



MIASA MADIO

CONSEIL SUPÉRIEUR DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

# RAPPORT ANNUEL 2005

Villa Analamanga, près de la Banque Centrale Antananarenina - BP 873 Antananarivo Madagascar  
Tél : 22 291 67 – 22 291 70 – 22 688 76 - Fax : 261 20 22 291 70  
E-mail : [csfcc.sp@wanadoo.mg](mailto:csfcc.sp@wanadoo.mg) – Site Web : [www.csfcc.mg](http://www.csfcc.mg)

## TABLE DES MATIERES

LISTE DES ABREVIATIONS .....	II
RESUME.....	1
INTRODUCTION.....	4
PREMIERE PARTIE : EXECUTION DES ACTIVITES DU CSLCC PENDANT L'ANNEE 2005.....	6
I-1. UTILISATION DES RESSOURCES .....	6
I-2. BILAN DE REALISATION TECHNIQUE DES ACTIVITES .....	7
<i>OBJECTIF 1 : Développement de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption</i> .....	7
Stratégie 1 : Capitalisation et mise à jour de la stratégie .....	7
Stratégie 2 : Définition des nouvelles orientations stratégiques .....	10
Stratégie 3 : Adhésion des acteurs de la Stratégie .....	13
<i>OBJECTIF 2 : Développement du système national d'intégrité</i> .....	15
Stratégie 1: Coordination générale de la Chaîne Pénale .....	15
Stratégie 2 : Réhabilitation et redynamisation des autres piliers du SNI .....	17
Stratégie 3 : Conseil au BIANCO et au Président de la République.....	21
<i>OBJECTIF 3 : Suivi évaluation des actions de Lutte Contre la Corruption</i> .....	22
Stratégie 1 : Mise en place du programme d'observation de la corruption .....	22
Stratégie 2 : Suivi de l'évolution de la situation de la corruption .....	25
Stratégie 3 : Suivi évaluation de l'application de la stratégie .....	26
<i>OBJECTIF 4 : Assurer un soutien efficace aux actions du Conseil</i> .....	27
Stratégie 1 : Renforcement de compétences et capacités des agents du Conseil.....	27
Stratégie 2: Appui logistique et financier des activités du Conseil.....	29
Stratégie 3 : Evaluation et études d'impacts du programme d'activités du Conseil.....	35
DEUXIEME PARTIE : LES RESULTATS DES ACTIONS ET CONCLUSION .....	36
II-1. RESULTATS .....	36
II-2. CONCLUSIONS .....	37
ANNEXES .....	39
ANNEXE 1 : LISTE ALPHABETIQUE DES RECIPIENDAIRES DE CERTIFICAT .....	40
ANNEXE 2 : RAPPORT D'ACTIVITES DU COMITE CONSULTATIF EN PREVENTION AU SEIN DU BUREAU INDEPENDANT ANTI-CORRUPTION .....	41
ANNEXE 3 : RAPPORT D'ACTIVITES DU COMITE CONSULTATIF EN RELATIONS PUBLIQUES AU SEIN DU BUREAU INDEPENDANT ANTI-CORRUPTION .....	47
ANNEXE 4 : RAPPORT D'ACTIVITES DU COMITE CONSULTATIF EN INVESTIGATION AU SEIN DU BUREAU INDEPENDANT ANTI-CORRUPTION .....	52

## LISTE DES ABREVIATIONS

ADER	Agence de Développement de l'Electrification Rurale
BIANCO	Bureau Indépendant ANti-CORruption
CAPE	Comité d'Appui et de Pilotage pour la relance des Entreprises
CCM	Commission Centrale des Marchés
CDE	Contrôle des Dépenses Engagées
CNOE	Conseil National pour l'Observation des Elections
CPAC	Chaîne Pénale Anti-Corruption
CSLCC	Conseil Supérieur de Lutte Contre la Corruption
EDL	Etat Des Lieux
ENMG	Ecole Nationale de la Magistrature et des Greffes
FAMAK	Fanoitra Miady Amin'ny Kolikoly
GAPCM	Groupement des Armateurs de la Pêche Crevettière de Madagascar
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (Coopération Allemande)
JIRAMA	Jiro sy Rano Malagasy
OMH	Office Malagasy des Hydrocarbures
ORE	Organisme Régulateur de l'Electricité
OSC	Organisation de Société Civile
PGDI	Programme de Gouvernance et de Développement Institutionnel pour la réduction de la pauvreté
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRMP	Personne Responsable des Marchés Publics
PTA	Plan de Travail Annuel
SNI	Système National d'Intégrité
SNLCC	Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption
SSE	Système de Suivi-Evaluation
SWOT	Strength Weakness Opportunity Threats
USAID	United States Agency for International Development

## RESUME

Le Conseil Supérieur de Lutte Contre la Corruption (CSLCC) a élaboré son plan de travail annuel (PTA) pour l'année 2005 avec les objectifs ci-après :

- développer la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption ;
- développer le système national d'intégrité ;
- procéder au suivi-évaluation des actions de Lutte Contre la Corruption ;
- et assurer un soutien efficace aux actions du Conseil.

A mi-parcours de l'année 2005, le CSLCC a révisé son plan de travail annuel (PTA) afin de mieux cibler les actions tout en conservant les mêmes objectifs

Lors de l'exécution de son PTA, le CSLCC a essayé de fournir un appui aux institutions touchées par la lutte contre la corruption, aux organisations de la société civile et aux secteurs publics pour mettre en exergue les cinq axes principaux de la stratégie nationale de lutte contre la corruption qui ont été identifiés, à savoir :

- Axe 1 : démantèlement des remparts de la corruption
- Axe 2 : atténuation de la vulnérabilité des agents de l'Etat
- Axe 3 : réhabilitation et valorisation des acteurs et/ou organisations probes
- Axe 4 : réduction des risques de corruption
- Axe 5 : promotion de la culture du refus de la corruption

Le premier semestre de l'année 2005 est marqué par l'évaluation de la première année de mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption (SNLCC) 2004-2005. Pendant cette période le Conseil a pu asseoir au niveau des différents acteurs et bailleurs, les mécanismes d'une lutte anti-corruption participative et concertée, et réaliser des actions concrètes (mise en place d'un système de collecte des doléances, traitement des cas de corruption et sanction, renforcement des capacités, ancrage juridico-institutionnel) par rapport à ses axes d'intervention. Ces actions ont développé une tendance pour convaincre le citoyen de la faisabilité de la démarche opérationnelle choisie malgré sa complexité et les multiples difficultés de mise en œuvre inhérentes à la Stratégie.

La première évaluation de la mise en œuvre de la SNLCC a été effectuée en juin 2005 sur la base d'une revue des actions de chaque objectif de la Stratégie au niveau de chaque secteur touché. Cette évaluation a permis de déboucher sur la réorientation de la Stratégie vers des actions plus adaptées aux contextes sectoriels. Cette réorientation a été expliquée par le changement de nombreux paramètres qui servaient de référence au moment de la formulation de la SNLCC en 2003-2004. L'évolution des contextes institutionnels et socio-politiques du pays dont le processus de décentralisation et l'identification des problèmes de corruption au niveau des nouveaux secteurs identifiés, peut être citée à titre d'exemple.

Au cours de cette année, le CSLCC s'est efforcé de mettre en œuvre toutes les dispositions lui permettant d'atteindre les objectifs fixés dans son PTA malgré les différentes contraintes auxquelles il a dû faire face depuis le lancement des appels d'offres jusqu'au démarrage de ses activités. Si le premier semestre de l'année 2005 a été fortement marqué par le lancement de tous les projets et les négociations avec les partenaires techniques et financiers, le deuxième semestre s'était caractérisé par la mise en œuvre effective de ces projets.

L'évaluation des activités réalisées pendant le premier semestre a conduit le CSLCC, au début du deuxième semestre, à une réorientation de ses activités qui ont été axées sur l'appui au SNI suivant l'évolution des contextes de la lutte contre la corruption en général et l'évolution de la situation par rapport à la mise en œuvre de la SNLCC par le BIANCO. En effet, le contexte de mise en œuvre de la Stratégie a évolué avec l'extension du BIANCO au niveau de Fianarantsoa et de Toamasina. Les outils de mesure mis en place par le CSLCC ont du prendre en compte ces facteurs, d'une part, et la priorisation des régions d'intervention de la Direction de la Bonne Gouvernance, d'autre part.

Particulièrement, la mise en place du système d'observation a été orientée suivant ces choix stratégiques. Les résultats obtenus ont montré la pertinence des objectifs fixés par le CSLCC dans son PTA.

Sur le plan technique, il a été confirmé que les activités réalisées ont permis de produire des résultats de qualité malgré les diverses contraintes liées au retard sur le déblocage des fonds observé pendant le premier semestre. Certains projets n'ont pu toutefois démarrer qu'assez tardivement et le CSLCC a été obligé de les reporter à l'année 2006. Les activités de coaching et de renforcement de capacités ont été entamées au niveau de chaque pilier du SNI et des structures ciblées. Des ateliers régionaux sur la formulation de la Stratégie et pour la mise en place des structures de coalition locales ont été organisés au niveau de six Régions, dans le cadre du développement participatif des mécanismes de lutte anti-corruption. Des réunions de réflexion et d'élaboration de plan d'actions ont été réalisées dans le cadre du développement des mécanismes de redynamisation de ces piliers. Par ailleurs, le CSLCC a appuyé l'organisation des team building du système judiciaire dans les provinces de Fianarantsoa et de Mahajanga pour la mise en place des branches territoriales du BIANCO et pour faciliter le travail des agents de ces institutions dans la mise en œuvre de la SNLCC.

Au niveau sectoriel, l'appui aux acteurs a été particulièrement marqué par la formation sur l'intégration des activités de lutte contre la corruption dans le budget programme de chaque ministère. Une série de présentations des mécanismes d'intégration de ces activités a été réalisée au niveau de différentes institutions (gouvernement, parlement). A l'endroit des sept nouveaux secteurs identifiés dans le PTA 2005 du CSLCC, des études, dont les résultats ont fait l'objet d'ateliers de restitution, ont été menées pour établir les états des lieux de la corruption dans ces secteurs, à savoir : Industrie et artisanat, Mines, Energie, Tourisme, Pêche, Economie rurale, Environnement – Eaux&Forêts.

Pour appuyer l'équipe du CSLCC, des experts internationaux ont effectué des missions de renforcement de capacité et de partage de connaissance à Madagascar dans le cadre de :

- la stratégie de démantèlement de réseau et de la lutte contre le blanchiment d'argent ;
- la mise en place du Système d'observation ;
- la mise en place et l'exécution du Système de Sondage National ;
- la gestion de la communication en situation de crise.

Sur le plan de la stratégie sectorielle, des nouvelles orientations ont été adoptées en matière d'élaboration de plan d'actions au niveau du secteur économie rurale. Une approche filière a été développée au niveau de ce secteur en priorisant les filières : riz, vanille, tabac, bovine. Des actions pilotes ont été testées avec la filière bovine, en bénéficiant de l'appui de l'Expert international en démantèlement de réseau et des actions de lutte contre la corruption au sein de cette filière sont en cours de formulation.

En termes de communication, des projets spécifiques ont été entamés pour préparer une campagne de sensibilisation contre le phénomène des interventions abusives, et pour faciliter l'accès du public aux informations utiles. Des séances de travail avec les partenaires ont eu lieu en vue de définir les stratégies à adopter. Pour étoffer le centre d'information et de documentation du CSLCC, un prestataire spécialisé a été recruté pour la mise en place du centre et les travaux y afférents sont en cours. Des actions de communication ont été réalisées dans le but d'améliorer la connaissance et la compréhension du public du Système d'Observation.

Sur le plan international, la participation du CSLCC au « IV Global Forum on Fighting Corruption » au mois de juin 2005 au Brésil, a permis des échanges d'expériences et d'informations avec d'autres pays. Ce forum a été l'occasion de faire connaître la situation de la lutte contre la corruption à Madagascar et pour établir des contacts et acquérir des expériences d'autres pays. En outre, des échanges à l'extérieur ont été effectués dans le cadre de l'élaboration de la loi anti-corruption du Cambodge, du programme d'été du Centre sur la Démocratie, le Développement, et l'Etat de droit (CDDRL) à l'Institut des Études Internationales de Stanford – USA, intitulé « Stanford Summer Fellows On Democracy, and Development ». Ces échanges ont permis au CSLCC de bénéficier de l'expérience d'autres pays sur les avantages et inconvénients des différents aspects de la loi anti-corruption, d'une part, et de s'auto-évaluer sur la pertinence des actions menées à Madagascar en termes de lutte contre la corruption.

Enfin dans le cadre du pilotage des activités et de capitalisation des expériences du projet, la mise en place d'un du Système Intégré de Suvi-Evaluation (SISE) de la lutte contre la corruption est en cours de finalisation. Les prochaines étapes consisteront à la réception du logiciel pour pouvoir intégrer les données pour traitement, y compris celles du système d'observation de la corruption et du sondage annuel.

Ainsi, les réalisations du CSLCC par rapport aux prévisions du PTA peuvent être résumées comme suit :

**Les activités réalisées sont au nombre de 24, tout comme le nombre d'activités entamées et/ou en cours de finalisation.**

En comparaison avec le nombre d'activités prévues à réaliser dans PTA révisé au mois de juillet 2005, qui sont au nombre de 70, le CSLCC est à 68,5% d'avancement en termes d'activités entamées et/ou réalisées par rapport à ses prévisions. Si la non réalisation des 22 activités restantes est due en grande partie aux difficultés liées aux procédures de mise à disposition et/ou de déblocage de fonds, il est important de noter que les activités liées à l'élaboration des différentes lois dépendent surtout des institutions habilitées à valider les textes y relatifs.

## INTRODUCTION

Après une année de mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption qui coïncide avec la fin du premier semestre 2005, le Conseil Supérieur de Lutte Contre la Corruption ou CSLCC a analysé les résultats obtenus pour en tirer les meilleures leçons et adapter les activités au contexte.

Comme prévu lors de l'élaboration du Plan de Travail Annuel, les démarches ainsi que les activités et le calendrier d'exécution doivent être revus à mi-parcours afin de pouvoir tirer également des leçons d'éventuels problèmes et de mieux adapter le processus suivant le contexte.

A cet effet, des modifications ont été apportées au PTA 2005 pour la période allant du mois de juillet au mois de décembre 2005. Le CSLCC a choisi de concentrer ses efforts sur quelques projets à fort potentiel afin d'obtenir de meilleurs résultats. Cette démarche s'inscrit d'ailleurs dans les procédures d'exécution du PTA définies afin de mieux faire face à d'éventuelles contraintes.

Le présent document constitue le rapport d'activités annuel 2005 du CSLCC, élaboré pour passer en revue les activités réalisées dans le but de définir les priorités pour 2006. Il est nécessaire de noter que cette revue des activités a permis de tirer les meilleures leçons pour la mise en œuvre du PTA 2006, compte tenu des réalités techniques de mise en œuvre de la SNLCC, d'une part, et des contraintes observées dans la mise à disposition des fonds nécessaires d'autre part.

### **Objectifs et résultats attendus du PTA 2005**

Si les objectifs globaux et les objectifs spécifiques du PTA 2005 du CSLCC n'ont pas fait l'objet de modification, les résultats attendus qui se regroupent par stratégie suivant les répartitions présentées ci-après ont subi quelques ajustements. Aussi, ce rapport est structuré suivant les objectifs, stratégies et résultats fixés après révision du PTA au début du deuxième semestre 2005.

#### ***OBJECTIF 1 : Développement de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption***

##### ***Stratégie 1 : Capitalisation et mise à jour de la stratégie***

Résultat 1.1 : Généralisation des acquis stratégiques

Résultat 1.2 : Mise à jour de la stratégie nationale de lutte contre la corruption

##### ***Stratégie 2 : Définition des nouvelles orientations stratégiques***

Résultat 2.1 : Etablissement de diagnostic de l'incidence, des causes et des conséquences de la corruption dans d'autres secteurs à l'échelle nationale

Résultat 2.2 : Prise en compte par les acteurs des relations : revenu/corruption,- répartition équitable/corruption-conformité ressources allouées aux politiques définies

Résultat 2.3 : Promotion de la Lutte Contre le Gaspillage des fonds publics

Résultat 2.4 : Prise en compte par les acteurs du lien de cause à effet entre niveau d'éducation et corruption

Résultat 2.5 : Mise en place d'un mécanisme de financement durable

##### ***Stratégie 3 : Adhésion des acteurs de la Stratégie***

Résultat 3.1 : Appui à la mise en œuvre de la SNLCC 2005-2007

Résultat 3.2 : Information des acteurs

Résultat 3.3 : Développement de capacité de lobbying des autres parties prenantes

Résultat 3.4 : Mobilisation autour de la stratégie

**OBJECTIF 2 : Développement du système national d'intégrité****Stratégie 1: Coordination générale de la Chaîne Pénale**

Résultat 1.1 : Renforcer la crédibilité de la Chaîne Pénale Anti-Corruption

Résultat 1.2 : Renforcer la capacité stratégique et opérationnelle de la Chaîne pénale

Résultat 1.3 : Consolidation et extension géographique de la Chaîne Pénale

**Stratégie 2 : Réhabilitation et redynamisation des autres piliers du SNI**

Résultat 2.1 : Renforcement des capacités institutionnelles des piliers du système national d'intégrité

Résultat 2.2 : Consolidation de l'efficacité opérationnelle des piliers du système national d'intégrité

**Stratégie 3 : Conseil au BIANCO et au Président de la République**

Résultat 3.1 : Mise en œuvre conforme par le BIANCO de la stratégie nationale de lutte contre la corruption

Résultat 3.2 : Appui au département Relation Publique du BIANCO

**OBJECTIF 3 : Suivi évaluation des actions de Lutte Contre la Corruption****Stratégie 1 : Mise en place du programme d'observation de la corruption**

Résultat 1.1 : Communication sur le système d'observation

Résultat 1.2 : Opérationnalisation d'une cellule de veille et études juridiques

Résultat 1.3 : Elaboration d'un programme de développement du système d'observation

Résultat 1.4 : Implication des acteurs dans la facilitation de la circulation et les échanges d'informations

**Stratégie 2 : Suivi de l'évolution de la situation de la corruption**

Résultat 2.1 : Disponibilité d'informations pour l'aide à la décision

Résultat 2.2 : Connaissance de l'évolution de la situation de la corruption

Résultat 2.3 : Capacité des acteurs renforcée en suivi évaluation de la lutte contre la corruption

**Stratégie 3 : Suivi évaluation de l'application de la stratégie**

Résultat 3.1 : Opérationnalisation du Système Intégré de Suivi-Evaluation (SISE)

Résultat 3.2 : Suivi-Evaluation de la lutte anti-corruption

**OBJECTIF 4 : Assurer un soutien efficace aux actions du Conseil****Stratégie 1 : Renforcement de compétences et capacités des agents du Conseil**

Résultat 1.1 : Echange et ouverture à l'extérieur

Résultat 1.2 : Renforcement des compétences et capacités

**Stratégie 2: Appui logistique et financier des activités du Conseil**

Résultat : Disponibilité des moyens suffisants

**Stratégie 3 : Evaluation et études d'impacts du programme d'activités du Conseil**

Résultat : Conception d'un système d'évaluation efficace

Ce rapport se compose de deux parties. La première expose le descriptif des réalisations du CSLCC en matière d'exécution des activités programmées dans son PTA et la deuxième partie est réservée aux résultats et à la conclusion.



## PREMIERE PARTIE : EXECUTION DES ACTIVITES DU CSLCC PENDANT L'ANNEE 2005

L'analyse des résultats portera sur l'utilisation des ressources mises à la disposition du CSLCC pour atteindre ses objectifs, d'une part, et sur le degré d'exécution technique des activités par rapport aux objectifs et résultats attendus du PTA, d'autre part.

### **I-1. Utilisation des ressources**

En termes d'efficience, le CSLCC a pu utiliser les ressources mises à sa disposition dans la mise en œuvre opérationnelle des activités visant à atteindre les objectifs fixés dans le PTA 2005.

Le renforcement des ressources humaines avec une mise à disposition des ressources financières a permis de démarrer certaines activités qui ont été programmées pendant le premier semestre 2005. Toutefois, il est important de noter que certaines ressources n'étaient pas disponibles suivant le calendrier établi au début de l'année, ce qui a entraîné le report de certaines activités au niveau de certains objectifs. En effet, certaines ressources n'étaient disponibles qu'assez tardivement, après négociation avec les bailleurs de fonds, ce qui a entraîné le glissement de leurs exécutions jusqu'en 2006. D'autres activités ont été même reportées en 2006. Malgré ce contretemps, le CSLCC a pu démarrer la plupart de ses activités pendant le premier semestre et le début du deuxième semestre 2005. Le renforcement des ressources humaines effectué pendant le premier semestre et le début du deuxième semestre ont permis de démarrer la plupart des projets au cours du deuxième semestre, malgré le retard de déblocage des fonds.

Pour certaines activités jugées assez urgentes, le CSLCC s'est efforcé de trouver des solutions au niveau de ses propres ressources tant sur le plan financier que sur le plan matériel. C'est ainsi que des aménagements provisoires ont été effectués sur les lignes budgétaires et sur les locaux de travail pour permettre le bon déroulement des activités grâce au recrutement des nouveaux membres de l'équipe. C'est aussi le cas pour certaines activités comme l'enquête sur le pilier « justice » au niveau du SNI. Le financement de ce projet prévu sur financement externe a été soutenu par un financement interne, suite à des contraintes budgétaires au niveau des bailleurs de fonds.

Les détails de l'utilisation des ressources financières tant au niveau des ressources propres internes qu'au niveau des ressources provenant des bailleurs de fonds sont présentés dans l'Objectif 4 sous la rubrique I-2.

## I-2. Bilan de réalisation technique des activités

En termes de réalisation des activités du CSLCC, la situation par objectif et par résultat fixés dans le PTA mis à jour au mois de juillet 2005 est développée dans les analyses présentées ci-après.

### **OBJECTIF 1 : Développement de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption**

#### **Stratégie 1 : Capitalisation et mise à jour de la stratégie**

##### ***Généralisation des acquis stratégiques***

Une étude a été lancée au début du mois de juin 2005 pour mettre en avant les acquis et les expériences, d'une part, et pour rédiger la nouvelle Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption, d'autre part. L'étude des acquis en termes de stratégie de lutte anti-corruption a été basée sur les analyses des résultats de la revue de la mise en œuvre de la SNLCC 2004-2005 au niveau des 10 secteurs identifiés en 2004. Des leçons ont été tirées de cette période pour élaborer la SNLCC dans la prochaine étape 2005 – 2007.

Les résultats de cette étude ont permis d'inventorier les acquis stratégiques et représentés dans la partie « Recommandations » du document de la SNLCC 2005 – 2007.

En outre, cette étude a permis de déterminer les principes et les logiques stratégiques afin d'essayer de trouver les moyens les plus efficaces dans la lutte contre la corruption en général. La partie « méthodologie » du document susmentionné a été consacrée à cet aspect de l'étude.

De même, la « Prospective » de la lutte contre la corruption est aussi traitée pour les dix sept (17) secteurs : les 10 anciens secteurs abordés avec la SNLCC 2004 -2005 et 7 nouveaux secteurs identifiés dans le PTA 2005 du CSLCC.

Ainsi, si pendant le premier semestre cette étude a permis également de :

- Inventorier les acquis stratégiques
- Déterminer les principes et logiques stratégiques efficaces
- Avoir une prospective de la lutte contre la corruption

La généralisation et la diffusion des résultats ont été réalisées pendant le deuxième semestre 2005, par le biais du Document Stratégique édité en 700 exemplaires dont 383 transmis au BIANCO pour diffusion auprès de ses partenaires.

##### ***Détermination de la stratégie annuelle***

Comme il a été déjà mentionné plus haut, la rédaction de la SNLCC 2005 – 2007 a été confiée à des consultants externes et l'étude a été réalisée durant le mois de juin 2005. Mais avant le démarrage de l'élaboration de la SNLCC proprement dite, une analyse critique des réalisations par rapport à la version de la SNLCC 2004 – 2005 a été effectuée.

A noter que le processus de recrutement des consultants a démarré fin avril et que le mandat de ces consultants contenait non seulement la capitalisation des acquis de la précédente Stratégie, mais aussi et surtout la rédaction de la nouvelle version de la Stratégie 2005 – 2007. Les activités citées ci-après ont découlé des résultats des études effectuées par ces consultants et permis la préparation de la

signature de la deuxième convention nationale qui a eu lieu le 20 juillet 2005 au Palais des Sports Mahamasina.

En effet, les résultats et les activités pour lesquels les signataires de cette Convention avaient à s'engager pendant la période 2005 – 2007 font partie intégrante des documents stratégiques élaborés après les actions citées ci-après.

- Analyse critique des choix stratégiques 2004 -2005 : cette activité a été basée sur les résultats de la revue de la mise en œuvre de la SNLCC 2004 – 2005 au niveau des dix secteurs prioritaires. Cette analyse a été réalisée avec l'outil SWOT qui permet de passer en revue les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces réelles ou potentielles que peuvent rencontrer les acteurs de la lutte contre la corruption à l'avenir. Il est à noter que la revue sectorielle est une activité menée par le BIANCO avec l'appui du CSLCC.
- Sensibilisation et Mobilisation des acteurs positifs : le résultat attendu pour cette activité est l'extension de la coalition FAMAK, un réseau d'associations engagées dans l'anti-corruption. Cette structure a son siège à Antananarivo et le premier semestre 2005 a été marqué par la mise en place des structures régionales en parallèle avec la conduite des ateliers régionaux sur la stratégie 2005 -2007. Les Régions qui ont pu mettre en place cette coalition sont : Haute-Matsiatra, DIANA, Menabe, Vatovavy-Fitovinany, SAVA, Melaky, Sofia et Anosy.

### ***Mise à jour de la stratégie nationale de lutte contre la corruption***

Dans le cadre des actions de mise à jour et de diffusion de la Stratégie, les activités citées ci-après ont été réalisées.

- Edition et diffusion des documents de la stratégie : 700 exemplaires du document stratégique ont été édités avec 2400 exemplaires de fascicules sectoriels, dont 400 par secteur. Les fascicules contiennent les plans d'actions élaborés avec les six nouveaux secteurs économiques identifiés, à savoir : Pêche, Mines, Energie, Tourisme, Industrie et Artisanat, Environnement - eaux et forêts. Si l'édition a été réalisée le mois de juillet même, la diffusion des documents a été réalisée entre le mois de juillet et le mois de décembre 2005.
  - 383 documents stratégiques de lutte contre la corruption ont été remis au BIANCO le 10 août 2005 pour la diffusion au niveau des acteurs des 17 secteurs concernés (10 anciens et 7 nouveaux), ceci dans le but d'assurer une meilleure adhésion de ces acteurs à la Stratégie. Avec 293 fascicules pour le secteur « Mines », 347 pour le « Tourisme », 347 pour « Industrie & Artisanat », 347 pour « Energie », 347 pour « Environnement – Eaux & Forêts », et 397 pour la « pêche », le total de documents remis au BIANCO s'élève à 2461.
  - 787 documents (Documents Stratégiques et fascicules confondus) ont été diffusés par le CSLCC aux différents acteurs.
- Organisation de la deuxième convention nationale : cet événement national a été réalisé le 20 juillet 2005, avec la participation de membres du gouvernement, de parlementaires et de représentants de la société civile et du secteur privé ainsi que des partenaires techniques et financiers. Ce jour-là, 300 personnes ont signé un engagement pour mener des actions de lutte contre la corruption dans leur secteur d'activité. Une trentaine de participants ont également reçu un certificat grâce à leur contribution dans l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de lutte contre la corruption (*cf. liste en annexe*)

Pour renforcer les actions de la Stratégie, les activités citées ci-après ont été entamées mais elles ne sont pas encore achevées. Ce sont des activités liées au démantèlement de réseaux de corruption.

- Elaboration d'un plan d'actions stratégiques en matière de démantèlement de réseaux : un expert suisse, M. Georges Zecchin, a effectué une mission durant le mois de novembre 2005. L'objet de cette mission consistait à développer les compétences nationales en matière de démantèlement de réseaux d'acteurs de corruption et de former des experts nationaux en la matière. Il a animé une formation d'une dizaine de jours pour partager avec les participants ses expériences sur le plan international en matière de démantèlement de réseaux, et pour communiquer les techniques de démantèlement de réseaux.

La formation s'est déroulée sous forme d'échanges et de simulations de cas pratiques. Des supports pédagogiques de formation ont été mis à la disposition des participants venus de :

- i) Antananarivo : les agents du BIANCO, les Magistrats, Douaniers, Inspecteurs du travail, Inspecteurs généraux de l'Etat, les Membres de la Chaîne Pénale Anti-Corruption, les Membres de la Commission Centrale des Marchés, les Contrôleurs d'Etat, les Membres de l'Organisation de la Société Civile, les représentants des Partis politiques, les Journalistes, le Secteur privé, les agents de la BNI-CL
- ii) Fianarantsoa : les Membres de la Délégation Spéciale de la Province Autonome de Fianarantsoa, les membres de la Société Civile et du Secteur privé, les Membres du Tribunal de Première Instance

Cette mission a permis à l'expert d'avoir des rencontres avec quelques hauts responsables de l'Etat, à savoir : le Ministre de l'Energie et des Mines, le Ministre de la Justice, le Secrétaire d'Etat chargé de la sécurité publique, le Directeur de cabinet du Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget, le Directeur du cabinet du Ministère des forces armées, du Président de la Délégation Spéciale de la Province Autonome de Fianarantsoa ainsi que le Président de l'Association Professionnelle des Banques. Les représentants des bailleurs de fonds qui ont été consultés sont : la Banque mondiale, USAID, Ambassade de France, Ambassade du Royaume de Norvège, Ambassade de Suisse.

Un retour de l'expert est programmé pour renforcer les capacités des acteurs nationaux dans l'élaboration proprement dite d'une stratégie appropriée. Il en est de même pour l'élaboration du plan d'actions stratégiques sur la lutte contre « la grande corruption ».

- Elaboration des plans d'actions stratégiques pour les filières zébu, riz, vanille, tabac : il n'y a que la filière zébu qui a été abordée. Pour cette filière, le mois de novembre a été marqué par l'atelier de lutte contre la corruption dans la commercialisation des zébus, organisé à Fianarantsoa du 23 au 24 novembre. Le but de l'atelier était d'élaborer une stratégie dans ce secteur avec les acteurs impliqués. Il s'agissait d'appréhender le problème de vols de zébus à travers la lutte contre la corruption. Cet atelier a bénéficié de la participation des représentants des délégations spéciales des provinces autonomes de Fianarantsoa et de Toliary. A l'issue de cet atelier, un comité local a été mis en place pour assurer l'animation et le suivi des résolutions formulées.

Toujours dans le cadre des activités entamées mais pas encore achevées, il est important de noter également la sensibilisation et la mobilisation des acteurs « stratégiques » pour assurer leur « adhésion ».

- Au mois de juillet 2005, une présentation de la SNLCC 2005-2007 en Conseil du Gouvernement a été faite, suivie d'une autre auprès des partenaires techniques et financiers.
- A la suite de l'atelier de formation des hauts responsables organisé le 11 août 2005 à l'ENAM, concernant l'Intégration de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption dans le budget programme des Ministères, le Ministère de la Défense a été appuyé pendant le mois de septembre 2005 pour l'intégration de la SNLCC dans son budget programme 2006
- Une séance d'information sur la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption 2005-2007 et sur sa mise en œuvre a été organisée au Palais du Sénat à Anosy le 18 octobre 2005. Cette rencontre a permis aux Sénateurs de prendre connaissance du contenu et de l'objectif de la Stratégie.

## Stratégie 2 : Définition des nouvelles orientations stratégiques

### *Etablissement de diagnostic de l'incidence, des causes et des conséquences de la corruption dans d'autres secteurs à l'échelle nationale*

Parmi les priorités des nouvelles orientations stratégiques figurent les secteurs qui doivent apporter une valeur ajoutée à l'économie nationale. Des études sur les états des lieux de la corruption au niveau de ces secteurs ont été réalisées durant tout le premier semestre 2005, à savoir : Industrie et artisanat, Mines, Energie, Tourisme, Pêche, Economie rurale et Environnement et Forêts.

Même si le CSLCC a programmé d'établir l'état des lieux sur la Grande Corruption pendant le premier semestre 2005, le recours à une expertise internationale pour l'initiation des actions dans ce sens a été jugé nécessaire au même titre que les actions de démantèlement des réseaux de corruption à Madagascar.

Le secteur Industrie & Artisanat été identifié comme prioritaire à la suite d'une concertation avec l'Université de Madagascar, un partenaire technique du CSLCC dans la lutte contre la corruption en tant que formateur des futurs dirigeants du Pays.

#### Etat des lieux du secteur Pêche

Les études et enquêtes ont été effectuées sur financement du PNUD. Le rapport final de ces études a été validé au mois de mai 2005 et a déjà fait l'objet d'une restitution en atelier avec la participation de toutes les parties prenantes, à savoir :

- La Direction de la pêche et des ressources halieutiques
- L'Association des opérateurs dont le GAPCM (Groupement des Armateurs de la Pêche Crevettières de Madagascar)
- Le Centre de Surveillance de Pêches
- Le Partenaire financier (PNUD)
- L'office National du Tourisme
- Le CSLCC

#### Etat des lieux du secteur Energie & Mines

Les études et enquêtes ont été effectuées sur financement du PNUD. Les deux rapports finaux (Energie et Mines) ont été validés au mois de mai 2005 en présence des membres du comité technique :

- Ministère de l'Energie et des Mines
- Organismes rattachés au Ministère tels que : OMH, ORE, ADER, JIRAMA, etc.
- Partenaire financier (PNUD)

- Groupe des opérateurs miniers
- Des représentants de la société civile
- CSLCC

#### Etat des lieux du secteur Tourisme

Les études et enquêtes ont été effectuées sur financement du programme MISONGA de l'USAID. Le rapport final de ces études a été validé au mois de juin 2005 par le Comité Technique composé par :

- le Ministère du tourisme
- le Groupement des Opérateurs du Tourisme de Madagascar (Go To Madagascar)
- le Partenaire financier (programme MISONGA de l'USAID)
- la Société Civile
- le CSLCC

#### Etat des lieux du secteur Environnement - Eaux et Forêts

Les études et enquêtes ont été effectuées sur financement du GTZ / Coopération Allemande. Les travaux ont démarré au mois de mai 2005 et le rapport définitif a été validé en septembre 2005 en présence des membres du comité technique :

- Ministère de l'Environnement - Eaux et Forêts
- Office National pour l'Environnement
- Transparency International / Initiative Madagascar
- Direction Générale des Eaux et Forêts
- Partenaire financier (GTZ / Coopération Allemande)
- La Société Civile
- CSLCC

#### EDL au niveau du secteur Economie Rurale

Les études ont été confiées au Cabinet MEDIASCOPE, sur financement du GTZ / Coopération Allemande. Les travaux ont démarré au mois de mai 2005 et le rapport final a été validé en juillet 2005 en présence des membres du comité technique :

- Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
- Partenaire financier (GTZ / Coopération Allemande)
- La Société Civile
- CSLCC

#### EDL au niveau du secteur Industrie et Artisanat

Les études ont été confiées à l'Université d'Antananarivo, sur financement du programme MISONGA de l'USAID. Les travaux ont démarré au mois de juin 2005 et le rapport final a été validé en octobre 2005 par le comité technique composé :

- Du Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat
- Du Comité d'Appui et de Pilotage pour la relance des Entreprises (CAPE)
- De la Jeune Chambre Internationale
- D'un représentant de la Société Civile
- Du Partenaire financier (programme MISONGA de l'USAID)
- Du CSLCC.

Tous les rapports finaux sur ces états des lieux ont été validés courant du deuxième semestre 2005 et le 26 octobre 2005, un atelier de validation et de restitution de ces résultats a été réalisé dans la salle de conférence de la Direction Générale de la Planification à Anosy.

***Promotion de la Lutte Contre le Gaspillage des fonds publics***

- Etablissement et promotion des standards de dépenses

Le recrutement d'un cabinet d'études spécialisé en finances publiques prévu pour la réalisation de cette activité est suspendu. Des séances de travail avec les partenaires potentiels ont eu lieu en vue de définir les stratégies à adopter, eu égard aux difficultés rencontrées par le CSLCC lors du lancement de l'activité. La reprise de l'activité est prévue dans le PTA 2006.

***Prise en compte par les acteurs des relations : revenu/corruption - répartition équitable/corruption - conformité ressources allouées aux politiques définies***

- Participation au choix politique et stratégique de revenu (plaidoyer)

De même, le recrutement du cabinet d'études prévu pour cette activité a été mis en veille, suite à une redéfinition des priorités après lancement des différents projets.

***Prise en compte par les acteurs du lien de cause à effet entre niveau d'éducation et corruption***

Le recrutement d'un cabinet d'études spécialisé en communication sociale prévu pour cette activité a été suspendu pour les mêmes raisons évoquées précédemment.

***Mise en place d'un mécanisme de financement durable***

Au cours du premier semestre, les activités liées à ce résultat se sont limitées à l'identification d'un mécanisme approprié. Le mécanisme identifié est une fondation qui collectera des fonds pour assurer un autofinancement de la lutte contre la corruption. Cette période a été marquée par des travaux de préparation d'un plan de travail dans ce sens, en collaboration avec la Direction de la Bonne Gouvernance de la Présidence de la République.

Le recrutement d'un consultant pour une étude de faisabilité de cette fondation était prévu au troisième trimestre de l'année, mais étant donné que les partenaires technico - financiers du CSLCC ont préféré éviter les activités à cheval sur deux années, il a été décidé d'attendre le début de l'année 2006 pour lancer cette activité afin d'obtenir un début de résultat dans l'année.

### Stratégie 3 : Adhésion des acteurs de la Stratégie

#### **Appui à la mise en œuvre de la SNLCC 2005-2007**

- Formation des responsables des différents secteurs sur la mise en œuvre de la stratégie

Les activités réalisées en termes de formation pour la mise en œuvre se sont limitées à celles qui ont été citées plus haut (cf. objectif1, Stratégie1, résultat : « Mise à jour de la stratégie nationale de lutte contre la corruption », dernière activité)

- Intégration de la stratégie de lutte contre la corruption dans le budget programme des ministères

Un atelier de formation a été organisé le 11 août 2005 à l'ENAM, à l'endroit des hauts responsables des Ministères, concernant l'Intégration de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption dans le budget programme des Ministères. Puis le ministère de la défense a bénéficié de l'appui du CSLCC pour l'application au niveau de son budget-programme 2006.

#### **Information des acteurs**

- Maintenance et mise à jour du site web

La procédure de recrutement d'un prestataire qui assurera la création d'un nouveau site a été entamée mais le projet n'a pas abouti, faute de bailleurs. Un nouveau site web sera lancé en mars 2006 en utilisant les ressources internes du CSLCC.

- Etoffer le centre d'information et de documentation

Pour la mise en place du centre d'information et de documentation du CSLCC, le dépouillement des offres a été réalisé et la validation finale des propositions du comité technique a eu lieu en adjugeant le projet au Centre d'Information Technique et Economique. Le prestataire est à pied d'œuvre et la mise en place du centre est en cours. La réception des travaux est prévue pour le mois de février 2006.

- Mobilisation des acteurs

Deux types de sous-activités ont été réalisés :

- *Le concours d'essai* portant comme thème « le rôle des jeunes dans la Lutte contre la Corruption », a été organisé avec l'appui financier de l'Ambassade de Norvège. La remise des prix aux lauréats a eu lieu le 17 mai 2005.

- *Les ateliers régionaux* dont les objectifs ont été de recueillir les avis des responsables régionaux sur la stratégie dans les secteurs économiques (7 nouveaux secteurs identifiés dans les résultats attendus précédents). Les participants ciblés pour ces ateliers ont été : les autorités régionales, les représentants du secteur privé et ceux de la société civile (cent personnes en moyenne par atelier). Ces ateliers ont eu lieu en mai et juin 2005 dans six régions, à savoir : Vatovavy-Fitovinany (Manakara), Menabe (Morondava), Melaky (Maintirano), Sava (Sambava), Sofia (Antsohihy) et Anosy (Taolagnaro).



### **Développement de capacité de lobbying des autres parties prenantes**

Après priorisation des activités, celle qui a été retenue pour le développement de capacité de lobbying a été la mise en place des structures de coalition thématique.

- Mise en place des coalitions thématiques

Il a été programmé de mettre en place des comités techniques qui se chargeront de la mise en place proprement dite des structures de coalition par le biais des cellules anti-corruption. Un consultant a été recruté sur financement du PNUD, pour la mise en place du réseau des structures de coalition de la société civile contre la corruption. Ces travaux de réseautage ont été réalisés par le biais des ateliers régionaux organisés avec l'appui du FAMAK durant le mois de décembre 2005. Le tableau présenté ci-après montre le calendrier de réalisation de tous les ateliers de réseautage au niveau de chaque province.

Lieu de l'Atelier	Date	Régions touchées
Antananarivo	07-08 Novembre 2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analamanga</li> <li>• Itasy</li> <li>• Bongolava</li> </ul>
Toamasina	07-08 Novembre 2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atsinanana</li> <li>• Analanjirofo</li> <li>• Alaotra Mangoro</li> </ul>
Maintirano	16-17 Novembre 2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melaky</li> </ul>
Mahajanga	16-17 Novembre 2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Boeny</li> <li>• Betsiboka</li> <li>• Sofia</li> </ul>
Sambava	22-23 Novembre 2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SAVA</li> </ul>
Diego	22-23 Novembre 2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DIANA</li> </ul>
Morondava	28-29 Novembre 2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menabe</li> </ul>
Toliara	28-29 Novembre 2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atsimo Andrefana</li> <li>• Ihorombe</li> </ul>
Taolagnaro	01-02 Décembre 2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anosy</li> </ul>
Antsirabe	01-02 Décembre 2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakinankaratra</li> </ul>

Du 22 au 23 décembre 2005, un atelier de synthèse a eu lieu à l'Hôtel Panorama Antananarivo après les ateliers régionaux de réseautage réalisés suivant le calendrier présenté dans le tableau ci-dessus.

### ***Mobilisation autour de la Stratégie***

- Organisation des conventions de signatures d'engagements anti-corruption par filière : riz, zébu, tabac, vanille.

La filière « zébu » a été la seule abordée pendant l'année 2005. La signature des engagements est suspendue à la finalisation du plan d'actions qui devrait être le résultat des actions du comité mis en place à l'issue de l'atelier organisé à Fianarantsoa les 23 et 24 novembre 2005. Des séances de présentation des plans d'action par filière auront lieu après la finalisation de ces derniers au niveau de chaque filière, et les signatures des engagements seront organisées à la fin de ces présentations.

## **OBJECTIF 2 : Développement du système national d'intégrité**

### **Stratégie 1: Coordination générale de la Chaîne Pénale**

Mise en place en juillet 2004 la Chaîne Pénale Anti-Corruption, ayant une compétence territoriale dans la juridiction d'Antananarivo, était en phase d'expérimentation durant l'année 2005.

### ***Renforcement de la crédibilité de la Chaîne Pénale Anti-Corruption***

- Mise en place et en conformité d'un code de conduite

L'activité a été suspendue dans l'attente de la décision de l'Union Européenne sur le financement d'un Consultant pour l'élaboration du Code de Conduite. Mais comme l'Union Européenne a fait connaître sa non disponibilité pour financer le/les Consultant(s) chargé(s) de l'élaboration de ce Code de conduite, le travail sera confié aux acteurs de la Chaîne Pénale eux-mêmes.

La mise en place et en conformité du code de conduite a été abordée lors des trois team buildings réalisés à Toamasina, Fianarantsoa et Mahajanga, des séances auxquelles la CPAC a participé.

- Evaluation et publication de la performance

En termes de publication périodique de la performance, les statistiques de la Chaîne sont établies tous les deux mois et envoyées aux membres du Comité de suivi composé du Ministère de la Justice, du Ministère de la Défense et du Secrétariat d'Etat chargé de la Sécurité publique. La Chaîne est à son 4ème rapport d'activités. Pour le 1er trimestre, le tableau ci-dessous retrace les activités de la Chaîne Pénale depuis son opérationnalisation jusqu'au mois de juin.

Nombre de dossiers enregistrés			Traitement des dossiers				
Doléances venant du CSLCC	Plaintes des citoyens déposées à la CPAC	Dossiers venant du BIANCO	Dossiers classés sans suite	Dossiers traités au Parquet (Information sommaire)	Transmission à la Police judiciaire de la CPAC	Transmission aux juges d'instruction la CPAC	Dossiers enrôlés pour audiences (jugement)
41	21	23	22	5	37	10	13
Total :		85		Total :		62	

Une évaluation effectuée par un consultant externe a été programmée mais des difficultés au niveau du financement n'ont pas permis de démarrer cette activité. Néanmoins des activités d'évaluation informelles ont été menées par des structures internes.

Aussi bien en instance qu'en appel, le nombre de dossiers en instance est relativement insignifiant. Toutes les affaires ont été évacuées. Les dossiers sont enrôlés au cours d'une même audience que les autres affaires du Tribunal ou de la Cour.

Au niveau du Tribunal de Première Instance, la fréquence des audiences est fonction du roulement préétabli entre les 2 juges.

Devant la Cour, le rythme d'une audience par mois s'avère insuffisant. Une audience par quinzaine est à envisager afin d'accélérer le traitement des dossiers en appel.

Pour permettre aux magistrats de la cour d'appel de mieux se concentrer sur les dossiers de corruption (recherches, documentation, étude des dossiers, ...), il est souhaitable qu'ils soient libérés de leurs autres attributions.

Actuellement, le problème d'empêchement ou d'absence d'un membre de la Chaîne au niveau de la cour d'appel paraît résolu par la désignation par le Premier Président d'une suppléante. Il serait mieux que cette suppléante soit nommée officiellement par Madame la Ministre de la Justice.

A la suite d'une descente auprès de la CPAC, le Ministère de la Justice a évalué dans son rapport le taux d'évacuation des affaires de la Chaîne à 69% par rapport au nombre des affaires dont elle a été saisie. Ce taux est relativement supérieur à celui constaté dans d'autres services, en dépit des charges que doivent encore assumer les Magistrats et les greffiers au Palais de Justice d'Anosy.

### ***Renforcement de capacités stratégique et opérationnelle de la Chaîne pénale***

- Formation et accompagnement des agents de la chaîne pénale

En termes de mise en œuvre des activités de la CPAC, l'appui du CSLCC a été surtout axé sur les missions d'enquêtes menées par la Police judiciaire, sous forme de dotations en consommables et carburants. Des contraintes financières ont eu un impact sur le calendrier de ces missions d'enquêtes de la Chaîne Pénale.

L'adoption d'instruments de travail à part (au niveau du Parquet, de l'Instruction, des Juridictions de jugements : Registre de plainte, sommiers, plumitifs, répertoires de jugements et d'arrêts, cahiers de renvois...), avec l'accord des chefs de juridiction et de Cour, a permis la disponibilité en temps réel des informations concernant la CPAC et la facilité du travail en cas de recherche.

Pour améliorer la performance de la CPAC, les recherches effectuées par l'Ingénieur Informaticien Stagiaire sont en cours. Ces recherches permettront de mieux cibler les formations à dispenser au niveau du personnel de la Chaîne Pénale, d'une part, et de mieux rationaliser l'utilisation des matériels mis à sa disposition, d'autre part.

La finalisation de la formation en informatique bureautique pour le personnel de la CPAC a été effective au mois de décembre 2005.

Les outils de collecte d'informations statistiques au niveau de chaque étape de traitement des dossiers de la CPAC sont en cours de mise en place. Ces outils permettront de faciliter la production des rapports de suivi par rapport aux avancements mensuels et trimestriels des activités de la CPAC.

Sur le plan international, des sessions de formation pour les 10 magistrats de la CPAC ont été réalisées à Paris et au Japon.

### ***Consolidation et extension géographique de la Chaîne Pénale***

- Etudes sur l'extension et la pérennisation de la Chaîne Pénale

Des études ont été effectuées par le cabinet Ambre pour analyser les possibilités d'extension de la CPAC mais une étude complémentaire a été décidée pour adapter les résultats de la première à l'évolution de la situation de la CPAC. Le recrutement d'un nouveau cabinet sera effectué.

Dans le cadre de la « pérennisation » de la Chaîne Pénale, des études effectuées par des consultants ont été prévues et les Termes de Référence ont été formulés. Toutefois, ces TdR nécessitent une reformulation pour mieux l'adapter aux contextes actuels.

Toamasina a été identifiée comme la région de première extension de la CPAC. Le Team building avec les magistrats de la juridiction de Toamasina qui a eu lieu du 27 au 28 mai 2005 constitue la première étape de ce projet d'extension.

Pour l'extension des locaux au niveau du siège à Antananarivo, le descellement des pièces clôturées suivi d'inventaire d'objets fait par un huissier à la CPAC a eu lieu et un PV de recollement a été établi. La CPAC doit faire face au problème de conservation des meubles.

- Renforcement de la structure de la Chaîne Pénale (Chambre d'accusation, chambre de détention préventive)

Une nouvelle Circulaire sur la CPAC a été sortie. Un Substitut et un Chef de juridiction seront affectés à titre permanent à la CPAC avec une extension de la saisine au niveau des infractions connexes, des infractions économiques / financières et du détournement des deniers publics.

Pour la Chambre d'accusation, un membre permanent de la CPAC y est affecté et la Chambre de détention préventive est également présidée par un membre la CPAC.

### **Stratégie 2 : Réhabilitation et redynamisation des autres piliers du SNI**

Etant donné que l'une des principales missions du CSLCC est le renforcement des piliers du système national d'intégrité ou SNI, quelques activités d'ordre opérationnel ont été mise en œuvre pendant l'année 2005. Ainsi, les activités réalisées ont été axées sur :

- Le renforcement des capacités institutionnelles des piliers du système national d'intégrité
- Et la consolidation de l'efficacité opérationnelle des piliers du système national d'intégrité

En se basant sur la logique de la mise à jour du PTA 2005 du CSLCC, les résultats attendus et les activités de renforcement des capacités des piliers du SNI peuvent être présentées comme suit :

#### ***Renforcement des capacités institutionnelles des piliers du système national d'intégrité (SNI)***

- Elaboration de plan de dynamisation des piliers : société civile, Médiature, système judiciaire, media, organisation confessionnelle, organe de contrôle, partis politiques

Des plans d'actions ont été élaborés et intégrés dans la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption 2005-2007. Les piliers concernés par ces plans d'actions sont la Médiature, les médias, les partis politiques, la société civile et le secteur privé.

Des actions ont été menées non seulement au niveau de ces piliers mais aussi au niveau des autres piliers dans le cadre de la mise en place de comités d'animation et de suivi des actions.

- Appui à la réhabilitation et au renforcement des capacités institutionnelles :

Suite à l'adoption de la démarche d'appui par pilier adoptée par le CSLCC en attribuant chaque pilier à un membre de l'équipe, les réalisations sur le renforcement des piliers du SNI peuvent être présentées par pilier.

Législatif : des contacts ont été établis avec le bureau de l'Assemblée Nationale et du Sénat mais une certaine réticence de la part des parlementaires a conduit le responsable à faire des travaux de réflexion sur l'approche à adopter. Une approche par « groupes de contact » a été envisagée et un premier contact avec certains parlementaires a été établi. Il a été prévu d'organiser une réunion avec certains parlementaires pour entamer les nouvelles démarches.

Exécutif et services publics : la province autonome de Fianarantsoa a été choisie comme site pilote pour tester toutes les méthodes et approches pour aborder ce pilier. Le recrutement de deux consultants individuels a été réalisé pour élaborer une Feuille de Route de la Délégation Spéciale de cette Province comme document cadre d'appui à ce type de pilier. Les travaux des consultants sont en cours de finalisation. Un comité technique a été mis en place au niveau local pour assurer le suivi de toutes les activités menées dans le cadre de ce projet.

Sur un autre plan, une lettre a été envoyée au Président de la République pour accompagner la transmission des formulaires de déclaration de patrimoine qui lui sont destinés. La déclaration de patrimoine de la part du Président de la République aura des impacts très importants pour ce programme de lutte contre la corruption, eu égard à son importance du point de vue leadership, même si le Président n'est pas tenu de le faire.

Du côté du Gouvernement, une lettre de demande d'audience a été envoyée auprès du Premier Ministre pour avoir un entretien sur le leadership du Gouvernement sur la mise en œuvre du programme anti-corruption.

Pour faire avancer les activités d'appui au pilier « Exécutif et Services publics » qui peuvent être présentées sous formes d'une série de projets, des démarches de recherche de financement s'impose pour le CSLCC.

Système judiciaire : un code de conduite des magistrats a été élaboré et adopté en Conseil de Gouvernement et un programme de séminaires pour renforcer la compréhension et l'appropriation des magistrats sur la conduite professionnelle et les infractions anti-corruption a été élaboré. Ce programme sera mis en œuvre au cours de l'année 2006.

Toujours dans le cadre du renforcement du système judiciaire comme pilier du SNI, une formation intitulée « La justice pénale face aux phénomènes de corruption » a été organisée par l'Ecole Nationale de la Magistrature (ENMG) en avril 2005. Cette formation, dispensée par Mmes Eva JOLY et Anne Mette Dyrnes, a vu la participation du CSLCC, du BIANCO et de la Chaîne Pénale Anti-Corruption en plus des Magistrats provenant des différentes régions de l'île.

Sur le plan financement, des activités de plaidoyer ont été menées auprès de l'Ambassade de la Norvège pour trouver un appui au programme sur l'indépendance et l'intégrité de la justice. L'appui à ce pilier sera intégré dans le budget 2006 de l'Ambassade, sur la base d'une requête de financement formulée par le CSLCC, et le programme a reçu l'accord de principe de Monsieur l'Ambassadeur.

En termes de renforcement de capacités, un séminaire sur les interactions entre « justice et media » a été réalisé en partenariat avec l'ENMG. Deux experts français, un avocat général et un spécialiste en communication ont animé ce séminaire en collaboration avec l'équipe du CSLCC.

Une autre formation des magistrats sur le démantèlement de réseaux de corruption a été réalisée avec l'intervention d'un expert suisse, M. Georges Zecchin.

Des activités de plaidoyer ont été menées auprès du Ministre de la Justice pour donner suite à des doléances relatives à quelques cas graves de dysfonctionnement de la justice pour rehausser l'image de ce pilier.

Organes de contrôle : une demande d'audience auprès du Premier Ministre a été effectuée par la Présidente et le Secrétaire Exécutif du CSLCC afin de revoir le statut de l'Inspection Générale de l'Etat (IGE) et des contacts au niveau de la Douane ont permis de prendre connaissance du besoin exprimé par les agents de ce pilier et transmis par lettre. Comme la requête est relative à la mise en œuvre de la Stratégie, cette lettre a été transmise au BIANCO pour attribution.

Après des contacts établis avec la Cour des comptes, le CSLCC est désormais destinataire des rapports périodiques du CRROC.

Médiature : en plus du plan d'actions élaboré avec le comité technique pour redynamiser ce pilier, ce dernier a pu procéder à la rédaction d'un projet de loi pour asseoir l'indépendance de la Médiature. Ce projet de loi a été transmis auprès du Ministre de la Justice pour initier les procédures d'adoption du projet de loi au niveau du Conseil des Ministres avant son adoption par le parlement.

Médias : des entretiens ont été effectués avec le Président de l'ordre des journalistes, Monsieur Ruffin RAKOTOMAHARO pour la nomination du membre de ce corps au niveau du CSLCC et pour la concrétisation d'un partenariat. Un plan d'actions extrait de la SNLCC 2005 – 2007 et un document sur le rôle des médias dans la Lutte Contre la Corruption ont été transmis au Président de l'ordre des journalistes pour remarques et observations avant de les présenter au comité technique qui va être mis en place. Des appuis particuliers ont été effectués au niveau de l'ordre des journalistes pour la nomination de leur représentant au niveau du Conseil, sans résultat jusqu'à présent.

Société civile : le consultant individuel recruté vers la fin du premier semestre a permis d'appuyer le FAMAK dans la mise en œuvre des principaux axes définis dans le plan d'actions stratégiques pour la société civile. Des ateliers régionaux synthétisés par un atelier national ont abouti à la mise en réseau dynamique des structures de l'Organisation de la Société Civile. Durant les mois de novembre et décembre, des ateliers ont été réalisés à Toamasina, Mahajanga, Maintirano, Morondava, Antsirabe, Sambava, Antsiranana, Toliary, Tolagnaro, Manakara et Antsohihy. Ces ateliers ont permis de recenser les organisations de la société civile (OSC) dans ces zones et de les impliquer dans le réseau de coalitions anti-corruption. Les appuis qui seront développés à l'endroit de ces OSC renforceront la participation des citoyens à la lutte contre la corruption. Le FAMAK a pu organiser la journée internationale de la lutte contre la corruption avec l'appui du PNUD.

Une activité pilote a été développée pour tester la participation active de la société civile dans la mise en œuvre du Système d'Observation de la corruption. Des ateliers de formation ont été réalisés avec la participation des OSC de la Haute Matsiatra, la région pilote du Projet. La participation de ces OSC a permis de démarrer la collecte de données pour alimenter la base du système d'observation de cette région. Cette expérience sera répliquée au niveau de trois autres régions pour 2006.

Secteur Privé : dans le cadre de l'appui à ce pilier, des contacts ont été établis avec la Jeune Chambre International (JCI) et le CAPE. Des séances de travail ont été réalisées avec le SG de la JCI pour analyser les problématiques du secteur privé et avec le CAPE pour intégrer les actions de la stratégie de lutte contre la corruption dans son PTA 2006. Il est important de souligner les difficultés rencontrées au niveau de ce pilier à cause de la non disponibilité des opérateurs.

Partis politiques : la constitution d'un comité technique de suivi des actions de renforcement de ce pilier a permis de mettre à jour le plan d'actions de la SNLCC 2005 – 2007. Des Termes de Référence ont été élaborés pour le recrutement d'un consultant qui va accompagner le comité dans la mise œuvre du plan d'actions. Une requête de financement a été envoyée aux bailleurs de fonds pour assurer l'appui financier des actions à réaliser.

Sur un autre plan, un reportage sur les partis politiques a été effectué par un journaliste de TV PLUS et qui sera suivi d'un débat télévisé sur le rôle des partis politiques en tant que pilier d'intégrité. La diffusion de ce reportage est prévue en février 2006. Ce débat sera appuyé par la Fondation Friedrich Ebert et de la station TV PLUS sur financement du programme MISONGA de l'USAID.

Organisation confessionnelle : des termes de référence sur ce qu'on attend du Comité Technique de suivi des actions à mener au niveau de ce pilier ont été élaborés avec la liste des membres potentiels qui doivent constituer ce Comité. Des contacts ont été effectués auprès de certaines personnes qui pourraient être membres de ce Comité technique et une séance d'information sur la Lutte Contre la Corruption a été dispensée au Diocèse de la confession catholique d'Antsirabe.

- Formation des piliers d'intégrité sur la mise en œuvre de la stratégie :

Des séances de formation sur la SNLCC 2005 – 2007 ont été organisées pour la société civile, les partis politiques, le sénat et le secteur privé.

- Formation en démantèlement de réseau de corruption

Avec l'appui d'un Expert International du nom de Georges Zecchin au mois de novembre, une formation de 40 agents du BIANCO, de 120 magistrats, de douaniers, des inspecteurs de travail, des inspecteurs généraux de l'Etat, des gendarmes, des policiers, des membres de la commission centrale des marchés, des membres de la CPAC, de 50 représentants de l'OSC, des partis politiques, des journalistes et de 35 agents de la BNI a été réalisée. Toujours dans le cadre de la mission de cet Expert, une quinzaine d'acteurs locaux à Fianarantsoa (Membres de la Délégation Spéciale de la Province autonome, de la Cour d'appel, du tribunal de Première Instance, Représentants de la Société civile et du secteur privé) ont été formés, puis il y a eu des rencontres avec les hauts responsables de l'Etat.

- Formation sur la lutte contre la grande corruption :

Même si cette activité a été programmée pour le deuxième semestre 2005, il fallait attendre l'appui d'un autre Expert International pour pouvoir la démarrer. La mission de cet Expert est reportée à 2006 et il a été décidé de l'attendre pour bien cibler les actions.

<b><i>Consolidation de l'efficacité opérationnelle des piliers du système national d'intégrité</i></b>
--

Les activités de consolidation de l'efficacité des piliers du SNI se rapportent en grande partie à la promotion des activités de veille et d'interpellation, d'une part, et à l'appui du système judiciaire, d'autre part.

- Promotion des activités de veille et d'interpellation

L'implication des piliers d'intégrité dans la structure des systèmes d'observation a été prévue et testée au niveau de la Région de Haute Matsiatra. Comme ce projet est encore en cours de démarrage, quelques piliers seulement ont été impliqués dans un premier temps. Les détails sur ce système d'observation seront abordés dans les activités de Suivi-Evaluation.

- Appui à la revalorisation et à la réforme de la Justice

En dehors de l'étude concernant les privilèges et immunités de poursuite, des catégories de personne qui en bénéficient, les réalisations au niveau de la justice ont été développées dans la rubrique de renforcement des capacités des piliers citées plus haut.

- Participation à la modernisation du Tribunal de Première Instance d'Antananarivo

La participation du CSLCC à la modernisation du Tribunal de Première Instance consiste au pilotage des activités d'informatisation du système de traitement des dossiers. Le logiciel qui doit gérer cette application a été finalisé et a fait l'objet d'une présentation auprès du comité directeur et du comité de suivi. Le paramétrage et le jeu de test pour démarrer la mise en œuvre du logiciel auront lieu en 2006 avec l'acquisition des matériels y afférents.

### Stratégie 3 : Conseil au BIANCO et au Président de la République

***Mise en œuvre conforme par le BIANCO de la stratégie nationale de lutte contre la corruption***

- Instituer des échanges permanents entre CSLCC – BIANCO et CSLCC - Présidence

A la suite de l'élaboration des plans de rencontres entre CSLCC/BIANCO/Présidence, des réunions périodiques ont été réalisées.

Au cours du premier trimestre, des réunions formelles relatives à des thèmes précis ont été organisées avec le BIANCO.

Le 14 février 2005 :

- Préparation de la réunion avec les Bailleurs
- Feuille de route du CSLCC 2005 – 2007

Le 24 mars 2005 :

- Mise en place du Système d'observation de la lutte anti-corruption
- Sensibilisation sur la Déclaration de patrimoine
- La mise en œuvre du PTA 2005
- Renforcement de la communication entre les deux parties
- Mise en place des branches territoriales du BIANCO

Après ces réunions formelles, les échanges se font par des réunions périodiques avec le BIANCO et la Direction de la Bonne Gouvernance de la Présidence.

- Formation sur le label probité

Le document contenant les référentiels permettant de définir le degré de probité d'une organisation ou d'un service a été élaboré pour permettre des tests pilotes sur le Guichet Unique pour les Investissements (GUIDE). Au mois de septembre, une formation a été réalisée au niveau du GUIDE pour des échanges avec le personnel sur la législation nationale anti-corruption. La suite de la formation sera programmée en fonction de la finalisation du document des référentiels de labellisation.

***Appui au département Relation Publique du BIANCO***

- Veiller à la pertinence des messages et des supports de communication

Un plan de relance de la médiatisation des activités du BIANCO et des activités de lutte contre la corruption en général a été élaboré au premier semestre, avec l'appui du CSLCC. Le contenu de ce plan touche les thèmes à prioriser, les supports utilisés et la fréquence des diffusions des messages, par type de support (écrits, audio et vidéo).

Le deuxième semestre a été consacré à la mise en œuvre de ce plan. Des concertations entre le département du BIANCO et la Direction de la communication du CSLCC ont été effectuées régulièrement lors de la communication concernant les deux entités.



## OBJECTIF 3 : Suivi évaluation des actions de Lutte Contre la Corruption

### Stratégie 1 : Mise en place du programme d'observation de la corruption

#### *Communication sur le système d'observation*

Il a été programmé de réaliser des actions de communication pour améliorer la connaissance et la compréhension du public et des partenaires sur le Système d'Observation et un encart de presse a été réalisé pour le lancement du système. Le développement d'autres activités de communication se fera après le lancement définitif de Haute Matsiatra et après le recrutement des premiers responsables du système.

#### *Elaboration d'un programme de développement du système d'observation*

Une sensibilisation a été réalisée au niveau des acteurs potentiels identifiés au niveau de trois Régions pilotes, à savoir : Haute Matsiatra, Boeny et Atsinanana. Cette mobilisation des acteurs a permis d'aboutir à une étude préalable à la mise en place du système d'observation. Dans chacune des régions, les catégories d'acteurs rencontrés ont été :

- Staff de la Région : Chef de Région, Secrétaire Général, Directeur de l'Administration Générale et Territoriale, Directeur du Développement Régional.
- Représentant local des Banques
- Représentants du secteur privé
- Représentants de la société civile
- Représentant des organisations confessionnelles

Des interlocuteurs ont été proposés en vue du lancement de la mise en place.

A la lumière des résultats qui seront obtenus au niveau des deux régions pilotes, une extrapolation des expériences et acquis sera effectuée au niveau des autres régions jusqu'en 2007.

Il ne s'agit en aucun cas d'un système de dénonciation mais d'un système destiné à obtenir des informations sur les mécanismes de corruption. Sa mise en place s'était faite comme suit :

#### -Définition du système d'observation

Un cabinet national a été recruté pour mener une étude, sur financement MISONGA de l'USAID. Il s'agissait d'identifier la forme, la structure, le fonctionnement et la pérennisation du système.

#### -Appui d'experts internationaux

Le projet de mise en place du système d'observation a bénéficié de l'appui de l'Ambassade de Suisse par l'intermédiaire d'experts internationaux en matière d'observation. Le programme de ces experts a été identifié avec le Comité Technique et ils ont travaillé en étroite collaboration avec le cabinet national. Ils ont effectué deux interventions de deux semaines chacune (août et octobre 2005).

#### -Déploiement du système d'observation dans les autres régions

Cette phase du plan de développement du système a été financée par la Coopération Allemande / GTZ, sur la base des expériences tirées de la phase d'études.

Ce système d'observation sera développé selon le concept de mise en réseau d'acteurs. De ce fait, l'implication des acteurs, en particulier la société civile et l'indépendance du dispositif sont des conditions sine qua non de sa réussite.

Dans cette perspective, des collaborations ont eu lieu avec l'Observatoire du Secteur Forestier et le protocole d'accord est en attente de validation finale avant signature. Ce protocole a pour objet l'intégration de la lutte contre la corruption dans les activités d'observation sectorielle.

Un comité technique a été mis en place, sur la base de Termes de Référence, pour assurer le suivi et la validation des travaux. Ce comité technique se compose :

- du CSLCC
- des représentants des partenaires financiers (MISONGA/USAID, Ambassade Suisse, GTZ/Coopération Allemande)
- du Transparency International - Initiative Madagascar
- de l'Observatoire du Secteur Forestier
- du Réseau d'observatoires ruraux

En tant qu'instrument de veille et d'interpellation qui permettra de comprendre les manifestations et la tendance de la corruption, le système d'observation constitue l'un des outils qui contribuent au suivi et à l'évaluation des activités de lutte contre la corruption. Le recrutement du cabinet national chargé de la mise en place du système a été réalisé vers le début du deuxième semestre et les travaux ont été lancés au mois d'août. Cette étude a bénéficié de l'appui d'Experts internationaux suisses dont les actions ont été focalisées au niveau de deux Régions (Haute Matsiatra et Boeny) mais le cabinet national SMART Institute a complété les études et analyses par une intervention dans la Région Atsinanana. L'objet de la mission des Experts internationaux est de compléter les analyses avec leurs expériences d'autres pays.

La première mission du cabinet national consiste en la conception et la définition du système d'observation de la corruption qui a fait l'objet d'un rapport remis au CSLCC et validé par le comité technique vers la fin du mois d'octobre.

- Mise en place d'un mécanisme d'information entre les secteurs institutionnels

Des scénarii sur la future structure du système ont été présentés par le cabinet SMART INSTITUTE au comité technique de suivi et, eu égard à l'importance capitale du choix du scénario à adopter, les scénarii proposés par le cabinet ont été présentés aux membres du CSLCC pour d'éventuelles remarques / observations et pour validation.

Le mécanisme entre les secteurs institutionnels, inclus dans le scénario adopté, a été défini et mis en place dans la région de Haute Matsiatra mais l'exploitation n'est pas encore effective à cause des retards liés à des procédures de financement de l'étude.

- Définition d'un plan de développement du système d'observation

Après l'adoption du scénario final, un schéma de démarrage du système a été mis en œuvre dans la Région de Haute Matsiatra avec un atelier de lancement réalisé à Fianarantsoa du 23 au 24 novembre. Une réunion du comité technique avec quelques représentants des bailleurs de fonds (GTZ, MISONGA, Ambassade suisse) a eu lieu le 9 décembre pour le suivi de l'avancement des travaux et pour discuter du financement de la suite des actions sur le système d'observation. Un contrat de financement des actions de démarrage du système d'observation a été signé avec le GTZ au mois de décembre.

Ce contrat a permis de lancer les actions sur le recrutement du Coordonnateur National et du Responsable Technique au niveau national ainsi que du représentant régional au niveau de la Haute Matsiatra.

L'ambassade de Norvège a été contactée pour financer la mise en œuvre du système d'observation dans les autres régions et un accord de principe a été obtenu.

Le démarrage dans les deux autres régions pilotes (Boeny et Atsinanana) sera réalisé après l'expérimentation dans la région de Haute Matsiatra (vers la fin du 1er trimestre de l'année 2006).

- Définition d'un plan de formation et de développement de compétences

Un plan de formation et de développement de compétence a été proposé par le cabinet SMART dans le scénario adopté. Un test au niveau de la Région de Haute Matsiatra lors des deux missions sur terrain a permis d'apporter une retouche sur le contenu des formations à réaliser à l'endroit des acteurs locaux.

### ***Implication des acteurs dans la facilitation de la circulation et les échanges d'informations***

Dans le cadre de la mise en place d'un mécanisme d'échange d'informations, quatre activités ont été programmées mais seule l'implication des structures régionales de concertation et la formation des acteurs ont été expérimentées au niveau de Haute Matsiatra.

La production des premières méta-données et la formation à l'extérieur pour les responsables du CSLCC et du Système d'observation n'ont pas été réalisées pour cause d'attente de la mise en place définitive du Système.

- Organisation d'ateliers régionaux pour l'implication des structures régionales de concertation

Les deux séances d'atelier réalisées dans la Région de Haute Matsiatra ont bénéficié de la mise en place et de l'élargissement des membres du comité local, d'une part, et d'une meilleure implication des médias locaux, d'autre part, dans le but de l'amélioration du processus de collecte et de communication des informations.

Le comité local ainsi mis en place aura, dans un premier temps, un rôle d'appui à la mise en place de la structure définitive régionale. Puis après le recrutement des responsables nationaux et régionaux, ce comité aura un rôle d'appui à la collecte et la transcription des données qualitatives que doit produire le système.

- Formation des acteurs

L'atelier du 23 au 24 novembre a permis de procéder à la première formation des acteurs locaux sur la mise en œuvre. Puis une deuxième séance de formation des acteurs locaux sur la collecte d'informations a eu lieu au niveau de la Région de Haute Matsiatra du 13 au 14 décembre 2005.

## Stratégie 2 : Suivi de l'évolution de la situation de la corruption

### *Disponibilité d'informations pour l'aide à la décision*

Même s'il a été programmé de collecter, intégrer et traiter les données avec un outil informatique spécifique, l'étape franchie reste au niveau du développement de cet outil. Le retard sur le démarrage des travaux d'élaboration de ce programme informatisé, lié aux difficultés de mise en œuvre des procédures de recrutement du cabinet national chargé de son élaboration, a entraîné le report de ces activités.

- Développement et/ou acquisition des outils de traitement des informations

Le CSLCC a procédé au recrutement d'un cabinet national chargé des travaux de mise en place du système intégré de suivi-évaluation (SISE) de la lutte contre la corruption pour développer le principal outil de traitement des informations, avec le concours financier du PNUD. Les travaux ont démarré avec la mise en place d'un cadre logique pour la SNLCC et un autre pour les activités internes du CSLCC. La mise en place du SISE qui est en cours de finalisation se fera en coordination avec la mise en place du système de suivi-évaluation du BIANCO. La prise en compte du système de suivi-évaluation de la CPAC au niveau du SISE se fera après le démarrage des travaux y afférents. L'acquisition des matériels qui doivent supporter le logiciel SISE se fera avec l'appui financier du PNUD.

Pour optimiser la remontée des informations en vue de l'élaboration du rapport de suivi mensuel des activités du CSLCC, un programme d'automatisation de la collecte des informations au niveau de chaque Direction a été mis en place de façon provisoire, et sera intégré dans le SISE.

Pour les conditions de réalisation des activités de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre de la SNLCC, l'équipe du CSLCC a participé à l'atelier de formation/information du BIANCO dans le cadre de la définition des résultats stratégiques et des résultats opérationnels qui départagent les rôles et attributions de chaque entité dans le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre de la SNLCC.

### *Connaissance de l'évolution de la situation de la corruption*

- Etablissement d'un premier état de la lutte contre la corruption (sondage national)

Pour le suivi de l'évolution de la corruption, le cabinet international Casals & Associates a été recruté pour l'établissement de la situation zéro. Les travaux de ce cabinet ont tenu compte de la précision régionale et des recommandations de l'équipe d'experts de l'Institut de la Banque Mondiale à Washington.

Les résultats des travaux seront disponibles au mois de janvier 2006 et montreront la situation au niveau des 22 régions concernant quatre types d'informations :

- La perception de la corruption
- L'attitude face à la corruption
- La victimisation
- La performance des organes de lutte contre la corruption

En matière de financement, trois partenaires financiers ont apporté leurs appuis, à savoir : le programme MISONGA de l'USAID, le PNUD et la Banque Mondiale par le biais du PGDI.

Un cabinet national (Agence Capsule) a été recruté par le cabinet international Casals & Associates, chargé de la réalisation du premier sondage, pour assurer les travaux de terrain. Le pré-test des questionnaires a été effectué en présence de l'expert intermédiaire du cabinet international et d'un expert de la Banque Mondiale, venu spécialement à Madagascar pour cette mission.

Après la réalisation du pré-test des questionnaires auprès des ménages et du secteur public, une mise à jour a été effectuée, suite aux remarques et observations du comité technique de suivi. Les questionnaires ont été validés par le comité technique avec le planning des travaux de terrain.

Le cabinet international chargé de l'établissement de cette situation zéro a commencé les travaux sur terrain, durant les premières semaines du mois de juillet et les réalisations sont actuellement au niveau du codage des données, après la réalisation des enquêtes sur terrain.

- Etablissement d'un premier sondage du SNI

Après des concertations avec la Direction de la Bonne Gouvernance (DBG) de la Présidence, il a été convenu que le cabinet MIARA-MITA effectue le sondage au niveau du système judiciaire avec l'appui de la DBG. Après constat de l'avancement des travaux effectués par ce cabinet, il a été décidé de procéder à un nouvel appel d'offres et de trouver un financement auprès du PGDI. La requête de financement y afférente a été envoyée au mois de novembre.

Après des réunions de mise au point avec le PGDI, il a été décidé que ce projet sera inscrit dans le PTA 2006 de ce partenaire.

### ***Renforcement de capacités des acteurs en suivi évaluation de la lutte contre la corruption***

- Appui aux acteurs dans la définition des indicateurs et des systèmes de suivi

Au début des travaux de mise en place du SISE, la définition des indicateurs de suivi des actions menées au niveau de chaque entité liée à la lutte contre la corruption a été effectuée au niveau du comité technique de suivi de ce projet. Ce comité regroupe les représentants de chaque entité qui ont participé à la définition de ces indicateurs. Un draft de ces indicateurs a été élaboré et sera validé au niveau des services de suivi-évaluation de chaque entité.

### **Stratégie 3 : Suivi évaluation de l'application de la stratégie**

#### ***Opérationnalisation du Système de Suivi-Evaluation (SSE)***

- Mettre en place un système de suivi évaluation

Le recrutement du Responsable du service de suivi-évaluation et du Responsable du Système d'Informations du CSLCC a permis de mettre en œuvre la coordination du système de suivi-évaluation avec le système d'information, qui constitue les premières activités prioritaires relative à ce système.

Deux cabinets nationaux (Land Ressources et Smart Institute) ont été recrutés pour élaborer le Plan de développement du système intégré du suivi-évaluation qui a été finalisé et validé au mois de juin 2005. Les rapports de ces deux cabinets constituent le document de référence du système. Ce plan directeur détermine le système de Suivi-Evaluation des activités de lutte anti-corruption tant au niveau du CSLCC qu'au niveau de ses partenaires, avec les indicateurs et les acteurs impliqués dans le système.

Le SISE constitue la première étape de la mise en place du système de suivi-évaluation du CSLCC.

### ***Suivi-Evaluation de la lutte anti-corruption***

- Assurer le suivi, l'évaluation et l'appui/animation permanents des acteurs et organismes liés

Un outil de suivi et d'évaluation provisoire a été mis en place pour assurer le suivi des activités de lutte contre la corruption menées par les différents acteurs. Les données collectées avec cet outil ont permis de mettre en œuvre un système de reporting provisoire fournissant les informations utiles sur les décisions à prendre par rapport aux orientations et stratégies à adopter.

Sur un autre plan, une évaluation de la SNLCC 2004 - 2005 a été effectuée sur la base de la revue sectorielle effectuée par le BIANCO. L'équipe du Département du Suivi-Evaluation du CSLCC a collaboré avec le département de la Prévention du BIANCO lors de cette revue. Les résultats de cette évaluation font partie et ont permis la rédaction de du document stratégique 2005 – 2007.

La réception du SISE au début de l'année 2006 améliorera l'appui à fournir aux partenaires du CSLCC en termes de lutte contre la corruption qui sera assuré par le cabinet Ingenosya dans un premier temps et pendant la période de garantie. Pour les organismes liés, la formation sera assurée par l'équipe du CSLCC avec la formule « en cascade ».

- Produire les rapports périodiques de Suivi-Evaluation

Grâce au système de reporting adopté comme il a été mentionné plus haut, tous les rapports que le CSLCC doit produire ont été réalisés, à savoir, tous les rapports mensuels, deux (02) rapports trimestriels et deux (02) rapports semestriels. Tous ces rapports de suivi-évaluation produits par le CSLCC permettront d'élaborer le rapport annuel qui sera édité au début de l'année 2006.

## **OBJECTIF 4 : Assurer un soutien efficace aux actions du Conseil**

### **Stratégie 1 : Renforcement de compétences et capacités des agents du Conseil**

#### ***Echange et ouverture à l'extérieur***

- Participer à des colloques et rencontres internationaux

Le Directeur du Département Suivi-Evaluation du CSLCC a participé à une rencontre internationale intitulée « IV global forum on fighting corruption » qui a eu lieu du 7 au 10 Juin au Brésil. Ce forum a vu la participation de plus d'une centaine de pays et a permis de connaître l'avancement de la lutte contre la corruption dans ces différents pays. D'une manière générale, notamment par rapport à plusieurs pays d'Afrique, Madagascar dispose d'une avance non négligeable en matière d'élaboration et de mise en œuvre de Stratégie de Lutte Contre la Corruption. Toutefois, il est à souligner que des pays comme l'Afrique du sud et l'Australie sont déjà bien avancés dans ce domaine. Plusieurs contacts ont été établis entre la délégation Malagasy et des représentants d'autres pays.

Le Directeur de la Communication et des Relations Extérieures a effectué une mission au Cambodge du 15 au 20 août 2005. Cette mission a été une occasion pour connaître la stratégie du Gouvernement Royal du Cambodge qui se traduit par la mise en œuvre d'instruments juridiques, l'allocation de ressources financières et des mesures de politique administrative. De même, les actions

entreprises par le Gouvernement Cambodgien par rapport à cette Stratégie ont été présentées, et les participants ont pu présenter les contraintes rencontrées ailleurs ainsi que les expériences vécues et les risques encourus en termes de lois anti-corruption. Les participants ont pu faire une réflexion sur la future loi anti-corruption du Cambodge et les standards internationaux et ils ont pu discuter de la structure de l'organe anti-corruption, du pouvoir d'investigation et du rôle de la société civile. Puis l'importance de la déclaration de patrimoine, de la protection des témoins et des dispositions sur les infractions criminelles a été examinée en dernier lieu.

Au mois d'août, le Secrétaire Exécutif a participé au programme d'été du Centre sur la Démocratie, le Développement, et l'Etat de droit (CDDRL) à l'Institut des Études Internationales de Stanford – USA, intitulé « Stanford Summer Fellows On Democracy, and Development ». Cette mission a permis de bénéficier des échanges avec des décideurs politiques et activistes de pays en transitions politiques, économiques et sociales. Ce programme a offert une approche unique dans l'étude des voies par lesquelles les institutions démocratiques (partis politiques, élections compétitives, et une justice indépendante) et celles qui stimulent le développement économique peuvent être mises en place et renforcées dans les contextes nationaux variés. Par contraste avec les autres programmes de promotion de la démocratie qui cherchent à transférer des modèles standards aux pays en transition, le programme d'été de Stanford a cherché à fournir une perspective comparative sur l'évolution des pratiques démocratiques établies aussi bien qu'une base théorique dans les questions de démocratie et de bonne gouvernance. Le programme a bénéficié de la compétence combinée du staff du CDDRL, enseignants-chercheurs de l'Université de Stanford et praticiens dans des domaines variés tels que la sociologie, les affaires, l'économie, les sciences politiques, et le droit et a mis en relief les liens entre théories et pratiques. Les connaissances acquises au cours de ce programme de renforcement de capacités permettront une meilleure contextualisation de la lutte contre la corruption et de la promotion de la bonne gouvernance à Madagascar, d'une part, et la confirmation des hypothèses fondamentales posée lors de l'élaboration de la stratégie nationale de lutte contre la corruption, d'autre part.

Des contacts ont été établis et ouvrent des perspectives de coopération dans un proche futur pour la promotion de l'intégrité et des manuels, ouvrages et articles ont été mis à la disposition des participants et disponibles dans le centre de documentation du CSLCC.

### ***Renforcement des compétences et capacités du personnel***

Le Directeur Administratif et Financier du CSLCC a bénéficié d'une formation sur un thème se rapportant aux Finances publiques et la Bonne Gouvernance, au sein du centre de formation Institut Forhom, à La Rochelle – France. Cette formation, qui a eu lieu au mois de septembre 2005, a été une occasion pour les participants de se familiariser avec les indicateurs de gestion des finances publiques qui permettent de promouvoir la Bonne Gouvernance au niveau de chaque pays.

## Stratégie 2: Appui logistique et financier des activités du Conseil

### *Disponibilité des moyens suffisants*

- Mise à disposition des moyens

#### ❖ *Les moyens humains, matériel et équipements*

En termes de ressources « matérielles », l'acquisition des matériels et fournitures de bureau et de 04 voitures dont 01 voiture de transport du personnel, 01 voiture 4x4 et 02 voitures légères a été réalisée.

En termes de ressources humaines, les recrutements du Chef de Service du Système National de l'Intégrité (SNI) et du Chef de Service des Etudes Sectorielles et Prospectives au mois d'avril 2005, dans le Département de la Stratégie, ainsi que du Chef de Service du Système d'Information, au mois de mai 2005, et du Chef de Service du Suivi-Evaluation au mois de juin 2005, tous les deux dans le Département du Suivi et de l'Evaluation, ont été réalisés pendant le premier semestre 2005. Le recrutement du Conseiller Technique au sein du cabinet du CSLCC a été également réalisé pour renforcer l'équipe. Des processus d'induction (renforcements internes) et de formations par des centres de formation locaux, ont été réalisés tout au long de l'année 2005 au niveau des centres de formation locaux, comme le Centre Culturel Américain et l'INSCAE.

Pour les travaux de réhabilitation du bureau du CSLCC, toutes les procédures nécessaires pour le recrutement de l'entreprise et du bureau d'études ont été réalisées et les travaux de réhabilitation sont en cours.

Toutes les procédures adoptées pour les acquisitions des matériels et équipements sont réalisées avec l'appui du comité technique comprenant le CDE, la PRMP, la CCM et le CSLCC.

#### ❖ *Utilisation des ressources financières*

Dans le cadre du budget de programme 2005, le crédit alloué au CSLCC est de 1 007 000 000 Ariary. Le budget de fonctionnement est surtout utilisé pour le paiement des indemnités liées à la fonction du personnel et des membres.

En ce qui concerne le budget d'investissement, outre la réhabilitation des bâtiments du Conseil et de la Chaîne Pénale Anti-Corruption, l'acquisition de 03 véhicules et divers lots de matériels, les frais de pré exploitation constituent la majeure partie des dépenses.

Les Fiches de Centralisation Comptables en date du 31 décembre 2005 sont reproduites ci-après.



## Budget de Fonctionnement

Chap	Art	Rubrique	2004	2005			% d'exécution
			Crédits ouverts	Crédits ouverts	Engagement	Liquidation	
60		<b>Charges de personnel</b>	330 404 000	352 940 000	352 361 331	351 499 368	99,59%
	603	Indemnités et avantages liés à la fonction	330 404 000	352 940 000	352 361 331	351 499 368	99,59%
61		<b>Achat de biens</b>	13 868 600	12 060 000	11 426 112	11 416 645	94,67%
	611	Achats de biens de fonctionnement général	5 668 600	8 910 000	8 277 432	8 267 965	92,79%
	612	Achats de biens à usage spécifique	3 200 000	150 000	148 680	148 680	99,12%
	613	Carburants, lubrifiants et combustibles	5 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	100,00%
62		<b>Achats de services</b>	9 725 000	1 000 000	1 000 000	987 482	98,75%
	621	Entretien et maintenance	4 000 000	1 000 000	1 000 000	987 482	98,75%
	622	Charges de représentation, d'information, de documentation	2 939 000	0	0	0	
	623	Charges de transport	786 000	0	0	0	
	624	Indemnités de mission	2 000 000	0	0	0	
63		<b>Charges permanentes</b>	10 152 600	0	0	0	
	631	Eau et électricité	1 600 000	0	0	0	
	632	Postes et télécommunications	6 552 600	0	0	0	
	633	Charges locatives	2 000 000	0	0	0	
65		<b>Transferts et subventions</b>	4 250 000	5 000 000	4 998 214	4 998 214	99,96%
	656	Transfert aux privés	4 250 000	5 000 000	4 998 214	4 998 214	99,96%
		<b>TOTAL</b>	<b>368 400 200</b>	<b>371 000 000</b>	<b>369 785 658</b>	<b>368 901 709</b>	<b>99,43%</b>

## Budget d'investissement (PIP) :

Art	Prg	Rubrique	2004	2005			% d'exécution
			Crédits ouverts	Crédits ouverts	Engagement	Liquidation	
		<b>Immobilisations incorporelles</b>	261 180 400	317 460 000	310 560 230	308 591 655	97,21%
201		<b>Frais d'études et recherche</b>	261 180 400	317 460 000	310 560 230	308 591 655	97,21%
	2011	Formation	10 750 000	9 000 000	8 976 900	8 976 900	99,74%
	2012	Animation et encadrement	46 006 000	30 000 000	29 993 429	29 993 429	99,98%
	2013	Assistance technique	0	12 000 000	11 950 000	11 950 000	99,58%
	2014	Logiciels informatiques	5 000 000	4 460 000	0	0	0,00%
	2015	Etudes et recherches	10 000 000	25 000 000	22 640 062	21 331 456	85,33%
	2017	frais de pré exploitation	189 424 400	237 000 000	236 999 838	236 339 870	99,72%
		<b>Immobilisations corporelles</b>	338 819 600	318 540 000	305 644 610	301 838 412	94,76%
213		<b>Construction ou réhabilitation</b>	81 700 000	80 000 000	79 906 461	79 906 461	99,88%
	2131	Bâtiments administratifs	81 700 000	80 000 000	79 906 461	79 906 461	99,88%
215		<b>Construction réseau</b>	7 000 000	0	0	0	
	2153	Réseau téléphonique	7 000 000	0	0	0	
Art	Prg	Rubrique	2004	2005			
			Crédits ouverts	Crédits ouverts	Engagement	Liquidation	% d'exécution
	2161	Matériels techniques	6 400 000	9 000 000	8 998 189	8 998 189	99,98%
	2163	Matériels informatiques	71 244 000	9 540 000	9 484 000	9 484 000	99,41%
	2164	Matériels et mobiliers de bureau	19 075 600	20 000 000	19 933 160	16 126 962	80,63%
	2165	Matériels et mobiliers de logement	2 000 000	0	0	0	
217		<b>Matériels de transport</b>	151 400 000	200 000 000	167 322 800	167 322 800	83,66%
	2172	Matériels automobiles et autres moyens de locomotion	151 400 000	200 000 000	167 322 800	167 322 800	83,66%
		<b>TOTAL</b>	<b>600 000 000</b>	<b>636 000 000</b>	<b>616 204 840</b>	<b>610 430 067</b>	<b>95,98%</b>

Sur les financements externes, sept principaux partenaires techniques et financiers ont apporté leur contribution dans les activités du Conseil au titre de l'année 2005.

Il s'agit notamment de (i) l'actualisation de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption par le biais des états des lieux, des ateliers régionaux ; (ii) le premier sondage sur la lutte contre la corruption ; (iii) la mise en place du système d'observation de la corruption et (iv) le renforcement de capacité des différents acteurs directs.

Généralement, le financement des bailleurs couvre la période d'une année qui ne coïncide pas à celle de l'exercice budgétaire de l'administration et parfois les procédures d'engagement et de décaissement constituent des contraintes quant à l'atteinte des objectifs et à la qualité des résultats escomptés.

Néanmoins, des négociations ont été entamées pour simplifier ces procédures et le tableau présenté ci-après montre le taux de décaissement des fonds alloués par bailleur.

BAILLEURS	ACTIVITES	MONTANT (EN USD)	TOTAL	EMPLOI 2005	% d'exécution
PNUD	Actualisation Stratégie Nationale de LCC	58 500	233 250	218 093	93,50%
	Renforcement SNI	13 750			
	Mise en place cadre de Suivi évaluation de la LCC	161 000			
CONFEDERATION SUISSE	Expertise Démantèlement de réseaux	52 635	91 538	19 071	20,83%
	Concept Observatoire	17 163			
	Compétence en suivi évaluation	14 112			
	Participation à des voyages d'information	7 628			
GTZ	Mise en place système d'observation	47 500	77 500	26 653	34,39%
	Etats des lieux de la corruption dans les secteurs Eaux et Forêts, Environnement et Economie Rurale	30 000			
PACT Madagascar (USAID)	Ateliers régionaux	30 000	221 000	206 150	93,28%
	Etats des lieux de la corruption dans les secteurs Tourisme, Industrie artisanat	26 000			
	Renforcement SNI	15 000			
	Sondage sur la LCC	150 000			
BANQUE MONDIALE (PGDI)	Sondage sur la LCC	75 000	159 000	93 469	58,79%
	Appui à l'élaboration de la SNLCC (Reliquat 2004)	63 000			
	Actualisation Stratégie Nationale de LCC	18 000			
	Edition documents à usage public	3 000			
UNION EUROPEENNE	Formation des formateurs sur l'éthique et conduite professionnelle des magistrats	1 080	49 127	1 186	2,41%
	Formations sur l'éthique et conduite professionnelle des magistrats	45 571			
	Team building CSLCC/BANCO/Magistrats	1 187			
	Renforcement capacité Chaîne Pénale Anti-Corruption	1 290			
AMBASSADE DE FRANCE : Service de Coopération et d'Action Culturelle	Formation de 10 magistrats sur les enquêtes économiques et financières à l'ENM Paris	60 000	60 000	60 000	100,00%
		<b>TOTAL</b>	<b>831 416</b>	<b>624 621</b>	<b>73,84%</b>

L'utilisation des ressources par type d'activité est récapitulée dans le tableau suivant, classée par partenaire.

<b>UTILISATION DES RESSOURCES PAR ACTIVITE ET PAR BAILLEUR 2005 (EN USD)</b>	
<b>PACT Madagascar (USAID)</b>	<b>206 149,95</b>
Consultant pour la mise en place du Système d'Observation	7 870,95
Etat des lieux Industrie Artisanat	10 318,00
Etat des lieux Tourisme	9 798,00
Participation au 4ème Forum sur la LCC au Brésil	1 327,00
Séminaire Magistrats	7 185,00
Ateliers régionaux axe Sud : Manakara, Morondava, Taolagnaro	12 118,00
Préparation logistique Convention Nationale	6 483,00
Sondage sur la LCC	150 000,00
Formations locales personnel CSLCC	1 050,00
<b>GTZ</b>	<b>26 652,95</b>
Etat des lieux Economie Rurale	3 008,00
Etat des lieux Environnement	15 774,00
Etudes sur la mise en place du système d'observation	7 870,95
<b>PGDI</b>	<b>93 469,00</b>
Edition documents de la SNLCC	10 000,00
Séminaire pour l'élaboration plan d'action sur le démantèlement de réseaux dans la filière bovine dans le Faritany de Fianarantsoa	7 969,00
Reliquat honoraire Expert international sur la LCC	63 500,00
Equipement informatique	12 000,00
<b>SERVICE DE COOPERATION ET D'ACTION CULTURELLE</b>	
Formation de 10 magistrats de la CPAC sur les enquêtes économiques et financières à l'ENM Paris	<b>60 000,00</b>
<b>CONFEDERATION SUISSE</b>	
Expertise en matière de démantèlement de réseaux ( Mr Zecchin)	<b>19 071,00</b>
<b>UNION EUROPEENNE</b>	
Frais de déplacement Team building à Mahajanga	<b>1 186,00</b>
<b>PNUD</b>	<b>218 093,00</b>
Consultants pour le suivi des activités du CSLCC	7 864,00
Consultants pour l'élaboration SNLCC	5 104,00
Etat des lieux Energie	12 150,00
Etat des lieux Mines	11 001,00
Etat des lieux Pêche	9 375,00
Consultants pour la rédaction de la SNLCC	6 639,00
Consultant sur l'élaboration de la stratégie sur les mouvements éthiques	1 106,00
Traduction référentiel mouvements éthiques	900,00
Consultant pour l'informatisation des concours administratifs	620,00
Consultant pour le Système d'Information TPI Tanà	12 422,00
Consultant pour la labellisation du GUIDE	16 305,00
Séminaire sur le renforcement des capacités Médiature	1 425,00
Ateliers régionaux axe nord : Antsohihy, Sambava, Maintirano	22 632,00
Préparation logistique Convention Nationale	32 111,00
Edition 10 000 fascicules Recueil de textes sur la LCC	14 020,00
Formation en bonne gouvernance Institut Forhom La Rochelle	9 895,00
Consultants pour la mise en place du Centre de Documentation du CSLCC	6 512,00
Mise en place Système Intégré de Suivi Evaluation	38 012,00

Sondage sur la LCC

10 000,00

Enfin, en cumulant l'emploi des contributions des Bailleurs sur les deux années 2004-2005, on peut le récapituler dans le tableau suivant.

<b>RECAPITULATION EMPLOI CONTRIBUTION BAILLEURS 2004 ET 2005</b>			
<b>(Montant en USD)</b>			
<b>BAILLEURS</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>CUMUL</b>
<b>PACT Madagascar (USAID)</b>	<b>28 941</b>	<b>206 150</b>	<b>235 091</b>
<b>GTZ</b>		<b>26 653</b>	<b>26 653</b>
<b>PGDI</b>	<b>263 132</b>	<b>93 469</b>	<b>356 601</b>
<b>SERVICE DE COOPERATION ET D'ACTION CULTURELLE</b>	<b>18 000</b>	<b>60 000</b>	<b>78 000</b>
<b>CONFEDERATION DE SUISSE</b>	<b>5 570</b>	<b>19 071</b>	<b>24 641</b>
<b>UNION EUROPEENNE</b>		<b>1 186</b>	<b>1 186</b>
<b>PNUD</b>	<b>30 692</b>	<b>218 093</b>	<b>248 785</b>
<b>AMBASSADE ROYALE DE NORVEGE</b>	<b>712 445</b>		<b>712 445</b>
<b>FONDATION FRIEDRICH EBERT</b>	<b>4 500</b>		<b>4 500</b>
<b>JAPON FCV KR II</b>	<b>311 059</b>		<b>311 059</b>
<b>AMBASSADE DE LA REPUBLIQUE POPULAIRE DE CHINE</b>	<b>50 000</b>		<b>50 000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 424 339</b>	<b>624 621</b>	<b>2 048 960</b>

Il est à noter que ce tableau ne montre que l'utilisation des ressources. Certaines ressources sont étalées sur plusieurs années, c'est le cas des conventions avec l'Ambassade Royale de Norvège, d'autres sont ponctuelles, tel le financement sur FCV KR II Japonais qui est destiné à l'équipement de la Chaîne Pénale Anti-Corruption.

Un programme d'activités triennal sera financé par l'Ambassade Royale de Norvège à partir de 2006. Des travaux d'audit sont effectués annuellement au sein du Conseil. Ces travaux concernent les comptes et les procédures. Pour l'année 2005 la procédure de sélection de Cabinet est engagée par le PGDI.

- Administration et maintenance des systèmes informatiques

Après l'acquisition des différents matériels informatiques, l'administration et la maintenance du parc et du réseau informatiques du CSLCC sont assurées par des travaux ponctuels et périodiques effectués par un prestataire externe. Un serveur de messagerie internet a été installé avec la collaboration du DTS et une connexion permanente par ADSL 256k est également installée pour faciliter les communications et les échanges d'informations du CSLCC avec ses partenaires tant au niveau national qu'au niveau international.

### **Stratégie 3 : Evaluation et études d'impacts du programme d'activités du Conseil**

#### ***Conception d'un système d'évaluation efficace***

- Mise à jour des manuels de procédure

Un manuel de procédures du CSLCC a été élaboré sur la base des procédures internes instaurées au niveau de chaque direction. La mise en place de ce manuel de procédures a permis de disposer de normes qui ont servi de référence lors de l'évaluation de la réalisation du programme d'activités annuel du CSLCC.

- Audits de procédure, financier et de résultats

En vue de l'audit comptable et financier du CSLCC par un cabinet externe, des dossiers d'appel d'offres ont été élaborés avec l'appui du PGDI qui assurera le financement de cette activité. Tous les dossiers comprenant les termes de référence et la requête de financement sont transmis à ce partenaire et le processus d'appel à manifestation d'intérêt est en cours, suivant les procédures de la Banque Mondiale.

## DEUXIEME PARTIE : LES RESULTATS DES ACTIONS ET CONCLUSION

### II-1. Résultats

En analysant les résultats des activités réalisées dans le cadre du PTA 2005, les tendances observées montrent la pertinence et une piste de durabilité des actions menées par le CSLCC.

- Les activités réalisées par le CSLCC ont renforcé les capacités des acteurs de la lutte anti-corruption tout en améliorant les structures organisationnelles et l'implication des différentes structures concernées dans toutes les activités. L'appui au niveau de certains piliers comme FAMAK, la médiation, le système judiciaire peut être cité pour illustrer le renforcement de la compétence et de la structure des partenaires du CSLCC.
- De plus, la mise en place des outils comme le système d'observation et le sondage national ont permis de mesurer les effets et impacts attendus à travers la promotion de la culture du refus de toutes formes de corruption au niveau de tout citoyen et au niveau des organisations concernées. Des signes de succès certains sont déjà identifiés avec l'implication active et l'engagement des partenaires et de la société civile dans la mise en œuvre de ces outils. Les résultats provisoires du sondage national au niveau des ménages et des employés du secteur public montrent que les organes de lutte contre la corruption comme le BIANCO bénéficient de la confiance du citoyen.
- Les activités prioritaires par le CSLCC ont renforcé les contributions qu'il apporte à la création d'un environnement plus favorable à la lutte menée par les organes anti-corruption, tant au niveau du contexte institutionnel que sociopolitique ou économique. Ces signes ont été constatés à travers le degré d'engagement des différents acteurs au niveau de chaque secteur priorisé dans la mise en œuvre de la Stratégie élaborée par le CSLCC.

Les quelques facteurs cités ci-après constituent des éléments qui ont contribué à la réalisation des activités et l'obtention de ces résultats.

- L'engagement et la détermination de chaque secteur et de chaque partenaire à aller de l'avant, après la signature de la Convention du 20 juillet 2005 restent toujours le principal facteur stimulant des actions menées par le CSLCC.
- Les mécanismes mis en œuvre pour assurer l'implication active des parties prenantes à chaque type d'activité ou projet initié par le CSLCC constituent également un facteur très important dans l'appropriation de la Stratégie et des actions y afférentes par les acteurs. Cette appropriation constitue à son tour un facteur de réussite très important dans la gestion du programme d'activité du CSLCC.
- La décision du CSLCC d'adopter une approche se basant sur le développement des piliers du Système national d'intégrité constitue un facteur déterminant dans la création d'un environnement favorable aux actions de lutte contre la corruption en général.
- Enfin, pour assurer et mesurer la durabilité des résultats, les mécanismes de suivi et d'évaluation des actions, renforcés par des actions de communication favorisant la participation de toutes les parties prenantes à tous les niveaux, constituent un facteur très influent de confiance des partenaires techniques et financiers du CSLCC, ce qui est fortement marqué par leur adhésion à chaque activité menée dans ce sens.

## II-2. Conclusion

Eu égard aux facteurs de l'environnement et au contexte dans lequel les actions de la Stratégie de lutte contre la corruption élaborée par le CSLCC sont mises en œuvre, il peut être avancé que les résultats obtenus contribuent à la réalisation des objectifs du Conseil malgré les difficultés rencontrées par l'équipe lors de la mise en œuvre du PTA. L'attente du déblocage définitif des fonds pour financer les différents projets peut être citée comme l'une des contraintes majeures liées à l'exécution de ce Plan de travail annuel 2005 du CSLCC. Si on se réfère aux activités démarrées/réalisées par rapport aux activités programmées, on peut avancer un taux de réalisation de 68,5%.

Durant le premier semestre déjà, des dispositions ont été prises concernant l'exécution et la gestion du PTA. On peut citer entre autres :

- La prise de mesure sur les modalités d'exécution et de réalisation des activités par l'adéquation des actions et des moyens avec les contraintes de mise en œuvre.
- L'adéquation du système de suivi périodique et de reporting pour améliorer le pilotage des activités en attendant la mise en place des mécanismes de collecte et de traitement de données permettant des analyses plus approfondies afin de fournir des informations nécessaires à la prise de décision.
- Le plaidoyer auprès des différents bailleurs de fonds, pour assurer l'efficacité des actions entreprises en matière de coûts et de modalités de financement,
- L'implication des parties prenantes, et particulièrement les organisations de la société civile et les différents secteurs de développement, dans la gestion de la Stratégie à travers la mise en place des comités techniques de suivi et de validation des projets initiés par le CSLCC. Ces comités auront en plus la charge de mettre en place les cellules anti-corruption au sein de chaque secteur et au sein d'autres catégories d'acteurs.

Avec le début du deuxième semestre marqué par la Convention Nationale au mois de juillet, accompagnée par la diffusion du document de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption 2005 – 2007, les conditions techniques de mise en œuvre des activités programmées par le CSLCC dans son PTA 2005 ont été plutôt favorables. La plupart des activités qui n'ont pas été entamées/réalisées à cause du retard du démarrage effectif, ont été reportées en 2006.

En dehors des dispositions prises pendant le premier semestre concernant l'exécution et la gestion du PTA quelques mesures correctives ont été adoptées pendant le deuxième semestre.

- Des réunions successives ont été réalisées avec chaque bailleur de fonds pour trouver un moyen de contourner les difficultés constatées au niveau de la mise en œuvre des procédures propres à chaque type d'organisme.
- La mise en œuvre du système de « gestion de portefeuille » par chaque cadre du CSLCC pour la gestion des Projets et de chaque pilier du SNI. Ce même système a été également adopté pour les contacts avec les Bailleurs.
- Les activités du PTA 2005 ont été passées en revue pour pouvoir identifier les priorités, eu égard aux difficultés rencontrées pendant le premier semestre. C'est grâce à cet exercice que le CSLCC a pu réajuster son PTA au début du deuxième semestre.
- En plus de la validation et du suivi de l'exécution des projets initiés par le CSLCC, le rôle des comités techniques mis en place lors du démarrage de ces projets a été élargi jusqu'à l'accompagnement de l'initiation de leurs mises en œuvre après réception.



Au vu des résultats obtenus, les domaines d'actions cités ci-après doivent faire l'objet de mesures correctives :

- En termes de ressources et de moyens, il est important de faire des négociations avec les prestataires par rapport à la gestion technique de leurs contrats, notamment dans le cas où les délais réels dépassent les délais contractuels.
- En matière de planification des activités pour les années suivantes, il serait mieux d'élaborer une planification pluriannuelle basée sur la stratégie, de façon à obtenir une quantification des indicateurs d'activité et de résultats tout en mettant en exergue les effets et impacts attendus de chaque grande ligne d'activité.
- En matière d'exécution, de suivi et d'évaluation des activités et des résultats de la SNLCC, la mise en place effective des structures de suivi et d'animation sectorielles se présente comme un impératif. Ces structures peuvent assurer en même temps le rôle de collecte de données au niveau de chaque secteur.
- Au niveau des secteurs, la mise en place d'outils basés sur un plan opérationnel de mise en œuvre de la Stratégie doit être concertée avec le BIANCO et les secteurs, afin d'assurer une meilleure appropriation de la SNLCC par les acteurs.

Mais en même temps, il a été constaté que les domaines cités ci-après présentent des succès potentiels :

- La mise en place du système d'observation qui mettra en valeur d'une façon plus concrète l'implication du réseau des organisations de la société civile dans la lutte contre la corruption,
- La confirmation de l'appropriation progressive de la Stratégie par les différents acteurs, notamment au niveau des secteurs si on tient compte de leur engagement à intégrer la lutte contre la corruption dans le budget programme.
- Une certaine confiance des citoyens dans la performance des organes anti-corruption comme le BIANCO, si on se réfère aux résultats statistiques provisoires du sondage annuel.

La Convention Nationale du 20 juillet 2005 qui marque le lancement de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption pour la période 2005 –2007 constitue un atout très important pour le CSLCC dans l'exécution de ses activités pendant le deuxième semestre 2005. En engageant des actions concrètes pour faire face aux contraintes et problèmes rencontrés pendant le premier semestre, on a pu constater que des signes annonciateurs de résultats et d'impacts positifs commencent à apparaître. Avec la finalisation de certains projets qui ont été engagés vers le quatrième trimestre 2005, le début de l'année 2006 devrait être une période assez productive pour le CSLCC en termes de lutte contre la corruption.

Un décret signé le 21 mars 2006 réoriente la mission principale du CSLCC et le transforme en Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité (CSI). Les activités de lutte contre la corruption sont transférées au BIANCO et le CSI se consacre désormais au développement du système national d'intégrité, en particulier la justice et la police judiciaire.

Antananarivo, le 13 avril 2006

# ANNEXES

## **Annexe 1 : Liste alphabétique des récipiendaires de certificat**

Palais National des Sports et de la Culture Mahamasina, 20 juillet 2005

- ANDRIANTSALAMA Manan'iala
- Association TAMAKO
- Association PLADDIC
- BOTOMAZAVA Michel
- Cour d'Appel Tamatave
- FENO Etienne
- GIRARDIN Benoît
- LANGSETH Peter
- RAKOTOBÉ Nelly
- RAKOTOMAHARO Gabriel
- RAKOTOMALALA Eddy
- RAMAHANDRIDONA Georges
- RAMAHEFARIVO Jean Bruno
- RAMAROJAONA Théophile
- RANDRIATSIMANIRY Damoela
- RASAHÉRY Etienne
- RASAMOELINA Patrick
- RASOANOMENJANAHARY Joséphine
- RASOLOFONIAINA Guillaume
- RATSIHAROVALA Lala
- RAVELOMANANA Jules
- ROBIMANANA Orlando
- ROBINSON Jean Louis
- TISSIER Dominique
- VENTY Odile
- WINKSTROM Lillian

**Annexe 2 : Rapport d'activités du Comité Consultatif en  
Prévention au sein du Bureau Indépendant Anti-Corruption**  
Période de Janvier 2005 à Décembre 2005

## 1.- CONTEXTE ET MISE EN PLACE DES COMITES CONSULTATIFS

Le Bureau Indépendant Anti-Corruption (BIANCO), doté d'une indépendance et d'autonomie opérationnelle et de gestion par le Décret N° 2004-937 du 05 Octobre 2004 portant sa création, s'est fixé comme objectif de réduire de manière sensible et significative la corruption pour que Madagascar devienne une référence en matière de probité, d'équité et de prospérité. Pour ce faire, le Bureau est chargé de mener et coordonner la mise en œuvre de la Stratégie Nationale par la Prévention, l'Éducation et l'Investigation. Ces trois volets sont assistés par des Comités Consultatifs conformément aux termes des articles 33, 34 et 35 du dit décret portant création du BIANCO.

Par Arrêté N° 2005/003 du 01 Février 2005, Monsieur le Président de la Délégation Spéciale de la Province Autonome d'Antananarivo a institué la nomination, sur proposition du Directeur Général du BIANCO, des membres des Comités Consultatifs chargés d'assister les Départements Techniques du Bureau.

Le mandat des membres est fixé pour une année tacitement renouvelable cinq fois et pour un maximum de six années en poste continu.

## 2.- MEMBRES DU COMITE CONSULTATIF EN PREVENTION

Le Comité Consultatif en Prévention est composé de :

### Membres ex-Officio :

Monsieur Henri Michel TSIMISANDA, Secrétaire Général auprès du Ministère de l'Industrialisation, du Commerce et du Développement du Secteur Privé

Monsieur Jules RASOLOARISON, Inspecteur d'Etat à la Direction Générale de l'Inspection Générale d'Etat

Monsieur Lucien RAJAONA, Directeur de l'Information et de la Régulation des médias auprès du Ministère des Télécommunications, des Postes et de la Communication

### Membres es-qualité :

Madame Bakoly RATOVONELINJAFY, Magistrat – Conseillère auprès de la Cour suprême

Monsieur Jean Bosco RAKOTOMANANA, Expert Comptable et Financier Vice-Président de l'OECCAM

Monsieur Alphonse RALISON, Administrateur de Société

Monsieur Jean Marcel MIANDRISOA, Président du Conseil d'Administration du FADES, Membre de FIVMPAMA

Monsieur René RAMILISON, Inspecteur du Trésor Public, Membre de la Commission Centrale des Marchés auprès de la Direction Générale du Trésor Public

### **3.- MISSION ET ATTRIBUTIONS DU COMITE CONSULTATIF EN PREVENTION**

#### **3.1- Mission du Comité Consultatif en Prévention**

Le Comité Consultatif en Prévention a pour mission de donner conseils au Département Prévention sur :

- le contenu et les priorités de son programme de travail;
- les projets de recommandations émises pour le redressement des défaillances identifiées des systèmes et des procédures des « Entités Clientes » en vue d'éliminer les zones de risques pouvant donner lieu à des opportunités et occasions de corruption ;

Le Comité Consultatif en Prévention sert au Département Prévention d'éclairage technique pour des décisions factuelles.

#### **3.2- Attributions du Comité Consultatif en Prévention**

Le Comité Consultatif en Prévention a pour attributions :

- o l'appréciation des états d'avancement des missions d'études et des activités de contrôle à intervalles réguliers ;
- o l'examen des projets de rapports finaux, des commentaires formulés et recommandations émises à l'issue des travaux effectués lors des missions d'études, d'assistance ou d'accompagnement des « Entités Clientes » ;
- o la proposition de renforcement des mesures émises ;
- o l'information du Département Prévention aux futurs domaines d'opportunités de corruption qui méritent de faire l'objet de mission d'étude spécifique en fonction du niveau de priorité accordée à chacun de ces domaines ;
- o la formulation des conseils aux questions soulevées par le Département ;
- o la présentation de rapport annuel devant le Conseil Supérieur de Lutte Contre la Corruption (CSLCC) sur les activités du Comité, au plus tard le 31 janvier de l'année suivante.

### **4.- ACTIVITES DE L'EXERCICE 2005 DU COMITE CONSULTATIF EN PREVENTION**

Le Bureau a organisé en Février 2005 une séance d'informations et d'induction sur l'environnement de la lutte contre la corruption à Madagascar, en général, et sur le Bureau Indépendant Anti-Corruption, en particulier, pour les membres des comités consultatifs des Départements Techniques du BIANCO.

Le Comité Consultatif en Prévention a tenu, au cours de l'année 2005, cinq séances de travail se rapportant à :

- l'approbation des Termes de Référence et du Règlement Intérieur du Comité et la conclusion de la convention de collaboration avec le BIANCO le 02 Mars 2005 ;
- la validation du manuel Technique pour l'identification et l'analyse des zones de risques de corruption et d'infractions assimilées le 04 Mai 2005 ;
- l'examen des réalisations du Département Prévention au 30 Juin 2005 le 06 Juillet 2005 ;
- la revue analytique du Plan de Travail de l'année 2005 le 07 Septembre 2005 ;
- l'analyse des perspectives d'activités et du budget 2006 du Département Prévention le 03 Novembre 2005.

## **5.- PRINCIPAUX CONSEILS DU COMITE CONSULTATIF EN PREVENTION**

Outre les résolutions sur l'amélioration du Manuel Technique pour l'Identification et l'Analyse des zones de risques de corruption et des infractions assimilées, le Comité Consultatif a émis de nombreux avis et conseils pour renforcer et améliorer l'efficacité des activités du Département Prévention au cours de l'année 2005 et les perspectives de l'exercice 2006. Ces conseils peuvent se résumer comme suit :

- ❖ Sur les activités se rapportant aux concours administratifs :
  - la suspension progressive des actions d'appui et la focalisation de l'assistance matérialisée par une convention administrative ;
  - le suivi rapproché du processus d'adoption et de promulgation du décret portant standardisation des procédures des concours administratifs ;
  - l'organisation d'une deuxième séance d'information sur la méthode et les procédures d'assistance des concours administratifs ;
  - l'apport des appuis, dans la mesure du possible, pour la recherche des financements nécessaires aux entités ayant une ferme volonté de crédibiliser l'organisation de son concours.
- ❖ Sur les activités de partenariat avec les cellules anti-corruption :
  - l'établissement d'un canevas de suivi de la mise en œuvre des plans d'actions et des indicateurs de l'efficacité et des impacts des réalisations suivant les méthodes de suivi-évaluation ;
  - l'appui nécessaires aux cellules pilotes et efficaces pour la recherche des financements relatifs à l'acquisition des moyens matériels et de fournitures ;
  - l'établissement d'une analyse diagnostique des cellules anti-corruptions existantes en vue de leur redynamisation ;

- l'encouragement de la mise en place des cellules anti-corruptions dans tous les ministères ;
  - l'établissement d'un suivi rapproché des activités des cellules anti-corruption pour cerner les risques de dérive et d'usurpation.
- ❖ Sur les réalisations du Département :
- la disposition d'une capacité objective d'analyse, d'une attitude neutre à toutes les sollicitations d'assistance aux concours et recrutements et d'un système efficace de communications pour :
    - gérer les attaques de l'image du BIANCO et de son personnel ;
    - susciter les réactions du public ;
    - consolider les résultats sur terrain.
  - la collaboration avec le MENRS pour la résolution des problèmes relatifs à l'octroi des bourses d'études aux universités, aux carences en qualité et en nombre d'enseignants, à la mauvaise programmation de mise en place des lycées des districts enclavés et au laxisme pour l'octroi de licence de création d'institut de formation ;
  - la focalisation des efforts sur les activités touchant l'Administration, la sécurité et la santé en appliquant l'approche Initiative – Résultat - Rapide ;
  - la conception d'un plan d'actions comportant les activités spécifiques de démantèlement des réseaux de corruption dans les différents secteurs.
- ❖ Sur l'amélioration de la performance du Département :
- l'établissement des guides pratiques ;
  - l'affichage des procédures dans tous les secteurs prioritaires par souci de transparence de la gestion des opérations publiques ;
  - l'étude de faisabilité d'une mise en place de système de rotation des postes clés au sein des services publics, moyen de démanteler les éventuels réseaux de corruption ;
  - l'implication des collectivités territoriales décentralisées dans les actions de prévention de la corruption dans le secteur « mines » en les sensibilisant, entre autres, à contrôler et à surveiller le recouvrement des taxes et impôts relatifs à la collecte des pierres précieuses ;



- le renforcement des campagnes de sensibilisation par le biais des chaînes de télévision et radio locales afin de permettre aux usagers de connaître leurs droits, leurs devoirs et les obligations des services publics;
  - l'octroi d'une importance particulière à l'aspect pratique de la sensibilisation pour obtenir un résultat palpable ;
  - l'évaluation des moyens mis à la disposition de l'Etat pour avoir l'idée de l'insuffisance des ressources engendrant l'ouverture de la corruption ;
  - l'indispensable développement de collaboration avec les entités ou institutions répondant aux critères de bonne gouvernance, comme le PGDI ou le Pôle Intégré de Croissance ;
  - le renforcement des activités de prévention dans les domaines de l'éducation et de la santé;
  - l'établissement des mesures appropriées aux cas de corruption rencontrés dans le système de recrutement d'enseignants et les décomptes des heures complémentaires des enseignants chercheurs à l'Université.
- ❖ Sur la relation avec les Médias :
- la rationalisation de la relation avec les médias ;
  - l'organisation périodique d'une rencontre avec les médias ;
  - l'accélération de la procédure de recrutement d'un attaché de presse ;
  - le développement des actions de prévention pour anticiper les problèmes de communication.

**Annexe 3 : Rapport d'activités du Comité Consultatif en  
Relations Publiques au sein du Bureau Indépendant Anti-  
Corruption**

**Période de Janvier 2005 à Décembre 2005**

## **I- Création du Bureau Indépendant Anti-Corruption (BIANCO), sa mission :**

**Le Bureau Indépendant Anti-Corruption**, doté d'une indépendance opérationnelle, a été créé par le Décret N° 2004-937 du 05 octobre 2004. Opérationnel depuis le mois de Novembre 2004, il a pour mission de conduire la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption notamment :

- La mise en application de la législation anti-corruption
- La prévention par l'élimination des opportunités de corruption dans le fonctionnement des systèmes des secteurs publics et privés,
- L'éducation des citoyens sur les effets néfastes engendrés par la corruption et l'incitation de la communauté à lutter contre la corruption.

## **II- Mise en place du Comité Consultatif en Relations Publiques :**

**Un Comité Consultatif en Relations Publiques (CCRP)** a été constitué pour assister le Département chargé des Relations Publiques du BIANCO à Antananarivo dans sa mission, conformément aux articles 33 et 34 du Décret portant création du Bureau Indépendant Anti-Corruption.

Le Comité Consultatif en Relations Publiques est composé de Huit (08) membres nommés par Arrêté 2005-003 du 1<sup>er</sup> Février 2005 par PDS Antananarivo et répartis comme suit :

- a)-Quatre membres *ex-officio* venant du milieu éducatif et médiatique,
  - Madame Marie-Donna Ranaivoarivelo  
Directeur des affaires sociales, culturelles et relations avec la Société civile auprès de la Présidence de la République
  - Madame Andrianasy Hantanirina  
Chef des projets éducation, citoyenneté à la Friedrich Ebert Stiftung
  - Monsieur Seva Mboiny Simon  
Directeur de l'Office de la Radio et de la Télévision de Madagascar
  - Monsieur Rakotoarison Jean Jacques  
Directeur de l'Office de l'Education de Masse et du Civisme
- b)-Quatre membres *ad personam*.
  - Madame Faraniaina Pierre Bernard  
Société Civile
  - Madame Juliette Ratsimandrava  
Membre de l'Académie Malagasy
  - Madame Aimée Rabodomalala,  
Professeur, Conseillère Pédagogique (retraîtée)
  - Monsieur Ndriana Ralaimanisa  
Représentant/correspondant de Madagascar Magazine  
Directeur des Etudes et de la Communication ISCAM

### **III- Mission du Comité Consultatif en Relations Publiques**

Le Comité consultatif représente la communauté. Il est consulté sur les actions conduites par le Bureau. Bien qu'il n'ait pas un pouvoir de décision ni de contrôle sur les activités du département, et, partant, du Bureau, il évalue le département. Les représentants de la communauté ayant ainsi connaissance des actions du Bureau, cela contribuera à rassurer la communauté du bien fondé des actions du Bureau, et l'encourager à soutenir la lutte contre la corruption.

En outre, le Comité Consultatif en Relations Publiques donne un éclairage technique aux tâches difficiles incombant au Département Relations Publiques.

### **IV- Rôles et attributions du Comité Consultatif en Relations Publiques**

Le Comité Consultatif en Relations Publiques a pour rôle et attributions :

- De conseiller le Département Relations Publiques sur :
  - les priorités de son programme de travail,
  - son plan d'action,
  - la réalisation de ses activités,
  - toute question relative aux activités de relations publiques, de communication et d'éducation.
- D'apprécier l'état d'avancement des activités, et de l'efficacité de ces dernières
- De présenter annuellement un rapport devant le Conseil Supérieur de la Lutte Contre la Corruption (CSLCC).

Le Comité Consultatif en Relations Publiques élabore et adopte son règlement intérieur.

Les réunions statutaires du Comité Consultatif en Relations Publiques se sont tenues de façon périodique. Pour la première année d'exercice, la réunion du Comité s'est tenue chaque jeudi de la première semaine de chaque bimestre, sauf pendant les jours fériés

Toutefois le comité a été consulté sur des activités ponctuelles qui devaient faire l'objet de séances de réflexion collective.

### **V- Activités réalisées par le CCRP**

Le CCRP a tenu six réunions statutaires bimestrielles à l'issue desquelles les activités suivantes ont été réalisées :

#### **V.1. Appui et conseils apportés au Département Relations publiques**

- Examen et validation des termes de référence et du règlement intérieur du CCRP pour que celui-ci constitue une aide au Département dans la réalisation de ses activités ;
- Amélioration du Plan d'action du Département pour atteindre le maximum de population cible par l'adoption d'une approche basée sur la communication de masse ;

- Amélioration de l'image de BIANCO de par son bureau (localisation, accès, disponibilité) ;
- Suggestions d'approche dans l'enrichissement du programme scolaire en matière de sensibilisation dans la lutte contre la corruption ;
- Suggestion de stratégie dans les activités de communication de masse et/ou de groupes ciblés (Police, gendarme, collectivités décentralisées)
- Suggestions pour plus de visibilités des réalisations du BIANCO
- Facilitation de la collaboration avec les médias publics en l'occurrence la Radio Nationale Malagasy et la Télévision Malagasy (RNM – TVM) ;
- Feedbacks sur les actions entreprises dans les provinces périphériques ;
- Validation des communications directes avec l'extérieur (population cible, partenaires) ;
- Amélioration des outils de mise en œuvre des activités du Département des Relations Publiques (Plan de Travail Annuel, Plan d'action) ;

### **V.2. Appréciation de l'état d'avancement des activités et de l'efficience de ces dernières par:**

- La validation du Plan de Travail Annuel du Département ; le CCRP a été consulté sur et a suggéré des indicateurs de réalisations et de l'efficience de ces activités ;
- L'année 2005 a été marquée par la mise en place des structures périphériques et l'élaboration des outils de mise en œuvre des activités de BIANCO ;
- La collaboration avec la Radio Nationale Malagasy (RNM), en particulier la production de l'émission journalière « Miasa madio » a accéléré la sensibilisation de masse avant même la mise en place des antennes provinciales ;
- La validation des diverses analyses techniques des Appels d'Offres lancés par BIANCO (élaboration de matériels didactiques destinés aux enseignants et aux élèves du Primaire et du Secondaire, termes de référence et sélection des consultants en communication ...) ;

### **V.3. Elaboration du rapport annuel et transmission à Madame La Présidente du le Conseil Supérieur de la Lutte Contre la Corruption (CSLCC) :**

Le présent rapport relatant la vie organisationnelle, les réalisations, l'autoévaluation ainsi que les recommandations du Comité Consultatif, sera transmis par la voie hiérarchique : à Messieurs Le Directeur Adjoint /DRP-BIANCO et Le Directeur Général/BIANCO et à Madame La Présidente du CSLCC.

## **VI- Autoévaluation du CCRP**

- Le CCRP dans sa constitution de l'année 2005 est une équipe multidisciplinaire qui représente des entités différentes et complémentaires ;
- A optimisé les échanges de points de vue et d'approches ;
- A bien joué son rôle de consultatif dans la mesure où toutes les activités inscrites dans le PTA a reçu les commentaires du comité ;
- A bien joué son rôle d'évaluateur dans la mesure où le comité est tenu au courant des réalisations et les feedback.

- A fait montre de travail d'équipe renforcé au fur et à mesure. En cas d'empêchement d'un membre, le comité a continué à faire les réunions de travail et a fait des partages par voie électronique ;
- La désignation d'une personne serait opportune pour une meilleure animation de la vie du groupe et une coordination des activités et responsabilités des membres du CCRP.

## **VII- Recommandations du CCRP :**

- Continuation des activités du CCRP pour l'exercice 2006 tout en tenant compte des leçons apprises pendant l'exercice 2005 ;
  - Visites du CCRP dans les provinces ;
  - Proposition d'une autoévaluation ou une évaluation interne à mi- parcours à tous les niveaux pour pouvoir rectifier les tirs et aller de l'avant ;
  - Réunion annuelle des trois Comités Consultatifs du BIANCO en vue d'échanges d'informations, de points de vue, de présentation des activités réalisées ;
  - Rencontre des trois Comités Consultatifs avec Madame La Présidente du CSLCC pour une visite de courtoisie (présentation des membres des trois Comités Consultatifs et mise à niveau d'information concernant le CSLCC).
-

**Annexe 4 : Rapport d'activités du Comité Consultatif en  
Investigation au sein du Bureau Indépendant Anti-  
Corruption**

**Période de Janvier 2005 à Décembre 2005**

## **I. Contexte :**

Le Bureau Indépendant Anti-Corruption est l'un des principaux acteurs de la mise en œuvre de la stratégie nationale de lutte contre la corruption. Pour pouvoir mener à bien sa mission, le Bureau est doté de trois départements techniques dont celui de la Prévention, de l'Éducation et de l'Investigation. Les trois départements cités ci-dessus sont chacun assistés d'un Comité Consultatif.

## **II. Objectifs :**

La mise en place des comités consultatifs répond à un souci d'efficacité et à un devoir de transparence dans l'accomplissement des missions du Bureau. Elle s'inscrit également dans une logique d'association de la communauté dans la mise en œuvre de la stratégie nationale. Les membres du Comité Consultatif étant les représentants de la communauté et sont appelés à fournir des conseils d'orientations aux activités de leur département respectif. Ils constituent également une balise contre les éventuelles dérives du département dans ses activités. L'existence du Comité Consultatif vise à instaurer et à raffermir la confiance et le soutien du public au Bureau Indépendant Anti-Corruption.

## **III. Attributions du Comité Consultatif du Département des Investigations :**

Les principales attributions du Comité Consultatif sont :

- ✚ Donner son avis sur les dossiers d'investigations non susceptibles de donner lieu à une poursuite pénale. Il en est ainsi lorsque les faits dénoncés ne sont pas constitutifs d'infractions pénales ou lorsque pour des raisons techniques, les investigations ne peuvent être poursuivies.
- ✚ Donner son avis sur la suite à donner aux dossiers dont les investigations dépassent une période supérieure ou égale à un an.
- ✚ Dispenser au département ses conseils techniques et d'orientation sur les dossiers d'investigations qui lui sont soumis.
- ✚ Etablir un rapport annuel de ses activités et le présenter au Conseil Supérieur de Lutte Contre la Corruption. Ce rapport fera partie intégrante du rapport annuel du Bureau qui sera adressé au Conseil.

Les membres du Comité Consultatif des investigations sont :

Mesdames :

- ✚ RAKOTO Lydia, Avocat au Barreau de Madagascar,
- ✚ RAMIARISOA Sylvia,

Messieurs :

- ✚ RAMAROZATOVO René, Directeur Général du Bureau Indépendant Anti Corruption, Président du Comité Consultatif des Investigations,
- ✚ ANDRIAMAHENINA Bert, Médecin,
- ✚ RAKOTOMANANA Honoré, Sénateur de Madagascar,



- ✚ RAJERISON Arsène, Avocat Général représentant le Procureur Général près la cour d'appel
- ✚ RAVELONARIVO Eddie, Avocat représentant le Bâtonnier de l'Ordre des Avocats,
- ✚ Le Commissaire FRANCOIS, représentant le Directeur Général de la Police Nationale,
- ✚ Le Colonel ANDRIAMBAHOAKA RABETOKOTANY Faustin, représentant le Commandant de la Gendarmerie Nationale,

#### **IV. Dates des réunions du Comité au cours de l'année 2005 :**

Réunion	Date	Lieu
Réunion 1	17 Janvier 2005	Salle de réunion du BIANCO Villa « La Piscine » AMBOHIBAO Tananarivo
Réunion 2	24 Février 2005	
Réunion 3	31 Mars 2005	
Réunion 4	28 Avril 2005	
Réunion 5	26 Mai 2005	
Réunion 6	23 Juin 2005	
Réunion 7	04 Août 2005	
Réunion 8	08 Septembre 2005	
Réunion 9	06 Octobre 2005	
Réunion 10	03 Novembre 2005	
Réunion 11	08 Décembre 2005	
Réunion 12	19 Janvier 2006	

#### **V. Tableau récapitulatif des décisions du Comité :**

Mois	Nombre de Dossiers	Décisions du comité		
		Classement	Continuation des investigations	Transmission du dossier aux autres entités
Janvier	11	11	-	-
Février	7	6	-	1
Mars	10	6	2	2
Avril	13	11	2	-
Mai	6	6	-	-
Juin	16	16	-	-
Juillet	9	9	-	-
Août	8	8	-	-
Septembre	10	10	-	-
Octobre	12	12	-	-
Novembre	13	13	-	-
Décembre	13	11	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>128</b>	<b>119</b>	<b>5</b>	<b>4</b>

## **VI. Points essentiels des réunions du Comité :**

### **Réunion 1 :**

- ✚ Première convocation des Trois Comités rattachés aux trois Départements techniques du Bureau Indépendant Anti-Corruption
- ✚ Présentation des membres des Comités et du Staff du Bureau
- ✚ Présentation générale du Bureau Indépendant Anti-Corruption et de sa mission

### **Réunion 2 :**

- ✚ Présentation des membres du Comité Consultatif des Investigations
- ✚ Présentation des Termes de Références du Comité Consultatif du Département des Investigations (C.C.I.)
- ✚ Présentation du projet de Règlement Intérieur du Comité
- ✚ Introduction générale sur les missions du Comité Consultatif

### **Réunion 3 :**

- ✚ Validation du règlement intérieur en mettant en exergue :
  - la périodicité des réunions
  - l'obligation de confidentialité
  - la neutralité politique des membres.
- ✚ Explications approfondies sur la composition du Comité Consultatif des Investigations, notamment en ce qui concerne les membres ex-officio et ceux ad personam
- ✚ Eclaircissement sur la procédure de désignation des membres du Comité qui est faite en l'occurrence par décision du Président de la Délégation Spéciale d'Antananarivo sur proposition du Directeur Général du Bureau Indépendant Anti Corruption
- ✚ Il a été proposé à ce que soit désigné un membre suppléant permanent pour les membres ex officio, en cas d'empêchement
- ✚ Le calendrier de réunion est pré-établi pour l'année afin que chaque membre puisse prendre ses dispositions en cas d'empêchement
- ✚ La question sur le quorum à atteindre dans la prise de décision du Comité a été posée
- ✚ Il a été alors rappelé que le Comité se limite à donner des avis, il n'est pas nécessaire de fixer un quorum
- ✚ Il a été ensuite rappelé les dispositions de l'article 33 du décret N° 2004-937 portant création du Bureau Indépendant Anti-Corruption qui prévoit que chaque Comité

Consultatif comprend trois à dix membres. Le Comité a décidé de fixer le quorum à atteindre à trois personnes

- ✚ Le Règlement Intérieur a été validé par tous les membres du Comité présents à la réunion
- ✚ Il a été présenté d'une manière sommaire les principales activités du Département et les statistiques disponibles relatant les dernières réalisations du Département
- ✚ Ainsi, un membre a voulu savoir si les dossiers de corruption dont les statistiques faisaient état intégraient également ceux traités par la Gendarmerie Nationale
- ✚ Il a été souligné et insisté l'importance d'une bonne coordination dans les activités respectives des trois entités que sont le Bureau Indépendant Anti Corruption, la Police Nationale et la Gendarmerie Nationale afin de construire et d'entretenir une bonne synergie des actions
- ✚ Un membre a demandé si les trois Départements sus-cités pouvaient être tous destinataires d'une plainte de corruption
- ✚ Un autre membre a répondu en exposant que le BIANCO n'a pas l'exclusivité de compétence en matière d'investigation des infractions de corruption et que toutes les entités peuvent être saisies selon le choix et la confiance du plaignant
- ✚ L'impétrant a continué en précisant que la mise en place des branches territoriales va progressivement pallier à la perception d'inégalité d'intervention du Bureau Indépendant Anti Corruption dans la capitale et les provinces ou les régions éloignées
- ✚ Les membres ex officio du Comité ont tenu à confirmer l'entière disposition de leurs départements respectifs à la coopération pour le traitement des dossiers qui ne relèvent pas de la compétence du Bureau Indépendant Anti Corruption
- ✚ Un représentant du Bureau a tenu à remercier les Départements de la Police Nationale et de la Gendarmerie Nationale pour leur collaboration sans condition et leur assistance au Bureau Indépendant Anti Corruption. Ce dernier a également tenu à souligner que les dossiers qui ne relèvent pas de la compétence du Bureau Indépendant Anti Corruption sont transmis aux entités compétentes respectives après avis de l'intéressé (plaignant ou dénonciateur)
- ✚ Un membre du Comité a désiré disposer d'informations plus complètes sur la procédure de recrutement des responsables en fonction au Bureau Indépendant Anti Corruption
- ✚ Il a alors été expliqué la procédure proprement dite, de recrutement et les autres aspects y afférents tels que les exigences morales et techniques que le Bureau a de son personnel. Il a été également mis en exergue que chaque responsable recruté au Bureau Indépendant Anti Corruption quel que soit son niveau et son rang dans la hiérarchie interne a suivi des formations techniques spécifiques
- ✚ Il a été souligné l'importance de la complémentarité et de la multidisciplinarité dans le Département des Investigations pour permettre au Département d'être, indépendant et « autosuffisant » techniquement

- ✚ Un des membres, en réagissant par rapport au nombre élevé des doléances n'entrant pas dans la compétence du Bureau Indépendant Anti Corruption, a estimé quant à lui qu'il était important d'une part d'aviser les plaignants sur la suite réservée à leur dossier et d'autre part, de faire connaître les types de plaintes susceptibles de relever de la compétence du Bureau Indépendant Anti Corruption
- ✚ Un représentant du Bureau a rétorqué que la notification au plaignant de la suite réservée à sa doléance est une interprétation même de la bonne gouvernance et du professionnalisme et que cela est systématique au sein du Bureau
- ✚ Un autre membre a voulu savoir si pour couvrir tout le territoire national, le Bureau Indépendant Anti Corruption faisait appel à des investigateurs ad hoc
- ✚ Un représentant du Bureau a répondu en admettant que la couverture du territoire national constitue un des objectifs mais le Bureau fait face à un sérieux problème compte tenu du nombre très limité des investigateurs. Cependant, l'exigence de professionnalisme et de compétence ne nous permet pas de recourir à des « inconnus »
- ✚ Il a été par ailleurs expliqué qu'un des soucis majeurs actuels du Bureau Indépendant Anti Corruption réside dans l'existence d'usurpateurs de tous bords et que par conséquent, instituer des investigateurs ad hoc ne ferait qu'encourager ces usurpateurs et rendre difficile le suivi des investigations
- ✚ Examen des dossiers d'investigation soumis à l'avis du Comité Consultatif

#### **Réunion 4 :**

- ✚ Plusieurs activités ont été accomplies à l'issue du premier trimestre de l'année 2005 par le Département des Investigations
- ✚ Il a été traité le sujet de la relation entre la Corruption et l'Insécurité qui prévaut dans le pays
- ✚ Un rappel de la place ainsi que de l'importance de la sensibilisation de la population dans la lutte contre la corruption a été fait
- ✚ Un des intervenants a souligné l'ampleur de la corruption dans les secteurs des marchés publics et douaniers malgré les statistiques du Bureau qui semble le démentir
- ✚ Un autre membre du Comité a tenu à rappeler l'importance de la collaboration entre le Bianco et les parties prenantes constituant les piliers d'intégrité
- ✚ La complémentarité des trois volets de la stratégie de lutte contre la corruption que sont l'éducation, la prévention et l'application de la loi a été soulignée
- ✚ Une constatation de l'inertie des autorités locales dans la lutte contre la corruption a été faite à l'issue de multiples tournées dans les diverses régions et provinces de l'île
- ✚ La grande corruption a été une fois de plus l'une des préoccupations centrales du comité

- ✚ Le Comité a proposé la focalisation des actions et interventions du BIANCO dans les secteurs les plus décriés par l'opinion
- ✚ Il a été préconisé encore une fois la nécessité pour le BIANCO d'amorcer des investigations d'une manière proactive, sans attendre les doléances
- ✚ Il a été rapporté par un des membres du Comité que des efforts restent à faire dans le domaine de la communication et de la sensibilisation. Il a illustré ses explications par la situation dans la périphérie d'Antananarivo comme dans les localités de Masindray et Avaradrano
- ✚ Le risque que comporte les dénonciations anonymes a également été abordé ainsi que l'importance de l'identification des plaignants et dénonciateurs afin de servir les investigations
- ✚ Il a été noté l'image de super police que revêt malheureusement encore le BIANCO dans la société et des efforts à entreprendre pour y remédier afin de rapprocher les citoyens du Bureau
- ✚ Un des membres a proposé que le BIANCO réalise des émissions à travers les stations de radio et de télévision dans un dessein de mieux faire connaître le Bianco et ses missions ainsi que de sensibiliser la population pour une meilleure adhésion dans la lutte contre la corruption
- ✚ La problématique soulevée par l'incrimination de la dénonciation abusive des cas de corruption a été invoquée par les membres du Comité en ce que la preuve de la mauvaise foi du dénonciateur doit être rapportée par la personne objet de la doléance
- ✚ Des séances d'information seront organisées par le BIANCO pour les parlementaires de l'Assemblée Nationale ainsi que ceux du Sénat lors de la prochaine session ordinaire du Parlement dans un dessein de partager avec eux la vision du BIANCO sur la lutte contre la corruption à Madagascar et de les initier aux missions du Bureau et à la lutte contre la corruption
- ✚ Examen des dossiers d'investigation soumis à l'avis du Comité Consultatif

### **Réunion 5 :**

- ✚ Le Directeur Général du BIANCO a incité les participants à réfléchir sur les immunités et les privilèges de juridiction qui ont souvent tendance à entraver la bonne marche des procédures d'investigation et à alourdir l'administration de la Justice de notre pays
- ✚ En ce qui concerne les ordres de poursuite, une proposition a été faite de communiquer préalablement le dossier au Parquet pour une demande d'autorisation de poursuite
- ✚ Une réunion de coordination des actions entre la Police Nationale, la Gendarmerie Nationale et le BIANCO s'est tenue dernièrement au Bureau
- ✚ Concernant les réactions des parlementaires sur l'obligation de déclaration de patrimoine, parues dans les Médias ces derniers temps, une rencontre entre le

BIANCO et les deux Chambres de Parlement (le Sénat et l'Assemblée Nationale) est prévue

- ✚ Il a été remarqué à ce sujet que les parlementaires ne sont pas au-dessus de la loi et devraient s'y conformer comme tout citoyen Malagasy
- ✚ Il a été discuté également la forme de l'acte extrajudiciaire de rappel des assujettis prévus par la Loi. En effet, il a été remarqué qu'un tel acte devrait être servi par un huissier selon la pratique judiciaire. Cependant, force est de constater que d'une part, une telle démarche serait excessivement coûteuse pour le Bureau, et d'autre part, l'objectif est de toucher personnellement la personne récalcitrante par une lettre officielle émanant du Bureau
- ✚ La situation déplorable qui prévaut actuellement concernant l'existence de faux diplômes et de faux certificats au sein des Ministères de la Fonction Publique et de l'Éducation a été évoquée
- ✚ Un rappel a été fait sur le rôle des avocats au cours de l'enquête préliminaire qui consiste en l'assistance de son client
- ✚ Il y a nécessité de former les investigateurs du Bureau sur les aspects techniques de la procédure pénale et sur certains domaines dans le cadre des interventions du BIANCO
- ✚ Il a été ainsi évoqué les notions de faute pénale et professionnelle, la faute détachable de la fonction, la procédure douanière, les marchés publics,.....
- ✚ Il a été souligné également que la transparence constitue déjà une prévention de la corruption
- ✚ Examen des dossiers d'investigation soumis à l'avis du Comité Consultatif

### **Réunion 6 :**

- ✚ Il a été déploré le manque de dévouement des élus dans le cadre de l'obligation de déclaration de patrimoine
- ✚ La liste des assujettis devrait être étendue à certaines catégories de personnalités dans le secteur privé entre autres
- ✚ L'exploitation des boîtes à doléances susciterait des remous dans la mesure où certains responsables locaux réputés corrompus font partie du Comité de gestion et d'exploitation de ces boîtes
- ✚ La société civile serait plus crédible et inspirerait davantage confiance aux usagers et aux citoyens en général
- ✚ Néanmoins, il n'est pas chose aisée de trouver des personnes dignes de confiance
- ✚ Ces comités de gestion sont représentatifs et composés des élus, des agents de l'Etat et des membres de la Société Civile

- ✚ Les textes doivent évoluer avec la société et non le contraire, des amendements devraient se faire périodiquement notamment en ce qui concerne le texte sur la déclaration de patrimoine
- ✚ Le Bianco ne s'est pas attendu à une telle résistance à propos de l'obligation de déclaration de patrimoine
- ✚ Le Bianco est une structure chargée d'appliquer les textes et non de les élaborer ou de les modifier
- ✚ Le Bianco est tenu par la confidentialité et les responsables chargés de recevoir ces déclarations se limitent à une vérification de la forme et de la recevabilité de la déclaration sans voir le contenu
- ✚ Une grande défaillance a été enregistrée au niveau de la communication entreprise sur la déclaration de patrimoine
- ✚ Il serait souhaitable de disposer d'un pourcentage des déclarants effectifs par rapport au nombre des personnes assujetties par catégorie et dans la totalité
- ✚ Il serait souhaitable de faire des études sociologiques sur les raisons de la réticence de certains à faire leur déclaration de patrimoine
- ✚ Examen des dossiers d'investigation soumis à l'avis du Comité Consultatif

### **Réunion 7 :**

- ✚ Le Directeur Général a mis l'accent sur l'importance de la signature de la deuxième convention sur la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption qui s'est tenue au Palais des Sports de Mahamasina le 20 juillet 2005
- ✚ Concernant l'affaire PAOMA, Le Directeur Général a apporté des éclaircissements sur la séparation de la fonction du Bureau avec celle de la Justice
- ✚ Concernant l'affaire Marcel MONLOUP relative à la propriété Volatsara qui a fait couler beaucoup d'encre, le Directeur Général a fait remarquer que la Gazette de la Grande Ile n'a saisi le Bureau qu'au mois de juin 2005. Il a également noté qu'au total cinq doléances concernant Monsieur MONLOUP ont été reçues par le Bureau depuis son opérationnalisation et qu'aucune d'entre elles ne relève de la compétence du Bureau
- ✚ Concernant l'affaire SALAMA mettant en cause l'ancien Directeur Général des Impôts, il a été rappelé que le remboursement n'éteint pas l'action publique. Néanmoins, il est important que le fonds détourné soit reversé dans les caisses de l'Etat
- ✚ Il a été annoncé qu'une séance d'information sera organisée à l'attention des Comités Consultatifs des départements opérationnels respectifs, avec le concours du Conseil Supérieur de Lutte Contre la Corruption, sur la nouvelle stratégie de lutte contre la corruption 2005-2007
- ✚ Dans le cadre de la mise en place des branches territoriales dans les provinces de Fianarantsoa et de Toamasina, des conventions de financement avec la Norvège et le

PNUD sont en cours de négociation

- ✚ La construction d'une grande salle pour la formation des agents est en cours
- ✚ Au vu des statistiques, la gendarmerie et la police nationales sont les secteurs les plus touchés par la corruption compte tenu du nombre élevé de doléances les concernant. Le représentant de la police nationale a ainsi demandé à ce que soit séparées les données concernant ces deux secteurs pour avoir une idée plus précise de l'évolution de la corruption au sein de ces deux corps respectifs
- ✚ Il a été souligné l'importance du niveau de vie et des moyens des agents de l'Etat dans la lutte contre la corruption ainsi que l'insuffisance des crédits alloués par l'Etat pour le fonctionnement des divers services publics
- ✚ En ce qui concerne l'assistance aux concours administratifs : le Bureau a été sollicité par le Ministère de la Défense Nationale et le Secrétariat d'Etat à la Sécurité Publique pour collaborer dans l'organisation des concours pour le recrutement des gendarmes, policiers et militaires
- ✚ Pour ce qui est de la corruption dans le domaine de la circulation routière, il a été remarqué que beaucoup d'efforts restent encore à faire par les départements responsables. Les mesures suivantes ont par ailleurs été proposées :
  1. La publication d'un tableau présentant les divers types et catégories d'infractions et les sanctions correspondantes en matière de circulation
  2. La distribution à tous les usagers de la route d'une fiche synthétisant tous les droits et obligations relatifs à la circulation routière
- ✚ La mise en place des standards de service dans le but d'améliorer la qualité du service public a été préconisée dans le cadre de la prévention de la corruption ainsi que l'adéquation du traitement des agents publics par rapport à l'inflation grandissante et la conjoncture économique et sociale du pays
- ✚ Une rencontre de tous les membres des différents Comités Consultatifs travaillant avec le Bureau a été sollicitée pour une meilleure synergie et pour une certaine complémentarité dans les actions des départements opérationnels respectifs
- ✚ Une incompréhension du public sur la méthode et la mission du Département des Investigations du Bureau persiste
- ✚ Il a été rappelé que sur les 122 districts, 80 ont bénéficié d'une campagne d'information et de sensibilisation sur la mission du Bureau et la Lutte contre la corruption
- ✚ Le Bureau compte organiser des expositions itinérantes dans les six chefs lieux de Faritany avant la fin de l'année 2005
- ✚ En matière de coopération Internationale et de renforcement de capacité, il a été rapporté que le Directeur Général du BIANCO avait participé très récemment à une conférence sur la lutte contre la corruption qui s'est déroulée à LONDRES. La Conseillère Juridique du Bureau, quant à elle, est actuellement en mission au Brésil pour participer au quatrième Global FORUM sur la lutte contre la corruption



- ✚ En ce qui concerne les perspectives, une délégation des dirigeants du Bureau s'envolera incessamment pour l'île Maurice afin de définir les grandes lignes d'une coopération pérenne entre les deux agences de lutte contre la corruption des deux pays
- ✚ Examen des dossiers d'investigation soumis à l'avis du Comité Consultatif

### **Réunion 8 :**

- ✚ Le mois d'octobre a été marqué par la publication de l'Indice de Perception de la Corruption de Transparency International
- ✚ Des explications ont été données quant à la régression du rang de Madagascar dans ce classement. Cependant, les gens s'intéressent davantage à la Lutte Contre la Corruption qui est un travail de longue haleine
- ✚ La création d'une dynamique avec les membres du secteur privé par l'organisation de réunions périodiques a été évoquée
- ✚ Concernant la préparation de la mise en place de la branche territoriale de FIANARANTSOA, 103 candidats pour 25 postes ont déjà été interviewés
- ✚ Une réunion entre le BIANCO, le CSLCC et la CPAC a été organisée pour une acception commune des dispositions de la loi Anti Corruption
- ✚ En vue de la préparation du PTA (Plan de Travail Annuel) 2006 du BIANCO, plusieurs rencontres avec les partenaires techniques et financiers sont programmées.
- ✚ Le mois écoulé a été également marqué par la liquidation des grands dossiers en instance dont celui de Ikelihorombe
- ✚ Point-clé de la réunion avec la Banque Mondiale : selon l'Indice Doing Business, IDB, MADAGASCAR est classé 131ème sur 148 pays
- ✚ Selon Afro baromètre : La Lutte Contre la Corruption est le point fort du régime en place. Néanmoins, il reste encore beaucoup d'efforts à faire. Il faut entretenir une action soutenue et en profondeur, et réajuster les actions de lutte
- ✚ La fin du mois de décembre verra le début des travaux préparatifs pour la mise en place de la branche territoriale de FIANARANTSOA, sur financement exclusif de l'USAID
- ✚ La mise en place de la branche territoriale de TOAMASINA avec l'appui des Norvégiens est prévue pour le début du mois de Février 2006
- ✚ La problématique de la procédure au niveau des Domaines et du MAEP a été discutée. Les textes sont très dispersés. Proposition a été faite de centraliser le traitement des procédures domaniales et celles relatives à la propriété foncière et écarter la Justice du traitement de ces litiges
- ✚ Il a été remarqué le nombre presque insignifiant des cas de corruption rapportés au niveau de la Douane d'où l'importance du rôle des correspondants et des informateurs

pour des investigations proactives

- ✚ Les membres du Comité ont proposé leur assistance dans les enquêtes se rapportant au secteur douanier
- ✚ Examen des dossiers d'investigation soumis à l'avis du Comité Consultatif

### **Réunion 9 :**

- ✚ Pour le cas de la police nationale, un membre a soutenu que l'insuffisance de crédit alloué pour le fonctionnement des services publics serait l'une des principales causes de la corruption
- ✚ Assistance aux concours administratifs : le Bureau est sollicité pour assister aux concours pour le recrutement des gendarmes – polices et militaires (ENSOAP – ACMIL)
- ✚ Dans la mise en place des boîtes à doléances, il y a confusion entre les membres du Comité de gestion des boîtes à doléances et le personnel du BIANCO. Un point nécessitant un éclaircissement pour éviter une éventuelle usurpation de fonction
- ✚ L'amélioration des conditions de travail et de vie de tous les fonctionnaires est indispensable pour la réussite de la lutte contre la corruption
- ✚ Une réunion conjointe de tous les membres des Comités Consultatifs des trois départements a été sollicitée (CC Prévention – CC Investigation – CC Investigation)
- ✚ Examen des dossiers d'investigation soumis à l'avis du Comité Consultatif

### **Réunion 10 :**

- ✚ Des campagnes de sensibilisation sur la Lutte contre la Corruption sont en cours dans les régions suivantes :
  - SOAFIA, VATOVAVY FITOVINANY, IHOROMBE et le SUD EST.
- ✚ Des expositions itinérantes ont été réalisées dans les villes d'Antsiranana et de Toliara
- ✚ En ce qui concerne la Prévention : des conventions sont en cours de signature avec les secteurs publics suivants : PAOMA, Santé, Education, Gendarmerie, Douane et Impôts
- ✚ Des missions d'investigation dans les provinces et les régions reculées sont actuellement en cours afin de liquider les dossiers en instance depuis un certain temps
- ✚ Les procédures de recrutement de nouveaux agents pour complément d'effectif sont en cours
- ✚ La construction d'un Bâtiment administratif dans la ville de Fianarantsoa pour la branche territoriale de Fianarantsoa est en cours
- ✚ L'acquisition des équipements (matériels et véhicules) pour la branche territoriale de Fianarantsoa est entamée

- ✚ En ce qui concerne l'information relatant les agissements entraînant la garde à vue d'un employé du Bureau publiée dans les journaux, le Bureau a décidé de porter l'affaire en justice compte tenu du préjudice qu'a pu engendrer ces articles sur l'image du Bureau et la confiance du public
- ✚ Au début du mois d'août, un team building a été organisé par le Conseil Supérieur de Lutte Contre la Corruption à Fianarantsoa. Cette réunion a vu la participation de tous les représentants des différentes juridictions de la province
- ✚ La grande salle de formation qui servira également de cantine pour le personnel sera bientôt opérationnelle. Tous les membres du Comité Consultatif sont cordialement invités à la cérémonie d'inauguration
- ✚ En ce qui concerne les Déclarations de patrimoine, il a été remarqué que :
  - Les deux catégories où l'ont trouvé le plus de récalcitrants sont celles des Maires et des Députés
  - Les membres du SENAT ont presque tous fait leurs déclarations de patrimoine
  - Seulement la moitié du nombre des officiers de police économique et de police judiciaire assujettis ont fait leurs déclarations au Bureau
- ✚ Le Conseiller juridique du Bureau a séjourné à Genève pour participer à une conférence internationale des Nations Unies sur les droits de l'homme
- ✚ Une mission de visite et de coopération a été réalisée par une délégation du Bureau pour mettre en place les bases d'une coopération efficace et pérenne entre le BIANCO et l'ICAC (Independent Commission Against Corruption) de Maurice
- ✚ Les problèmes fonciers sont beaucoup plus spécifiques et alarmants dans la région de Tamatave car il y a immixtion des responsables locaux comme les présidents de Fokontany
- ✚ Pour la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption, le Bureau envisage d'entamer des investigations proactives et d'appliquer la procédure de la saisine d'office afin de détecter les faits de corruption au niveau des secteurs publics les plus décriés et des secteurs à haute potentialité économique
- ✚ Une entrevue entre le Directeur Général de la Douane fraîchement nommé et le Directeur Général du BIANCO a eu lieu afin de déterminer les lignes de coopération possible entre les deux Départements dans la lutte contre la corruption et les fraudes
- ✚ Examen des dossiers d'investigation soumis à l'avis du Comité Consultatif

### **Réunion 11 :**

- ✚ Il est primordial d'intensifier les actions menées dans les provinces, régions et districts
- ✚ Le Bureau envisage la couverture de tous les districts par des séances de

sensibilisation d'ici la fin du mois de Novembre

- ✚ Les 111 Districts seront également et respectivement dotés de boîtes à doléances
- ✚ Il a été constaté la baisse significative du nombre des doléances reçues par le Bureau. Cela s'expliquerait en partie par l'ineffectivité de l'exploitation de certaines boîtes à doléances
- ✚ Le Département chargé de la Prévention s'est attaqué à la corruption au niveau des hôpitaux d'Antananarivo
- ✚ Dans le cadre des Investigations, le mois écoulé a été consacré au traitement des dossiers en provenance des régions les plus reculées
- ✚ Un dernier rappel a été lancé à l'endroit des personnes assujetties aux déclarations de patrimoine
- ✚ La procédure de recrutement des responsables dans la branche territoriale de Fianarantsoa est en cours
- ✚ Un Team Building avec les partenaires techniques de la Juridiction de Mahajanga (Magistrats, Gendarmes, Policiers et CPAC) a été organisé par le CSLCC
- ✚ Il a été évoqué l'incompréhension persistante de la mission du Bureau par la population
- ✚ En ce qui concerne les boîtes à doléances :
  1. Il faudrait bien étudier leur utilité, leur utilisation et l'impact de leur exploitation
  2. Existence d'un réel problème de communication relatif à ces boîtes à doléances
  3. Il faudrait bien identifier leur emplacement
  4. Il est utile également de faire une évaluation périodique de leur exploitation et de prévoir des mesures pour les protéger étant donné qu'elles appartiennent à la population et non au BIANCO
- ✚ Il a été demandé par les membres du Comité le pourcentage des doléances parvenues par la voie de ces boîtes à doléances
- ✚ Un membre du Comité a fait remarqué que le district d'Ikalavony n'était pas encore doté de boîte à doléances
- ✚ Les membres du Comité ont conclu que le nombre de doléances importe peu et qu'il fallait s'en tenir à leur qualité
- ✚ Un effort a été particulièrement entrepris dans le sens de la personnalisation des suites réservées aux doléances des plaignants et dénonciateurs pour rehausser l'image du Bureau
- ✚ Le cabinet De Spéville qui a apporté son appui au CSLCC pour la mise en place du BIANCO reviendra à Madagascar pour une mission d'évaluation des activités du Bureau

- ✚ Il a été proposé la présentation des dossiers délicats aux membres du Comité pour études compte tenu de leur expertise et expérience respectives très riches et très diversifiées
- ✚ Il a été remarqué par un des membres du Comité que la Chaîne Pénale Anti Corruption ne prend pas trop de risque dans sa mission et n'ose pas trop titiller les gros poissons
- ✚ Examen des dossiers d'investigation soumis à l'avis du Comité Consultatif

### **Réunion 12 :**

- ✚ Tenue d'un atelier de deux jours pour un recadrage des activités du Bureau et préparation du Plan de Travail Annuel du BIANCO par rapport à la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption
- ✚ Mise en place d'un système d'évaluation au sein du Bureau
- ✚ Participation dans les émissions Télé et Radio : TV Plus et RNM
- ✚ Augmentation du nombre du personnel
- ✚ Renforcement des capacités par des formations dispensées par des experts étrangers : suisses, américains et africains
- ✚ Avancée dans le traitement des déclarations de patrimoines : une demande des listes mères des personnes assujetties a été effectuée
- ✚ Formation des formateurs pour une série de séminaire destiné aux magistrats avec la collaboration du Conseil Supérieur de la Lutte Contre la Corruption et du Ministère de la Justice
- ✚ Il a été constaté l'absence de suivi évaluation des activités du Bureau depuis sa création
- ✚ L'échéance annuelle de l'obligation de déclaration de patrimoine est trop courte
- ✚ Le commandement de la Gendarmerie Nationale ignore tout des enquêtes effectuées par le Bureau sur les éléments de la Gendarmerie. Il en résulte une grande difficulté pour la constitution des dossiers disciplinaires
- ✚ Ouverture des branches territoriales de Fianarantsoa dans le courant du mois de février
- ✚ Arrivée de Mr De SPEVILLE pour effectuer un audit des activités du Bureau
- ✚ Approche des Départements Ministériels pour une meilleure appropriation de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption au niveau de chaque secteur et une plus grande coordination
- ✚ Une réunion des trois comités consultatifs pour une capitalisation des acquis est prévue

- ✚ Il faudrait la tenue d'une réunion avec le Ministère de la Justice pour remédier à la situation actuelle de blocage concernant l'application des textes sur l'initiative se rapportant à la déclaration de patrimoine
- ✚ Il a été proposé l'élaboration d'un protocole d'accord entre le BIANCO et la Gendarmerie Nationale pour une meilleure coordination des actions
- ✚ Intensification des communications radios en étudiant bien les heures de diffusion (heures d'écoute, quelle cible,...) et amélioration de l'approche (très réaliste et pragmatique, pas de langage académique)
- ✚ Des efforts sont à entreprendre concernant la prévention et l'éducation
- ✚ La mise en place de système de contrôle à tous les niveaux est primordiale
- ✚ Au vu des statistiques, force est de constater que les secteurs les plus touchés par les investigations sont ceux prévus dans la Stratégie de Lutte contre la Corruption
- ✚ Il a été particulièrement souligné le nombre élevé des dossiers investigables en instance d'où l'importance de la mise en place des branches territoriales
- ✚ Des efforts restent à faire pour mieux appréhender les infractions de corruption dans les marchés publics où l'on peut trouver fréquemment des problèmes de favoritisme et des marchés de gré à gré. La solution serait la saisine d'office. Un projet de communication tendant à améliorer la procédure de passation des marchés publics a été transmis au Gouvernement visant notamment la publication des adjudicataires des marchés pour éviter les saucissonnages
- ✚ Concernant les boîtes à Doléances, la couverture de tous les districts sera bientôt effective
- ✚ En matière de civisme, la perception et l'attitude du public face à la corruption restent inchangées jusqu'à maintenant. Le processus de changement est complexe et surtout très lent
- ✚ Examen des dossiers d'investigation soumis à l'avis du Comité Consultatif

## **VII. Statistiques consolidées des activités du Département des Investigations :**

**Arrêtées au 31 décembre 2005**

❖ Doléances reçues :

	2005	2004	<b>TOTAL</b>
Doléances reçues	7 492	813	<b>8 305</b>
Doléances anonymes	1086	44	<b>1 130</b>
Doléances individualisées	6 406	769	<b>7 175</b>

❖ Traitement de dossiers investigables :

<i>Dossiers Investigables</i>	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>Cumulé</b>
Dossiers Investigables	432	56	<b>488</b>
Dossiers traités	<b>214</b>	12	<b>226</b>
Dossiers transmis aux juridictions	88	8	<b>96</b>
- Arrestation	205	12	<b>217</b>
- MD	78	2	<b>80</b>
- LP	124	10	<b>134</b>
Dossiers en cours d'investigation			

❖ Dossiers soumis au Comité Consultatif du Département des Investigations :

<i>Dossiers présentés</i>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>Consolidé</b>
Sans Investigation	809	7368	<b>8177</b>
Après Investigations	4	124	<b>128</b>
Total	813	7492	<b>8305</b>

❖ Secteurs touchés par les doléances Investigables :

<b>SECTEUR</b>	<i>Nombre de cas de corruption</i>	
	<b>Cumulé</b>	<b>%</b>
Justice	<b>64</b>	13,11%
Gendarmerie Nationale	<b>75</b>	15,37%
Police Nationale	<b>33</b>	6,76%
Domaine	<b>23</b>	4,71%
Impôts	<b>14</b>	2,87%
Trésor public	<b>4</b>	0,82%
Douanes	<b>19</b>	3,89%
Commerce	<b>4</b>	0,82%
Education	<b>51</b>	10,45%
Santé	<b>21</b>	4,30%
Environnement, Eaux et Forêts	<b>13</b>	2,66%
Pêche	<b>1</b>	0,20%
Energie et Mines	<b>14</b>	2,87%
Tourisme	<b>0</b>	0,00%
Industrie et artisanat	<b>1</b>	0,20%
Travail	<b>5</b>	1,02%
Collectivité et Commune	<b>58</b>	11,89%
Administration du territoire	<b>21</b>	4,30%
Marchés Publics	<b>9</b>	1,84%
Agriculture	<b>6</b>	1,23%
Postes et télécommunications	<b>5</b>	1,02%
MAE	<b>2</b>	0,41%
MDN	<b>4</b>	0,82%

MEFB	8	1,64%
TP	5	1,02%
Population	1	0,20%
Institution de l'Etat	7	1,43%
Autres	20	4,10%
<b>TOTAL</b>	<b>488</b>	<b>100,00%</b>

## ❖ Répartition des dossiers Investigables par région

<i>PROVINCES</i>	<i>Régions</i>	<i>Nombre des doléances investigables</i>	<i>Nombre des investigations réalisées</i>	<i>Nombre des cas traduits devant la justice</i>
<b>1. ANTANANARIVO</b>	Analamanga	204	95	33
	Itasy	15	4	2
	Vakinankaratra	18	9	5
	Bongonlava	3	2	1
	<b>Total 1</b>	<b>240</b>	<b>110</b>	<b>41</b>
	<b>%</b>	<b>49,18%</b>	<b>51,40%</b>	<b>46,59%</b>
<b>2. MAHAJANGA</b>	Boeny	29	16	3
	Sofia	17	8	0
	Betsiboka	6	1	0
	Melaky	11	6	2
	<b>Total 2</b>	<b>63</b>	<b>31</b>	<b>5</b>
	<b>%</b>	<b>12,91</b>	<b>14,49%</b>	<b>5,68%</b>
<b>3. TOLIARY</b>	Alaotra Mangoro	20	11	6
	Antsinanana	21	12	5
	Analanjirofo	6	3	2
	<b>Total 3</b>	<b>47</b>	<b>26</b>	<b>13</b>
	<b>%</b>	<b>9,63%</b>	<b>12,15%</b>	<b>14,77%</b>
<b>4. FIANARANTSOA</b>	Haute Matsiatra	19	9	5
	Amoron'i Mania	3	2	2
	Vatavavy Fitovinany	12	3	2
	Atsime Antsinanana	12	5	4
	Ihorombe	11	2	1
	<b>Total 4</b>	<b>57</b>	<b>21</b>	<b>14</b>
	<b>%</b>	<b>11,68%</b>	<b>9,81%</b>	<b>15,91%</b>
	<b>5. TOLIARA</b>	Atsimo Andrefana	41	17
Menabe		10	2	1
Androy		5	2	2
Anosy		6	3	0
<b>Total 5</b>		<b>62</b>	<b>24</b>	<b>13</b>
<b>%</b>		<b>12,70%</b>	<b>11,21%</b>	<b>14,77%</b>
<b>6. ANTSIRANANA</b>	Diana	14	1	1
	Sava	5	1	1
	<b>Total 6</b>	<b>19</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
	<b>%</b>	<b>3,89%</b>	<b>0,93%</b>	<b>2,27%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>488</b>	<b>214</b>	<b>88</b>	



❖ Doléances rapportées année 2005 :

<i>Typologie des cas</i>	<b>2005</b>	<b>%</b>	<b>Classement</b>
1. Affaires domaniales et litiges fonciers	<b>1 325</b>	17,69	1 <sup>er</sup>
2. Procédures judiciaires	<b>811</b>	10,82	6 <sup>ème</sup>
3. Doléances mettant en cause des gendarmes et des policiers	<b>982</b>	13,11	4 <sup>ème</sup>
4. Doléances mettant en cause des responsables au sein des services déconcentrés et des Collectivités décentralisées	<b>921</b>	12,29	5 <sup>ème</sup>
5. Doléances touchant l'Education et la Santé	<b>512</b>	6,83	8 <sup>ème</sup>
6. Problèmes sociaux et familiaux	<b>1 135</b>	15,15	3 <sup>ème</sup>
7. Affaires touchant les ports et la douane	<b>63</b>	0,84	9 <sup>ème</sup>
8. Actes de banditisme et vols de bœufs	<b>585</b>	7,81	7 <sup>ème</sup>
9. Divers	<b>1 158</b>	15,46	2 <sup>ème</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>7 492</b>	<b>100%</b>	Année 2005

❖ Répartition par région des doléances reçues

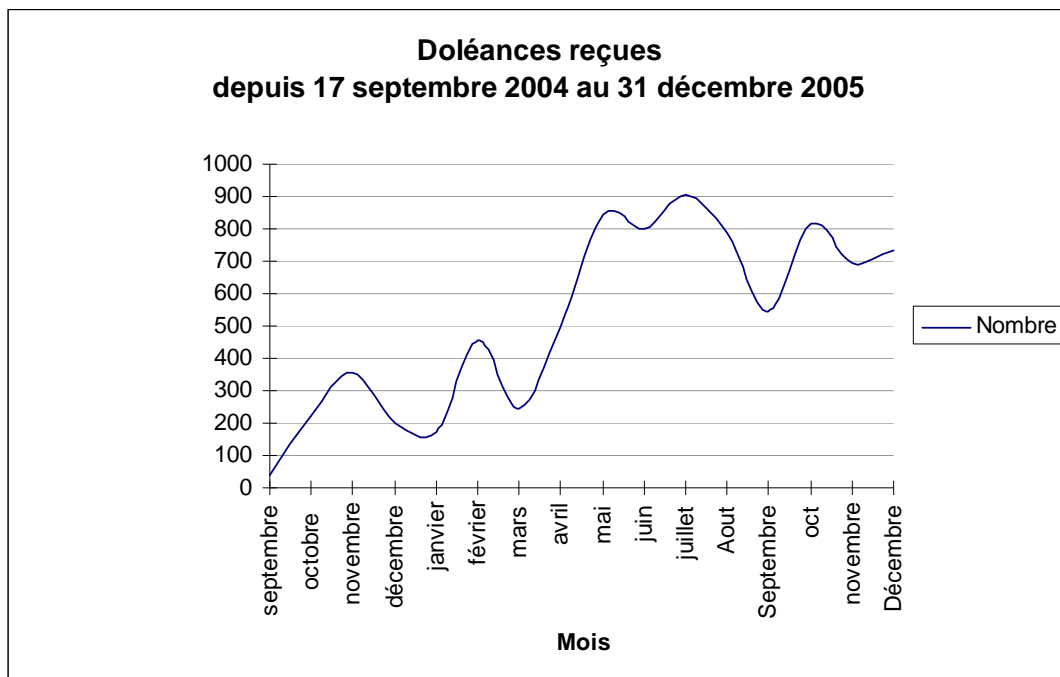
<i>Provinces</i>	<i>Régions</i>	<i>Doléances reçues</i>	<i>Doléances anonymes</i>	<i>Doléances individualisées</i>
1. ANTANANARIVO	Analamanga	277	26	251
	Itasy	17	5	12
	Vakinankaratra	40	8	32
	Bongolava	12	2	10
	<b>Total1</b>	<b>346</b>	<b>41</b>	<b>305</b>
2. MAHAJANGA	Boeny	31	6	25
	Sofia	31	2	29
	Betsiboka	8	3	5
	Melaky	13	4	9
	<b>Total2</b>	<b>83</b>	<b>15</b>	<b>68</b>
3. TOAMASINA	Alaotra Mangoro	15	3	12
	Atsinanana	48	7	41
	Analanjirifo	15	1	14
	<b>Total3</b>	<b>78</b>	<b>11</b>	<b>67</b>
4. FIANARANTSOA	Haute Matsiatra	25	5	20
	Amoron'i Mania	6	1	5
	Vatovavy Fitovinany	12	3	9
	Atsimo Atsinanana	10	4	6
	Ihorombe	10	1	9
	<b>Total4</b>	<b>63</b>	<b>14</b>	<b>49</b>
5. TOLIARA	Atsimo Andrefana	39	9	30
	Menabe	43	5	38
	Androy	13	1	12
	Anosy	11	1	10
	<b>Total5</b>	<b>106</b>	<b>16</b>	<b>90</b>
6. ANTSIRANANA	Diana	37	0	37
	Sava	19	2	17
	<b>Total6</b>	<b>56</b>	<b>2</b>	<b>54</b>

❖ Répartition par Faritany des doléances :

<i>Province</i>	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>TOTAL</b>
ANTANANARIVO	<b>4 212</b>	572	<b>4 784</b>
MAHAJANGA	<b>828</b>	75	<b>903</b>
TOAMASINA	<b>745</b>	75	<b>820</b>
FIANARANTSOA	<b>650</b>	46	<b>696</b>
TOLIARA	<b>625</b>	23	<b>648</b>
ANTSIRANANA	<b>432</b>	22	<b>454</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7 492</b>	813	<b>8 305</b>

❖ Doléances reçues (17 septembre 2004 au 31 décembre 2005)

<b>2004</b>	<i>Sept.</i>	<i>Oct.</i>	<i>Nov.</i>	<i>Déc.</i>								
Nombre doléances	37	221	355	200								
<b>2005</b>	<i>Janv.</i>	<i>Fév.</i>	<i>Mars</i>	<i>Avril</i>	<i>Mai</i>	<i>Juin</i>	<i>Juillet</i>	<i>Août</i>	<i>Sept</i>	<i>Oct.</i>	<i>Nov.</i>	<i>Déc.</i>
Nombre doléances	170	455	245	496	847	799	906	787	545	816	694	732

❖ Déclarations de patrimoine :

Déclarations de patrimoine reçues des assujettis	5 692
Déclarations de patrimoine spontanées	1 003
<b>Total</b>	<b>6 695</b>

❖ Boîtes à doléance :

Nombre des boîtes à doléances mises en place	<b>99</b>
--	-----------

## **VII. Les principales recommandations du Comité :**

Durant l'année 2005, le Comité a émis les recommandations suivantes :

- ✚ Le BIANCO devrait trouver un moyen de se tenir informé sur les cas de corruption existant au niveau des services douaniers.
- ✚ En ce qui concerne l'abondance des cas de corruption rapportée dans les services des domaines et de la topographie, le Comité estime que le fond du problème reste l'obsolescence des textes en vigueur dans ces secteurs.
- ✚ Il y a lieu de se focaliser sur la corruption dans les marchés publics qui a un enjeu important dans l'économie nationale.
- ✚ Le BIANCO devrait amorcer des investigations d'une manière proactive, sans attendre les doléances pour optimiser les résultats dans les secteurs particulièrement décriés.
- ✚ Le Bureau devrait se concentrer sur les principaux secteurs les plus décriés par l'opinion en générale dans toutes ces actions.
- ✚ Il est très important de renforcer régulièrement la capacité du Département par le biais de formation appropriée et de recrutement de personnes expérimentées dans divers domaines.
- ✚ Concernant la Déclaration de Patrimoine, le Comité propose à ce que la liste des personnes assujettis soit étendue à certaines catégories de personnalités dans le secteur privé entre autres.
- ✚ Les missions du BIANCO ne pourront être efficaces et n'auront qu'un impact limité à défaut d'une bonne coordination et un partenariat avec toutes les parties prenantes dans la mise en œuvre de la SNLCC.

## **VIII. Conclusion :**

Le Comité a été en même temps un guide et une balise indispensable dans toutes les actions menées par le Département. En effet, chacun des membres du comité est soucieux de l'efficacité des actions du Département et se démenait pour trouver à chaque réunion une idée nouvelle pour améliorer et rentabiliser les activités du Département. Les recommandations et les diverses corrections proposées par le Comité pour mener à bien les actions du Département ont été précieuses et correctement tenues en compte dans la mesure du possible. Il a été cependant déploré le manque d'échange et de partage entre les différents comités consultatifs des Départements opérationnels. Echange et partage qui sûrement pourraient conduire à plus de coordination, d'efficacité et à améliorer la coordination entre les Départements respectifs dans l'accomplissement de leur mission.