



REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Fibaviana - Tanindrazana - Fandrosoana

STRATEGIE NATIONALE

DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

2025 2030

“

Amin'ny taona 2030 Madagasikara dia ho nosy hanjakan'ny fahitsiana, ka tsy ho sakana ho amin'ny fampandrosoana lovain-jafy intsony ny tambajotran'ny kolikoly sy ny tsy matimanota.

”

La lutte contre la corruption a été érigée en priorité absolue par S.E.M. le Président de la République à travers ses engagements et son programme déclinés dans la Politique Générale de l'Etat. Madagascar présente sa nouvelle Stratégie Nationale qui formule ses objectifs stratégiques et les axes d'intervention en matière de lutte contre la corruption pour les cinq prochaines années.

Ces dernières années, d'importants efforts ont été déployés par le Gouvernement et tous ses démembrements pour réduire la corruption pour ne citer que la digitalisation du budget de l'Etat, l'application de procédures rigoureuses pour le recrutement d'ambassadeurs et de ministres, la chasse aux infrastructures fantômes pour lesquels les décaissements au niveau du service central et des collectivités décentralisées ont été effectués, le remerciement immédiat de responsables pris en flagrant délit de corruption, la légifération sur le recouvrement des avoirs illicites et la mise en place de l'Agence dédiée, la mise en place de procédures digitalisées pour la gestion des agents de l'Etat, les réformes sectorielles comme pour le secteur or, l'amélioration de l'accès au numérique et à l'information (open data), l'installation de scanners à l'aéroport international d'Ivato parmi d'autres réformes, la mise en place du «100% scanning» aux ports de Mahajanga et Toamasina, l'instauration de déclarations électroniques pour les formalités de dédouanement de marchandises, l'existence de la plateforme e-hetra pour les déclarations fiscales, etc.

Suite à la mise en place le 1^{er} mars 2024 du Comité de Pilotage chargé de l'élaboration de la Stratégie Nationale de lutte contre la corruption, un long processus d'évaluation et de consultations a été conduit pour définir les priorités de cette nouvelle SNLCC. Les consultations ont révélé l'importance de la lutte contre l'impunité, de la transparence, de la reddition de comptes et du renforcement des capacités institutionnelles pour une lutte efficace contre la corruption.

La réussite d'une lutte collective contre la corruption est gage de transformation en profondeur de la situation socio-économique de Madagascar et de renforcement de la confiance de la population dans l'Etat et ses institutions.

Cette nouvelle SNLCC a été élaborée en confirmation et dans la continuité des efforts consentis par l'Etat dans la lutte contre la corruption à tous les niveaux et dans tous les secteurs. L'engagement ferme de l'Etat pour l'éradication de ce fléau se traduit par la vision de cette nouvelle SNLCC qui est de faire de «Madagascar, une île où les réseaux de corruption et l'impunité ne freinent plus le développement durable.».

La SNLCC 2025-2030 s'articule autour de trois (3) Objectifs Stratégiques, neuf (9) Effets/résultats attendus et des actions stratégiques. Elle sera également assortie d'un cadre de suivi et d'évaluation précis définissant les mécanismes de pilotage, de suivi et d'évaluation ainsi que les indicateurs clés de performance.

Suite à l'adoption de la Politique Générale de l'Etat, et aux fins de mise en œuvre de la partie lutte contre la corruption du Pilier n°3 sur la Gouvernance, le conseil des ministres a lancé le processus d'élaboration d'une nouvelle stratégie nationale, l'ancienne arrivant à sa fin en 2025. La SNLCC s'inscrit principalement au troisième pilier de la PGE mais apporte un soutien certain aux deux autres piliers.



Pilier 1

LE CAPITAL HUMAIN

Une priorité absolue
« L'amélioration de l'indice du capital humain permettra à notre pays d'atteindre une croissance économique durable, de préparer la jeunesse à la vie active en renforçant leur employabilité et renforcer l'intégration de notre économie à la concurrence régionale et mondiale. »



Pilier 2

L'INDUSTRIALISATION ET TRANSFORMATION ÉCONOMIQUE

Produire et transformer localement, notre mot d'ordre pour l'industrialisation
« Madagascar a besoin d'une croissance économique forte pour lutter contre la pauvreté. »



Pilier 3

LA GOUVERNANCE

Un focus sur les valeurs démocratiques et la bonne gouvernance
« Nous allons œuvrer pour la mise en place d'un Etat fort respectant les valeurs démocratiques et la bonne gouvernance. »

Se voulant respectueuse des bonnes pratiques internationales, la conception de la SNLCC a été réalisée conformément aux orientations du Guide pratique d'élaboration et de mise en œuvre de stratégies nationales de lutte contre la corruption de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) et des standards du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) en matière de gestions axée sur les résultats.



Une SNLCC élaborée suivant le processus préconisé par le guide de l'ONUDC







SNLCC
2025
2030

Approche Inclusive :

- + Tous les secteurs de la société associés
- + 27 Ministères
- + 28 Organisations de la Société Civile
- + 18 entités du Secteur Privé
- + Communication, transparence et information tout au long du processus

Soutien des dirigeants politiques :

- + Initiative gouvernementale
- + Comité de Pilotage
- + Participation aux ateliers thématiques
- + Validation en Conseil des Ministres le 15 janvier 2025

Approche Participative :

- + 6 ateliers régionaux
- + 15 ateliers thématiques
- + 12 Jours d'ateliers régionaux
- + 14 Jours d'ateliers thématiques

La stratégie a mobilisé les approches suivantes :

- **Une approche inclusive** : Le processus a impliqué un nombre important d'acteurs à travers six (06) consultations régionales avec la participation de 365 personnes, 15 consultations thématiques ayant vu la participation de 575 acteurs. Le processus s'est voulu inclusif en consultant, outre les représentants des ministères et des CTD, le Parlement, le secteur privé, la société civile et le citoyen dans l'élaboration de la présente stratégie.
- **Une approche GAR** – Gestion axée sur les Résultats et le changement, qui consiste à avoir une compréhension approfondie des problèmes existants et de leurs causes systémiques, structurelles ou comportementales. Les grandes lignes de la stratégie sont ainsi formulées sous la forme de changements/résultats attendu. Un cadre de suivi et d'évaluation est ainsi proposé dans le cadre de la présente stratégie. Ce cadre privilégie les indicateurs d'impacts et proscrit l'usage unique des indicateurs d'activités dans la mesure des changements. De surcroît, le concept de « Masse critique » est au cœur de la stratégie. Des noyaux durs ont été créés et mobilisés dans les travaux de consultation. Le développement de ces noyaux durs sera étudié et servira de référence dans l'évaluation du développement d'une masse critique.
- **Une approche analytique** : cela consiste à établir le contexte initial/la problématique et évaluer la mise en œuvre de la SNLCC 2015-2025. Les objectifs stratégiques, les effets, les sous-effets ainsi que les actions stratégiques ont été établies sur la base d'un diagnostic stratégique, c'est-à-dire, par l'identification des opportunités/leviers ainsi que les forces et menaces correspondantes.
- **Une approche dite de filière** : suite aux recommandations de l'évaluation de la SNLCC 2015-2025, la stratégie a choisi d'inclure l'approche-filière. Ainsi, une priorisation des filières et secteurs les plus touchés par la corruption a été entreprise.

Phases d'élaborations de la SNLCC :

Le Comité de Pilotage pour l'élaboration de la nouvelle SNLCC a approuvé, lors de sa première réunion le 21 mars 2024, que la démarche d'élaboration de cette nouvelle SNLCC se déclinera en trois phases complémentaires et itératives.



Phase 1 Évaluation

Sous la coordination du Comité de Pilotage, des entretiens semi-structurés, des groupes de discussion et des enquêtes en ligne auprès des acteurs étatiques et non-étatiques ainsi qu'auprès des Partenaires Techniques et Financiers ont été menés. Cinq critères d'évaluation ont été retenus : la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité de la SNLCC sortante.

L'élaboration de la nouvelle SNLCC doit prendre appui sur l'évaluation afin de mieux dégager les grandes priorités à court et moyen terme, de fixer les objectifs et d'établir l'ordre approprié de mise en œuvre de nouvelles actions ou réformes.



Phase 2 : Consultations régionales

Les concertations régionales ont été une étape essentielle du processus d'élaboration de la nouvelle stratégie nationale de lutte contre la corruption 2025-2030 ayant permis de consulter et recueillir les propositions des acteurs régionaux, notamment les autorités locales, les administrations déconcentrées, les entreprises, les organisations de la société civile, les médias, les universités, les experts et les citoyens. Chaque consultation régionale s'est clôturée par une synthèse des principaux constats, recommandations et priorités d'actions, validée par les participants.

	20 et 21 Août 2024	27 et 28 août 2024	29 et 30 Août 2024	03 et 04 sept 2024	03 et 04 sept 2024	12 et 13 sept 2024
	Mahajanga	Toamasina	Fianarantsoa	Antsiranana	Tuléar	Antananarivo

Synthèse des recommandations / observations régionales

- L'éradication des trafics illicites de ressources naturelles, de la forêt et minières et la protection et la gestion durable de ces ressources.
- Les risques de représailles pour les lanceurs d'alerte.
- Les lenteurs dans le traitement des dossiers au sein du système judiciaire.
- La redynamisation de la mise en place de politiques sectorielles de lutte contre la corruption et de Cellules Anti-Corruption.
- L'engagement renforcé des leaders politiques et des leaders traditionnels dans la lutte contre la corruption.
- L'application effective de standards de service au niveau des Collectivités Territoriales
- Décentralisées et Administrations Territoriales et la lutte contre les détournements de deniers publics.
- Le renforcement de l'engagement multi-acteurs dans la LCC.



Phase 2 : Consultations thématiques

A l'issue des consultations régionales, quinze consultations thématiques, sous forme de table de haut niveau pour recueillir les avis d'experts sur des thèmes d'avenir, ont été organisées. Cette démarche constitue une innovation majeure dans le cadre de l'élaboration de cette SNLCC.

Ces consultations ont permis de garantir l'inclusivité de la démarche d'élaboration de la SNLCC à travers une mobilisation de toutes les parties prenantes concernées (acteurs étatiques, les organisation de la société civile, le secteur privé, les médias, les PTF ...) apportant leurs expertises pour enrichir les réflexions sur les réponses adaptées et ciblées sur la problématique de la corruption à Madagascar tout en tenant compte des préoccupations mondiales actuelles (digitalisation, genre, droits humains, gouvernance locale) aboutissant à des recommandations à intégrer dans la prochaine SNLCC et à créer une dynamique de collaboration entre les acteurs.

01

Lutte Contre la Corruption avec une approche fondée sur les Droits Humains

Protéger les dénonciateurs et les lanceurs d'alerte, accès à l'information.

02

Prévention de la corruption dans les Ministère/ PILCC

Renforcer l'indépendance opérationnelle des STAC, appuyer l'élaboration et la mise en œuvre des PILCC.

03

Lutte Contre la Corruption avec une approche fondée sur le genre

Inclure une approche sensible au genre dans la SNLCC (Stéréotypes, prise en charge des victimes, protection).

04

Lutte Contre la Corruption avec une approche fondée sur l'atteinte des Objectifs de Développement Durable – Programme 2030.

Aligner la LCC avec les objectifs et les cibles de l'ODD 16. d'alerte, accès à l'information.



05

Rôle du secteur privé

Réduire significativement la corruption politique et la capture d'État, adopter les normes/labels (système de management anti-corruption), adopter une approche « Action collective ».



06

Rôle du système judiciaire et des organes de contrôles dans le cadre de la SNLCC

Lever les blocages favorisant l'impunité (autorisation de poursuite, interprétation stricte de l'immunité et des privilèges de juridictions), élargissement des compétences de l'ARAI, précision du cadre réglementaire autour des lanceurs d'alerte.



07

Transparence, Digitalisation et Exploitation des données comme levier de la lutte contre la corruption

Harmoniser les initiatives de digitalisation (vision commune), renforcer les capacités des agents sur les systèmes d'informations.



08

Lutte contre la corruption, gouvernance foncière et état civil

Clarifier les rôles et les responsabilités, démanteler les réseaux de faussaires, renforcer les initiatives de digitalisation.



09

Lutte contre la corruption, Décentralisation et gouvernance locale

Territorialiser la LCC, renforcer les capacités en matière de LCC, autonomiser les Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD), renforcer la gouvernance locale et la participation

10

Lutte Contre la Corruption dans la préservation et la gestion des espèces sauvages et bois précieux

Renforcer les mécanismes de contrôle, vulgarisation des textes et des procédures auprès des autorités publiques, renforcer l'application de la loi.



11

Bois précieux et le flux financier illicite

Améliorer la compréhension et le partage d'informations, renforcer la collaboration inter-agences et la culture de risque, mener des enquêtes financières efficaces et coordonnées, exploiter les nouvelles technologies et la coopération internationale.



12/13

Lutte Contre la Corruption dans la préservation et la gestion des ressources minières/renforcer la Lutte Contre la Corruption dans la préservation et la gestion des ressources halieutiques

Inciter une meilleure application du suivi des cahiers des charges, synergie des acteurs et mesures de LCC dans des filières spécifiques (Or, Saphir).



14

Intégrité des agents de l'État

Renforcer de l'éthique et l'intégrité, moderniser le cadre légal et réglementaire relatif au recrutement, gestion de carrière, promouvoir d'une culture de transparence, mesures incitatives.



15

Lutte contre la corruption et jeunesse/sports

Alléger les procédures administratives, introduire le programme LCC dans le programme scolaire.

Phase 3 : Rédaction, restitution et validation

A l'issue des consultations régionales et thématiques, la rédaction a permis de synthétiser les recommandations recueillies et de structurer la SNLCC. La rédaction s'est appuyée sur une analyse approfondie des défis identifiés et des solutions proposées. Le document a été conçu pour refléter les spécificités locales tout en tenant compte de la PGE et des engagements internationaux en matière de gouvernance et de lutte contre la corruption.

Le 28 novembre 2024, une séance de restitution a été organisée pour partager les résultats de toutes les consultations et présenter la version préliminaire de la stratégie. Cet événement a permis d'assurer la transparence du processus et d'impliquer activement toutes les parties prenantes des ateliers régionaux et thématiques dans les dernières phases de l'élaboration.



Le Conseil des Ministres du 15 janvier 2025, dirigé par Son Excellence Monsieur le Président de la République, a procédé à la validation finale de la SNLCC qui a marqué son adoption officielle. Cela traduit la volonté politique de l'Etat à s'engager fermement dans la mise en œuvre des mesures identifiées. Elle constitue un signal fort pour renforcer la confiance des citoyens et des partenaires envers les institutions nationales.



REPUBLIKAN'I MADAGASIKARA
Fivavane - Tanindrazana - Fandrosoana

COMPTE RENDU DU CONSEIL DES MINISTRES

Mercredi 15 janvier 2025 - Palais d'État Iavoloha

Le Conseil des Ministres s'est tenu ce mercredi 15 janvier 2025 au Palais d'État Iavoloha. Présidé par Son Excellence Monsieur Andry RAJOELINA, Président de la République de Madagascar, le Conseil se tient en présence de Monsieur NTSAY Christian, Premier Ministre Chef du Gouvernement et des Ministres composant le Gouvernement.

I.- COMMUNICATIONS

MINISTRE DE LA JUSTICE + MINISTRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES

Le Conseil des Ministres a approuvé la communication verbale relative à la présentation de la nouvelle Stratégie Nationale de la Lutte contre la Corruption (SNLCC) de Madagascar.

Cette initiative s'inscrit dans la Politique Générale de l'État, axée sur la Bonne gouvernance et la lutte contre la corruption. Les objectifs stratégiques principaux de la SNLCC sont : de mettre fin à l'impunité, renforcer les synergies multi-acteurs pour démanteler les réseaux de corruption, promouvoir une culture d'intégrité et rétablir la confiance des citoyens envers les institutions. La stratégie sera accompagnée d'un plan de mise en œuvre, avec un suivi et une évaluation annuelle des progrès.

Le Président de la République a déclaré que l'objectif d'un Madagascar gouverné par l'intégrité d'ici 2030 est tout à fait réalisable.

“ VISION

En 2030, Madagascar est une île d'intégrité où les réseaux de corruption et l'impunité ne freinent plus le développement durable

”



STRUCTURE GLOBALE

3

Objectifs
Stratégiques/
grands
changements

9

Effets/résultats
attendus

26

Sous-effets et
des actions
stratégiques pour
atteindre chaque
effet

Objectifs stratégiques	Effets	
OS 1 : Mettre fin à l'impunité	E1.1	• Les auteurs des infractions de corruption et assimilés, ainsi que les auteurs de représailles, sont sévèrement sanctionnés
	E1.2	• Les biens mal acquis sont identifiés et confisqués de manière efficace
	E1.3	• Les blocages favorisant l'impunité de certains auteurs d'acte de corruption sont levés
OS 2 : Propulser l'approche multi-acteurs, les partenariats et la synergie dans la Lutte Contre la Corruption	E2.1	• Une « masse critique » d'acteurs positifs émerge et un écosystème optimisé des acteurs anti-corruption est construit, intégrant les STAC et les organes de contrôle
	E2.2	• Le SAC et les STAC dotés des ressources adéquates agissent de manière coordonnée et en concertation avec les organes de contrôle
	E2.3	• Les réseaux de corruption dans sept secteurs prioritaires (justice, santé, éducation, force de défense et sécurité, foncier, finances publiques, jeunesse et sport) et sept filières stratégiques (trafic d'espèces sauvages, or, safran, vanille, girofle, illich, écorce de liège) sont démantelés.
OS 3 : Promouvoir une culture d'intégrité partagée par tous	E3.1	• Les acteurs probes sont valorisés et protégés de toute forme de pressions
	E3.2	• Les détenteurs d'autorité publique aux niveaux national, régional, traditionnel, communautaire et privé sont exemplaires en matière de probité et de prise de responsabilité dans la lutte contre la corruption
	E3.3	• La transparence et la redevabilité sont institutionnalisées dans les institutions, les administrations centrales/déconcentrées, les Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) et les fokontany

Objectif stratégique 1 : Mettre fin à l'impunité

Axe prioritaire d'intervention : combler les lacunes du cadre juridique de LCC et les aligner avec les normes internationales entre autres en clarifiant le champ infractionnel de la lutte contre la corruption, en adoptant des dispositions sur la corruption sexuelle et en ciblant les facteurs de blocage à une répression effective.

Les effets attendus sont :

- 1.1. Les auteurs des infractions de corruption et assimilés, ainsi que les auteurs de représailles, sont sévèrement sanctionnés
- 1.2. Les biens mal acquis sont identifiés et confisqués de manière efficace
- 1.3. Les blocages favorisant l'impunité de certains auteurs d'acte de corruption sont levés.

Sous-effets	Actions stratégiques
1.1.1 Cadre juridique et institutionnel de LCC harmonisé et vulgarisé.	- Mettre en place les PAC au niveau des provinces restantes et établir une Chambre spécialisée pour les affaires du PAC au sein de la Cour de cassation - Coordonner les actions entre le comité consultatif du BIANCO et le parquet des PAC. - Vulgariser de manière intensive les textes en vigueur sur la LCC et assurer une compréhension optimale de la législation par tous les acteurs concernés. - Renforcer la collaboration entre les acteurs du système judiciaire - Mettre en place une coopération d'entraide judiciaire avec les pays à risques.
1.1.2 Identification et répression des cas de corruption renforcé	- Vulgariser la politique pénale en matière de LCC et garantir son application par tous les acteurs du système judiciaire - Mettre en place un mécanisme de suivi pour évaluer l'application de la politique pénale par les magistrats et autres acteurs de lutte contre la corruption - Organiser des sessions de formation spécialisées sur les techniques d'investigation et de répression de la corruption pour les magistrats, les OPJ, les autres acteurs du SAC impliqués dans l'enquête des cas de corruption - Renforcer la vulgarisation des responsabilités et attributions des différents acteurs chargés du traitement et répression des cas de corruption

	• Renforcer la collaboration entre les organes de contrôles des finances publiques et les instances administratives et judiciaires compétentes • Renforcer la collaboration avec les organisations de la société civile en encourageant la participation citoyenne dans la recherche et dénonciation des cas de corruption • Rendre effectif les recommandations des organes de contrôle des finances publiques.
1.1.3 Mécanisme de répression des représailles mis en place	• Vulgariser et appliquer la loi n°2016-020 à l'article 36, 58 et 59 contre les auteurs de représailles sur les dénonciateurs et acteurs intègres • Compléter les dispositions juridiques existantes en matière de lutte contre les représailles. • Mettre en œuvre un programme de dissuasion et de sanctions contre les auteurs de représailles.
1.2.1 Cadre juridique et institutionnel du recouvrement des avoirs (RAI) harmonisé et vulgarisé	• Identifier les lacunes du cadre légal et institutionnel de recouvrement des avoirs illicites (RAI) et les ajuster aux normes internationales. • Elargir le champ d'actions du RAI à toutes les infractions économiques et financières. • Former les acteurs étatiques et non étatiques sur les dispositifs et mécanismes de RAI. • Développer une synergie opérationnelle entre les acteurs du dispositif de RAI (ARAI, SAMIFIN, BIANCO, PAC, OPJ et administrations spécialisées en RAI). • Mettre en place un système d'information numérique interactif pour la collecte et le partage de données sur le recouvrement des avoirs, facilitant la coordination entre les acteurs du RAI. • Instaurer une exploitation optimale et une gestion dynamique des déclarations de patrimoine.
1.2.2 Identification des biens mal acquis renforcée	• Renforcer les enquêtes patrimoniales pour détecter de manière proactive les enrichissements injustifiés. • Renforcer la collaboration avec les organisations de la société civile en encourageant la participation citoyenne dans la surveillance des biens publics, les investigations indépendantes et dénonciation de corruption. • Instaurer une coopération active avec les services des impôts, douanes et domaines pour optimiser la détection des biens illicites.

	• Renforcer la coopération internationale pour améliorer l'identification et le recouvrement des biens mal acquis à l'étranger.
1.2.3 Confiscation des avoirs illicites intensifiée	• Améliorer l'application des décisions de gel et de saisie par les OPJ, les APS et les magistrats, en renforçant leurs capacités. • Renforcer les compétences des agents chargés de l'exécution des décisions de gel, de saisie et de confiscation au sein des institutions financières, des opérateurs de télécommunications et des services des domaines. • Mettre en place une politique pénale axée sur le recouvrement des avoirs illicites et inclure dans la loi le prononcé systématique par les magistrats des peines de confiscation. • Mettre en œuvre un cadre réglementaire et transparent relatif aux dispositions sur l'affectation et l'exploitation dans l'intérêt général des biens et fonds recouvrés • Mettre en œuvre un système participatif impliquant la société civile pour décider de l'affectation des biens, garantissant leur alignement avec les besoins nationaux, régionaux ou locaux. • Suivre et évaluer l'impact des biens recouvrés sur les projets financés ou les secteurs ciblés.
1.3.1 Le fondement juridique des immunités et privilèges (protection d'une fonction politique et non de la personne publique) est compris et respecté par tous	• Informer et sensibiliser les hauts dignitaires, hauts responsables, agents de l'Etat, élus, magistrats, OSC et le public sur les principes constitutionnels régissant les immunités et privilèges, qui sont des exceptions au principe d'égalité devant la loi et devant la justice.
1.3.2 Le cadre législatif et réglementaire relatif aux immunités et privilèges, autorisations et ordres de poursuite est clarifié et amélioré	• Mettre en place un comité Adhoc dédié à la réflexion sur les questions relatives aux immunités et aux privilèges (Mission : échanger sur l'opportunité de maintenir les immunités et privilèges, harmoniser les textes contradictoires dispositions relatives aux immunités, demande d'autorisation d'enquête, réfléchir sur l'introduction des délais stricts de réponse, rendre systématique les poursuites en cas de silence de l'administration, faciliter la procédure de demande d'autorisation de poursuite pour éviter la

	lenteur des demandes d'avis, mettre en place un mécanisme indépendant de traitement des demandes de poursuite du PAC au sein des ministères, sensibilisation des hauts responsables pour ne pas abuser des immunités).
1.3.3 La collaboration avec la société civile dans l'interpellation et la détection des cas de corruption impliquant des personnes bénéficiant d'immunités et de privilèges est consolidée	Organiser des programmes d'information et de collaboration entre les juridictions, les OSC et les médias sur la mise en œuvre des principes constitutionnels régissant les immunités et privilèges.
Objectif stratégique 2 : Propulser l'approche multi-acteurs, les partenariats et la synergie dans la LCC Les effets attendus sont : 2.1 Une masse critique d'acteurs positifs et de réseaux vertueux émergent de coalitions et de partenariats dans la LCC et un écosystème optimisé des acteurs anti-corruption est construit, intégrant les STAC et les organes de contrôle 2.2 Le SAC et les STAC dotés des ressources adéquates agissent de manière coordonnée et en concertation avec les organes de contrôle 2.3 Les réseaux de corruption sont démantelés dans : a) <i>sept secteurs prioritaires</i> : justice, santé, éducation, force de défense et sécurité, foncier, finances publiques, jeunesse et sport b) <i>sept filières stratégiques</i> : trafic d'espèces sauvages, or, saphir, vanille, girofle, litchis, économie bleue	
Sous-effets	Actions stratégiques
2.1.1 Capacités des coalitions renforcées et coordination optimisée	- Animer et développer vers une Communauté Elargie, le Noyau Dur, issu des participants des différents processus d'élaboration de la SNLCC (Comité de Pilotage, ateliers régionaux et thématiques). - Fédérer et élargir les différentes coalitions anti-corruption et les Réseaux d'Honnêteté et d'Intégrité à Madagascar. - Renforcer et appuyer les associations, les ONG et toutes autres organisations dans leurs efforts de sensibilisation et d'engagement auprès des acteurs ambivalents ou résistants au changement afin de les intégrer activement au mouvement de LCC.

	• Mettre en place des programmes de mentorat où des leaders expérimentés partagent leur expertise avec les membres des coalitions. • Renforcer les capacités des journalistes d'investigation.
2.1.2 Mobilisation accrue et sensibilisation publique renforcée	• Renforcer les capacités des journalistes d'investigation. • Mettre en œuvre une approche de changement de comportement (<i>Behavioural Change</i>) dans la promotion de l'intégrité. • Sensibiliser et encourager la participation active des citoyens à la lutte contre la corruption y compris des jeunes. • Sensibiliser le public sur l'importance et la reconnaissance des champions d'intégrité.
2.1.3 Les réseaux vertueux promus et accompagnés	• Mettre en œuvre un programme pour inverser la tendance de marginalisation des acteurs intègres dans les services publics, y compris dans le secteur de la justice. • Développer des îlots d'intégrité sur l'éthique, la transparence et la responsabilité au sein des administrations publiques. • Mettre en place des systèmes de suivi pour évaluer régulièrement la conformité aux pratiques d'intégrité.
2.2.1 Les SAC, STAC et organes de contrôle sont dotés de ressources suffisantes pour accomplir leurs missions.	• Evaluer les modes de collaboration STAC et organes de contrôle, d'audit et d'inspection STAC et SAC. • Mettre en place un mécanisme de coordination et de coopération institutionnalisé entre SAC, STAC et organes de contrôles, d'audit et d'inspection. • Recueillir les besoins du SAC et de STAC et les doter des moyens matériels, humains et financiers adéquats et les moyens de mises en œuvre des PILCC. • Renforcer l'indépendance opérationnelle des STAC par le biais d'un système de recrutement et du renforcement de l'ancrage institutionnel. • Harmonier l'organisation des STAC à travers les administrations centrales et services déconcentrés et les CTD.

2.2.2 La synergie/coordination des acteurs institutionnels impliqués dans la lutte contre la corruption est renforcée	• Mettre en œuvre une stratégie de communication de la LCC • Opérationnaliser des mécanismes de pilotage et de SCE de la SNLCC et d'une stratégie de communication • Appuyer et pérenniser les échanges d'information et collaborations entre le SAC et les directions en charge du contrôle interne et de l'audit au niveau ministériel (Task force) • Appuyer les ministères sectoriels dans la formulation, la mise en œuvre et le suivi des PILCC. • Mettre en place une communication stratégique pour les dossiers sensibles de corruption • Former/sensibiliser les agents de terrain sur les thématiques spécifiques des autres acteurs (espèces citées dans les annexes CITES et procédures de commercialisation, blanchiment de capitaux, corruption, RAI). • Développer un système de suivi- évaluation de la SNLCC. • Assurer la gestion stratégique de la SNLCC.
2.3.1 Les cartographies des réseaux d'acteurs de corruption potentiels dans les secteurs vulnérables à la corruption sont établies et mises à jour régulièrement	• Consolider la réglementation et développer des mécanismes pour faciliter le démantèlement des réseaux (Identification des bénéficiaires effectifs des personnes morales et des constructions juridiques, déclaration de patrimoine, ...)
2.3.2 Un système de renseignement de veille partagé et d'actions conjointes entre le SAC, les STAC et les organisations de corps d'inspection et de contrôle sont opérationnels et sécurisés	• Renforcer l'interopérabilité des systèmes d'information (SI) du SAC. • Mettre en place des collaboration inter- agences et partenariats internationaux en vue de détecter la Criminalité Transnationale Organisée (CTO) • Développer les échanges d'informations entre juridictions. • Mettre en œuvre des modes opératoires de démantèlement de réseaux (enquêtes conjointes, opérations d'infiltration, collaboration avec des informateurs, opérations sous couverture/de flagrants délits). • Mettre en place/vulgariser la mise en place d'un système de signalement sécurisé.

	• Etablir un cadre de partage et d'échanges d'informations sécurisées entre les membres du SAC. • Mettre en œuvre un cadre global de supervision fondée sur les risques pour les EPNFD (Entreprises et professions non financières désignées) notamment pour l'identification des personnes assujetties dans le secteur minier. • Promouvoir la coopération effective entre les Brigades Mixtes d'enquêtes au niveau du MEDD et la Commission de Gestion des Stocks, et l'utilisation des renseignements financiers à des fins de poursuite des infractions connexes aux CIES. • Renforcer la capacité des acteurs dans la LCC dans la collecte des preuves (procédures judiciaires, utilisation de techniques forensic, documentation des preuves.
2.3.3 Effectivité des actions et synergies réglementations et outils favorisant le démantèlement des réseaux	• Mettre en œuvre des méthodes d'investigation ciblées sur les modes opératoires spécifiques des réseaux suivant le secteur concerné. • Mettre en place des mesures visant à neutraliser les réseaux par l'utilisation des outils de traçabilité des flux financiers pour remonter aux têtes de réseaux et aux bénéficiaires finaux. • Missionner des cellules d'enquête intégrées rassemblant des experts de différents domaines (policiers, magistrats, auditeurs financiers, spécialistes IT) pour enquêter et agir sur des cas complexes. • Identifier et neutraliser les mécanismes de protection politique, sociale ou institutionnelle qui permettent aux réseaux de perdurer. • Instaurer un système d'alerte précoce pour signaler les transactions ou comportements suspects liés aux réseaux de corruption. • Instaurer un partage rapide d'informations entre les institutions nationales et s'assurer que les informations collectées par une institution sont exploitées efficacement par les autres.

Objectif stratégique 3 : Promouvoir une culture d'intégrité partagée par tous

Les effets attendus sont :

3.1 Les acteurs probes sont valorisés et protégés de toute forme de pressions

3.2 Les détenteurs d'autorité publique aux niveaux national, régional, traditionnel, communautaire et privé sont exemplaires en matière de probité et de prise de responsabilité dans la lutte contre la corruption

3.3 La transparence et la redevabilité sont institutionnalisées dans les institutions, les administrations centrales/déconcentrées, les Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) et les fokontany

Sous-effets	Actions stratégiques
3.1.1 La réglementation et les outils de promotion de l'intégrité sont effectivement mis en pratique dans les secteurs public et privé	• Adopter des standards d'intégrité et des outils de mise en œuvre revus et actualisés (code de conduite, charte d'intégrité, et mettre en place des mécanismes de suivis, de sanctions et d'incitations (tels que des remises de prix et des distinctions officielles pour valoriser les pratiques exemplaires, etc.) pour les agents publics. • Appliquer une législation claire sur les conflits d'intérêt : définition claire du concept, les types de situations concernées, les obligations de divulgation, et les mesures de gestion des conflits d'intérêts (déclaration de conflits d'intérêts, mécanismes de détection) et prévoir les sanctions adaptées. • Mettre en œuvre des mesures de promotion de l'intégrité dans le secteur privé (Pactes d'intégrité, gouvernance d'entreprise, actions collectives, dialogue public-privé). • Mettre en œuvre des certifications/labels d'intégrité pour reconnaître et récompenser les acteurs et organisations qui se distinguent par leur intégrité et leur engagement dans la lutte contre la corruption. • Mettre à l'échelle nationale des programmes de sensibilisation et d'éducation dans les secteurs les plus exposés à la corruption. • Mettre à l'échelle nationale l'intégration de la lutte contre la corruption dans le programme scolaire.
3.1.2 La gestion de l'emploi public est basée sur le mérite et des critères objectifs de performance	• Mettre en œuvre des profils de poste et des critères objectifs de recrutement, d'affectation, de promotion, de mobilité, d'évaluation, de destitution et motiver des décisions d'affectation des agents publics.

	• Evaluer des initiatives de sécurisation des concours administratifs existants en vue de leur généralisation.
3.1.3 Des dispositifs de protection des dénonciateurs, lanceurs d 'alerte et témoins sont mis en œuvre et fonctionnel	• Adopter un cadre juridique pour la protection des dénonciateurs, lanceurs d 'alerte et témoins sensibles au genre. • Mettre en place un programme de protections dénonciateurs, lanceurs d 'alerte et témoins sensibles au genre. • Renforcer les agents publics à résister aux pressions et aux interventions abusives en les sensibilisant aux mécanismes de protection et à la défense de leurs droits dans les secteurs vulnérables à la corruption. • Sensibiliser le public à ses droits, aux enjeux de sa participation dans l'identification et la dénonciation des cas de corruption et de représailles, ainsi qu'aux mécanismes de protection disponibles. • Sécuriser les plateformes de signalement des cas de corruption en intégrant des protocoles de protection des données et de confidentialité pour les utilisateurs.
3.2.1 Sanctions exemplaires et reconnaissance des acteurs probes mis en œuvre	• Renforcer/augmenter la poursuite et la sanction des hauts responsables impliqués dans des pratiques de corruption et assimilées. • Mettre en place des cellules anti- corruption auprès des communautés locales pour lutter contre la corruption et contre les abus de pouvoir au sein des dinas.
3.2.2 Nomination des hauts responsables et évaluation de performance par rapport à la prise de responsabilité face à des cas de corruption	• Adopter les réformes sur les textes relatifs à la nomination aux Hauts Emplois de l'Etat (H.E.E.). • Renforcer l'institutionnalisation et l'efficacité des enquêtes de moralités dans le cadre de la nomination des hauts responsables. • Renforcer les capacités des hauts responsables en matière de leadership éthique, gouvernance responsable, gestion de conflit d'intérêt et de sensibilisation à la conformité au sein des services publics. • Réviser le système d'évaluation des hauts fonctionnaires pour favoriser une culture de performance.

3.3.1 Digitalisation renforcée pour faciliter la LCC dans les services publics	• Mettre en place de politique de données ouvertes pour un meilleur accès aux données par les citoyens. • Mettre en place un système de détection digitalisé des faux et usages de faux dans les secteurs fonciers et l'état civil. • Renforcer les capacités et recycler les agents des services sur l'usage des systèmes d'information dans les secteurs digitalisés. • Généraliser les programmes d'affectation aléatoire des dossiers dans les administrations vulnérables à la corruption et les juridictions. • Accélérer la mise en œuvre des programmes existants de digitalisation de la délivrance des actes administratifs (Diplôme/équivalence administrative, foncier, état civil)
3.3.2 Mécanismes pour promouvoir la redevabilité mis en place (CTD, finances publiques, administration et institutions)	• Clarifier les compétences entre État, les Services Techniques Déconcentrés et les Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) à travers l'adoption de corpus juridique adapté et de la Charte de responsabilité. • Renforcer les systèmes de contrôle et de redevabilité des CTD notamment l'effectivité des contrôles de légalité. • Mettre en place des mécanismes de rapportage effectifs, de contrôle interne et de suivi des recommandations émises par les Organes de contrôle des finances publiques, les Institutions supérieures de contrôle et les autorités de contrôle des marchés publics (ARMP, Commission Nationale des Marchés, Commission Régionale Marchés).
3.3.3 Accès à l'information à caractère public garanti	• Adopter un cadre juridique relatif à l'accès à l'information à caractère public aligné aux standards internationaux. • Digitaliser le Journal Officiel. • Mettre en place des initiatives de contrôles citoyens. • Mettre en place des standards de services (CTD/secteurs éducation et santé). • Motiver les décisions administratives à tous les niveaux et rendre accessible ces décisions pour les citoyens. • Renforcer le contrôle des décisions des juridictions inférieures par les juridictions supérieures.

Objectif stratégique 1 : Mettre fin à l'impunité	
1.1. Les auteurs des infractions de corruption et assimilés, ainsi que les auteurs de représailles, sont sévèrement sanctionnés.	
• Ratio de personnes condamnées par rapport aux personnes poursuivies et jugées. • Nombre de lacunes juridiques et institutionnelles identifiées et corrigées dans le cadre de la lutte contre la corruption (par rapport aux conformités – efficacités). • Taux de condamnation par la juridiction compétente des affaires de corruption. • Nombre de cas de représailles dénoncés et sanctionnés.	
1.2 Les biens mal acquis sont identifiés et confisqués de manière efficace.	
• Nombre de mesures prises pour harmoniser le cadre juridique et institutionnel du RAI. • Nombre d'enquêtes patrimoniales. • Nombre de décisions de gels et de saisies. • Nombre de lacunes juridiques et institutionnelles sur le RAI corrigées. • Pourcentage d'enrichissements illicites identifiés grâce aux enquêtes patrimoniales et investigations indépendantes. • Nombre des décisions de confiscation prononcées par les magistrats. • Ratio montant avoirs recouvrés/montant enjeu corruption. • Politique pénale sur le RAI élaboré.	
1.3 Les blocages favorisant l'impunité de certains auteurs d'acte de corruption sont levés.	
• Nombre de mesures législatives et réglementaires permettant de clarifier les immunités et privilèges, autorisations et ordres de poursuite. • Nombre d'autorisations et d'ordres de poursuite octroyés. • Nombre de réformes de textes adoptés. • Taux de perception de l'impunité des officiels (MNC, EGL-1-). • Taux de perception de l'impunité des gens ordinaires (MNC, EGL-2). • Taux de perception de l'inégalité devant la loi (MNC, EGL-3). • Nombre de signalements faites par la société civile effectuées impliquant des catégories d'agents publics bénéficiant d'immunités et de privilèges. • Nombre d'initiatives des OSC sur les cas de corruption impliquant des personnes bénéficiant d'immunités et de privilèges.	
Objectif stratégique 2 : Propulser l'approche multi-acteurs, les partenariats et la synergie dans la LCC	
Effet 2.1 : Une « masse critique » d'acteurs positifs émerge et un écosystème optimisé des acteurs anti-corruption est construit, intégrant les STAC et les organes de contrôle.	
• Nombre de Noyaux durs mobilisés dans la mise en œuvre de la SNLCC. • Nombre de coalitions anti-corruption et de Réseaux d'Honnêteté et d'Intégrité fédérés et contribuant au développement d'initiatives conjointes de LCC. • Nombre de coalitions formées sur des thématiques précises. • Nombre d'initiatives de sensibilisation mises en place. • Nombre de cas de corruption dénoncés par les communautés locales et les noyaux durs. • Niveau de confiance des noyaux durs (sondage annuel de la perception).	
2.2 Le SAC et les STAC dotés des ressources adéquates agissent de manière coordonnée et en concertation avec les organes de contrôle.	
• Ratio besoins exprimés et budget alloué au SAC, STAC et organes de contrôles. • Nombres d'affaires traitées grâce à une coordination effective entre SAC, STAC et organes de contrôle.	

• Part du budget mobilisé pour exécuter les PTA des SAC, STAC et organes de contrôle. • Taux de Cellules Anti-Corruption opérationnelles. • Nombre de STAC disposant d'un SOA. • Perception du niveau de coordination du SAC, STAC, organes de contrôle internes, par les citoyens. • Nombre d'initiatives conjointes entreprises par le SAC.
2.3 Les réseaux de corruption sont démantelés dans : a) sept secteurs prioritaires : justice, santé, éducation, force de défense et sécurité, foncier, finances publiques, jeunesse et sport b) sept filières stratégiques : trafic d'espèces sauvages, or, saphir, vanille, girofle, litchis, économie bleue
• Nombre de réseaux démantelés par secteur, par filière. • Nombre de cartographie des réseaux d'acteurs de corruption potentiels et analyse de risques conduites conjointement entre les entités du SAC et les ministères sectoriels. • Nombre de système d'information du SAC rendus interopérables. • Transparence de la propriété effective - Accès des institutions financières et des autorités compétentes à des informations précises et actualisées sur la propriété effective finale (a.3.6).
Objectif stratégique 3 : Promouvoir une culture d'intégrité partagée par tous
3.1 Les acteurs probes sont valorisés et protégés de toute forme de pressions.
• Proportion des moyennes et grandes entreprises appliquant un régime de conformité et d'intégrité (SF, B7.2 modifié). • Proportion des institutions publiques appliquant une réglementation sur les conflits d'intérêt. • Nombre d'actions collectives mises en œuvre. • Taux de conformité des hauts responsables aux obligations de déclaration de conflits d'intérêt. • Nombre de hauts responsables et agents publics recrutés sur la base de profils de poste. • Perception de l'intégrité du processus de recrutement. • Transparence des procédures de recrutement /procédures d'embauche, de promotion, de retraite et de licenciement, ainsi que les barèmes salariaux, accessibles au public (SF, b.1.7). • Nombre de dénonciateurs ayant bénéficié d'une protection de la part d'unités ou d'autorités appropriées (SF, C.3.7).
3.2 Les détenteurs d'autorité publique aux niveaux national, régional, traditionnel, communautaire et privé sont exemplaires en matière de probité et de prise de responsabilité dans la lutte contre la corruption ;
• Niveau de performance des hauts responsables par rapport à la prise de responsabilité. • Ratio nombre doléances recevables reçues au niveau des cellules anti-corruption au niveau local et nombre de poursuites enclenchées. • Nombre de déport ou récusation volontaire par un juge ou un agent public • Nombre de récompenses (sanctions positives) octroyées aux agents publics intègres. • Taux de sanction pour corruption par le Conseil de discipline (MNC FOP-3) • Taux de signalement de pratiques abusives résolus favorablement. • Nombre d'enquêtes de moralité.
3.3 La transparence et la redevabilité sont institutionnalisées dans les institutions, les administrations centrales/déconcentrées, les Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) et les fokontany.
• Nombre d'administrations publiques ayant mis en place des politiques de données ouvertes. • Nombre de décisions administratives et judiciaires motivées. • Indice Couverture de l'administration en ligne (SF, a.1.5). • Degré de transparence budgétaire (MNC-TRR- 1). • Indice de Gouvernance Locale (IGL). • Existence d'un cadre légal pour garantir l'accès du public à l'information. • Nombre de données et informations rendues accessibles au public.

La mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption nécessite une synergie multi-acteurs, adoptant une approche sectorielle et par filière. Cette synergie implique la mobilisation coordonnée de l'ensemble des institutions, des ministères, du SAC, du secteur privé et de la société civile. L'objectif de cette action collective étant de réaliser les mesures définies dans le plan de mise en œuvre et de détecter toute anomalie qui pourrait entraver cette action. Un suivi régulier sera effectué, avec la collecte d'informations et de données pour évaluer le degré d'exécution du plan de mise en œuvre de la SNLCC.

Un **dispositif de pilotage de la mise en œuvre de la SNLCC est recommandé, copiloté par la Primature et le CSI**. Ce dispositif de pilotage doit approuver les plans d'action annuels et proposer des mesures correctives adaptées, si nécessaire.

Un **sous-comité pour chaque objectif stratégique** est envisagé ainsi que le nombre de groupes de travail nécessaires, notamment pour les actions concertées autour de chacun des 7 secteurs prioritaires et chacune des 7 filières stratégiques.

Le comité de pilotage de la mise en œuvre de la SNLCC sera appuyé par un **secrétariat technique**.

Il est crucial de mobiliser des ressources humaines, matérielles et financières répondant aux besoins pour garantir l'efficacité de cette stratégie. Cela nécessite une budgétisation appropriée dans le budget de chaque entité impliquée. Le CSI sera responsable de l'examen, de l'approbation et de la publication des rapports annuels concernant la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de la SNLCC. Le processus de suivi et d'évaluation reposera sur un ensemble d'indicateurs permettant d'apprécier les réalisations en lien avec le plan de mise en œuvre, dans les délais impartis.

Le plan de mise en œuvre sera appuyé par un **cadre de suivi-évaluation approprié**, ceci pour permettre de mesurer le degré d'efficacité de la stratégie et du plan d'action, dans un cadre de référence. Un rapport annuel de l'avancement de la mise en œuvre sera présenté aux autorités et publié.

REMERCIEMENTS

Le Comité de Pilotage tient à adresser ses vifs remerciements aux partenaires internationaux pour leur soutien au processus d'évaluation et d'élaboration de la SNLCC.

Le PNUD a été le premier partenaire pour l'élaboration de la SNLCC avec le soutien non-négligeable et apprécié de l'OIF, l'Ambassade de France, l'ONUSD, l'UNHCR, le SNU, l'USAID et l'Institut de Bâle.





Cet ouvrage a été édité avec l'appui financier de :



**STRATEGIE NATIONALE DE LUTTE
CONTRE LA CORRUPTION**

SNLCC 2025 - 2030

