agenda 2030.

100 responsables de bibliothèques et d'associations de bibliothèques de l'Afrique ont participé à cet atelier durant lequel une mobilisation et sensibilisation pour un meilleur plaidoyer a été faite. Les participants ont été également formés de l'utilisation d'une carte des Bibliothèques mondiale (Library World Map), conçue par l'IFLA. Pour le cas de Madagascar, un état des lieux pour identifier le nombre exact des types de bibliothèques s'avère indispensable pour pouvoir remplir les données dans la carte.

### **3.3.3.4 Participation au 84ème Congrès mondial de l'IFLA, Kuala Lumpur, Malaisie, 24-30 août 2018.**

Chaque année, l'IFLA organise son congrès mondial qui réunit environ plus de 3500 participants issus de 150 pays, et travaillent dans le secteur de l'information documentaire et des bibliothèques.

La thématique générale de 2018 portait sur « *transformer les bibliothèques, transformer les sociétés* ». Une communication a pu être présentée dans l'une des sections de l'IFLA, qu'est la section Afrique, et portant sur le service de la gestion de l'information en tant que catalyseur. Participer à ce genre de rencontre permet de s'ouvrir à des horizons plus larges, d'avoir également une vision large et globale du domaine de prédilection tel que l'accès à l'information, de nouer des relations internationales pour d'éventuelles collaborations et projets régionaux.



### **3.3.3.5 Participation au regroupement des Points focaux et Coordonnateurs des programmes Digital Access to Research (DAR), OIT, Genève, Suisse, 30 novembre 2018 au 10 décembre 2018.**

A l'issue du lancement du programme DAR « **Digital Access to Research** », des Systèmes des Nations-Unies, un atelier de regroupement a été tenu au bureau de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) à Genève Suisse pendant lequel 12 pays sélectionnés au programme pour l'année 1 ont participé. Madagascar en fait partie et a été représenté par un agent du CSI, en tant que point focal pays du programme.

Ledit regroupement a vu donc la participation des 12 Points-focaux et Coordonnateurs des pays bénéficiaires. Les problèmes rencontrés tout au long de l'organisation des ateliers y ont été soulevés. Chaque pays a donc effectué un rapport d'activité permettant par la suite au Bureau Technology Bank (une agence onusienne récemment créée pour coordonner le programme DAR), d'évaluer les problèmes, les acquis, les expériences de tout un chacun, et les institutions ayant pu s'inscrire au programme.

Il est important de noter qu'une fois les institutions inscrites au programme, elles peuvent bénéficier à un accès gratuit des publications numériques des articles et revues internationaux.



### **3.3.3.6 Visite d'échanges ICAC, Hong Kong, CHINE**

Une visite d'échanges et d'information s'est tenue à l'ICAC (Independent Commission Against Corruption) de Hong Kong du 1er au 7 décembre. Il s'agissait de développer la coopération avec d'autres agences anti-corruption dans le monde, suivant les recommandations de l'UNCAC et de la SNLCC (2015-2015). La mission a pu s'inspirer des bonnes pratiques de l'ICAC pour finaliser le projet de restructuration du BIANCO.



### 3.3.3.7 Organisation d'une séance de team building

Afin de renforcer la cohésion interne, le CSI organise tous les ans une séance de Team building. La dernière s'est tenue le 17 décembre 2018, à l'Espace KANTO, Ambatofotsy. Le team building portait sur des discussions en groupes restreints et des jeux d'animation favorisant la communication, la coordination et l'esprit d'équipe entre les membres des groupes.

Les objectifs étaient de :

- Renforcer la discipline
- Améliorer la qualité du service fourni
- Améliorer la coordination
- Rehausser l'image du CSI

Chaque groupe a identifié les améliorations à apporter à chaque fonction, les dysfonctionnements, les nouveaux comportements à adopter et les conditions de travail y afférentes.

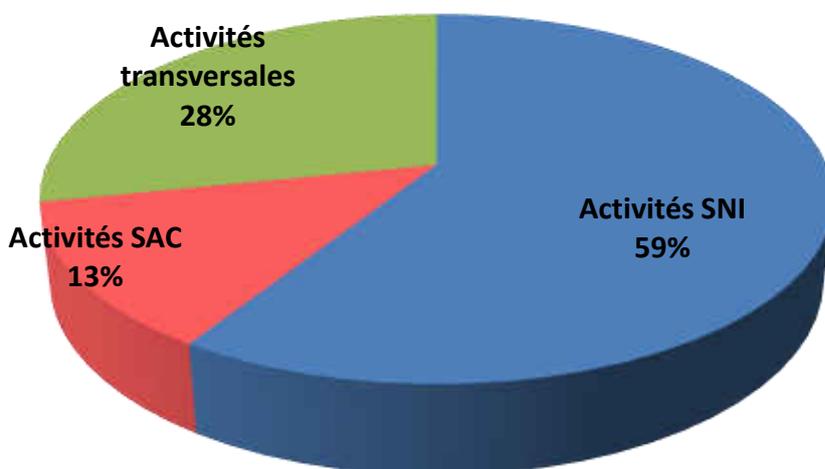
Les recommandations issues du team building doivent se traduire en actions concrètes d'amélioration du fonctionnement général du CSI et de la qualité de service (Accueil, Sécurité, Secrétariat, Gestion du patrimoine, etc.).



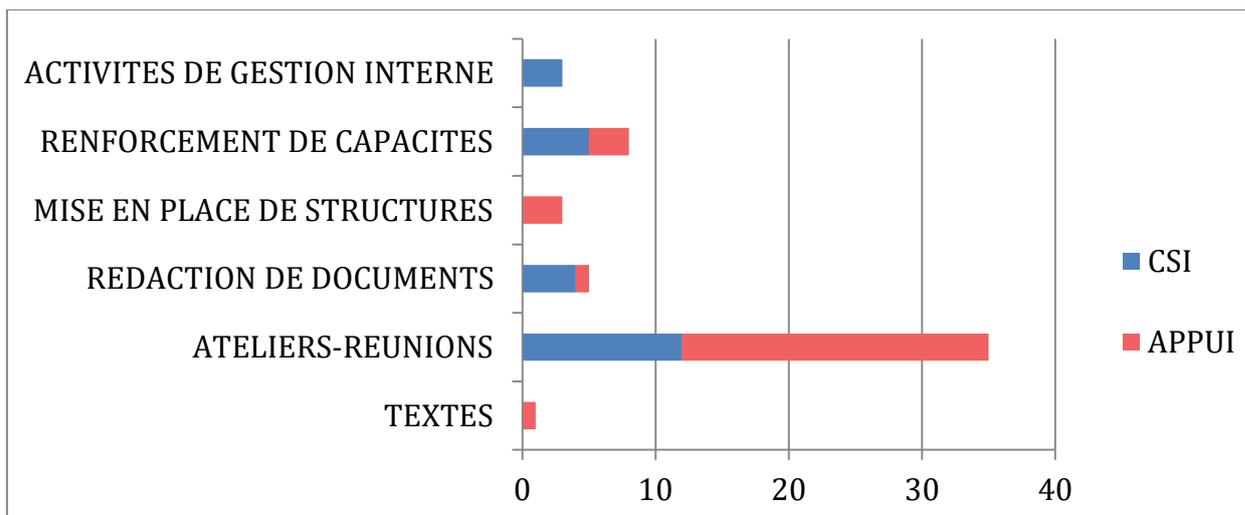
## 3.4 ANALYSE DES ACTIVITES DU PTA 2018

### 3.4.1 Activités planifiées

### Activités prévues



### 3.4.2 Typologie des activités



Les activités qualifiées « d'APPUI » sont les activités du CSI en partenariat avec les organes directs et indirects de la LCC et Gouvernance.

Certaines activités prioritaires prévues dans le PTA 2018 n'ont pu être réalisées, notamment :

- La mise à jour du Document d'Orientation Stratégique (DOS) relatif à la gouvernance
- L'harmonisation des textes régissant le secteur de l'environnement avec la CADEG
- L'établissement du rapport sur la situation de l'intégrité des médias
- La conception d'un outil de suivi-évaluation du système anti-corruption et de la gouvernance

Les non réalisations sont expliquées par les éléments ci-après :

- Activités exigeant la mobilisation de moyens conséquents (recrutement de consultants, organisation de mission sur le terrain, etc.)
- Activités ralenties par la procédure de passation de marchés publics
- Activités impliquant d'autres acteurs incontournables (plateforme sécuritaire, étude sur les organes de contrôle, Ministère des Affaires étrangères, etc.)
- Instabilité politique et institutionnelle

### 3.4.3 Récapitulatif des activités phares du CSI menées en 2018

N°	INTITULE DES ACTIVITES	PARTIES PRENANTES - et/ou PTFs	PERSPECTIVES
<b>SNI ET BONNE GOUVERNANCE</b>			
1	3 ATELIERS REGIONAUX	REGIONS BOENY, DIANA, ATSIANANA - PAGI	Suivi des recommandations
2	CADEG : VULGARISATION, ET CONVENTION DE PARTENARIAT	MINISTERE ENVIRONNEMENT	Validation du plan d'actions et mise en œuvre
3	GOUVERNANCE ELECTORALE : charte de bonne conduite candidats élections	CENI, OSCs	Validation et mise en œuvre du plan d'actions MEDD / Cellule Gouvernance
4	ACCES INFORMATION : - 1 Signature Charte Accès Information	Ministère Défense	Obtenir plus signatures => adhésion
	- 3 ateliers-formations sur Accès ressources en lignes (Tanà et Mahajanga)  - 1 atelier évaluation et capitalisation des acquis : collecte des données statistiques (nombre institutions inscrites au programme)	Université de Mahajanga, Université de Tanà – DAR	Eventuels autres nouveaux ateliers-formation dans d'autres sites (Toamasina, Antsiranana) + suivi inscription et utilisation
	- 2 Formations sur logiciel PMB (gestion informatisée des fonds documentaires)	IDIRC/UNESCO	Suivi installation et utilisation du logiciel
	- 1 célébration Journée mondiale	IDIRC/UNESCO, PNUD	Journée mondiale de la liberté de Presse
5	INTEGRITE JUDICIAIRE	MINISTERE JUSTICE/DPI – IDIRC/PNUD	2019 : évaluation des résultats, descente, cérémonie remise trophée
6	INTEGRITE PARLEMENTAIRE	PARLEMENT, APNAC Afrique - DIRC/PNUD	2019 : Atelier-réunion
<b>COORDINATION ANTI-CORRUPTION</b>			
1	Coordination SAC (dotations matérielles)	IDIRC/PNUD	Team Building du SAC : renforcer le leadership
2	Elaboration rapport suivi SNLCC	Entités LCC, secteurs prioritaires	Evaluation SNLCC
3	Elaboration et adoption textes juridiques	Ministère Justice, SAC	Compléter l'agenda juridique
4			
<b>RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL</b>			
1	3 expositions – portes ouvertes	DCRE, Mme Geneviève	A renforcer
2	3 Team building sur « Leadership et coordination interne du CSI »	Tout le Personnel	A renforcer

## 4 RAPPORT ADMINISTRATIF ET FINANCIER

La direction administrative et Financière s'occupe du fonctionnement courant du CSI. La gestion du personnel, de la logistique et de la finance constitue les principaux axes composant le fonctionnement administratif et financier de l'organisation.

### 4.1 GESTION DU PERSONNEL

En 2018, 2 nouveaux personnels ont été recrutés et qui étoffent l'effectif du CSI. Ce qui porte la totalité du personnel du CSI à 35. Le staff exécutif est composé de 15 membres. Avec le Président, le staff est formé de 16 membres. Sur le tableau de l'effectif, trois catégories de mouvements ont été notés au cours de l'année 2018, à savoir 3 nouveaux recrutements, 4 avancements de classe et échelon ainsi qu'une intégration d'un agent non-encadré pour devenir agent encadré de l'Etat. Parmi les trois recrutés, deux se sont dotés d'une nouvelle immatriculation tandis qu'un pour le recrutement interne.

Suite à certaines mesures de restriction budgétaire décidée par l'ancien Ministère des Finances et du Budget depuis l'année 2017, 7 cas du personnel du CSI sont en attente de l'amélioration de leur situation administrative dont leur dossier respectif se trouve toujours en souffrance au niveau de l'ancien Ministère des Finances et du Budget en attendant la levée du gel. En 2018, 6 personnels de la catégorie ELD sont en attente de leur majoration salariale depuis 2016 et un pour le reclassement indiciaire.

**TABLEAU DE REPARTITION EN NOMBRE SELON LA FONCTION**

N° ORDRE	FONCTION	NOMBRE
1	Président	1
2	Secrétaire Exécutif	1
3	Directeurs	4
4	Conseiller Technique	1
5	Chargée de Mission	1
6	Chefs de Service	7
7	Chef de Projets	1
8	Secrétaires Comptables	5
9	Secrétaires de Direction	2
10	Secrétaire Particulier	1
11	Coursier	1
12	Agent de Sécurité	4
13	Chauffeur	3
14	Femme de ménage	3
<b>TOTAL EFFECTIF:</b>		<b>35</b>

Sources : DAF-2018

Toujours au sujet de la normalisation de la situation du personnel du CSI, 4 recrutements devaient avoir lieu en 2018. Le 4<sup>e</sup> ne s'était pas réalisé du fait du rejet officiel émanant de l'ancien ministère des Finances et du Budget pour cause de dossier non-complété à temps avant la date butoir. Par ailleurs, quelques personnels ont soumis une demande de distinction honorifique auprès du service de la Chancellerie de la Présidence de la République sans que cela n'aboutit jusqu'à la fin de l'année 2018.

**NORMALISATION DE LA SITUATION ADMINISTRATIVE REALISEE EN 2018**

MOUVEMENT	NOMBRE
1 Recrutement	3
2 Reclassement	0
3 Avancement	4
4 Renouvellement de contrat EFA	0
5 Majoration de salaire	0
6 Intégration	1
7 Distinction honorifique	0
<b>TOTAL:</b>	<b>08</b>

## 4.2 GESTION DES MATERIELS

Au cours de l'année d'exercice 2018, le CSI s'est doté d'un crédit de Programme d'Investissement Public (PIP) sur ressources propres internes dont le montant total s'élève à **Ar 465 000 000**. Cette dotation lui permettait de renforcer ses parcs informatiques et automobiles. En ce qui concerne du financement extérieur, deux conventions de financement ont été signées en 2018.

### 4.2.1 ACQUISITION 2018

CATEGORIE	DESIGNATION	NOMBRE
Matériels informatiques, électriques, électroniques	Serveur Informatique Type 1, Serveur Power EDGE R 330 marque DELL	1
	Serveur Informatique Type 2, HPE PROLIANT ML 10 GEN 9 E3 1225 V5	1
	Onduleur PROLINK UPS PRO 3KVA	1
	Switch KVM	1
	Routeur Marque : CISCO C1841	1
	Switch Marque : CISCO 2960	1
	Armoire informatique pour serveur	1
	Imprimante tout en un Canon IR 2520	1
	Vidéo Projecteur HITACHI	1
	Vidéo Projecteur ACER	1
Matériels et mobiliers de bureau	Table de bureau 1,50m mélaminé	5
	Chaise de conférence pliante métallique	80
	Fauteuil de direction type 2	20
	Chaise visiteur type 2	30
	Siège de salle d'attente	3
	Tableau Flip-chart	2
Véhicules terrestres	Automobile SUZUKI ALTO	2
Autre matériel de transport	MOTO CROSS MAK 150GS	1

Sources : DAF-2018

Outre les nouvelles acquisitions, il s'avère nécessaire de dresser un tableau récapitulatif qui représente l'ensemble du patrimoine automobile et matériel roulant du CSI, y compris ceux faisant l'objet de la procédure de condamnation. Sur cette dernière, il est à rappeler que la reprise de la procédure de condamnation des matériels roulants du CSI qui a été amorcée en début de l'année s'est achevée à l'avant dernière phase de la procédure au mois de novembre 2018. Cette dernière phase relative à la procédure de la mise aux enchères n'a pas pu se tenir au mois de décembre 2018 du fait de la surcharge en décembre 2018 du calendrier de la condamnation pour vente déjà arrêté préalablement par la Direction du Patrimoine de l'Etat (DPE) de l'ancien Ministère des Finances et du Budget, laquelle est en charge de l'organisation de la vente proprement dite.

## 4.2.2 PARC VEHICULES 2018

IM	MARQUE	TYPE	DATE DE 1 <sup>ERE</sup> MISE EN CIRCULATION	SOURCE D'ENERGIE	UTILISATION (1)	ETAT ACTUEL DU VEHICULE (2)	DETENTEUR EFFECTIF
0563 TAG	HYUNDAI	TERRACAN	14/06/04	GASOIL	FONCTION	En état de marche	DAF
1102 TAG	CHEVROLET	AVEO	31/08/04	ESSENCE	FONCTION	En état de marche	Conseiller Technique
1103 TAG	CHEVROLET	AVEO	31/08/04	ESSENCE	FONCTION	En état de marche	Chef Personnels
1104 TAG	CHEVROLET	AVEO	31/08/04	ESSENCE	SERVICE	Epave*	Service
4971 TAH	TOYOTA	PRADO	29/05/06	GASOIL	FONCTION	En état de marche	Président
5263 TAH	KIA	PICANTO	16/11/05	ESSENCE	SERVICE	En état de marche	Chef de service SNI
5285 TAH	HYUNDAI	H1	15/11/05	GASOIL	SERVICE	En état de marche	Service
5361 TAH	KIA	PICANTO	29/05/06	ESSENCE	SERVICE	Epave*	Service
7570 TAJ	KIA	PICANTO	04/12/06	ESSENCE	FONCTION	En état de marche	DCRE
7577 TAJ	KIA	PICANTO	04/12/06	ESSENCE	FONCTION	En état de marche	Chef du Service Système d'Information
5281 TBC	HAWTAI	HAWTAI	07/05/14	GASOIL	FONCTION	En état de marche	Chef du Service Comptabilité
4179 TBK	HYUNDAI	H1	08/06/18	GASOIL	SERVICE	En état de marche	Service
4010 TBK	SUZUKI	ERTIGA	08/06/18	ESSENCE	FONCTION	En état de marche	Secrétaire Exécutif
4130 TBK	SUZUKI	ERTIGA	08/06/18	ESSENCE	FONCTION	En état de marche	DSE
4359 TBK	SUZUKI	ERTIGA	08/06/18	ESSENCE	FONCTION	En état de marche	Président
30926 WWT	SUZUKI	ALTO	21/10/18	ESSENCE	FONCTION	En état de marche	Directeur de la Communication
30925 WWT	SUZUKI	ALTO	21/10/18	ESSENCE	FONCTION	En état de marche	Directeur de la Stratégie
33629 WWT	MAK	MOTOCROSS	06/11/18	ESSENCE	SERVICE	En état de marche	SERVICE
5450 TAJ	ENDURO	MOTOCROSS	28/09/05	ESSENCE	SERVICE	Epave*	SERVICE
	UNISTAR	MOTO	31/12/04	ESSENCE	SERVICE	Epave*	SERVICE
	GIZMO	MOBYLETTE	31/12/04	ESSENCE	SERVICE	Epave*	SERVICE
	LIFAN	SCOOTER	05/12/05	ESSENCE	SERVICE	Epave*	SERVICE
	LIFAN	SCOOTER	05/12/05	ESSENCE	SERVICE	Epave*	SERVICE

## 4.3 CREDITS ALLOUES

CREDIT D'INVESTISSEMENT PIP					
ORDONNATEUR	00-010-5-000000	COMITE POUR LA SAUVEGARDE DE L'INTEGRITE (CSI)			
192	1	00-01-0-4A0-00001	010		
COMPTE	LIBELLE	INITIAL	MODIFIE	LIQUIDE	% ENGAGE
2312	Animation et encadrement	60 000 000	60 000 000	0	0,00%
2313	Assistance technique	50 000 000	50 000 000	0	0,00%
23174	Transports et missions	100 000 000	100 000 000	50 413 276	50,41%
231		210 000 000	210 000 000	50 413 276	24,01%
2453	Réseau téléphonique	25 000 000	0	0	
2454	Réseau de communication	10 000 000	0	0	
245		35 000 000	0	0	
2461	Matériels techniques	35 000 000	0	0	
2463	Matériels informatiques	35 000 000	95 000 000	94 920 000	99,92%
2464	Matériels et mobiliers de bureau	60 000 000	60 000 000	59 725 000	99,54%
246		130 000 000	155 000 000	154 645 000	99,77%
2472	Matériels automobiles	90 000 000	90 000 000	77 640 000	86,27%
2478	Autres moyens de locomotion	0	10 000 000	9 960 000	99,60%
247		90 000 000	100 000 000	87 600 000	98,78%
	TOTAL	465 000 000	465 000 000	292 658 276	62,94%

### 4.3.1 CREDIT DE FONCTIONNEMENT

ORDONNATEUR	00-010-5-000000	COMITE POUR LA SAUVEGARDE DE L'INTEGRITE (CSI)			
000	1		010		
COMPTE	LIBELLE	INITIAL	MODIFIE	LIQUIDE	% ENGAGE
6031	Personnel Permanent	399 936 000	399 936 000	393 051 000	98,28%
603		399 936 000	399 936 000	393 051 000	98,28%
6111	Fournitures et articles de bureau	30 000 000	30 000 000	28 091 408	93,64%
6112	Imprimés, cachets et documents administratifs	1 000 000	1 000 000	936 360	93,64%
6113	Consomptibles informatiques	40 000 000	40 000 000	39 984 000	99,96%
6114	Produits, petits matériels et menues dépenses d'entretien	10 000 000	10 000 000	9 979 106	99,79%
6115	Habillement	6 000 000	6 000 000	5 540 000	92,33%
611		87 000 000	87 000 000	84 530 874	97,16%
6125	Intrants alimentaires	6 000 000	6 000 000	5 968 800	99,48%
6128	Fournitures ménagères	10 000 000	10 000 000	10 000 000	100,00%
612		16 000 000	16 000 000	15 968 800	99,81%
6131	Carburants et lubrifiants	190 000 000	190 000 000	190 000 000	100,00%
613		190 000 000	190 000 000	190 000 000	100,00%
6211	Entretien des bâtiments	10 000 000	10 000 000	9 989 800	99,90%
6213	Entretien des véhicules	50 000 000	50 000 000	50 000 000	100,00%
6215	Entretien et réparation des matériels et mobiliers de bureau	10 000 000	10 000 000	10 000 000	100,00%
6218	Maintenance matériels informatiques	25 000 000	25 000 000	24 768 000	99,07%
621		95 000 000	95 000 000	94 757 800	99,75%
6221	Fêtes et cérémonies officielles	20 000 000	20 000 000	16 313 000	81,57%
6223	Documentations et abonnement	15 000 000	15 000 000	8 249 328	55,00%
6224	Impression, reliures, insertions, publicité et promotion	20 000 000	20 000 000	0	0,00%
622		55 000 000	55 000 000	24 562 328	44,66%
6241	Indemnités de mission intérieure	40 000 000	40 000 000	19 008 000	47,52%
624		40 000 000	40 000 000	19 008 000	47,52%
6250	Eau et électricité	20 000 000	15 079 000	15 078 050	99,99%
625		20 000 000	15 079 000	15 078 050	75,46%
6262	Redevances téléphoniques	10 000 000	10 000 000	10 000 000	100,00%
6263	Redevances téléphoniques mobiles	70 000 000	70 000 000	59 127 200	84,47%
6264	Internet	30 000 000	30 000 000	27 872 723	92,91%
626		110 000 000	110 000 000	96 999 923	88,18%
6411	IRSA	9 000 000	9 000 000	3 000 000	33,33%
641		9 000 000	9 000 000	3 000 000	33,33%
6561	Hospitalisation, traitements et soins	20 000 000	20 000 000	19 998 325	99,99%
656		20 000 000	20 000 000	19 998 325	96,82%
	<b>TOTAL</b>	<b>1 041 936 000</b>	<b>1 037 015 000</b>	<b>956 955 101</b>	<b>77,28%</b>

## 4.4 FINANCEMENT EXTERNE

### 4.4.1 FINANCEMENT PAGI

OBJET: Missions régionales de "Suivi de la mise en œuvre de la SNLCC et la Promotion de la Bonne Gouvernance"

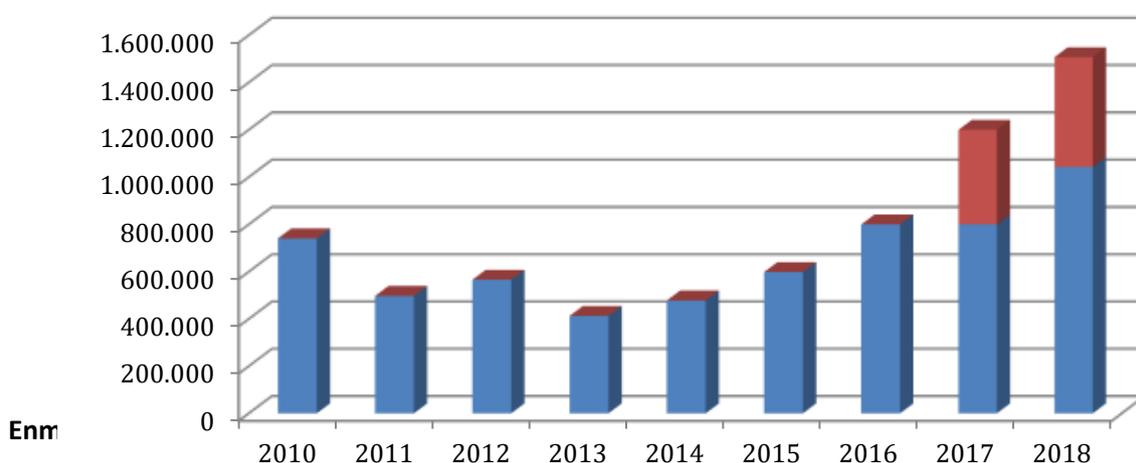
DESIGNATION	MONTANT (en Ariary)
Atelier régional Toamasina	16 900 000
Atelier régional Mahajanga	16 900 000
Atelier régional Antsiranana	19 000 000
Support de communication	20 000 000
<b>TOTAL</b>	<b>72 800 000</b>

### 4.4.2 FINANCEMENT SCAC

OBJET: "Participation des représentants malgaches à la formation à la mesure de la Gouvernance, la paix, et la sécurité GPS", organisée par l'Institut de recherche sur le développement à Bamako-Mali

DESIGNATION	MONTANT (en Ariary)
Frais de déplacement et Per diem	25 430 000
<b>TOTAL</b>	<b>25 430 000</b>

## 4.5 EVOLUTION BUDGET



	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>FONCTIONNEMENT</b>	740 938	497 938	566 112	413 112	478 323	598 398	800 000	800 000	1 041 936
<b>PIP</b>	0	0	0	0	0	0	0	400 000	465 000
<b>TOTAL</b>	<b>740 938</b>	<b>497 938</b>	<b>566 112</b>	<b>413 112</b>	<b>478 323</b>	<b>598 398</b>	<b>800 000</b>	<b>1 200 000</b>	<b>1 508 954</b>

## 5 ETAT DES LIEUX DE LA GOUVERNANCE A TRAVERS QUELQUES INDICATEURS INTERNATIONAUX

Une lecture analytique de la situation de la gouvernance à travers un état des lieux en la matière est un préalable nécessaire à la démarche de réformes de la gouvernance publique qui s'annonce actuellement. Ceci consiste à porter une analyse à travers les rapports des organes étatiques ainsi que les principaux indicateurs internationaux existants. La prise en compte et l'observation de ces rapports et indicateurs fournissent les premiers éléments d'une lecture basée sur des données et informations plus objectives et rationnelles.

Par ailleurs, un état des lieux, aussi intéressant soit-il, ne peut trouver sa pertinence que par rapport aux recommandations qui en sont dégagées.

Aussi, l'analyse de la gouvernance publique et les recommandations en la matière sont présentés ci-après suivant les rapports publics des organes étatiques ainsi que les indicateurs internationaux de gouvernance au titre de l'année précédente.

### 5.1 LES RAPPORTS DES ORGANES ETATIQUES

#### 5.1.1 *Le rapport d'activités du BIANCO*

Le rapport d'activités du BIANCO au titre de l'année 2017, au regard des doléances investigables reçues, relate une fois de plus la prépondérance de la corruption au niveau des secteurs des Collectivités territoriales décentralisés, des Services fonciers, de la Justice, de la Gendarmerie nationale, de l'Éducation et de l'Environnement.

Sur les 959 doléances investigables reçues par le BIANCO, près de 241 doléances, soit 25%, concernent Collectivités territoriales décentralisés, 113 doléances, soit 12%, concernent les Services fonciers, 84 doléances, soit 9%, portent sur l'Éducation, 76 doléances ou 8% concernent la Gendarmerie nationale, 60 doléances, soit 6%, touchent l'Environnement et 54 doléances, soit 5.6%, concernent la Justice.

#### 5.1.2 *Le rapport d'activités du SAMIFIN*

L'arsenal juridique de Madagascar est renforcé avec le texte de loi qui vient d'être mis à jour. Cette mise à jour a été rendu nécessaire après l'évaluation de sa mise en œuvre mais aussi par rapport aux engagements internationaux de Madagascar en la matière, notamment les recommandations du GAFI (Groupe d'actions financières internationales) de 2012.

Au titre de 2017, le SAMIFIN a reçu 151 Déclaration d'Opérations Suspectes – DOS – (contre 115 DOS en 2016), dont 107 traitées et transmises au parquet, 141 transmises aux administrations compétentes et 13 classées sans suite :

- **Par secteurs d'activités, le montant total en jeu est passé de 40,4 milliards d'Ariary en 2015, 92,06 milliards d'Ariary en 2016 à 233,3 milliards d'Ariary en 2017 dont :**
  - 165,2 milliards Ariary pour les importations et ventes des marchandises générales ;
  - 683 millions Ariary pour la promotion immobilière ;
  - 38,8 milliards Ariary pour l'exploitation et exportation des produits forestiers ;
  - 10,9 milliards Ariary pour la collecte et exportation des produits locaux ;
  - 5,02 milliards Ariary pour l'exploitation et le commerce des produits miniers ;
  - 1,1 milliard Ariary pour l'Administration et les marchés publics.

- **Par types d’infractions, sur les 146 DOS traitées en 2017 :**
  - 37% du total des infractions concernent les fraudes fiscales ;
  - 31,5% pour le trafic illicite des ressources naturelles ;
  - 10,9 % pour le change illicite ;
  - 9% pour « faux et usage de faux » ;
  - 5% pour la corruption.
- **Enfin, en matière de coopération internationale, il importe de noter l’adhésion de Madagascar à :**
  - ARINSA – Asset Recovery Inter-Agency Network for Southern Africa ;
  - ESAAMLG – Eastern and Southern Africa Money Anti-Money Laundering Group ;
  - GABAOA – Groupe Anti-Blanchiment de l’Afrique Orientale et Australe ;
  - Le processus d’intégration au Groupe Egmont est en cours.

### **5.1.3 Le rapport de la Cour des Comptes**

Au niveau de la Cour des Comptes, les éléments suivants méritent d’être soulignés.

La Cour relève le caractère superficiel de la budgétisation des programmes prioritaires. La répartition par mission reflète les priorités de l’État (missions “Finances et budget”, “Education”, “Travaux publics”, “Agriculture”, “Santé”, “Sécurité et défense”, “Gendarmerie nationale”) qui représente 78% des crédits définitifs du Budget général. Pourtant, les allocations entre les programmes ne traduisent pas toujours cette priorisation, laissant certains programmes qui constituent leurs principales composantes au sens de l’action gouvernance avec moins de 5% de la totalité de leurs crédits.

### **5.1.4 Le rapport de la Commission nationale des marchés**

Le marché de gré à gré au niveau central a connu une hausse en 2017, passant de 8 marchés de gré à gré accordés en 2016 à 26 marchés de gré à gré accordés au cours de l’exercice 2017. Les mesures prises en réponses aux dégâts cycloniques et à l’épidémie de peste expliquent en partie cette situation.

Sur 2 594 dossiers examinés à la Commission:

- 1898 ont reçu l’avis favorable ou l’accord de la CNM, soit 73,16% des dossiers examinés;
- 3,55% des dossiers ont fait l’objet d’avis défavorable ou non accord;
- les dossiers ayant fait l’objet de renvoi ou de retrait, qui représentent 23,29% du total des dossiers, seront examinés à des dates ultérieures.

Pour les projets de marchés, la CNM a donné son accord sur les 548 projets de marché pour un montant total de 1 157 milliard Ariary, tous financements confondus. En termes de montant, les Marchés sur Appel d’Offre Ouvert est de 93,05%, celui sur les Marchés sur Appel d’Offre restreint est de 2,43%, celui des Marchés sur dossier de Consultation ou demande de Proposition est 2,66%, et enfin celui des Marchés de Gré à Gré est de 1,86%.

### **5.1.5 Le rapport de la MÉDIATURE**

La lenteur des procédures au niveau des administrations, voire l’absence de réponse de la part de l’Administration, constitue la motivation première de saisine de la Médiature.

La méconnaissance par les usagers des réglementations applicable ainsi que la complexité et l’opacité des procédures administratives constituent souvent les causes de l’insatisfaction des usagers des services publics. A cet effet, les doléances reçues au niveau de la Médiature de la République au titre de l’année 2017 concernent essentiellement:

- Les dysfonctionnements du système judiciaire ayant trait à la non-exécution de décisions de justice;
- Le défaut de versement de cotisations patronales, aussi bien de la part de l’Administration que du secteur privé;
- Les litiges fonciers.

### 5.1.6 Indicateurs internationaux de gouvernance:

La gouvernance publique à Madagascar fait l'objet d'évaluation à travers un certains nombres d'indicateurs de référence, touchant à la fois les aspects économiques, politiques, administratifs, environnementaux, sociaux ou autres. Chacun de ces indicateurs dispose de critères d'appréciation spécifiques offrant ainsi une lecture, parfois transversale mais circonstanciée, de la qualité de la gouvernance dans le pays.

Le niveau de gouvernance de Madagascar d'il y a vingt ans était parmi les Pays à faible revenu (PFR), mais celui-ci a depuis régressé au niveau de la moyenne des pays fragile (PF). Cette situation de fragilité est appréciée, notamment, par rapport :

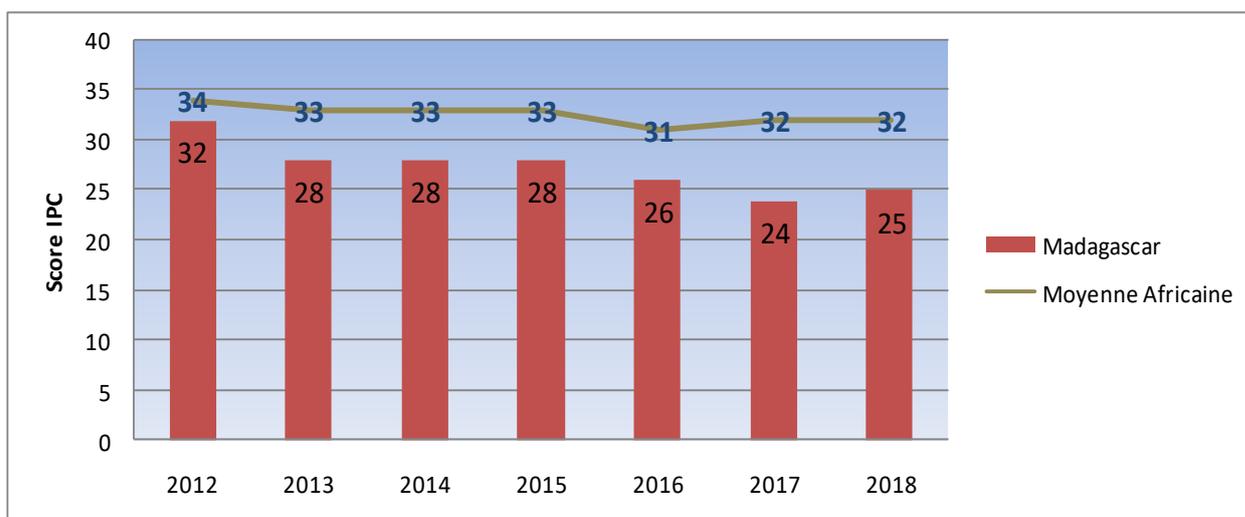
- à la faiblesse du revenu du pays;
- au déficit de la gouvernance publique;
- à la capacité de l'État à répondre durablement aux problématiques dans le domaine de la sécurité et des services sociaux de bases et de l'État de droit

L'Indice de Perception de la corruption ainsi que l'Indice Ibrahim de la gouvernance en Afrique constituent certains des principaux indicateurs de la gouvernance publique.

D'après l'analyse de la mesure de la gouvernance au moyen de l'indice Mo Ibrahim et l'IPC de Transparency International, aucun des pays de l'Afrique sub-saharienne n'a davantage régressé que Madagascar sur ces dernières années (Ibrahim -2.1 de 2007 à 2016; IPC de 32 à 25 de 2012 à 2018).

Les principales problématiques concernent un certains nombre d'aspects liés à la gouvernance publique : la maîtrise de la corruption, l'efficacité administrative, la redevabilité publique, la qualité réglementaire, l'Etat de droit, la stabilité politique et la participation.

#### Evolution de l'IPC Madagascar (2012 à 2018)



Madagascar a gagné 1 place dans le classement 2018. Toutefois, il est largement en-dessous de la moyenne du continent africain (32) (Source IPC - 2018).

Madagascar dispose actuellement d'un dispositif juridique et institutionnel anti-corruption des plus élaborés. Cependant, l'efficacité de ces mécanismes ainsi que leur impact sur le niveau de corruption restent encore à démontrer.

L'indice Ibrahim au titre de l'année 2017 attribue le faible niveau de gouvernance principalement à trois des quatre catégories observées: la Sécurité et l'Etat de droit, le Développement économique et le Développement humain.

## Indice Ibrahim de la Gouvernance en Afrique – IIAG (2016 à 2018)

	INDICE DE GOUVERNANCE GLOBALE SCORE/100	RANG /54	MOYENNE AFRICAINE	SECURITE ET ETAT DE DROIT	PARTICIPATION ET DROIT DE L'HOMME	DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE DURABLE	DEVELOPPEMENT HUMAIN
2016	48,5	33	50,1	55,0	64,4	33,1	41,1
2017	49,3	32	50,8	54,7	61,8	37,9	42,8
2018	49	31	49,9	55,3	60,6	38,9	41,3

Malgré une légère hausse du score général en matière de Sécurité et Etat de droit, attribuée notamment au processus de transfert démocratique du pouvoir, l'aspect sécuritaire à travers la perception de la sécurité individuelle demeure problématique avec un niveau de 25 sur 100 en 2018. A cela s'ajoute le niveau de criminalité l'un des plus élevés de la région Afrique avec un rang de 48<sup>ème</sup> sur les 54 pays évalués.

En ce qui concerne le développement humain, l'amélioration de la protection sociale n'a pas permis de rehausser la situation greffée par la baisse des scores relatifs à l'éducation et à la santé.

La qualité de la gestion publique (gestion budgétaire, gestion administrative, etc.), la qualité de l'environnement des affaires et le développement du secteur rural constituent les principaux déficits du volet développement économique durable.

## 6 CONCLUSION ET PERSPECTIVES

Suite aux nouvelles orientations stratégiques émises par la Présidente du CSI et en articulation avec le projet présidentiel IEM (Initiative pour l'Emergence de Madagascar), les actions du CSI, dans le cadre de son plan de travail triennal (2019-2022), seront articulées autour des quatre (04) orientations stratégiques suivantes :

- Le Renforcement du volet « PREVENTION » de la corruption
- L'harmonisation de la stratégie nationale de lutte contre la corruption-SNLCC (2015-2025) avec le projet « Initiative Emergence Madagascar »(IEM)
- Le renforcement institutionnel des organes de lutte contre la corruption
- L'Evaluation de la gouvernance et de la corruption

### 6.1 LE RENFORCEMENT DU VOLET « PREVENTION » DE LA CORRUPTION

Cette première orientation stratégique entend instaurer un équilibre entre la prévention et la répression des actes de corruption. Les activités de lutte contre la corruption initiées depuis 2002 insistent davantage sur le volet répression à travers la ratification de conventions internationales, l'adoption de textes législatifs et réglementaires, la mise en place de structure de lutte contre la corruption, la définition de stratégie de lutte contre la corruption, etc. Le cadre de la répression ayant bien évolué mais n'arrivant pas à enrayer de manière significative et pérenne le phénomène de la corruption, le CSI, en tant qu'organe stratégique de la coordination du système anti-corruption, entend mettre l'accent sur le volet « PREVENTION ».

La prévention dont il est question ici dépasse le niveau de la simple sensibilisation, il s'agit surtout d'améliorer la gouvernance publique en général à travers l'amélioration de l'efficacité de l'Administration, de la qualité des services publics, la réduction de la corruption à travers de programmes de réformes bien ciblées et identifiées après analyse des doléances des usagers-citoyens, des critiques et recommandations émises par les acteurs ( Secteur privé, société civile, médias, PTF, etc.) de la vie publique dans divers rapports et interpellations, des analyses et études sur la corruption, les risques de corruption dans les chaînes de décision, d'information, de fonctionnement, d'organisation, d'interaction au sein de l'Administration publique et des services publics.

Le Programme de réformes, englobé dans un programme de « standards de gouvernance » vise l'amélioration de la productivité et de l'efficacité de l'Administration publique. Le CSI en charge du programme assurera :

- la conception, la coordination, la gestion et l'animation de l'ensemble des réformes de gouvernance
- la modernisation au sein de l'Administration à travers la promotion de l'e-gouvernance
- la fourniture d'un service public de qualité et accessible aux usagers.

Il s'agit de décomposer le fonctionnement du système administratif afin de dégager les actions de réformes ciblées à mettre en œuvre pour le rendre efficace et réduire les risques de corruption.

Si l'on se réfère à la formule consacrée de Klitgaard, la corruption est égale au monopole plus le pouvoir discrétionnaire et moins l'imputabilité (accountability) ou  $C=M+D-A$ .<sup>8</sup>

En prenant en référence ces définitions, une stratégie de lutte contre la corruption efficace permet de réduire les occasions de corruption, les situations de monopole ou l'usage de pouvoir discrétionnaire et clarifie les responsabilités de manière à augmenter les risques de sanctions légales dissuasives. Elle permet également de diminuer les bénéfices et d'augmenter les coûts et les risques potentiels de sanctions contre les acteurs de corruption.

## **6.2 L’HARMONISATION DE LA STRATEGIE NATIONALE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION-SNLCC (2015-2025) AVEC LA POLITIQUE GENERALE DE L’ETAT ET LE PROGRAMME « INITIATIVE POUR L’EMERGENCE MADAGASCAR »(IEM)**

La mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption (SNLCC) 2015-2025, adoptée en 2015, est divisée en trois grandes phases :

- Phase d’essai : 2016-2017
- Phase de confirmation : 2018-2020
- Phase de rupture : 2020-2025

A la fin de la première phase, il est procédé à des activités de suivi afin de déterminer les états d’avancement des activités, les avancées de la lutte contre la corruption, de déceler les facteurs de blocage et éventuellement de procéder à des mises à jour de certaines lignes d’activités.

D’autant plus, la SNLCC doit être articulée avec le programme de développement proposé par le gouvernement actuel pour intégrer les priorités identifiées dans l’IEM.

Dans la pratique, il s’agit de procéder à une évaluation à mi-parcours de la SNLCC pour une mise à jour d’ici 2020. Tous les acteurs directs et indirects doivent identifier et redéfinir les activités prioritaires pour enrayer le phénomène de la corruption et trouver des actions innovantes ayant des impacts réels sur la réduction de la corruption.

## **6.3 LE RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL DES ORGANES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION**

Le renforcement institutionnel des organes de lutte contre la corruption insiste sur le renforcement de la coordination des actions tout en garantissant l’indépendance des organes de lutte contre la corruption (BIANCO, SAMIFIN). Il est également indispensable de redéfinir la place du CSI dans le système anti-corruption.

Ce renforcement portera sur trois actions principales :

- La sécurisation juridique des ILCC (renforcement du cadre institutionnel et juridique)
- La sécurisation financière des ILCC (recherche de financement durable des activités de LCC et des ILCC)
- Le renforcer les liens avec les institutions de l’Etat, et notamment l’autorité de tutelle, la Présidence de la République

## **6.4 L’EVALUATION DE LA GOUVERNANCE ET DE LA CORRUPTION**

L’évaluation est indispensable pour l’efficacité des politiques et stratégies basées sur des faits.

Le CSI entend conduire les activités suivantes :

- Analyser et décortiquer les indices internationaux (reverse engineering)
- Améliorer les scores avec des résultats palpables pour le citoyen
- Assurer un rôle d’appui et conseil à l’Etat
- Produire l’indice national sur la gouvernance et la corruption, compréhensible par tout citoyen.

## **6.5 AMELIORATION ET RENFORCEMENT DE LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE**

Force est de constater que la communication institutionnelle et publique est assez effacée dans l'Administration Publique. D'où l'importance de mettre en exergue les typologies de communication adoptés dans les institutions publiques, c'est-à-dire ne pas trop focaliser sur la communication événementielle (plus de diffusion des actualités et compte rendu des événements des institutions).

Or, la communication institutionnelle met en exergue l'amélioration et le renforcement des activités, de l'image et de la notoriété de l'institution permet de communiquer sur l'institution et ses retombées pour elle.

Les objectifs visent principalement à :

- Favoriser la publication des activités par une meilleure image
- Convaincre et rassurer les partenaires
- Favoriser les compréhensions et adhésions des pouvoirs publics
- Informer, Impressionner
- Interpeller, rassembler
- Intégrer, motiver

Le CSI pour l'année 2019 compte renforcer sa communication institutionnelle pour faire adhérer les différentes cibles à s'approprier davantage aux principes de la bonne gouvernance et à la lutte contre la corruption.

# 7 TABLE DES MATIERES

<b>SOMMAIRE .....</b>	<b>2</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS.....</b>	<b>3</b>
<b>1 INTRODUCTION .....</b>	<b>5</b>
<b>2 GENERALITES SUR LE CSI .....</b>	<b>6</b>
2.1 HISTORIQUE DU CONSEIL SUPERIEUR DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION (CSLCC) AU COMITE POUR LA SAUVEGARDE DE L'INTEGRITE (CSI) .....	6
2.2 QU'EST CE QUE QU'UN SYSTEME NATIONAL D'INTEGRITE (SNI).....	6
2.3 RAPPEL SUR LES MISSIONS DU COMITE POUR LA SAUVEGARDE DE L'INTEGRITE (CSI).....	8
2.4 LE CONCEPT DE LA « GOUVERNANCE » SELON CSI.....	8
2.5 ORGANISATION.....	9
<b>3 LES RÉALISATIONS MAJEURES .....</b>	<b>10</b>
3.1 ACTIVITÉS RELATIVES AU DEVELOPPEMENT DU SYSTEME NATIONAL D'INTEGRITE.....	10
3.1.1 <i>GOUVERNANCE ÉLECTORALE</i> .....	10
3.1.1.1 Appui à la conception et au suivi de la Charte de bonne conduite des candidats à l'élection présidentielle .....	10
3.1.2 <i>GOUVERNANCE ENVIRONNEMENTALE</i> .....	10
3.1.2.1 Mise en œuvre de la Convention de partenariat avec le Ministère en charge de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts (MEEF) .....	10
3.1.3 <i>GOUVERNANCE PUBLIQUE</i> .....	12
3.1.3.1 Ateliers régionaux sur la gouvernance publique dans trois régions Atsinanana, Boeny et Diana .....	12
3.1.3.2 Vulgarisation de la Charte Africaine de la Démocratie, des Elections et de la Gouvernance (CADEG) .....	14
3.1.4 <i>GOUVERNANCE ADMINISTRATIVE</i> .....	15
3.1.4.1 PROMOTION DU DROIT ET DES PRINCIPES D'ACCES A L'INFORMATION.....	15
3.1.4.1.1 AXE STRATEGIQUE : ADHESION AUX PRINCIPES DE LA CHARTE.....	15
3.1.4.1.2 AXE TECHNIQUE : ACCOMPAGNEMENT AUX RENFORCEMENTS DE CAPACITE DES RESPONSABLES DES CDIs : .....	16
3.1.4.1.3 AXE SENSIBILISATION : CELEBRATION DE LA JOURNEE INTERNATIONALE DU DROIT D'ACCES A L'INFORMATION (28 septembre) .....	18
3.1.5 <i>INTEGRITE JUDICIAIRE</i> .....	21
3.1.5.1 Le projet « Culture de l'excellence » .....	21
3.1.5.2 Evaluation du concours .....	21
3.1.5.3 Modalités du projet .....	22
3.1.6 <i>INTEGRITE PARLEMENTAIRE</i> .....	23
3.1.6.1 Contribution du CSI au le processus d'un Parlement intègre luttant contre la corruption.....	23
3.1.6.2 Résultats attendus de l'activité.....	24
3.1.6.3 Perspectives pour 2019 pour l'activité « Intégrité parlementaire » .....	24
3.2 ACTIVITES RELATIVES AU SYSTEME ANTI-CORRUPTION .....	25
3.2.1 <i>Appuyer et suivre la conception des textes juridiques relatifs au système anti-corruption</i> :.....	25
3.2.1.1 Projets de Lois sur le recouvrement des avoirs illicites et le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme .....	25
3.2.1.2 Appuyer la mise en place d'institutions de LCC : .....	25
3.2.1.3 La nomination du Coordonnateur national, les Directeurs et les Chefs de Cour a été constatée en Conseil des Ministres. ....	25
3.2.1.4 Suivi et évaluation du système anti-corruption et de la gouvernance .....	27
3.2.1.4.1 Suivi de la SNLCC.....	27
3.2.1.4.2 Conception d'un outil national de suivi-évaluation de la gouvernance et de la corruption .....	28

3.3	ACTIVITES « RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL » .....	29
3.3.1	<i>La mise à jour de la feuille de route pour la période 2018-2021</i> .....	29
3.3.2	<i>Renforcement des actions de communication et de visibilité du CSI</i> .....	30
3.3.2.1	Participation du CSI à la Gouvernance locale (Ranomafana).....	30
3.3.2.2	Journée mondiale de la Lutte Contre la Corruption.....	31
3.3.2.3	Participation au reboisement annuel de la Présidence de la République.....	31
3.3.3	<i>Renforcement de capacités des agents du CSI</i> .....	31
3.3.3.1	SummerAcademy, IACA, Vienne, Autriche, 29 juin au 6 juillet 2018 .....	31
3.3.3.2	Formation à la mesure et l'analyse de la Gouvernance, la Paix et la sécurité (GPS), Pour le Suivi de l'ODD16 et de l'Agenda 2063.....	32
3.3.3.3	Atelier de formation pour la vision globale du secteur des bibliothèques, par la fédération internationale des associations des bibliothèques et des institutions de l'information (IFLA), Durban Afrique du Sud, 05-08 Juillet 2018. ....	33
3.3.3.4	Participation au 84ème Congrès mondial de l'IFLA, Kuala Lumpur, Malaisie, 24-30 août 2018. ....	33
3.3.3.5	Participation au regroupement des Points focaux et Coordonnateurs des programmes Digital Access to Research (DAR), OIT, Genève, Suisse, 30 novembre 2018 au 10 décembre 2018. ....	34
3.3.3.6	Visite d'échanges ICAC, Hong Kong, CHINE.....	34
3.3.3.7	Organisation d'une séance de team building.....	35
3.4	ANALYSE DES ACTIVITES DU PTA 2018.....	35
3.4.1	<i>Activités planifiées</i> .....	35
3.4.2	<i>Typologie des activités</i> .....	36
3.4.3	<i>Récapitulatif des activités phares du CSI menées en 2018</i> .....	37
<b>4</b>	<b>RAPPORT ADMINISTRATIF ET FINANCIER .....</b>	<b>38</b>
4.1	GESTION DU PERSONNEL.....	38
4.2	GESTION DES MATERIELS.....	39
4.2.1	<i>ACQUISITION 2018</i> .....	39
4.2.2	<i>PARC VEHICULES 2018</i> .....	40
4.3	CREDITS ALLOUES.....	40
4.3.1	<i>CREDIT DE FONCTIONNEMENT</i> .....	41
4.4	FINANCEMENT EXTERNE.....	42
4.4.1	<i>FINANCEMENT PAGI</i> .....	42
4.4.2	<i>FINANCEMENT SCAC</i> .....	42
4.5	EVOLUTION BUDGET.....	42
<b>5</b>	<b>ETAT DES LIEUX DE LA GOUVERNANCE A TRAVERS QUELQUES INDICATEURS INTERNATIONAUX .....</b>	<b>43</b>
5.1	LES RAPPORTS DES ORGANES ETATIQUES .....	43
5.1.1	<i>Le rapport d'activités du BIANCO</i> .....	43
5.1.2	<i>Le rapport d'activités du SAMIFIN</i> .....	43
5.1.3	<i>Le rapport de la Cour des Comptes</i> .....	44
5.1.4	<i>Le rapport de la Commission nationale des marchés</i> .....	44
5.1.5	<i>Le rapport de la MEDIATURE</i> .....	44
5.1.6	<i>Indicateurs internationaux de gouvernance:</i> .....	45
<b>6</b>	<b>CONCLUSION ET PERSPECTIVES.....</b>	<b>47</b>
6.1	LE RENFORCEMENT DU VOLET « PREVENTION » DE LA CORRUPTION.....	47
6.2	L'HARMONISATION DE LA STRATEGIE NATIONALE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION-SNLCC (2015-2025) AVEC LA POLITIUE GENERALE DE L'ETAT ET LE PROGRAMME « INITIATIVE POUR L'EMERGENCE MADAGASCAR »(IEM).....	48
6.3	LE RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL DES ORGANES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION .....	48
6.4	L'EVALUATION DE LA GOUVERNANCE ET DE LA CORRUPTION .....	48
6.5	AMELIORATION ET RENFORCEMENT DE LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE.....	49
<b>7</b>	<b>TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>50</b>