



Rapport Annuel 2023

BUREAU INDEPENDANT ANTI - CORRUPTION



RAPPORT ANNUEL 2023

Villa « La Piscine » - Ambohibao - BP 399 Antananarivo - Madagascar

Téléphone : 00 261 33 02 002 96

E-mail : bianco.dg@bianco-mg.org / facebook : Bianco Madagascar-page

Site web : <https://bianco-mg.org>

Sommaire

MOT DU DIRECTEUR GENERAL	1
1- INTRODUCTION GENERALE	3
- Contexte	
- Principales missions et domaines d'intervention du BIANCO	
2- RESUME EXECUTIF DES PRINCIPALES REALISATIONS	4
2.1. En matière éducative	4
2.2. En matière préventive	5
2.3. En matière d'application de la loi	6
2.4. En matière d'appui aux opérations	7
2.5. Evènements Marquants	7
3- LES ACTIVITES REALISEES	13
3.1. Coopération internationale	13
3.1.1. Mise en œuvre des Conventions et mécanisme d'examen	13
3.1.2. Partenariat avec les Bailleurs de fonds (PTF)	14
3.2. Stratégie de communication et de suivi-évaluation	15
3.2.1. Communication stratégique du Bianco	15
3.2.2. Suivi et contrôle des activités	16
3.3. Trois (03) volets opérationnels du BIANCO	16
3.3.1. Volet Education	16
3.3.2. Volet Prévention	20
3.3.3. Volet Application de la loi	28
3.4. Mission d'appui aux opérations	39
3.4.1. En matière de gestion des ressources humaines	39
3.4.2. En matière de gestion administrative et financière	41
3.4.3. En matière de gestion des ressources numériques	42
4- CONCLUSIONS GENERALES	43
4.1- Contraintes rencontrées et solutions adoptées	43
4.2- Recommandations	44
4.3- Perspectives	45
ANNEXES :	46
Synthèse du rapport des Comités Consultatifs	46

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Collaboration du BIANCO avec les PTF.....	14-15
Tableau 2 : Récapitulation des réalisations.....	20
Tableau 3 : Analyse des cartographies des risques.....	20
Tableau 4 : Liste des cartographies des risques effectuées.....	22
Tableau 5 : Liste des procédures digitalisées en 2023.....	23
Tableau 6 : Les secteurs accompagnés par le BIANCO lors des processus de recrutement.....	24-25
Tableau 7 : Nombre de STAC et de PanCO mis en place.....	26
Tableau 8 : Liste des entreprises approchées en vue de la promotion du SMAC.....	27
Tableau 9 : Taux de réalisation par rapport aux Orientations Stratégiques (OS).....	28
Tableau 10 : Répartition des doléances par Direction.....	28
Tableau 11 : Répartition des doléances par Direction.....	29
Tableau 12 : Evolution des signalements via «i-Torokaz».....	30
Tableau 13 : Evolution des PV transmis aux juridictions.....	30
Tableau 14 : Evolution des résultats du traitement des dossiers d'investigation durant les années 2022 et 2023.....	32
Tableau 15 : Résultat du traitement des dossiers par Direction.....	33
Tableau 16 : Traitement des dossiers des Antennes Régionales.....	34
Tableau 17 : Tableau récapitulatif des préjudices par Direction.....	35
Tableau 18 : Evolution du traitement des ordres de justice, des demandes de collaboration et des enquêtes de moralité.....	36
Tableau 19 : Déclaration de patrimoine.....	36
Tableau 20 : Déclarations de patrimoine reçues par Direction.....	37
Tableau 21 : Répartition des doléances par secteur.....	38
Tableau 22 : Répartition des infractions par qualification.....	39
Tableau 23 : Situation de l'effectif du personnel du BIANCO.....	39
Tableau 24 : Situation de l'effectif du personnel du BIANCO par centre de responsabilité.....	40
Tableau 25 : Situation de l'effectif du personnel du BIANCO par spécialité.....	40
Tableau 26 : Tableau récapitulatif sur les Fonds versés au compte de dépôt du BIANCO.....	41
Tableau 27 : Les réalisations globales par compte au cours de l'année 2023.....	41
Tableau 29 : Différent systèmes informatisés conçus par le BIANCO.....	42
Tableau 30 : Contraintes et solutions adoptés en matière d'administration du réseau et des serveurs.....	42

LISTE DES GRAPHES

Graphe 1: Doléances reçues.....	28
Graphe 2: Ratio d'investigabilité.....	28
Graphe 3: Etat des doléances provenant des OSC.....	29
Graphe 4: Evolution des doléances reçues via «i-torokaz».....	30
Graphe 5 : Evolution du nombre de PV transmis aux juridictions depuis 2020.....	31
Graphe 6 : PV transmis aux juridictions durant l'année 2023.....	31
Graphe 7: Evolution du traitement des dossiers par direction.....	33
Graphe 8: Ratio des décisions de détention préventive.....	34
Graphe 9: Traitement des dossiers des antennes régionales.....	34
Graphe 10 : Ratio des décisions de détention préventive.....	35
Graphe 11 : Ratio des décisions de détention préventive.....	36
Graphe 12: Evolution des déclarations de patrimoine.....	37
Graphe 13 : Evolution des déclarations de patrimoine reçue par Direction.....	37

Liste des abréviations

AAACA	: Association des Autorités Anti-Corruption d'Afrique	DFIM (ENMG)	: Direction de Formation Initiale des Magistrats	HCJ	: Haute Cour de Justice
AC/Works	: Anti-Corruption Works	DFP/DGI	: Direction des Formation Professionnelle/ Direction Générale des Impôts	HFKF	: Hetsika Fampiraisana Kristiana ho an'ny Fampandrosoana
ADER	: Agence de Développement de l'Electrification Rurale	DINEC	: Direction Nationale des Ecoles Catholiques	HSSE	: Hygiène, Santé, Sécurité et Environnement
AIK	: Aok'izay ny Kolikoly	DINVEST	: Direction de l'Investigation	IRSA	: Impôt sur les Revenus Salariaux et Assimilés
AN	: Assemblée Nationale	DN-FJKM	: Direction Nationale des Ecoles FJKM	IGE	: Inspection Générale de l'État
	:	DP	: Déclaration de Patrimoine	IMaTeP	: Ivotoerana Malagasy momba ny Teti-Pivoarana
AR	: Antenne Régionale	DT	: Direction Territoriale	INFA	: Institut National de Formation Administrative
ARAI	: Agence de Recouvrement des Avoirs Illicites	DTA	: Direction Territoriale Antananarivo	INSPC	: Institut National de Santé Publique et Communautaire
ARMP	: Autorité de Régulation des Marchés Publics	DTD	: Direction Territoriale Antsiranana	INTERPOL	: Organisation Internationale de Police Criminelle
AVG	: Alliance Voahary Gasy	DTF	: Direction Territoriale Fianarantsoa	IPC	: Indice de Perception de la Corruption
BAD	: Banque Africaine pour le Développement	DTM	: Direction Territoriale Mahajanga	JILCC	: Journée Internationale de Lutte Contre la Corruption
BIANCO	: Bureau Indépendant Anti-Corruption	DTT	: Direction Territoriale Toamasina	JLRHI	: Journée Locale des Réseaux d'Honnêteté et d'Intégrité
BNM	: Bureau National des Normes	DTU	: Direction Territoriale Toliara	JMJ	: Journée Mondiale de la Jeunesse
CAR	: Chef d'Antenne Régionale	DULCC	: Direction de l'Unité de Lutte Contre la Corruption	LCC	: Lutte Contre la Corruption
CBGLCC	: Cellule de Bonne Gouvernance et de Lutte Contre la Corruption	EFGN	: Ecole de Formation de la Gendarmerie Nationale	LF/LFR	: Loi de Finances Initiale / Rectificative
CCI	: Comité Consultatif en Investigation	EGNA	: Ecole de la Gendarmerie Nationale d'Ambositra	LP	: Liberté Provisoire
CCUAC	: Conseil Consultatif de l'Union Africaine contre la Corruption	EKAR	: Eglizy Katolika Apostolika Romana	MAM	: Ministère de l'Artisanat et des Métiers
CENI	: Commission Electorale Nationale Indépendante	ENAM	: Ecole Nationale de l'Administration de Madagascar	MD	: Mandat de Dépôt
CHU	: Centre Hospitalier Universitaire	ENAP	: Ecole Nationale d'Administration Pénitentiaire	MDN	: Ministère de la Défense Nationale
CISCO	: Circonscription Scolaire	ENIAP	: Ecole Nationale d'Administration Pénitentiaire	MEAH	: Ministère de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Hygiène
CNAPS	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale	ENMG	: Ecole Nationale de la Magistrature et des Greffes	MEDD	: Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
CNFTF	: Centre National de Formation de Technicien Forestier	ESSA	: Ecole Supérieure des Sciences Agronomiques	MEF	: Ministère de l'Economie et des Finances
CNUCC	: Convention des Nations Unies Contre la Corruption	FES	: Fondation Friedrich Ebert Stiftung	MEH	: Ministère de l'Energie et des Hydrocarbures
CTCS	: Comité Technique de Coordination et de Suivi	FIB	: Fiche Individuelle de Bovin	MEN	: Ministère de l'Education Nationale
CU	: Commune Urbaine	FIM	: Foire Internationale de Madagascar	METFP	: Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle
CUDS	: Commune Urbaine de Diégo Suarez	GIZ	: Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit	MIAC	: Meilleure Initiative Anti-Corruption
DAE	: Demande d'Autorisation d'Engagement	GIZ-PERER	: GIZ-Promotion de l'Électrification Rurale par les Energies Renouvelables	MICC	: Ministère de l'Industrialisation, du Commerce et de la Consommation
DAO	: Direction de l'Appui aux Opérations	GN	: Gendarmerie Nationale	MINAE	: Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage
DEP	: Direction de l'Education et de la Prévention	HCC	: Haute Cour Constitutionnelle	MJ	: Mouvement des Jeunes

Liste des abréviations

MNDPT	: Ministère du Développement Numérique, de la transformation Digital, des Postes et des Télécommunications	RHI/M.J	: Réseau d'Honnêteté et d'Intégrité Mouvement des Jeunes
MOFF	: Mode Opérateur Faire-Faire	SAC	: Système Anti-Corruption
MTM	: Ministère des Transports et de la Météorologie	SAG	: Service Administration Générale
MTP	: Ministère des Travaux Publics	SAVA	: Sambava, Antalaha, Vohémar, Andapa
OIF	: Organisation Internationale de la Francophonie	SCAC	: Service de Coopération et d'Action Culturelle
ONG	: Organisation Non Gouvernementale	SENVH	: Secrétariat d'État en charge des Nouvelles Villes et de l'Habitat
PAC	: Pôle Anti-Corruption	SIM	: Syndicat des Industries de Madagascar
PAOMA	: Paositra Malagasy	SMAC	: Système de Management Anti-Corruption
PAPSP	: Projet d'Appui à la Performance du Secteur Public	SNLCC	: Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption
PILCC/ PANCO	: Politique Interne de Lutte Contre la Corruption / Programme Anti-Corruption	SRH	: Service des Ressources Humaines
PIP	: Programme d'Investissement Public	SRSP	: Service Régional des Soldes et Pensions
PM	: Premier Ministre	STAC	: Structure Anti-Corruption
PN	: Police Nationale	STEP	: Service Territorial de l'Éducation et Prévention
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement	TABILAO	: Tableau de Bord Informatisé sur Les Activités Opérationnelles
PRA	: Plateforme des Réseaux d'Acteurs	TDR	: Termes de Référence
PRM	: Président de la République de Madagascar	TPI	: Tribunal de Première Instance
PTA	: Plan de Travail Annuel	UGD	: Unité de Gouvernance Digital
PTF	: Partenaire Technique et Financier	UNCAC	: United Nations Convention Against Corruption
PV	: Procès-Verbal	UNESCO	: Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture
RAPAN	: Rapport Annuel	UNICEF	: Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

MOT DU DIRECTEUR GENERAL

J'avais bien voulu placer la période de travail de 2023 sous le signe de la « contextualisation » et de l'« efficience ». Ces défis, comparés aux enjeux de la lutte à mener et vu les conditions du travail et le mode de fonctionnement qu'ils allaient supposer, paraissaient difficiles à relever à bien d'égards. Mais la réalité effectivement vécue et les circonstances qui scandaient cette année n'ont nullement invalidé le plan de travail qui a été préétabli lors du teambuilding de décembre 2022 puisqu'en dépit de diverses contraintes, les événements prévisibles et contingents qui caractérisaient cette trajectoire ont été bel et bien inscrits dans la droite ligne des moyens et capacités d'action du Bureau. J'adresse alors ma sincère gratitude à l'ensemble du personnel pour sa compréhension et plus particulièrement aux proches collaborateurs pour leur diligence.



La contextualisation des interventions dans le respect du critère d'efficience a amené le Bureau à se focaliser sur les secteurs d'activité promettant des résultats substantiels, à l'instar du secteur foncier particulièrement stigmatisé par l'opinion publique en raison de l'importance du taux de prévalence de la corruption en son sein.

Dans la même lignée, la prise en compte des échéances électorales vers la fin de l'année s'est traduite par la concentration de ses opérations sur la mobilisation citoyenne en faveur de la prévention des risques de corruption susceptibles de guetter le processus électoral.

Par ailleurs, la soumission de Madagascar au second cycle d'examen de l'application de la Convention des Nations Unies Contre la Corruption, agenda sans cesse reporté sine die, justifiait la diligence d'actions structurantes dans les deux aspects sur lesquels l'évaluation par les pairs portera, en l'occurrence sur la prévention de la corruption et le recouvrement d'avoirs. Concernant le premier aspect, une partie importante des moyens mis à la disposition du BIANCO a été déployée pour cartographier les opportunités de corruption dans les secteurs d'activités les plus décriés. Comme à l'accoutumée, le recours à la digitalisation a été préconisé pour le colmatage des brèches ainsi détectées. Quant au second aspect, une bonne part de ses ressources a été allouée aux enquêtes patrimoniales et aux expertises méthodologiques dans l'optique d'interdire temporairement la disposition, le transfert, la reconversion ou tout autre mouvement susceptible d'être réalisé à cet égard. Ainsi, les opérations de gel et de saisie ont-elles été systématiquement réalisées afin de pouvoir faciliter le recouvrement judiciaire des produits de la corruption ultérieurement.

De façon générale, eu égard au nouvel élan requis par la conduite de cette lutte de longue haleine au bout de plus de vingt-ans d'existence au niveau mondial, la stratégie opératoire mise en œuvre par le Bureau, pour faire face au contexte national, devait dorénavant trancher avec les approches classiques jusque-là appliquées. En effet, au moment où les nouvelles technologies s'invitaient favorablement sur le terrain du combat anti-corruption, que la délinquance économique-financière, particulièrement évolutive, ne cessait de prouver ses étonnantes virtuosités, que paradoxalement, au vu des réponses institutionnelles apportées aux grands cas d'atteinte à la probité, le glaive censé nettement trancher n'était point au rendez-vous dans les prétoires et qu'en fin de compte, l'impression générale – non sans raison – se faisait sentir d'une application punitive catégorielle, le traitement de tous ces terreaux fertiles à la reproduction d'un mal corrosif, cynique et coriace imposa une mise en phase méthodologique des réponses à apporter dans un cadre holistique.

Tout d'abord en matière répressive, un mécanisme combinant de multiples modalités d'intervention basées sur la coopération inter-agences a été explorée sous l'égide des instances internationales pour faire face aux affaires de corruption d'envergure transfrontalière. Pour mieux intégrer les réseaux internationaux de praticiens du renseignement et d'enquête et afin d'être au diapason des usages actuels dans ces domaines, les expertises méthodologiques disponibles au sein du BIANCO ont été réalignées au moyen d'échanges réguliers de bonnes pratiques avec les pairs extérieurs et par le biais des séances de renforcement des capacités opérationnelles. Tout compte fait, ces différentes opportunités ont conféré aux équipes d'investigation une excellente aptitude à manœuvrer dans le cadre d'une opération conjointe complexe en cas de besoin.

En matière préventive, la cooptation des démarches de conformité aux normes anti-corruption par les forces vives de l'économie fut préconisée pour mitiger les formes d'atteintes à la probité qui prévalaient au sein du secteur privé, comme les conflits d'intérêts, la concurrence déloyale, les fraudes fiscales et douanières, le favoritisme, les bakchichs. L'idée reposait sur l'instigation d'un mécanisme basé sur la « due diligence » et l'auto-régulation pour assainir l'environnement des affaires. L'institutionnalisation d'une gouvernance responsable et l'adoption des mesures favorisant l'intégrité dans le milieu entrepreneurial visaient à parer l'ancrage sociétal de la capture d'Etat en tant que forme sophistiquée de corruption connectant le monde des affaires et les instances politiques.

En matière éducative, le focus spécialement porté sur la jeunesse, objet très souvent d'une convoitise idéologiquement inappropriée, répondait aux préoccupations de socialisation de la nouvelle génération face au défi éthique de la société actuelle. Levier incontournable pour insuffler le refus collectif du legs de la corruption sans toutefois servir d'unique panacée au mal corrosif qui sape les fondations de la société malgache, les dispositifs de regroupement des jeunes épris d'éthique opérés par le BIANCO sont en parfaite symbiose avec les initiatives internationales d'optimisation des potentialités juvéniles, à l'instar de l'initiative GRACE de l'ONUDD. Figurant parmi les bonnes pratiques africaines présentées lors du sommet mondial de la lutte contre la corruption à Atlanta en décembre, le réseautage des jeunes scolarisés malgaches se positionne, à un moment précis où partout dans le monde la lutte s'essouffle, comme une alternative de résistance crédible face à la profusion de la corruption actuelle, généralement commise par les parents et adultes voulant léguer les produits de la corruption à leurs progénitures.

A la lumière de la situation actuelle, force est de noter que l'assèchement des foyers de corruption exige le recours combiné à des stratégies holistiques qui associent des parties prenantes réellement engagées et fondamentalement convaincues. Le changement de paradigme tant souhaité par nos concitoyens, las de l'étiquette déshonorante qui leur est habituellement collée, en l'occurrence « pauvres », « corrompus », « affamés », « mal éduqués » et j'en passe, est seulement à ce prix. La conformité des pratiques à l'éthique s'impose désormais, surtout dans toutes les sphères d'activités qui impactent la vie nationale. Qu'il s'agisse, d'une part, des activités entrepreneuriales qui sont de plus en plus tenues au respect des principes de l'« éthique des affaires », comme la responsabilité sociétale de l'entreprise, la protection des consommateurs, l'égalité d'accès aux commandes publiques, la concurrence loyale, le devoir de vigilance du manager, la sécurité des données personnelles ou la viabilité écologique des investissements, qu'il s'agisse, d'autre part, de l'exercice du sacerdoce public, lequel est d'ailleurs régi par des règles déontologiques strictes à l'instar de la probité, de la neutralité, de l'impartialité, de l'assiduité, de la redevabilité, de la loyauté, la référence à l'éthique est désormais de mise dès que l'harmonie de l'interaction sociale et le bien-être collectif sont en jeu.

A un moment critique où les ressources publiques se raréfient alors qu'une nette démarcation par rapport au passé et une forte aspiration à un avenir plus radieux s'annoncent légitimement comme un défi de taille à relever, le Bureau, en vertu de son triple mandat, n'entend point s'accommoder de toute impasse faite à cette référence magnanime, gage de la postérité nationale.

1

INTRODUCTION GENERALE

Contexte

2023 a été une année marquée par plusieurs événements importants à Madagascar. Parmi les plus notables, on peut citer l'élection présidentielle, une recrudescence des spoliations foncières et des malversations dans la gestion des finances publiques. Face à ces défis, des efforts significatifs ont été déployés pour y répondre, en s'appuyant sur les trois piliers fondamentaux du combat.

L'analyse et l'évaluation des résultats obtenus révélaient une performance à la fois qualitative et quantitative satisfaisante. Les données statistiques de l'année 2022 ont été largement dépassées, démontrant une progression notable. Sur le front de la lutte de proximité, un progrès important a été accompli avec la mise en place et l'opérationnalisation de la quatrième Antenne Régionale à Taolagnaro. Cette nouvelle antenne permettra de renforcer la présence et l'efficacité des actions de lutte dans la région.

Malgré une ferme volonté de progresser dans la lutte, l'année 2023 n'a pas été exempte de contraintes. Cependant, le BIANCO n'a pas combattu seul. Il est essentiel de souligner l'apport précieux de nos collaborateurs et partenaires techniques et financiers. Cette mobilisation collective a été essentielle pour les succès de l'année 2023. Parmi ces acteurs clés, on peut citer les organes du Système Anti-Corruption (SAC), les Partenaires Techniques et Financiers (PTF), les autres Officiers de Police Judiciaire (OPJ), les Structures Anti-Corruption (STAC) au niveau des différents ministères, les entités du secteur privé, les organes relais comme les organisations de la Société Civile (OSC), les fondations, les associations culturelles, les notables, les médias, les mouvements de jeunesse dont leur mobilisation et leur engagement ont permis de sensibiliser l'ensemble de la société face aux enjeux de la lutte anti-corruption. Le succès de l'année 2023, s'il en est, résultait de la synergie d'actions de tous ces acteurs engagés collectivement.

Principales missions et domaines d'intervention du BIANCO

Faisant partie des cinq organes composant le Système Anti-Corruption (SAC), le BIANCO joue un rôle central dans le dispositif anti-corruption malgache au regard de la loi n°2016-020 du 22 août 2016 relative à la lutte contre la corruption. Sa mission principale consiste à piloter la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption (SNLCC) dans ses trois volets : l'éducation, la prévention et l'application de la loi.

En matière d'éducation, l'objectif principal est de sensibiliser et de mobiliser les jeunes et les citoyens. Il s'agit de cultiver le refus des pratiques corruptives pour pouvoir les dénoncer.

En matière de prévention, il s'agit d'identifier les risques de corruption au sein des systèmes et dans les procédures de fonctionnement aux fins de mise en place des mesures protectrices efficaces. Une fois les risques identifiés, des recommandations concrètes sont formulées pour renforcer les dispositifs anti-corruption, comme l'opérationnalisation d'une politique interne de lutte contre la corruption, des structures anti-corruption, des standards de service...

En matière d'application de la loi, l'action répressive intentée à l'encontre des pratiques de corruption débute au niveau du BIANCO par la suite donnée aux doléances reçues et par la conduite des investigations qui visent à apporter les preuves des infractions commises dans la perspective de leur sanction pénale et du recouvrement de leurs produits au profit de l'Etat.

Compte tenu de la délicatesse de ces missions, le personnel du BIANCO est tenu de respecter des valeurs éthiques strictes dans l'exercice de ses fonctions. Ces valeurs, qui incluent l'intégrité, l'impartialité et le respect de la loi, sont indispensables pour garantir la crédibilité et l'efficacité de l'action du BIANCO.

2

RESUME EXECUTIF DES PRINCIPALES REALISATIONS

Face aux contraintes liées aux ressources disponibles, le BIANCO a placé l'efficacité au cœur de sa stratégie d'approche durant l'année 2023. Celle-ci se traduisait par des orientations stratégiques claires dans chaque volet opérationnel :

Volet éducation :

- Eduquer les jeunes en matière de lutte contre la corruption ;
- Eduquer les agents publics (futurs et en cours d'emploi) en matière de LCC ;
- Eduquer et mobiliser le public à travers la communication de masse et via les relais.

Volet prévention :

- Analyser et cartographier les risques de corruption dans les secteurs prioritaires ;
- Promouvoir la digitalisation et la dématérialisation progressive des procédures administratives ;
- Inciter les secteurs public et privé à adopter des dispositifs anti-corruption (PILCC, STAC, SMAC etc.)

Volet application de la loi :

- Optimiser les résultats des investigations ;
- Promouvoir la gestion dynamique des déclarations de patrimoine à travers la digitalisation ;
- Intensifier la répression des cas de corruption.

En 2023, le BIANCO concentrait ses efforts sur des secteurs d'activités-clés où les risques de corruption étaient particulièrement élevés, à savoir les finances publiques, les ressources naturelles (mines, pêches, forêts), le foncier, la gestion coordonnée des frontières, les grands contrats publics, les corruptions politiques et électorales et le secteur privé.

2.1. En matière éducative

L'année 2023 a été marquée par l'opérationnalisation de 156 Réseaux d'Honnêteté et d'Intégrité (RHI) dans 22 régions du pays, couvrant ainsi presque l'ensemble du territoire national. Ces réseaux, animés par des jeunes déterminés, jouent un rôle crucial dans la sensibilisation et la mobilisation de leurs pairs aux valeurs d'intégrité et de refus de la corruption. La participation des jeunes scolarisés lors de la compétition internationale de publicité sociale anti-corruption organisée par la Fédération de Russie fut une véritable source de fierté nationale. Un jeune membre du RHI de l'Université de Barikadimy Toamasina, en l'occurrence le sieur ZAFILAHY Ulrich, a obtenu le deuxième prix dans la catégorie « Affiche », démontrant ainsi le talent et la créativité des jeunes malgaches engagés dans la lutte contre la corruption.

Ensuite, concernant l'éducation des futurs agents de l'Etat, la dimension anti-corruption a été intégrée officiellement dans les programmes de formation de huit écoles professionnelles clés du pays : INFA, ACMIL, ENSP, ESGN, EGNA, DFIM-ENMG, ENAM FI et IMATEP (niveau 4.) Cette initiative visait à inculquer aux futurs agents de l'État les valeurs d'intégrité dès le début de leurs carrières professionnelles. Afin de garantir une transmission efficace des modules anti-corruption, quatre de ces écoles (INFA, EGNA, IMATEP et ENAM F.I.) ont déjà bénéficié des séances d'accompagnement en matière de conception d'outils pédagogiques adaptés à cette formation.

L'année 2023 a également été marquée par une avancée notable dans le renforcement de l'éthique professionnelle à Madagascar. Deux institutions clés, le Ministère de la Pêche et de l'Economie Bleue (MPEB) et la Direction Générale du Trésor (DGT), ont franchi une étape importante en adoptant officiellement leurs « Référentiels de comportement ». Dédiés à remplacer les codes de conduite traditionnels, ces référentiels définissent clairement les valeurs et les principes éthiques qui doivent guider les agents travaillant au sein de ces institutions dans l'exercice de leurs fonctions..

Enfin, concernant la mobilisation citoyenne : 61 organisations de la société civile ont relayé les efforts du BIANCO pour sensibiliser et mobiliser le grand public contre la corruption ; 16 coalitions anti-corruption ont été opérationnalisées, ayant permis de recueillir des doléances sur des faits présumés de corruption et de les transmettre à la Direction de l'Investigation du BIANCO. En ce qui concerne la communication de masse : 283 émissions radiophoniques « Aok'izay ny Kolikoly » ont été produites et diffusées sur 103 stations de radio à travers toute l'île pour sensibiliser les citoyens, les responsables publics et privés et les leaders d'opinion à la lutte contre la corruption. A propos de la communication digitale, le BIANCO dispose d'un site web dynamique avec des contenus régulièrement mis à jour. La consultation du site web a connu une augmentation notable, atteignant alors 10 973 visites tout au long de 2023. Le recours à ces outils de communication modernes démontre la volonté de l'agence anti-corruption malgache d'impliquer activement toutes les parties prenantes et les citoyens dans la promotion de la cause anti-corruption et surtout pour maximiser l'impact des actions éducatives.

2.2. En matière préventive

A propos du premier objectif spécifique du volet « Prévention » sur les travaux d'analyse :

Huit processus clés ont fait l'objet d'une cartographie approfondie des opportunités de corruption en 2023. Cette démarche a permis d'identifier les points faibles et les zones sensibles où la corruption est susceptible de se nicher. Sur la base de cette analyse, des mesures préventives ciblées ont été élaborées et mises en œuvre pour réduire les risques et renforcer l'intégrité des systèmes et des procédures de fonctionnement.

Concernant le processus électoral, conscient de l'importance d'élections libres et transparentes pour la consolidation de la démocratie à Madagascar, le BIANCO a apporté son expertise pour prévenir les risques de corruption dans le processus électoral. Des ateliers de focus group multi-acteurs ont été organisés au niveau des 6 directions territoriales du BIANCO. Ces ateliers ont permis de réunir des acteurs-clés du processus électoral, tels que des représentants de la société civile, des partis politiques, des administrations publiques et des forces de sécurité afin d'identifier les risques potentiels de corruption pour pouvoir s'en prémunir.

Pour ce qui est du second objectif spécifique sur la digitalisation des procédures, malgré le manque de ressources financières, des avancées significatives ont été réalisées dans la digitalisation des procédures au sein d'entités autonomes comme les Communes et les centres hospitaliers. Cette initiative, soutenue par les directions territoriales du BIANCO, a permis de digitaliser sept processus-clés : la gestion du personnel au Centre Hospitalier Universitaire de Tambohobe, la gestion des fournitures et du matériel au Service de la Solde et des Pensions (CAMI) Matsiatra Ambony, la commande d'état-civil à distance auprès de la Commune Urbaine de Mahajanga, la perception des recettes de la Commune Urbaine de Toamasina, la gestion des recettes et dépenses de l'HOMI Antsiranana, le service d'état-civil de la Commune Rurale de Mitsinjo Betanimena et la digitalisation des registres des patients admis au CHUJRA.

Enfin, dans le cadre de la troisième orientation stratégique de la prévention, un progrès notable a été réalisé dans la lutte contre la corruption au sein de l'administration publique malgache. Six ministères ont en effet validé et diffusé leur Politique Interne de Lutte Contre la Corruption (PILCC), avec l'accompagnement du BIANCO. Ces ministères pionniers étaient le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD), le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (MID), le Ministère du Développement Numérique, de la Transformation Digitale, des Postes et des Télécommunications (MNDPT), le Ministère de la Pêche et de l'Economie Bleue (MPEB), le Ministère de la Sécurité Publique (MSP) et le Ministère

de l'Agriculture et de l'Elevage (MINAE). Ainsi, au total, 10 des 29 ministères composant le gouvernement actuel disposent-ils d'une PILCC. Sur le plan opérationnel, des mesures concrètes ont également été prises pour renforcer les structures dédiées à la lutte contre la corruption. Le nombre de Structures de Lutte Contre la Corruption (STAC) a atteint 72 à fin 2023, contre 30 initialement prévues dans le Plan de Travail Annuel (PTA). De plus, 194 Programmes Anti-Corruption (P.AnCo) comme plans d'action dérivés des PILCC ont été élaborés sur les 210 prévus dans le PTA des 6 directions territoriales du BIANCO.

Par ailleurs, suite à la signature d'une convention de partenariat en 2022 entre le BIANCO et le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), les 10 départements du MEF ont officialisé leur engagement en signant des addendas à cette convention. Cette signature marquait le début de la mise en œuvre concrète de la convention et traduisait la volonté de ce ministère de s'attaquer résolument à la corruption qui prévalait en son sein.

A propos de la collaboration avec le secteur privé, la signature d'une convention de partenariat tripartite entre le BIANCO, le GEM et la FIVMPAMA constituait une étape importante dans la lutte contre la corruption à Madagascar. En effet, cet accord traduisait la détermination des professionnels du secteur privé à contribuer à l'assainissement du milieu des affaires. Afin de concrétiser cet engagement, des ateliers de promotion du Système de Management Anti-Corruption (SMAC) en conformité avec la norme ISO 37001 ont été organisés dans quatre chefs-lieux de province, comme à : Toliara, Fianarantsoa, Mahajanga et Toamasina. Organisés avec le soutien financier du projet RCIPED du PNUD, ces ateliers ont permis de sensibiliser 15 entreprises face aux enjeux de la lutte contre la corruption dans le milieu entrepreneurial et de les accompagner dans la mise en place d'un mécanisme inspiré du SMAC.

2.3. En matière d'application de la loi

En 2023, les services d'investigation du BIANCO, tant au niveau central qu'au niveau territorial, ont fait preuve d'une grande efficacité en traitant un nombre important de dossiers de corruption. Au total, 959 dossiers ont été traités, dont 556 ont fait l'objet de procès-verbaux transmis aux juridictions compétentes aux fins des poursuites judiciaires. Les 403 autres dossiers se sont soldés par des rapports d'enquête qui, par la suite, ont été soumis au Comité Consultatif de l'Investigation pour classement, faute de preuves suffisantes de commission de l'infraction.

Comparé à l'année dernière, le nombre de procès-verbaux transmis aux juridictions compétentes a connu une augmentation de 16%, ce qui témoignait d'une meilleure performance des services d'investigation du BIANCO. Cette augmentation résultait de l'utilisation plus efficace des outils de l'investigation moderne. Malgré cette performance positive, une baisse nette des placements sous mandat de dépôt au niveau du parquet a été constatée, avec une diminution de 25,78% par rapport à l'année dernière. Cette baisse s'expliquait en partie par le fait que plusieurs procès-verbaux transmis au Parquet Anti-Corruption (PAC) demeuraient longtemps en attente de déferrement des personnes en cause dans ces dossiers. Cette baisse des placements sous mandat de dépôt était plus particulièrement visible auprès des Directions Territoriales de Toamasina et d'Antsiranana.

Outre l'augmentation notable du nombre de procès-verbaux transmis aux juridictions compétentes, d'autres résultats positifs ont été obtenus par le BIANCO en 2023. Malgré une légère baisse du nombre de doléances reçues, une nette amélioration de leur qualité a été observée. Cette hausse du taux d'investigabilité (de 6 points par rapport à l'année dernière) permettait d'appliquer des techniques d'investigation plus sophistiquées..

En ce qui concerne le recouvrement des produits des infractions, à savoir le gel et la saisie diligents au niveau de la phase d'investigation, une légère diminution en terme de nombre et de valeur a été constatée. Cependant, une avancée majeure a été réalisée cette année avec la première saisie pénale immobilière réussie dans un grand dossier de corruption. Cette démarche, il faut bien le rappeler, a été initiée pour la première fois par le BIANCO en 2020 en application de la législation en vigueur, pour départir provisoirement les délinquants des produits de la corruption qu'ils ont commis dans la perspective d'une confiscation

définitive. La systématique des opérations de gel et de saisie contribue alors à rendre la corruption non rentable et à restituer à l'Etat ses produits.

En plus des résultats concrets obtenus en matière de lutte contre la corruption, on note également le renforcement significatif des capacités méthodologiques des investigateurs du BIANCO, lesquels ont bénéficié des séances de formation, tant en format présentiel à l'étranger qu'à distance, dans des domaines clés comme les enquêtes patrimoniales et financières, les investigations numériques surtout lorsqu'il s'agit de traiter des cas de criminalités transnationales organisées. Envisagée dans le cadre de la restructuration par le biais de la mise en place d'une équipe chargée de la criminalistique, l'opérationnalisation d'un centre de cybernétique appliquée au cas de corruption est en passe de se concrétiser sous le double effet de la disponibilité d'un vivier d'agents formés à l'investigation numérique et de la dotation d'un équipement dédié à ces nouvelles techniques d'investigation.

2.4. En matière d'appui aux opérations

Le BIANCO a bénéficié d'un budget total de 7 430 810 000 Ariary pour l'année 2023, conformément à la Loi de Finances Initiale 2023.

- Sur ce montant total, 6 728 810 000 Ariary ont été versés au compte de dépôt du BIANCO auprès du Trésor Public. Ces crédits correspondaient à la totalité (100%) des ressources allouées aux dépenses de personnel (salaires et indemnités) et aux opérations courantes..

- En revanche, le crédit alloué au titre du Programme d'Investissement Public n'a pas été versé au compte de dépôt du BIANCO au titre de l'année 2023.

2.5. Evènements Marquants

► Visites de courtoisie et rencontres diplomatiques :

Le BIANCO a renforcé ses partenariats à l'échelle internationale en 2023 grâce à une série de rencontres à caractère stratégique :

- **24 janvier 2023** : L'Ambassadrice de l'Union Européenne à Madagascar, Mme Isabelle Delattre Burger, a effectué une visite de courtoisie au Directeur Général du BIANCO, M. Laza Andrianirina, au siège d'Ambohibao pour examiner les appuis susceptibles d'être fournis par l'Union Européenne au profit du BIANCO..

- **10 mars 2023** : L'Ambassadeur de France à Madagascar, M. Arnaud Guillois , a rencontré M. Laza Andrianirina pour discuter du soutien de la France aux efforts du BIANCO en matière de lutte contre la corruption..

- **3 février 2023** : M. Laza Andrianirina a été reçu par le nouveau Nonce Apostolique à Madagascar, Mgr Tomasz Grysa, à Ivandry dans le cadre d'une audience pour discuter du rôle de l'Église catholique dans la promotion de l'intégrité dans les relations sociales.



SEMme l'ambassadeur de l'UE reçue par M.le DG du BIANCO dans son Bureau



Le nouveau Nonce apostolique à Madagascar recevant le DG du BIANCO à la nonciature



SEM l'ambassadeur de France (àd) accompagné de son collaborateur accueillis par le DG du BIANCO

• **18 avril 2023** : M. Laza Andrianirina a rendu visite à Mme l'Ambassadeur des États-Unis à Madagascar, Claire Pierangelo, au siège de l'ambassade des États-Unis.



SEMme l'Ambassadeur Américain à Madagascar
et le DG du BIANCO lors de l'entrevue

Lors de ces différentes audiences, le Directeur Général du BIANCO a présenté les approches innovantes promues par le BIANCO dans la conduite de cette lutte de longue haleine, notamment en ce qui concerne l'engagement enthousiaste de la jeunesse malgache et l'implication progressive du secteur privé dans cette lutte de longue haleine. Ces rencontres avec le milieu diplomatique ont permis à l'Agence anti-corruption malgache de susciter un soutien accru à l'égard des efforts et des actions qu'elle menait conformément à ses missions.

► Collaboration avec le secteur privé

Le BIANCO s'est bien attelé à renforcer l'engagement du secteur privé dans la lutte contre la corruption, par le biais de ::

- La signature d'un Code d'éthique au sein du SIM : le 31 janvier 2023, les nouveaux membres du Syndicat des Industries de Madagascar (SIM) ont signé le Code d'Ethique en guise de mise en œuvre de la convention de partenariat signée le 21 avril 2022 entre le SIM et le BIANCO ;

- La conclusion d'un partenariat tripartite avec le GEM et le FIVMPAMA : le 5 mai 2023, le Groupement des Entreprises de Madagascar (GEM) et le Fivondronan'ny Mpandraharaha Malagasy (FIV.MPA.MA) ont conclu, avec le BIANCO, un partenariat de deux ans, lequel visait plus particulièrement à promouvoir l'éthique dans la pratique des affaires.

Ces deux initiatives s'inscrivaient dans le cadre des efforts du BIANCO pour :

- assainir le monde des affaires : le BIANCO encourageait les entreprises à mettre en place le Système de Management Anti-Corruption (SMAC) et les mécanismes de dénonciation de la corruption ;
- promouvoir l'éthique dans l'entrepreneuriat : le BIANCO sensibilisait les entreprises aux dangers de la corruption et à l'importance des pratiques conformes à l'éthique dans les relations d'affaires ;
- protéger les droits légitimes du secteur privé : le BIANCO entendait diligenter ses actions répressives à l'encontre de toute forme de corruption tendant à atteindre aux droits et intérêts légitimes des entrepreneurs, travailleurs et autres professionnels qui, ensemble, constituent les forces vives de l'économie.



Signature du Code d'éthique du SIM par ses membres



Convention entre le GEM, le FIVMPAMA et le BIANCO
pour promouvoir l'éthique dans les affaires

► Dépôt de déclaration de patrimoine

Huit entités ont accompli leurs obligations légales auprès du BIANCO. Il s'agissait du :

- Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Fonction Publique : le 01^{er} février 2023 ;
- Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle : le 03 février 2023 ;
- Administration pénitentiaire : le 10 mars 2023
- Ministère de la Population, de la Protection sociale et de la Promotion de la Femme : 24 mai 2023
- Aviation Civile de Madagascar : le 07 juin 2023
- Inspection Générale de l'Etat : le 23 juin 2023
- Ministère de la Santé Publique : le 02 octobre 2023
- Le Ministère de l'Economie et des Finances a également signé un addendum avec le BIANCO et a présenté officiellement le Guide pour l'ARMP avant de procéder à sa déclaration de patrimoine le 02 octobre 2023.



Le DG de la Protection Sociale conduisant la délégation du Ministère



Le SG du METFP a déposé la Déclaration de Patrimoine de toute son équipe



Le DG de l'ACM déposant la déclaration de patrimoine de la grande famille de l'ACM

A chaque prise de parole, le Directeur Général du BIANCO n'a eu de cesse de rappeler l'importance de la déclaration de patrimoine en tant que mesure d'ordre préventif de la corruption puisque cette obligation légale contribue à cultiver la transparence au sein de l'administration publique. Il a également souligné la nécessité pour les agents publics assujettis de mentionner systématiquement les divers intérêts économiques dont ils jouissent, conformément aux exigences des législations anti-corruption et anti-blanchiment en vigueur.

► Série de conférences-débats

Sous le leitmotiv de l'attachement inconditionnel à l'éthique et du refus catégorique de la corruption, le Directeur Général du BIANCO, a participé à des cycles de conférence. Ces opportunités ont été saisies pour mobiliser l'auditoire à la promotion de la cause anti-corruption et à la préservation de l'intégrité dans l'exercice des professions, qu'elles soient publiques, privées ou sociales. Tel fut le cas le :

- **7 mars 2023 lors de la Journée de la Femme** : il a animé une conférence-débat sur le thème « Femmes contre la corruption, générations futures héritières d'un pays prospère ».

Les panélistes lors de la conférence-débat au côté du DG du BIANCO qui a fait office de modérateur



- **15 mars 2023 lors d'une demi-journée consacrée à la lutte contre la corruption politique** : il s'est adressé aux membres du Réseau d'Honnêteté et d'Intégrité (RHI) pour les aviser de ces grandes problématiques.
- **22 mars 2023 lors d'une conférence-débat organisée par l'Association des Anciens Etudiants de l'ENA** intitulée « L'économie de Madagascar face aux défis internationaux actuels » : il a été invité pour répondre à la question : « Quel rôle pour la lutte contre la corruption ? ».



Le DG du BIANCO (3^e à g) avec les autres panélistes lors de la conférence-débat à l'IFM Analakely

- **30 mars 2023 devant les élèves en cours de formation initiale de l'ENAM** : il a développé le thème de « L'éthique du serviteur de l'Etat ».
- **16 septembre 2023 devant les membres du Centre Rasool Acram à Madagascar (CRM)** : il a évoqué la nécessité pour les fidèles de relayer les messages fort emprunts d'éthique de la religion musulmane tout en mettant en exergue, à l'intention des membres de cette communauté exerçant des professions commerciales et industrielles, la conformité au standard de comportement exigible en matière de pratiques saines des affaires.



Le DG du BIANCO en pleine exposé sur la LCC en face des membres de la communauté musulmane au Centre Rasool Acram à Antohomadinika

► Ancrage régional et journée de célébration

- **Installation du Chef d'Antenne Régionale de Taolagnaro**

L'antenne régionale du BIANCO en charge des régions d'Anosy et d'Androy a publiquement ouvert ses portes le 21 avril 2023. Basée à Tolagnaro, cette nouvelle antenne permettra au BIANCO de se rapprocher des citoyens et de répondre aux attentes d'une plus grande justice exprimées par la population de ces deux régions du sud de Madagascar.



M. ANDRIAMAMPIONONA
Mamy David , 1^{er} chef
d' Antenne Régionale
de Taolagnaro agit sous
tutelle du BIANCO
de Toliara

Placés sous la responsabilité directe du Directeur Territorial de Toliara, le Chef de cette antenne, Monsieur Andriamampionona Mamy David et son équipe ont été officiellement installés par le Directeur Général du BIANCO, Laza Andrianirina, accompagné de ses collaborateurs.

• Journée Locale des RHI

Le vendredi 7 juillet 2023, des jeunes issus de différents établissements scolaires et universitaires, des associations de jeunes, des structures anti-corruption ministérielles et de la société civile se sont réunis au stade Barea à Mahamasina pour célébrer la Journée Locale des Réseaux d'Honnêteté et d'Intégrité (JLRHI) à Antananarivo. Placée sous la vision « RHI : vers une génération sans corruption », cette 9^{ème} édition avait pour thème « Tanora tompon'ny ankehitriny, manorina ny hoavy lavitry ny kolikoly » (Jeunes générations engagées aujourd'hui, aptes à bâtir un avenir sans corruption). L'objectif de cet événement était d'abord de pérenniser le réseautage des jeunes dans les écoles et les universités et ensuite de les inciter à internaliser au quotidien les comportements stigmatisant la corruption conformément aux principes d'honnêteté et d'intégrité qui les guident..



Les membres du RHI ont manifesté leur volonté à travers des animations folkloriques pour combattre fermement la corruption

• **Célébration de la JILCC par le BIANCO et lancement des meilleurs podcasts anti-corruption organisé par le BIANCO**

Le Bureau Indépendant Anti-Corruption a célébré la Journée Internationale de Lutte Contre la Corruption le 9 décembre 2023 à son siège à Ambohibao, sous le thème mondial « Unir le monde contre la corruption, la CNUCC a 20 ans ». « Osez refuser la corruption ! », tel était le message fort que le BIANCO a lancé au grand public lors de cette journée. La célébration a vu la participation des jeunes membres des Réseaux d'Honnêteté et d'Intégrité à une conférence-débat sur ce thème.

Les recommandations issues de l'atelier de cartographie des risques de corruption réalisée par la Direction de l'Education et de la Prévention relative au traitement des pensions ont également été présentées au public. C'est aussi lors de cette journée que les lauréats des concours « meilleur podcast-BIANCO » et « meilleur dispositif anti-corruption » ont été primés. Le 1er prix du concours « meilleur podcast » a été attribué au Ministère de l'Environnement et du Développement Durable. Le 1er prix du concours « meilleur dispositif anti-corruption » a été décerné au Ministère de la Sécurité Publique, par le biais de l'Inspection Générale de la Police Nationale.



Les jeunes membres des Réseaux d'Honnêteté et d'Intégrité (RHI) ayant participé à la conférence-débat sur le thème « Lutte contre le détournement des biens et de deniers publics» en collaboration avec le BIANCO

3

LES ACTIVITES REALISEES

3.1. Dans le domaine de la coopération internationale

3.1.1. Mise en œuvre des Conventions et mécanisme d'examen

En 2023, le BIANCO a déployé une action internationale dynamique, en s'imposant comme un acteur majeur de la lutte contre la corruption à travers le monde, en Afrique, à l'échelle régionale et sous-régionale mais aussi dans un cadre bilatéral.

Le BIANCO a joué un rôle actif au sein des instances de la CNUCC, participant assidument aux sessions organisées par le secrétariat. Ces contributions ont permis de faire progresser la mise en œuvre de la Convention dans des domaines clés : tout d'abord en mai 2023, à Luanda en Angola dans le cadre de la Conférence régionale pour adopter une feuille de route pour les États membres de la Communauté de développement de l'Afrique australe, ensuite en juin et septembre 2023, à Vienne en Autriche lors de la 14^{ème} session du Groupe d'examen de l'application de la CNUCC et enfin, en décembre 2023 à Atlanta aux Etats-Unis, à la 10^{ème} Conférence des États parties à la CNUCC. Les prestations du Directeur Général du BIANCO lors d'un évènement en marge consacré au meilleures pratiques africaines de lutte contre la corruption sur invitation de son homologue de l'Office Central de Lutte contre l'Enrichissement Illicite (OCLEI) du Mali a permis de renforcer la visibilité internationale de Madagascar en matière de lutte contre la corruption et de nouer des partenariats stratégiques avec les agences anti-corruption de certains pays.

Dans le cadre de la préparation du Sommet d'Atlanta, le Directeur Général du BIANCO avait participé à une conférence internationale à Rabat, au Maroc, du 24 au 25 octobre 2023. Organisée par l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte Contre la Corruption (INPPLCC) du Maroc, cette conférence a réuni des acteurs clés de la lutte contre la corruption de toute l'Afrique. L'objectif principal était de dresser le bilan de la première décennie de mise en œuvre de la Déclaration de Marrakech et de mesurer les efforts entrepris par les pays africains dans ce domaine..

Dans le cadre de la mise en œuvre de la Convention de l'Union africaine sur la prévention et la lutte contre la corruption, le chef de l'agence anti-corruption malgache a eu l'honneur de participer à deux conférences internationales de haut niveau. La première rencontre, organisée à Bamako du 20 au 22 février 2023, était placée sous l'égide de l'Office Central de Lutte contre l'Enrichissement Illicite (OCLEI). La seconde rencontre, qui s'est tenue à Abidjan en juin, a été organisée à l'initiative de la Banque mondiale. La participation de M. Laza Andrianirina à ces deux conférences a été optimisée pour renforcer les liens avec les partenaires internationaux et pour s'inspirer des bonnes pratiques en matière de lutte contre la corruption aux fins d'amélioration du processus malgache.

Lors de la 6^{ème} Assemblée Générale annuelle de l'Association des Autorités Anti-Corruption d'Afrique (AAACA) qui s'est tenue à Johannesburg, en Afrique du Sud, du 31 juillet au 1^{er} août 2023, le Directeur Général du BIANCO a été présent aux côtés des autres chefs d'agence anti-corruption de la Communauté de Développement des Etats du Sud de l'Afrique (SADC) pour se concerter sur les nouvelles méthodes de lutte contre les criminalités transnationales organisées.

Par ailleurs, dans le cadre du renforcement des capacités méthodologiques, plusieurs des officiers du BIANCO ont participé à des formations spécialisées. Tout d'abord, une équipe d'investigation dirigée par le Directeur Territorial d'Antananarivo, Mme Faramalala Rakotoarisoa, s'est rendue à Port Louis, à l'île Maurice, du 8 au 12 mai 2023, pour suivre une formation sur la cybercriminalité. Cette formation, organisée

par la SADC en collaboration avec la Commission indépendante de lutte contre la corruption de Maurice (ICAC) et la Commission de lutte contre la corruption des Seychelles, a permis aux officiers du BIANCO d'acquérir les techniques usuelles pour lutter contre ce type de criminalité en pleine expansion.

Simultanément, une autre équipe du BIANCO, chargée de la prévention et dirigée par le Directeur Territorial de Toliara, Hery Rakoto Andriamparany, a participé à une formation sur la mobilisation du secteur privé dans la lutte anti-corruption. Cette formation, qui s'est déroulée à Johannesburg, en Afrique du Sud, du 18 au 20 mai 2023, a été co-organisée par la SADC et l'Institut de Bâle sur la Gouvernance. Elle a permis aux deux officiers du BIANCO dépêchés sur place de s'enquérir des stratégies dédiées à impliquer le milieu des affaires dans le processus de la lutte anti-corruption..

Le BIANCO a également tissé des partenariats solides pour renforcer les capacités opérationnelles de ses agents. Tout d'abord, des officiers du BIANCO ont suivi les cycles de formations organisés au Caire par l'Académie Nationale de Lutte contre la Corruption de l'Égypte (ANLC) et destinés aux fonctionnaires africains travaillant dans le secteur de la lutte contre la corruption. Puis, trois hauts cadres du BIANCO ont suivi deux formations à l'International Law Enforcement Academy (ILEA) de Gaborone, au Botswana, du 10 au 14 juillet et du 28 août au 1er septembre, pour approfondir leurs connaissances en matière d'approches innovantes d'investigation judiciaire. Ensuite, deux autres officiers du BIANCO ont participé à l'atelier régional organisé par INTERPOL à Dar-es-Salam, en Tanzanie du 18 au 22 septembre 2023 pour s'enquérir des méthodes de prise en charge de la criminalité financière dans la région de la SADC. Enfin, une équipe d'experts du BIANCO a été formée à l'investigation numérique à Paris, en France du 27 novembre au 1er décembre 2023. Ces programmes de formation dédiés aux officiers du BIANCO visaient à leur assigner les expertises méthodologiques dont ils ont besoin pour pouvoir mener à bien leurs missions opérationnelles..

3.1.2. Partenariat avec les partenaires techniques et financiers

La collaboration du BIANCO avec les PTF en 2023 est résumé dans le tableau ci-après :

Tableau 1 : Collaboration du BIANCO avec les PTF

Projets	CR	Objet de collaboration
WWF/CCWT	DEP	<ul style="list-style-type: none"> - Insertion de la dimension LCC des OPJ : développement des référentiels de compétences sur trois thématiques en matière de lutte contre le trafic des espèces sauvages : lutte contre la corruption, lois et procédures, techniques d'enquête et d'investigation - Insertion de la dimension LCC dans le Centre de formation des « Douanes »
	DTT	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation de la cartographie des risques de corruption relatifs à l'exploitation des bois précieux dans le District de Maroantsetra - Mise en place et formation de la Plateforme des Réseaux d'Acteurs (PRA) et des Donneurs d'Alerte (DA) du District de Maroantsetra
	DTU	<ul style="list-style-type: none"> - Redynamisation de la Plateforme de Réseau d'Acteurs (PRA) et des Donneurs d'Alerte (DA) de la Région Atsimo Andrefana - Réalisation de la cartographie des risques de corruption relatifs à la sortie maritime des tortues radiées à Androy et à Atsimo Andrefana
OIF	DEP	<ul style="list-style-type: none"> - Participation aux réunions mensuelles du projet « CORSEX » coordonné par le CSI - Participation à la validation et la mise en œuvre des activités de vulgarisation des procédures foncières et de LCC avec la Médiature à Itasy - Elaboration du code de conduite du Ministère chargé de l'Aménagement du Territoire et des Services Fonciers
	DTF	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation de la Cartographie des risques de corruption relatifs aux procédures de conservation foncière
	6 DTs	<ul style="list-style-type: none"> - Appui à la mise en œuvre des recommandations issues de la cartographie des risques de corruption relatifs aux procédures de conservation foncière sur financement de l'OIF
	ADL	<ul style="list-style-type: none"> - Traitement des dossiers d'investigation touchant le secteur foncier

RCIPED	DEP	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation de la mission de coordination auprès des Directions Territoriales de Fianarantsoa, Toliara, Mahajanga et Toamasina - Réalisation de la mission pour la promotion du SMAC au niveau des provinces de Fianarantsoa, Toliara, Mahajanga et Toamasina - Confection et duplication du dépliant caricaturé et du guide SMAC
	DTA	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation de la cartographie des risques de corruption relatifs au processus de traitement des pensions au niveau du MEF
GIZ ProPFR	DTD	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation de la cartographie des risques de corruption liés à la délivrance de certificat foncier - Appui à la mise en œuvre des recommandations issues de la cartographie des risques de corruption liés à la délivrance de certificat foncier - Appui à la célébration de la JILCC 09 décembre 2023
	DTM	<ul style="list-style-type: none"> - Appui à la mise en œuvre des recommandations issues de la cartographie des risques de corruption liés à la délivrance de certificat foncier
JICA	DTT	<ul style="list-style-type: none"> - Appui de la STAC SPAT dans la mise en œuvre du plan d’actions : confection et production des supports de communication (roll up, loi 2016-020)
ONG Tolotanana	DTT	<ul style="list-style-type: none"> - Appui de la DTT dans la réalisation de l’enquête de satisfaction des usagers dans les services administratifs (qualité d’accueil, célérité et probité, standard de service...). Les services concernés étaient : <ul style="list-style-type: none"> ▪ la Commune urbaine de Toamasina ▪ le Tribunal de Toamasina ▪ la Maison centrale d’Ambalatavohangy ▪ le CHU Morafeno ▪ le CHU Analakininina ▪ le Service Topo et Domaine Toamasina I ▪ le Service Topo et Domaine Toamasina II ▪ la CISCO Toamasina I ▪ la CISCO Toamasina II ▪ le Centre fiscal ▪ les 05 Arrondissements ▪ la Police ▪ la Gendarmerie - Appui de la DTT dans la mise en œuvre de la cartographie des risques de corruption au sein de la maison centrale d’Antanimora : production des supports dont tableau d’affichage, affiche de standard de service... - Appui à la célébration de la JILCC 09 décembre 2023
SCAC	DTT	<ul style="list-style-type: none"> - Appui de la DTT dans la réalisation de l’entretien et d’achat des matériels de sécurisation du concours ENAP (main d’œuvre et accessoires des équipements solaires)

3.2. Concernant la stratégie de communication et de suivi-évaluation

3.2.1. La communication stratégique du BIANCO

Le BIANCO s'est engagé dans une communication à la fois stratégique et institutionnelle, d'abord, pour renforcer son image et sa visibilité tant au niveau national qu'international, ensuite, pour gérer efficacement les informations, tant classiques que sensibles, liées à ses activités de lutte contre la corruption, puis pour mobiliser et fédérer les acteurs dans la lutte contre la corruption et enfin pour gérer les situations de crise qui pourraient porter atteinte à sa réputation et à ses actions opérationnelles.

A cet effet, le Directeur Général du BIANCO a mis en place au sein de son cabinet une Equipe de Production Audiovisuelle et Digitale (EPAD) qui est placée sous la supervision directe du Conseiller en Communication et qui est, comme son nom l'indique, chargée de produire des supports de communication à vocation stratégique et de les diffuser au travers d'une large gamme de canaux de communication allant des médias traditionnels (presse écrite, radio, télévision) aux plateformes digitales (site web, réseaux sociaux...).

Figuraient parmi les principaux supports de communication produits au titre de cette année :

- **Les communiqués de presse** : 18 communiqués ont été rédigés, couvrant divers sujets tels que l'examen de pays (01), les activités d'éducation et de prévention (09), les appels à la vigilance face à l'usurpation d'identité du BIANCO (01), les investigations (03) et les avis de recherche (04).
- **Les brèves** : 90 brèves relatant les activités d'éducation, de prévention et d'investigation ont été élaborées par les Directions territoriales, dont 65,5% ont été publiées sur le site web du BIANCO selon leur pertinence et leur impact sur la vie quotidienne.
- **Les spots vidéo** : 5 spots ont été produits, portant sur des événements tels que la Journée Locale des RHI, la Journée Africaine de Lutte Contre la Corruption, la Journée Internationale de Lutte Contre la Corruption, la participation du BIANCO à la COSP 10 à Atlanta et la consécration internationale d'un jeune malgache membre du RHI lors d'un concours de publicité sociale anti-corruption organisé par le parquet général de la Fédération de la Russie.
- **Les interviews** : le Directeur Général a accordé à certains membres de la presse une série d'entretiens face au besoin d'éclairer l'opinion publique sur certaines questions sensibles..
- **Les vidéos sur YouTube** : six (06) vidéos ont été produites et publiées sur la page YouTube du BIANCO, présentant la présence internationale et les activités d'éducation et de prévention de l'organisme.
- **Les podcasts** : quatre (04) podcasts ont été réalisés dans le cadre du concours organisé par le BIANCO sur la lutte contre la corruption à l'intention des ministères.
- **Les documentaires TV** : trois (03) documentaires TV ont été produits à l'occasion de la mise en place des antennes régionales du BIANCO à Sambava, Manakara et Morondava..
- **Les supports multimédias** : douze (12) supports multimédias ont été conçus, comprenant des visuels pour grand panneau (04) , des roll-up (04), un certificat et des travaux de mise en page (03).

3.2.2. Supervision et contrôle des activités (opérations et appuis)

Afin de garantir la régularité, l'efficacité des opérations et le respect strict de l'éthique par le personnel du BIANCO, une mission d'inspection, de suivi et d'évaluation a été menée au cours du premier semestre. Conduite par l'Inspecteur en charge du Contrôle des Opérations et de la Sauvegarde de l'Ethique, l'Inspecteur en charge du Contrôle de Gestion et de l'Audit Interne et l'équipe chargé du suivi-évaluation des activités opérationnelles, cette mission qui concernait les trois directions centrales et les six directions territoriales du BIANCO ont permis d'observer directement les réalités du terrain, de vérifier la fiabilité des résultats rapportés au siège, d'identifier les blocages et les contraintes auxquels les acteurs étaient confrontés et de proposer des mesures correctives.

Les descentes entreprises en 2023 ont réellement permis de récolter des données statistiques fiables et actualisées, de constater les conditions de travail ayant permis de prendre connaissance des diverses contraintes ou de parvenir à des résultats satisfaisants, de sécuriser les pièces justificatives, de faire respecter les valeurs éthiques. Mais elles ont aussi et surtout donné l'occasion de préconiser des mesures efficaces d'amélioration des procédures de fonctionnement du BIANCO.

3.3. Quant aux trois (03) volets opérationnels du BIANCO

3.3.1. Volet Education

OS1 : EDUQUER LES JEUNES EN MATIERE DE LCC

► Insertion de la dimension LCC dans les programmes d'études en milieu scolaire

Le BIANCO a continué sa collaboration avec deux institutions éducatives en vue d'intégrer des thématiques anti-corruption dans les programmes d'études. Il s'agit du Ministère de l'Éducation Nationale, dont l'expérimentation des programmes par niveau suit son cours habituel et la Direction Nationale des

écoles FJKM où le programme « Soratra Masina Iainana » du niveau secondaire est en phase finale tandis que celui du niveau primaire est déjà en cours de mise à l'échelle.

Afin d'assurer la qualité de l'enseignement du module « LCC » dans les établissements affiliés au Ministère de l'Éducation Nationale, le BIANCO a organisé des sessions dans 16 Centres Régionaux de l'Institut National de la Formation Pédagogique (DTA : 4, DTD : 2; DTF : 2; DTM : 3; DTT : 2, DTU : 3). Ces sessions visaient à renforcer les compétences des enseignants du module « Éducation à la Citoyenneté » (EAC) en tant que domaine d'accueil de la thématique « LCC ».

Le partenariat avec la Direction Nationale de l'Éducation Catholique (DINEC) pour inclure la thématique de « LCC » dans la Matière « Éducation à la Vie et à l'Amour » (EVA) au baccalauréat catholique s'est renforcé en vue de son intégration complète au programme scolaire en 2024.

► **Activités des RHI en milieu scolaire et en milieu universitaire**

Quarante nouveaux établissements scolaires, au lieu des dix-huit initialement prévus dans le Plan de Travail Annuel (PTA), ont bénéficié de l'appui technique du BIANCO pour la mise en place du RHI dédié à la socialisation des jeunes scolarisés à l'éthique en leur sein. Cela a permis d'élever le nombre total de RHI opérationnels à cent cinquante-six en 2023, répartis comme suit : quarante-trois au niveau de la Direction Territoriale d'Antananarivo, vingt-deux au niveau de la Direction Territoriale d'Antsiranana, vingt-sept au niveau de la Direction Territoriale de Fianarantsoa, vingt à la Direction Territoriale de Mahajanga, vingt-trois à la Direction Territoriale de Toamasina et vingt-et-un à la Direction Territoriale de Toliara..

Afin de valoriser ces structures d'implication des jeunes dans la lutte anti-corruption et pour diffuser des messages de sensibilisation et de responsabilisation auprès du grand public, instruction a été donnée à chaque direction territoriale de célébrer la journée locale des RHI. Les activités phares organisées lors de cette journée comprenaient notamment :

- des conférences-débat abordant les thèmes de mobilisation liés à la lutte contre la corruption dans les milieux scolaires et universitaires ;
- des concours artistiques comme le slam, les poèmes et des compétitions sportives permettant de véhiculer des messages forts ayant trait au rejet catégorique des pratiques corruptrices ;
- un carnaval accompagné d'animations artistiques ;
- la construction d'une stèle symbolisant le RHI.

Sur le plan international, sous l'encadrement et la coordination du BIANCO, des membres du RHI provinciaux ont participé à la compétition internationale de publicité sociale anti-corruption organisée par la Fédération de Russie. Madagascar s'est distingué de l'évaluation du jury international en remportant la médaille d'argent dans la catégorie « Affiche » grâce à l'œuvre talentueuse de sieur ZAFILAHY Ulrich, âgé de 34 ans, membre du RHI de l'Université de Barikadimy à Toamasina. Ce résultat témoigne à la fois de la qualité de l'encadrement méthodologique apporté par le BIANCO, du niveau d'excellence des jeunes malgaches en matière de création d'outils pour mobiliser l'opinion publique face aux enjeux de la lutte ainsi que de leur appropriation effective de la culture de l'intégrité.

OS2 : EDUQUER LES AGENTS PUBLICS (FUTURS ET EN EXERCICE) EN MATIERE DE LCC

► **Insertion de la dimension anti-corruption dans les syllabus de formation professionnelle des agents de l'Etat**

Antérieurement, l'intervention du BIANCO auprès des écoles de formation se limitait à des conférences ponctuelles. Depuis 2020, en accord avec les principes du Manuel de Procédure en Education-Prévention (MPEP) et les exigences de la CNUCC, des programmes de formation en matière de lutte contre la corruption ont été conçus en collaboration avec les directions des écoles concernées. Cette année a été marquée par l'élaboration, la validation et l'officialisation de huit nouveaux modules « LCC » dans les

établissements de formation professionnelle des cadres suivants : INFA, ACMIL, ENSP, ESGN, ENMG, EGNA, ENAM et IMATEP..

Par ailleurs, avec la collaboration de l'ONG WWF, de la Direction Générale des Douanes et des organes chargés de la police judiciaire traditionnels, a été organisé un atelier de pré-validation du référentiel de compétences en vue de l'élaboration du référentiel de formation des officiers de police judiciaire chargés de la lutte contre le trafic des espèces sauvages. Les observations en classe suivies de séances d'accompagnement des formateurs ont été réalisées afin d'apporter les corrections nécessaires en faveur de la prochaine promotion de stagiaires, à l'instar de ce qui a été fait à l'IMATEP durant la formation des personnels paramilitaires forestiers.

► **Elaboration, mise à jour et animation en vue de l'application des codes de conduite**

Malgré les obstacles rencontrés par certains ministères lors du processus d'officialisation par voie d'arrêté de leurs codes de conduite après actualisation, deux grandes entités publiques prioritaires ont réussi à élaborer et à officialiser, avec l'appui méthodologique du BIANCO, un outil pratique visant à encadrer les comportements des membres de leur personnel respectif. Il s'agit du Ministère de la Pêche et de l'Économie Bleue ainsi que de la Direction Générale du Trésor. Approuvé par décision ministérielle, cet outil désigné sous le nom de « Référentiel de comportements » constitue un guide d'intégrité pour les membres du personnel dans l'exercice de leurs fonctions officielles. L'adoption de ces deux référentiels témoigne de la détermination de l'équipe dirigeante de ces entités d'améliorer leur mode de fonctionnement conformément aux exigences éthiques.

Des séances d'appropriation ont été menées au bénéfice du personnel de la Trésorerie Générale dans les provinces de Mahajanga et Fianarantsoa, supervisées par la STAC centrale de la Direction Générale du Trésor et les Directions Territoriales concernées. Une formation des formateurs a également été organisée au profit des membres de la STAC centrale du MPEB, afin qu'ils puissent former les membres des STAC régionales, conformément aux principes du MOFF.

En collaboration avec les STAC ministérielles, le BIANCO a dirigé le processus de mise à jour technique de huit (08) codes de conduite (AP, GN, MEDD, MTP, MSP, MATSF, MINAE et DGI). Les documents finalisés attendent actuellement la publication de l'arrêté de mise en vigueur.

Quant au Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Services Fonciers, un atelier visant à mettre à jour le nouveau projet de code de conduite de son personnel a été organisé avec l'appui financier de l'OIF. Un référentiel de comportements des agents opérant dans ce secteur régulièrement décrié en matière de corruption a déjà été finalisé en collaboration avec les techniciens du Ministère. Cela étant, son adoption à titre définitif était suspendue par l'absence d'arrêté du Ministre de tutelle alors que son officialisation était très attendue en guise d'engagement réel à combattre ce proliférant phénomène.

Il convient également de noter la tenue des séances organisées au bénéfice des membres de la STAC centrale de la Direction Générale des Impôts en vue de l'élaboration d'un référentiel de comportements pour son personnel. Actuellement, le projet est en cours d'examen au sein du cabinet de l'équipe dirigeante de cette entité, qui s'était engagée à le rendre officiel dans les meilleurs délais.

De ce qui précède, toutes les impulsions données par l'équipe dirigeante du BIANCO ont été relayées à l'échelle territoriale par la mise en place des séances régionales visant au transfert de compétences dans le domaine de l'appropriation et de l'animation des codes de conduite, conformément au manuel des procédures en vigueur dans le domaine de l'éducation et de la prévention ainsi qu'à l'esprit du Mode Opérateur Faire Faire.

Pour l'année 2023, dix-neuf (19) séances régionales ont été menées sur les vingt-trois (23) prévues. Cependant, quatre régions enclavées, dont le Melaky, n'ont pas été concernées par cette initiative.

► Sensibilisation des agents publics à travers les STACs

En matière de redynamisation et d'opérationnalisation des STACs, les résultats obtenus étaient à la hauteur des défis fixés. Ils démontraient l'engagement fort des acteurs qui y étaient impliqués :

- 255 STAC ont été mobilisées par les éducateurs à travers l'île, soit 45 de plus que les 210 prévues dans les Plans de Travail Annuels (PTA) des Directions Territoriales. Cela attestait la volonté de s'engager dans la lutte contre la corruption ;
- 303 activités éducatives ont été réalisées par les STAC, avec l'encadrement méthodologique des STEP. Ces activités ont permis de sensibiliser les citoyens de bonne volonté face aux enjeux de la corruption et de leur transférer les outils usuels d'appropriation de la lutte ;
- 136 STAC ont été accompagnées dans la production de supports imprimés tels que des brochures, des affiches et des dépliants ;
- 112 STAC ont été coachées dans la production de supports audio-visuels tels que des spots radio, des vidéos et des films de sensibilisation ;
- 65 événements ayant trait à la LCC ont été tenus par les STAC avec l'appui des STEPs. Ces événements ont permis de mobiliser la communauté et de renforcer son engagement dans la lutte contre la corruption ;
- 148 STAC opérationnelles ont été mobilisées dans la mise en œuvre des activités éducatives et préventives. Ces STAC ont joué un rôle essentiel dans la sensibilisation et la formation des citoyens dans leurs localités respectives.

OS3 : EDUQUER ET MOBILISER LE PUBLIC A TRAVERS LA COMMUNICATION DE MASSE ET LES RELAIS

En capitalisant sur le succès grandissant de l'émission éducative « Aok' Izay ny Kolikoly » (AIK), le BIANCO a poursuivi sa campagne de sensibilisation et d'éducation citoyenne en 2023, à l'approche de son vingtième anniversaire. Diffusée durant les jours ouvrables à partir du 2 janvier jusqu'au 29 décembre 2023 sur les ondes de la RNM (FM 99.2 Mhz) et de 65 autres stations locales et privées, cette émission a permis de toucher un large public par le biais de l'association des parties prenantes issues de toutes les localités de l'île aux interviews et par la variété des thématiques abordées.

En effet, 283 émissions radiophoniques ont été produites, composées d'interviews, de mini-enquêtes, de sketches et de micros-trottoirs, abordant des thèmes clés liés à la lutte contre la corruption. Un réseau composé de 103 stations radiophoniques et télévisuelles, en l'occurrence 9 pour la Direction Territoriale d'Antananarivo, 16 pour la Direction Territoriale d'Antsiranana, 21 pour la Direction Territoriale de Fianarantsoa, 12 pour la Direction Territoriale de Mahajanga, 26 pour la Direction Territoriale de Toamasina et 19 pour la Direction Territoriale de Toliara, a collaboré avec le BIANCO pour assurer une large diffusion de ce moyen d'instigation d'un changement des comportements, contribuant ainsi à élargir sensiblement son impact sur l'effectivité de la mobilisation des citoyens envers la lutte anti-corruption.

► Collaboration avec les Organisations de la Société Civile (OSC) en tant que relais

En 2023, le BIANCO a intensifié son action dans la mobilisation des organisations de la société civile (OSC) et des médias afin d'amplifier l'appropriation citoyenne de la lutte contre la corruption à Madagascar. Cette approche collaborative baptisée « faire-faire » a permis d'étendre la portée des messages de sensibilisation et d'éducation citoyenne à travers le pays. En effet, 61 OSC partenaires, soit environ 10 par direction territoriale, ont relayé les messages de lutte contre la corruption au niveau local. 93 séances de formation ont été dispensées par les éducateurs du BIANCO pour renforcer les capacités des OSC en matière d'éducation et de mobilisation citoyenne. Grâce à l'accompagnement méthodologique des éducateurs du BIANCO, 94 activités de mobilisation directe du public ont été réalisées.

Au niveau national, 16 entités ont été accompagnées pour la mise en place et l'opérationnalisation des coalitions anti-corruption, ayant permis de recueillir 17 doléances relatives à des faits de corruption d'envergure, principalement dans les secteurs prioritaires tels que les ressources naturelles, les affaires foncières, les travaux publics et les finances publiques. Concernant la collaboration avec les médias, un réseau de 103 stations audio-visuelles a été mobilisé pour diffuser l'émission éducative du BIANCO « Aok' Izay ny Kolikoly ».

► **Communication et l'éducation de masse via l'écosystème numérique**

Le BIANCO a renforcé sa présence en ligne afin d'accroître sa visibilité numérique en 2023. Cette stratégie a permis d'atteindre un public plus large et de diffuser plus efficacement les messages anti-corruption. A cet effet, le site web du BIANCO a été optimisé pour améliorer son référencement et son ergonomie. Son contenu a été enrichi d'utiles informations pour renseigner le public sur les actualités tant nationales qu'internationales de la lutte anti-corruption. Les flux de consultation sur le site web a connu une hausse constante, atteignant 10 973 visiteurs en décembre 2023.

Concernant les réseaux sociaux, le BIANCO est actif sur plusieurs réseaux sociaux, notamment Facebook, YouTube et LinkedIn. La page facebook du BIANCO compte près de 20 000 abonnés. Les vidéos du BIANCO sur YouTube ont généré 67 768 vues et récemment, le compte LinkedIn, pour le lancement des campagnes bien ciblées, a enregistré environ 200 abonnés. Un spot vidéo publié sur la page facebook du BIANCO à l'occasion de la Journée internationale de lutte contre la corruption du 9 décembre a généré une couverture de publication de 42 813 personnes.

Récapitulation chiffrée des réalisations :

Tableau 2 : Récapitulation des réalisations

Pourcentage général	Orientations Stratégiques	Taux de réalisation
85%	Activités transversales assurées par la DEP : coordination, suivi et évaluation des activités des DT	92%
	OS 1 : Eduquer les jeunes en matière de LCC	90%
	OS 2 : Eduquer les agents publics en matière de LCC	65%
	OS3 : Eduquer et mobiliser le public à travers la communication de masse et les OSC, notables, leaders d'opinion, média « AIK », émissions TV, spots..., acteurs et usagers des secteurs prioritaires	94%

3.3.2. Volet Prévention

OS1 : ANALYSER ET CARTOGRAPHIER LES RISQUES DE CORRUPTION DANS DES PROCESSUS

Huit processus ayant trait aux secteurs considérés comme stratégiques ont fait l'objet de cartographie de risques de corruption durant l'année 2023.

Tableau 3 : Analyse des cartographies des risques

Processus analysé	Responsable	Secteur
Mise à jour du rapport de cartographie de risques de corruption, de fraude et des trafics illicites à l'aéroport international Ivato	DEP	Gestion Coordonnée des Frontières
Cartographie de risques de corruption relatifs aux procédures de conservation foncière	DTF	Foncier
Cartographie de risques de corruption liés à la délivrance de certificat foncier	DTD et DTM	
Identification des risques de corruption dans le processus de l'élection présidentielle à Madagascar	Toutes les DT	Corruption électorale
Cartographie de risques de corruption sur la gestion des produits forestiers saisis (cas de la DIREDD Boeny et Betsiboka)	DTM	Ressources naturelles
Analyse des risques de corruption liés à l'exploitation illicite des bois précieux dans le District de Maroantsetra	DTT	
Cartographie de risques de corruption sur l'exportation des tortues par voie maritime	DTU	
Cartographie des risques de corruption relatifs au traitement des pensions	DTA	Finances publiques

2023 étant marquée par l'élection présidentielle, le BIANCO a apporté une contribution dans la prévention des risques de corruption dans le processus électoral. Instruction a été donnée aux Directeurs Territoriaux d'organiser des ateliers de focus group au niveau des chefs-lieux de province réunissant les parties prenantes impliquées dans le processus électoral en vue de dresser une cartographie complète des risques de corruption. L'analyse des rapports issus de ces consultations a permis au BIANCO d'identifier les points critiques du processus électoral les plus exposés aux pratiques corruptives. Un guide simplifié pour la prévention de la corruption dans le processus électoral a été formalisé sur cette base.

Compte tenu de la réalité, la Gestion Coordonnée des Frontières (GCF) se présentait comme une priorité majeure en 2023. A cet égard, deux domaines clés ont été ciblés : les aéroports et les ports. Au niveau aéroportuaire, en collaboration avec les autorités compétentes, à savoir la Direction Générale des Douanes, la Direction des Transports Aériens et la Délégation Générale de l'Aviation Civile de Madagascar, le BIANCO a actualisé l'étude réalisée par le Cabinet FTHM en 2018 sur l'aéroport international d'Ivato. Cette mise à jour visait à détecter les nouveaux risques de corruption, de fraude et de trafic illicite. Les prochaines étapes consisteront à étendre la cartographie des risques de corruption aux aéroports de Nosy Be et de Sainte Marie. Ces aéroports, tous exposés à la corruption, constituent des points d'entrée sensibles pour les trafics illicites et peuvent nuire à l'image et à la crédibilité de Madagascar. Au niveau portuaire, le BIANCO a plaidé auprès du Directeur Général de la Société du Port Autonome de Toamasina pour impliquer les leaders stratégiques des acteurs portuaires dans la lutte contre la corruption et le trafic illicite des ressources naturelles. Il s'agissait plus spécifiquement d'améliorer la gouvernance et la transparence dans la gestion des ports, de réduire les opportunités de corruption, de fraude et de trafic illicite des ressources naturelles de Madagascar afin de redorer l'image internationale de Madagascar.

En ce qui concerne les ressources naturelles, le BIANCO poursuivait son intervention en s'attaquant à la gabegie en matière de gestion des ressources naturelles. En collaboration avec ses partenaires intervenant dans ce secteur très sensible, il a réalisé trois cartographies des risques de corruption et mis en place des mécanismes de veille et d'alerte pour protéger ces précieux patrimoines. En effet, en partenariat avec le WWF, deux cartographies ont été réalisées pour identifier les points critiques de corruption dans la gestion des tortues radiées dans les deux régions d'Atsimo Andrefana et de l'Androy et dans la gestion des bois précieux comme le bois de rose dans le district de Maroantsetra. Une troisième cartographie, menée par la Direction Territoriale de Mahajanga, s'est concentrée sur la gestion des produits forestiers saisis dans les régions Boeny et Betsiboka.

Par ailleurs, des Plateformes de Réseaux d'Acteurs (PRA) ont été créés ou redynamisés dans les localités ciblées par ces cartographies. Ces plateformes ont pour mission d'apporter une expertise technique au BIANCO dans la lutte contre la corruption dans le domaine des ressources naturelles. Un réseau de donneurs d'alerte a été mis en place pour signaler les cas de corruption présumée dans la gestion des ressources naturelles.

Le secteur foncier, particulièrement sensible à la corruption, est au cœur de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption (SNLCC). Dans le cadre du projet « Promotion d'une Politique Foncière Responsable » (ProPFR), géré par la GIZ le BIANCO a mené une cartographie des risques de corruption liés au processus d'octroi de certificat foncier dans les régions de Boeny et de Diana. Cette cartographie a permis d'identifier les points faibles dont le système faisait état et d'élaborer des recommandations concrètes pour les renforcer. Des actions de mise en œuvre ont d'ores et déjà été lancées par le biais notamment de la formation des agents communaux et des membres des Commissions de Reconnaissance Locale à la lutte contre la corruption et aussi par la mise en place de Structures Territoriales Anti-Corruption dans les communes rurales concernées par le projet. Ces actions visaient à garantir l'efficacité du cadre juridique et organisationnel en matière d'obtention des preuves de droit de propriété foncière afin de prévenir et de dissuader les actes malveillants.

Par ailleurs, déterminés à lutter contre la corruption et à simplifier les démarches foncières, l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) et le Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Services

Fonciers (MATSF) ont conjointement financé une cartographie des risques de corruption dans les procédures de conservation foncière à Fianarantsoa. Cette initiative, menée par la Direction Territoriale de Fianarantsoa visait à rendre les procédures foncières plus claires, plus faciles d'accès, plus compréhensibles et plus transparentes.

Enfin, soucieux de garantir un traitement transparent et équitable des pensions de retraite, la Direction Territoriale d'Antananarivo, avec le soutien du projet RCIPED du PNUD, a organisé un atelier de cartographie des risques de corruption dans ce domaine. Cette thématique revêtait une importance capitale car elle concernait l'ensemble des fonctionnaires, confrontés parfois à des difficultés administratives lors de la gestion de leur pension de retraite. En effet, certains retraités risquaient de ne pas pouvoir jouir pleinement de leurs droits en raison de pratiques nébuleuses et opaques qui entouraient les démarches à suivre. Ayant bien permis d'identifier les différentes étapes du processus particulièrement vulnérables à la corruption, cet atelier participatif a débouché sur l'élaboration des mesures concrètes qui visaient à les éliminer au nom de la transparence, à protéger les droits légitimes des retraités, et à renforcer la confiance des usagers envers l'administration dans la gestion des prestations sociales.

Cela étant, le BIANCO ne s'est pas seulement contenté de dresser des cartes des risques de corruption. Aussi jouait-il un rôle très actif dans la planification et la mise en œuvre des recommandations issues de ces analyses dans la perspective de rénover, dans le sens d'une plus grande proactivité, d'efficacité et de redevabilité et de transparence, le fonctionnement des systèmes administratifs. En résumé, le BIANCO a finalisé treize (13) cartographies des risques sectoriels, ayant donné lieu à vingt (20) plans d'action mis en œuvre dans l'ensemble des Directions Territoriales et au niveau du Service de Prévention de la Corruption. Ces analyses ont porté sur les thématiques suivantes :

Tableau 4 : Liste des cartographies des risques effectuées

Thèmes d'analyse	Responsables	Secteur concerné
Cartographie des risques de corruption relatifs à la délivrance de certificat foncier	DTM DTD	Foncier
Cartographie des risques de corruption relatifs à la délivrance de permis de construire	DTM	Décentralisation
Cartographie des risques de corruption dans le processus de délivrance de CNI	DTT DTD	
Mise en place et/ou redynamisation des PRA et des DA	DTU DTT	Ressources naturelles
Cartographie des risques de corruption dans le processus d'organisation des concours administratifs effectuée	DEP	Fonction publique
Cartographie des risques de corruption dans le processus de visite technique des véhicules (DGSR)	DTA	Sécurité routière
Cartographie des risques de corruption dans le processus de passation des Marchés Publics effectuée	DEP DTD DTU	Finances publiques
Cartographie des risques de corruption relatifs au processus de déclaration fiscale des entreprises avec la CCI et la DRI	DTF	
Cartographie des risques de corruption relatifs à la fiscalisation des Bajajs	DTM	Education
Cartographie des risques de corruption dans le processus de recrutement de Maître FRAM	DTT	
Cartographie des risques de corruption relatifs au circuit des malades au sein du Centre Hospitalier Universitaire de Tambohobe	DTF	Santé
Cartographie des risques de corruption dans la gestion du fonds d'équité du Centre Hospitalier Universitaire Joseph Ravoahangy Andrianavalona (CHUJRA)	DTA	
Cartographie des risques de corruption relatifs à la gestion de la Maison Centrale Antanimora	DTF DTD DTU	Justice

OS2 : PROMOUVOIR LA DIGITALISATION ET LA DEMATERIALISATION PROGRESSIVE DES PROCEDURES ADMINISTRATIVES

► **La promotion de la digitalisation et la dématérialisation progressive des procédures administratives à Madagascar, bien qu'elle se trouve être la solution par excellence pour prévenir la corruption, s'avère encore difficile.**

La digitalisation de l'administration publique peut susciter des appréhensions légitimes. En effet, elle implique un changement profond des habitudes de travail, abandonnant des méthodes traditionnelles au profit de nouveaux outils numériques. Cette transition peut sembler complexe, coûteuse, voire effrayante pour certains. De plus, le coût de la digitalisation représente un investissement important, ce qui peut freiner l'enthousiasme de certaines administrations. Cependant, il est important de souligner que la digitalisation offre de nombreux avantages qui ne doivent pas être négligés. Des exemples concrets démontrent la faisabilité et les bénéfices de la digitalisation. En effet, certaines entités autonomes, telles que les communes et les centres hospitaliers, ont déjà engagé ce processus avec succès, avec l'appui des Directions Territoriales du BIANCO.

Le tableau ci-après résume les procédures qui ont pu être digitalisées durant l'année 2023.

Tableau 5 : Liste des procédures digitalisées en 2023

Secteur concerné	Procédures digitalisées	DT
Santé	Gestion du personnel auprès du Centre Hospitalier Universitaire de Tambohobe	DTF
	Digitalisation de la gestion de recettes et dépenses de l'HOMI	DTD
	Digitalisation des registres des patients admis au CHUJRA	DTA
Finances publiques	Gestion des fournitures et matériel du Service de la Solde et des Pensions (CAMI)	DTF
Décentralisation	Service Etat Civil de la Commune Urbaine de Mahajanga	DTM
	Service Etat Civil de la Commune Rurale de Mitsinjo Betanimena	DTU
	Perception des recettes de la Commune Urbaine de Toamasina	DTT

Par ailleurs, à l'issue de la rencontre entre le Directeur Général du BIANCO et le Ministre du Développement Numérique, de la Transformation Digitale, des Postes et des Télécommunication (MNDPT), dans le cadre de la promotion de la digitalisation et de la dématérialisation progressive des procédures administratives, le BIANCO a bénéficié d'une formation sur la prévention de la corruption basée sur la transformation digitale dispensée par les techniciens du ministère. Suite à cette formation qui s'inscrit dans le cadre de l'axe stratégique du BIANCO visant à promouvoir la digitalisation pour se prémunir contre la corruption dans l'administration publique, les équipes du Service Territorial de l'Education et Prévention du BIANCO ont acquis les compétences nécessaires pour promouvoir la digitalisation des procédures administratives auprès des entités partenaires. Ainsi l'agence anti-corruption serait-elle à même de s'affirmer comme un vecteur d'impulsion du processus de transformation digitale de l'administration malgache.

OS3 : ACCOMPAGNER LES MINISTERES ET LEURS DEMEMBREMENTS A ELABORER ET A METTRE EN ŒUVRE LEURS PILCC/P.An.Co

► **Mobiliser les Ministères et leurs démembrements à sécuriser le processus de recrutement au sein de leur département.**

Le premier dispositif anti-corruption dans le secteur public concerne la sécurisation du recrutement des agents de l'Etat aussi bien aux concours administratifs qu'aux recrutements par voie de contrat. Dans le cadre des concours administratifs, le BIANCO a apporté son expertise et son soutien aux institutions telles que l'École de la Gendarmerie Nationale d'Ambositra, l'Académie Militaire et l'École Nationale d'Administration Pénitentiaire. Cette collaboration s'est concrétisée par la mise en œuvre de l'approche

« MOFF » qui vise à responsabiliser principalement l'entité organisatrice du concours, tout en lui offrant l'appui méthodologiques et les recommandations à mettre en œuvre.

Dans une démarche inédite, le BIANCO a réuni l'ensemble des Directeurs des Ressources Humaines et des Responsables des Structures Anti-Corruption centrales de tous les ministères dans l'optique de mettre en place de façon pérenne les outils de sécurisation du recrutement des Agents Non Encadrés de l'Etat (ANE) pour les recrutements par voie de contrat. Destinée à promouvoir des dispositifs de sécurisation du processus de recrutement et d'asseoir le principe de la méritocratie dans le recrutement des ANE, cette initiative prenait tout son sens dans un contexte où plus de 9 000 postes budgétaires d'ANE étaient à pourvoir dans les ministères en 2023. Eu égard au fait que selon les données disponibles au ministère en charge de la Fonction Publique, seulement 20% des fonctionnaires sont recrutés par voie de concours contre 80% par voie de contrat, l'enjeu fut alors de taille pour garantir un recrutement transparent, équitable et exempt de corruption dans le pays.

Mais au-delà de la sécurisation du recrutement des ANE, cette rencontre a permis de concrétiser plusieurs avancées. Tout d'abord, la Direction Générale de la Fonction Publique a saisi cette occasion pour vulgariser les dispositions générales de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) auprès des DRH de tous les ministères, ce qui contribuait à une meilleure gestion des ressources humaines au sein de l'administration publique. Ensuite, les rôles et responsabilités de la STAC et de la DRH ont été clairement définis, garantissant une synergie d'action dans l'assainissement des processus de recrutement. Les DRH demeuraient alors les maîtres d'œuvre du processus de recrutement tandis que les membres de la STAC s'attelaient à veiller à l'intégrité du processus au bénéfice du ministère employeur. Conscient des risques de corruption qui guettaient ce mode de recrutement dédié à répondre à des besoins spécifiques, le BIANCO s'est mis à concevoir un guide spécifique dédié au recrutement des ANE par voie de contrat en complément de son guide pour la prévention de la corruption dans les concours administratifs.

Par ailleurs, les processus de recrutement au niveau des Ministères (MINAE, MSANP, METFP, MTP) et de leurs démembrements ainsi que d'autres entités telles que l'INSPC et la CNaPS ont été appuyés par les Directions Territoriales du BIANCO durant l'année 2023. Cet appui à la sécurisation des recrutements sera davantage renforcé pour l'année 2024.

Le tableau ci-après résume les secteurs concernés par cet accompagnement :

Tableau 6 : Les secteurs accompagnés par le BIANCO lors des processus de recrutement

Secteur concerné	Processus accompagné	DT
Décentralisation	Accompagnement du recrutement au sein de la Police Communale de la CUF	DTF
Santé	Accompagnement de la STAC de la DRS Boeny dans la sécurisation du recrutement des chauffeurs	DTM
	Accompagnement de la STAC de la DRS Boeny dans la sécurisation du recrutement des paramédicaux	
	Accompagnement de la CLAC de la DRS Atsinanana dans la sécurisation du recrutement des agents auprès de l'Agence de Contrôle de la Sécurité Sanitaire et de la Qualité des Denrées Alimentaires	DTT
	Accompagnement de la CLAC de la DRS Atsinanana dans la sécurisation du recrutement des infirmiers et des sages-femmes	
	Accompagnement de la DRS DIANA au recrutement d'un ambulancier d'Ambilobe	DTD
Accompagnement et suivi du recrutement de 10 paramédicaux pour Antsiranana		
	MSANP : Recrutement de vingt-cinq (25) Chirugiens-Dentistes auprès des Formations Sanitaires du Ministère de la Santé Publique	DTA

Santé	INSPC : Recrutement pour quatre (04) postes de Médecins généralistes au sein de l'Institut National de Santé Publique et Communautaire pour la formation en chirurgie essentielle dans le cadre du « programme éducatif des médecins de soins de santé de District » avec le KOICA et l'ONG AFF-WELL Concours d'entrée à l'Institut National de Santé Publique et Communautaire pour l'accès au 13 parcours	DTA
	MINSAN : Recrutement de soixante-et-onze (71) Médecins généralistes Recrutement d'un (01) Développeur Front End, un (01) Rédacteur Web, un (01) Vidéaste et de cinq (05) Designers PAO DAO Recrutement d'un (01) Comptable, un (01) Assistant Comptable et un (01) Assistant en Passation des Marchés - Programme National de Lutte contre le Paludisme (PNLP – MINSAN)	DTA
Agriculture	MINAE : Recrutement par concours direct de vingt (20) Cadres Techniques pour six (06) types de poste	DTA
Education - Enseignement Technique	METFP : Recrutement de six cent (600) fonctionnaires enseignants, réservés au Vacataires et de quatre cents (400) agents du METFP	DTA
Travaux Publics	MTP : Recrutement de Quatorze (14) Ingénieurs en BTP et six (06) Techniciens Supérieurs en BTP	DTA
Autres	Accompagnement pour la sécurisation des recrutements au niveau de la Direction régionale de la population en partenariat avec UNICEF pour le District de Betioky	DTU
	Accompagnement pour la sécurisation des recrutements du Directeur Général du CNAPS	DTA

► **Mobiliser les départements ministériels à mettre en place leur Politique Interne de Lutte Contre la Corruption (PILCC).**

L'une des missions principales du BIANCO consiste à inciter les ministères à mettre en place et à mettre en œuvre des Politiques Internes de Lutte Contre la Corruption (PILCC) afin d'établir un cadre permanent et structuré de lutte contre la corruption. De façon concrète, cette politique permet d'identifier et de prévenir efficacement les risques de corruption, de sensibiliser et de mobiliser leur personnel à l'importance de l'intégrité et de la bonne conduite et d'opérationnaliser des dispositifs anti-corruption robustes, pérennes et adaptés. L'objectif ultime de la PILCC est de garantir la transparence des services publics et de renforcer la confiance des usagers envers l'administration.

En 2023, sous l'impulsion du BIANCO qui a dispensé son expertise méthodologique, une mobilisation remarquable a été observée au sein de plusieurs ministères tant au niveau central que régional. À ce jour, 10 ministères sur 29 ont franchi le cap de l'adoption d'une PILCC. Déterminés alors à s'engager dans la lutte contre la corruption, ces départements ont déployé des efforts considérables pour élaborer et diffuser leurs propres PILCC. Parmi les ministères les plus actifs dans ce domaine figuraient le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD), le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (MID), le Ministère du Développement Numérique, de la Transformation Digitale, des Postes et des Télécommunications (MNDPT), le Ministère de la Pêche et de l'Economie Bleue (MPEB), le Ministère de la Sécurité Publique (MSP) et le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage (MINAE).

En outre, compte tenu du fait que le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF) occupe tellement une position centrale dans la gestion des finances publiques pour être particulièrement exposé aux risques de corruption, il est apparu nécessaire de décliner la convention initialement signée par le Ministre de tutelle et le Directeur Général du BIANCO en 2022 sous la forme d'addenda spécifique pour permettre à leurs démembrés respectifs de collaborer pour asseoir des dispositifs anti-corruption idoines conformément aux exigences de la bonne gouvernance. Ainsi le BIANCO et le MEF ont-ils franchi une nouvelle étape dans leur collaboration par la signature d'addenda au niveau des 10 départements concernés, à savoir la Direction Générale du Trésor (DGT), la Direction Générale des Douanes (DGD),

la Direction Générale des Impôts (DGI), la Direction Générale du Contrôle Financier (DGCF), la Direction Générale du Budget et des Finances (DGBF), la Direction Générale de l'Économie et du Plan (DGEP), l'Institut National de la Statistique (INSTAT), l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP), le Secrétariat Général (SG) et la Commission Nationale de Marchés (CNM).

A la fin de 2023, le nombre de Structures Anti-Corruption (STAC) opérationnelles chargées de piloter la mise en œuvre des PILCC au sein des ministères a atteint 72, dépassant largement l'objectif initial de 30 fixé dans le PTA. Cette performance s'expliquait par plusieurs facteurs : la sollicitation des partenaires des secteurs non prioritaires, le contexte électoral, la mise en œuvre des PILCC nouvellement élaborées et la suite donnée à l'analyse de risques de corruption ayant donné lieu à la mise en place des STAC et des Dispositifs Anti-Corruption (DAC) dédiés.

En l'absence de PILCC au niveau de certains départements ministériels, des actions anti-corruption ont été directement menées sous l'impulsion des Directions Territoriales du BIANCO au niveau de leurs démembrements régionaux. Ces actions déconcentrées ont abouti à l'opérationnalisation des STAC de démembrements, via la mise en œuvre de leurs Programmes Anti-Corruption (P.An.Co). Si l'objectif de 210 P.An.Co n'a pas pu être atteint à l'échelle nationale, des avancées notables ont été réalisées. En effet, 194 P.An.Co en déclinaison des PILCC ont été élaborés par les six (06) Directions Territoriales. Ce succès mitigé s'expliquait par la défaillance des STAC centrales à relayer et à décliner au niveau régional leurs PILCC, par l'insuffisance de coordination des actions au sein des ministères, par la réticence de certaines STAC des démembrements à faire preuve de diligence en attendant vainement des directives hiérarchiques formelles de la part des instances dirigeantes, ce qui retardait l'élaboration de leurs P.An.Co. Le tableau ci-après récapitule les STAC mises en place par le BIANCO en 2023 :

Tableau 7 : Nombre de STAC et de PanCO mis e place

Activités	Indicateurs	DTA	DTT	DTF	DTU	DTD	DTM	Total National
Mettre en place et opérationnaliser les structures anti-corruption au sein des administrations	STAC mises en place	20	15	8	7	9	13	72
	STAC formées	79	49	34	37	62	62	323
	PAnCO élaborés	26	28	28	29	37	46	194
	PAnCO mis en œuvre	19	24	27	17	34	26	147

Il est important de souligner qu'un Programme Anti-Corruption (P.An.Co) n'est considéré comme mis en œuvre qu'à partir d'un certain taux de réalisation des activités inscrites dans son plan d'action. C'est à ce stade précis que la Structure Anti-Corruption (STAC) responsable du P.An.Co est considérée comme opérationnelle. De plus, la mise en place concomitante de la PILCC et du P.An.Co au sein d'un ministère donné devrait induire un double impact positif, en l'occurrence l'amélioration de la qualité des services rendus et la réduction sensible de la corruption, lesquelles peuvent être reflétées par l'adoption d'un mode de fonctionnement conforme à l'éthique régissant la profession (transparence, intégrité, redevabilité...) sur le plan préventif et par la réduction substantielle du nombre de doléances en matière répressive.

► **Accompagner le secteur privé à la promotion du système de management anticorruption (SMAC) conformément à la norme ISO 37001**

L'année 2023 a été marquée par une initiative inédite pour impliquer davantage le secteur privé dans la lutte contre la corruption à Madagascar, à savoir la signature d'une convention de partenariat entre le BIANCO, le GEM et la FIVMPAMA. Cette collaboration tripartite constituait une étape historique en ce qu'elle réunissait pour la première fois l'agence anti-corruption malgache avec les deux plus importantes organisations représentatives du monde des affaires du pays.

Ce partenariat s'est traduit notamment par la conduite de campagnes de sensibilisation et de mobilisation des entreprises malgaches à lutter effectivement contre la corruption. Des ateliers de promotion du Système de Management Anti-Corruption (SMAC) ont ainsi été organisés dans quatre chefs-lieux de

province : à Toliara, à Fianarantsoa, à Mahajanga et à Toamasina. Ces ateliers, financés par le projet RCIPED du PNUD, ont permis de former les membres du GEM et du FIVMPAMA aux mécanismes du SMAC ainsi qu'aux bonnes pratiques découlant de sa mise en place en leur sein. Ces entreprises ont été surtout mises au courant des avantages concurrentiels sous-tendus par l'adoption des dispositifs tirés de la norme de certification internationale ISO 37001 : tout d'abord, le renforcement de leur réputation sur la base de la conformité aux principes d'intégrité et de redevabilité sociale, ensuite l'accroissement de la confiance auprès des clients, des partenaires commerciaux et des investisseurs, favorisant ainsi des relations commerciales plus saines et un environnement des affaires plus sécurisé et sécurisant, et enfin la réduction des risques financiers en minimisant les opportunités de pots-de-vin, de fraudes et de sanctions juridiques, sources de pertes financières importantes pour les entreprises.

Ainsi se profilait en perspective de cette démarche d'opérationnalisation du SMAC au sein du secteur privé, en tant que poumon de l'économie malgache, la volonté de concrétiser davantage le processus conjointement initié par le Directeur Général du BIANCO et le Président de la Foire Internationale de Madagascar (FIM) en mai 2021 et qui visait l'internalisation progressive des normes éthiques dans la pratique des affaires pour assainir le milieu entrepreneurial des effets néfastes de la corruption qui le guettent en permanence comme la concurrence déloyale, les conflits d'intérêts, les pots-de-vin, la capture d'Etat... Les démembrements provinciaux du BIANCO ont relayé ce processus auprès des entreprises et de leurs instances de regroupement comme les chambres de commerce et d'industrie en leur dispensant des conseils très pratiques sur les quatre points essentiels du mécanisme sur lequel repose la norme l'ISO 37001, à savoir la résolution initiale prise l'équipe dirigeante d'établir une politique anti-corruption au sein de l'entreprise, la mise en place en son sein d'une fonction de conformité, la diligence raisonnable vis-à-vis des partenaires et du personnel et l'amélioration continu du système d'opération et de management.

Pour les données statistiques, un total de 13 entreprises ont été approchées dans le cadre cette initiative SMAC parmi les 12 initialement prévues dans le Plan de Travail Annuel.

Tableau 8 : Liste des entreprises approchées en vue de la promotion du SMAC

Entreprises approchées	DT
PCAF Huiles Essentielles	
LAZAN'i BETSILEO	DTF
BIONEXX	
SMMC	DTT
SECREN	
Société SOAVOANIO Sambava	DTD
Société FESTIVAL	
Société TRIMETA Agro Food	DTA
SOLARMAD	
SOGEDIPROMA	DTM
REFRIGEPÊCHE	
Société ECOMI	
Société CORETO	DTU

Pour synthétiser les activités préventives menées tout au long de l'année 2023, conformément au tableau ci-dessous, les taux d'accomplissement des activités par rapport aux objectifs initialement établis au titre de cette année se situaient à 79% pour l'Orientation Stratégique (OS) 1 contre 58% pour l'OS 2 et 61% pour l'OS 3.

Concernant l'OS 1, les deux analyses assignées à chaque Direction Territoriale ont été menées conformément aux attentes, couvrant ainsi les douze analyses prévues. Cependant, un processus commun relatif à l'identification des risques de corruption lors du processus électoral présidentiel a été réalisé, réduisant le nombre d'analyses effectivement menées à sept. La huitième analyse concernait la mise à jour de l'évaluation des risques à l'aéroport d'Ivato.

Pour ce qui est de l'OS 2, les principaux obstacles résidaient dans le manque de ressources financières pour la digitalisation d'une part, et dans la nécessité de validation par les instances centrales d'autre part. Néanmoins, sept procédures ont été dématérialisées grâce au soutien des Directions Territoriales du BIANCO.

Enfin, quant à l'OS 3, la plupart des objectifs fixés pour ces activités ont été atteints à hauteur de 75% en moyenne. Toutefois, en raison du retard pris dans le démarrage des activités notamment liées à la mise en œuvre de la convention GEM-FIVMPAMA-BIANCO, peu d'entreprises ont pu être contactées si bien qu'aucune n'a encore mis en place de dispositif tiré du SMAC pour l'année 2023. L'exercice de l'année suivante promettrait une suite favorablement donnée aux ateliers de mobilisation et de sensibilisation tenus dans les quatre chefs-lieux provinciaux.

Le tableau suivant recapitule les chiffres de ces réalisations :

Tableau 9 : Taux de réalisation par rapport aux OS

Pourcentage général	Orientations Stratégiques	Taux de réalisation
66%	OS 1 : Analyser et cartographier les risques de corruption dans les secteurs prioritaires : finances publiques ; ressources naturelles (mines, pêches, forêts); fonciers; corruptions politiques et grands contrats publics	79%
	OS 2 : Promouvoir la digitalisation et la dématérialisation progressive des procédures administratives	58%
	OS 3 : Inciter les secteurs publics et privé à adopter des dispositifs anti-corruption (PILCC, STAC etc.): concours administratifs et recrutements	75%

3.3.3. Volet Application de la loi

Les performances de l'année 2023 en matière d'application de la loi par rapport à l'exercice précédent procédaient principalement de l'augmentation des procès-verbaux transmis, contribuant ainsi à la réduction du nombre de dossiers à soumettre au Comité Consultatif de l'Investigation. Avant d'exposer les réalisations par Direction, il est opportun d'en présenter un aperçu global..

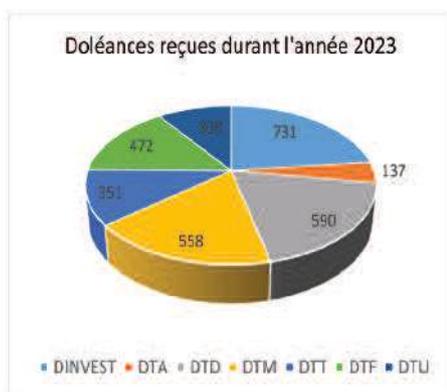
* DOLEANCES REÇUES

La situation des doléances reçues au cours de l'année 2023, totalisant 3147, a enregistré une baisse de 15,06% par rapport à l'année précédente qui avait comptabilisé 3705 tel que le montre le tableau ci-après :

Tableau 10 : Répartition des doléances par Direction

INDICATEURS	DINVEST	DTA (AR Morondava)	DTD	DTM	DTT	DTF	DTU	TOTAL 2023
Nombre des doléances reçues	731	137	590	558	351	472	308	3147
Nombre des doléances investigables	466	56	134	255	150	128	215	1404
Nombre des doléances non investigables	265	81	456	303	201	344	93	1743
Taux d'investigabilité	63,75%	40,88%	22,71 %	45,70 %	42,74 %	27,12 %	69,81 %	44,61%

Graphe 1: Doléances reçues



Graphe 2: Ratio d'investigabilité



Au cours de l'année 2023, le taux moyen d'investigabilité a connu une augmentation, passant à 44,61% contre 38,30% en 2022. Cette évolution témoignait positivement des efforts consentis dans le domaine de l'éducation.

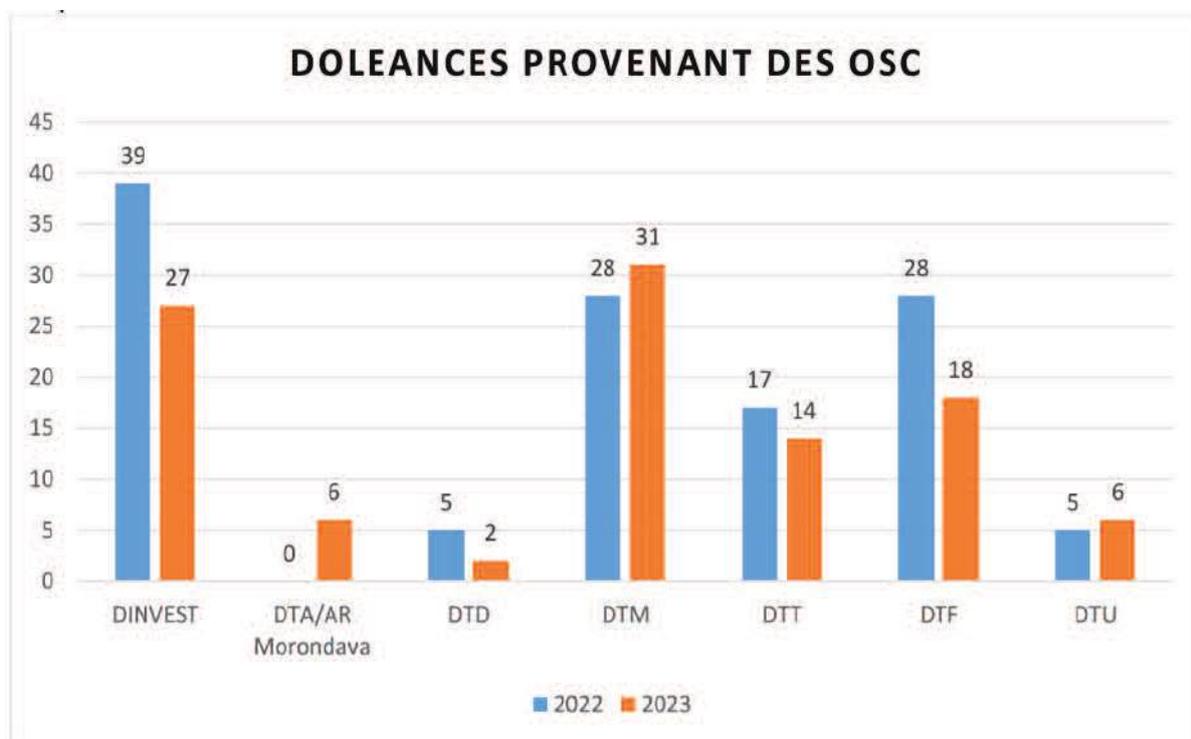
Cependant, la qualité des doléances reçues présentait des disparités selon les provinces. En effet, les cinq services territoriaux de l'investigation affichaient des taux variant de 22,71% à 69,81%, et il est à noter que la Direction Territoriale de Toliara a enregistré un taux supérieur de 69,81%, bien qu'elle se situait en dernière position en termes de nombre de doléances reçues. Cette situation donnait une orientation globale sur les axes d'amélioration de l'année à venir.

► **Doléances provenant des OSCs et de la Plateforme "i-Toroka"**

Les doléances émanant des Organisations de la Société Civile (OSC) et de la plateforme "i-Toroka" se révélaient peu nombreuses. Malgré la tenue d'un atelier et de sessions organisées par la Direction ainsi que les Services de l'Éducation et de la Prévention afin de mobiliser les OSC et les lanceurs d'alerte à davantage dénoncer, des progrès restaient à accomplir.

Tableau 11 : Evolution et répartition par Direction des doléances provenant des OSC

INDICATEURS	ANNEE	DINVEST	DTA (AR Morondava)	DTD	DTM	DTT	DTF	DTU	TOTAL
Nombre de doléances en provenance des organisations de la Société Civile et les journalistes d'investigation	2022	39	0	5	28	17	28	5	122
	2023	27	6	2	31	14	18	6	104

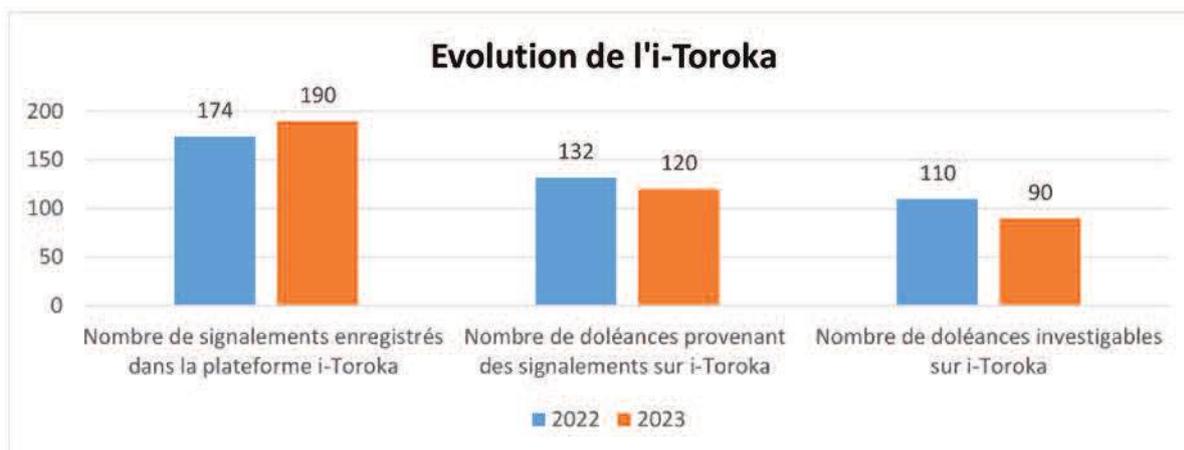


Graph 3: Etat des doléances provenant des OSC

En 2023, le nombre de doléances reçues par les organisations de la société civile a diminué de 17,30%. Ce constat global masquait toutefois des disparités provinciales. Les OSC d'Antananarivo, de Mahajanga, de Fianarantsoa et de Toamasina ont été les plus actives en matière de dénonciation des faits de corruption tandis que celles des autres provinces restent à mobiliser davantage.

Tableau 12 : Evolution des signalements via «i-Toroka»

INDICATEURS	ANNEE 2022	ANNEE 2023
Nombre de signalements enregistrés dans la plateforme « i-Toroka »	174	190
Nombre de doléances provenant des signalements sur « i-Toroka »	132	120
Taux de transformation de signalements en doléances	75,86%	63,16%
Nombre de doléances investigables sur « i-Toroka »	110	90
Taux d'investigabilité	83,33%	75%



Graphique 4: Evolution des doléances reçues via «i-toroka»

En 2023, la plateforme "i-Toroka" a enregistré une hausse de 9% du nombre de signalements par rapport à 2022. Néanmoins, le nombre de doléances issues de ces signalements a diminué de 10%.

En outre, le taux d'investigabilité des signalements a légèrement diminué en 2023, passant de 83,33% à 75%. Cette baisse s'expliquait par un manque d'informations précises dans les signalements anonymes, rendant ainsi difficile l'ouverture d'enquêtes. Pour remédier à cette situation, une campagne de sensibilisation du public serait bien nécessaire afin de souligner l'importance de fournir des informations de qualité susceptibles de servir de preuves probantes.

*** DOSSIERS TRAITES**

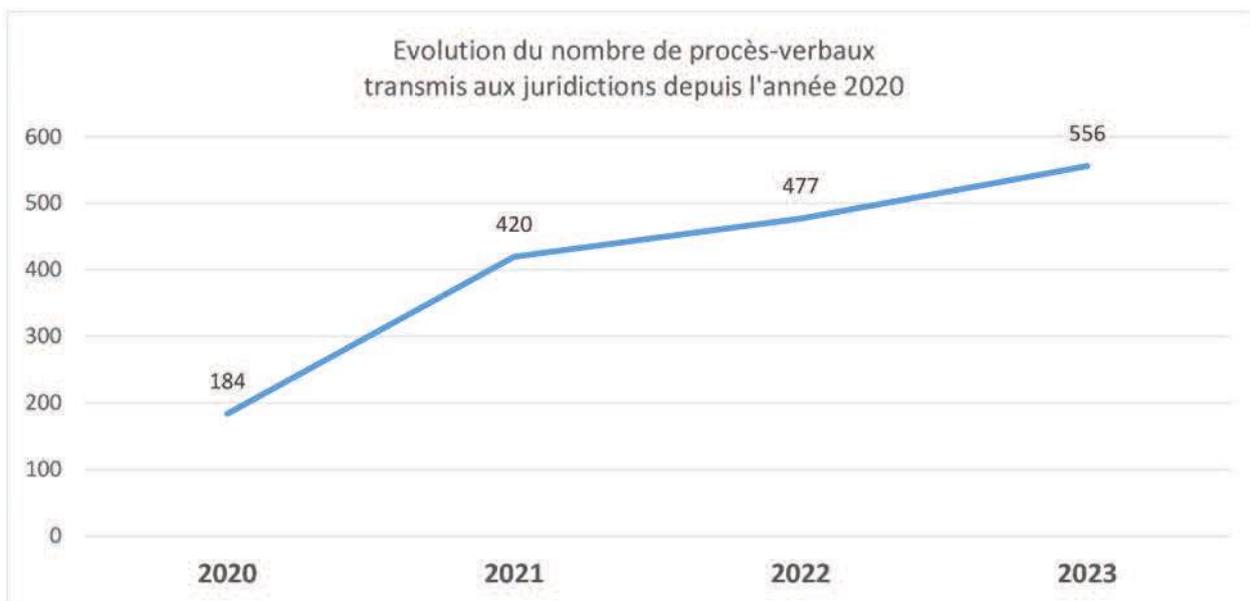
Ce tableau présente l'évolution du traitement des dossiers de 2020 à 2023, en ce qui concerne les procès-verbaux transmis, les résultats d'investigation et les délais moyens de traitement.

► **Procès-verbaux transmis aux juridictions**

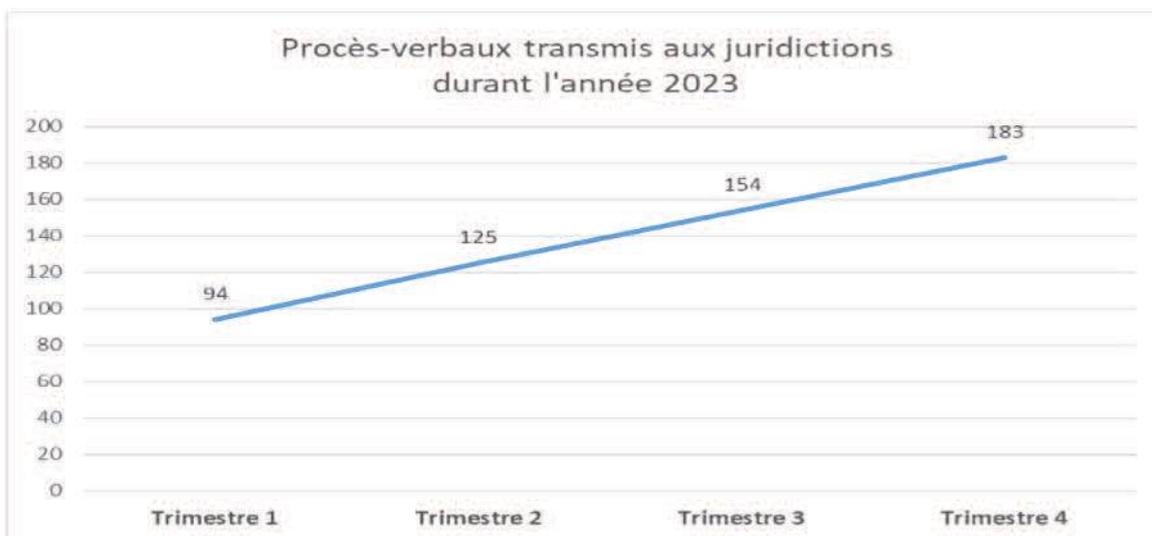
On observe une hausse continue du nombre de dossiers transmis aux juridictions depuis 2020, comme en témoigne le tableau ci-après.

Tableau 13 : Evolution des PV transmis aux juridictions

ANNEE	2020	2021	2022	2023
Nombre de PV transmis aux juridictions	184	420	477	556



Graphe 5 : Evolution du nombre de PV transmis aux juridictions depuis 2020



Graphe 6 : PV transmis aux juridictions durant l'année 2023

Un niveau record de dossiers transmis aux juridictions a été enregistré en 2023, illustrant la détermination de l'équipe d'investigation à traiter les dossiers plus rapidement et à diminuer le nombre de dossiers en instance.

► **Résultats du traitement des dossiers d'investigation**

Si le nombre de procès-verbaux transmis aux juridictions était en hausse, les résultats des investigations effectuées, quant à eux, accusaient une baisse.

Tableau 14 : Evolution des résultats du traitement des dossiers d'investigation durant les années 2022 et 2023

Indicateurs	Réalizations (T1+T2+T3+T4)				Année 2022	Année 2023	VARIATION
	T1	T2	T3	T4			
PV transmis aux juridictions	94	125	154	183	477	556	+16,56%
Rapports d'enquêtes soumis et classés par le Comité Consultatif	0	55	125	252	612	432	-29,41%
Rapports d'enquête à soumettre auprès du Comité Consultatif	111	106	82	105	541	404	-25,32%
TOTAL DES DOSSIERS TRAITÉS	205	231	236	288	1018	960	-5,70%
Personnes poursuivies	320	360	690	461	1773	1831	+3,27%
Personnes arrêtées	122	148	206	112	623	588	-5,62%
Personnes placées sous mandat de dépôt	27	19	22	27	128	95	-25,78%
Personnes placées sous contrôle judiciaire	25	19	49	29	178	122	-31,46%
Personnes bénéficiaires de liberté provisoire	78	81	120	92	315	371	17,78%
Missions hors résidence effectuées	2	23	21	5	68	51	-25,00%

Le tableau ci-dessus illustre une hausse de 16,14% des dossiers transmis aux juridictions en 2023 par rapport à 2022. L'objectif de 500 procès-verbaux transmis aux juridictions fixé dans le Plan de Travail Annuel (PTA) de 2023 a été largement dépassé. Ces résultats découlaient d'une impulsion stratégique donnée par le sommet de la hiérarchie en faveur d'une amélioration continue en application des principes du SMAC alliée à l'application et à la diligence dont faisaient preuve les équipes d'investigation dans l'exécution des opérations.

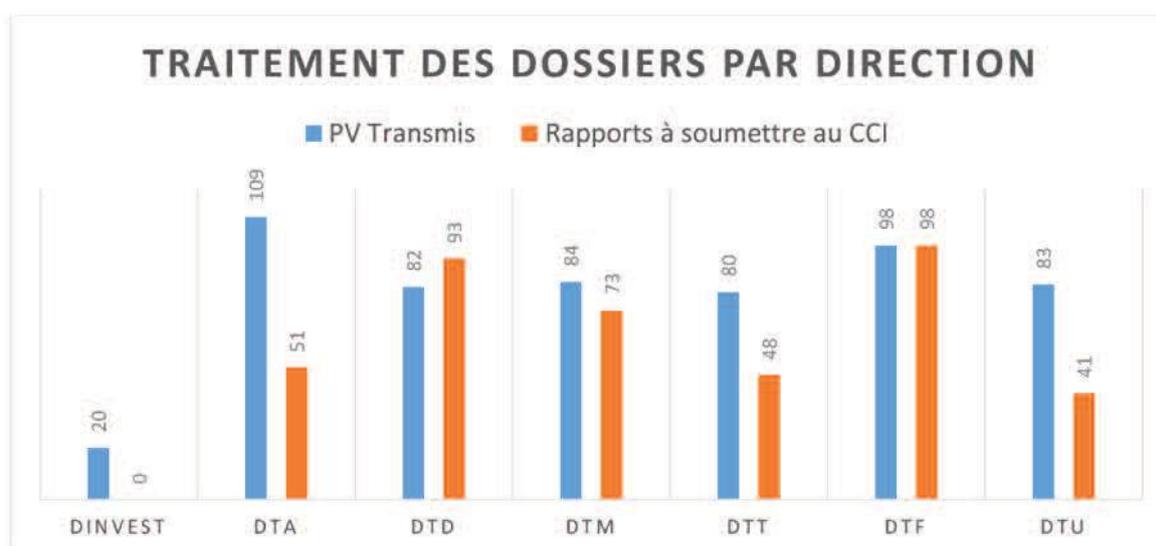
Malgré un début d'année 2023 mitigé en terme de réalisations, les activités opérationnelles sur le terrain ont connu une montée en puissance progressive, ayant permis d'atteindre l'objectif annuel. Conformément aux instructions données pour une concentration des efforts sur les investigations à effet optimal, le traitement prioritaire des dossiers à résidence par rapport à celui qui portait sur des faits de corruption issus des régions périphériques a été provisoirement privilégié durant le premier trimestre de l'année. Concrétisée par une diminution de 30% des missions hors résidence, cette option stratégique a permis un accroissement substantiel du nombre de dossiers transmis aux juridictions.

Cela étant, la qualité des suites données par les juridictions compétentes aux enquêtes menées par le BIANCO restait quelque peu préoccupante. En effet, le nombre de personnes placées en détention provisoire, considéré comme un indicateur de la qualité des investigations, a diminué de 25,78%. La même tendance a été observée pour les arrestations. Cette situation s'expliquait en partie par la rareté des descentes du PAC à Antsiranana et à Toamasina, ainsi que par la gestion fluctuante des déferrements par les juridictions, qui entraînait la lenteur du processus de traitement judiciaire des affaires transmises puisque de nombreux procès-verbaux transmis au PAC n'ont toujours pas fait l'objet d'un déferrement.

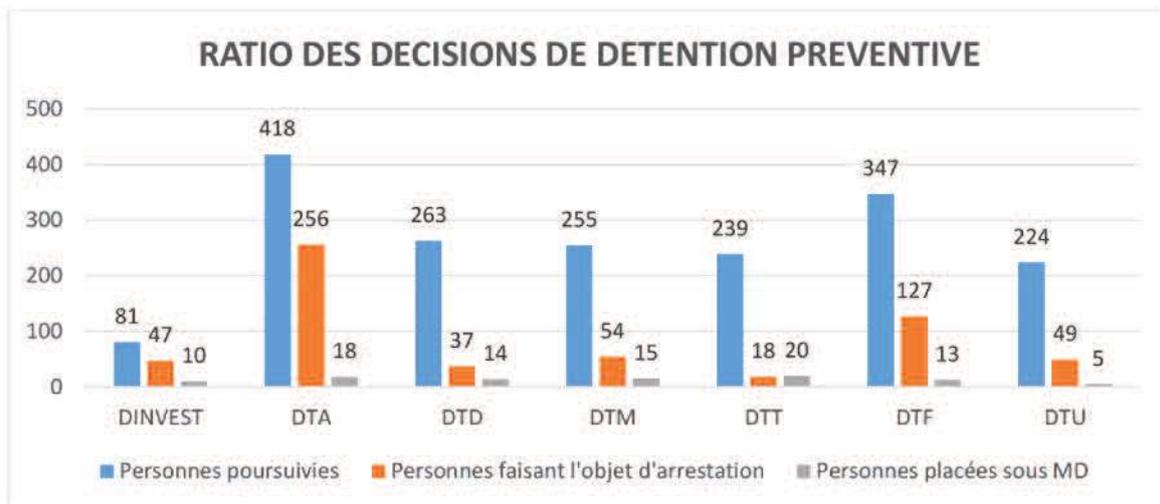
Tableau 15 : Résultat du traitement des dossiers par Direction

	SINVEST	DTA	DTD	DTM	DTT	DTF	DTU	TOTAL
Nombre de procès-verbaux transmis aux juridictions	20	109	82	84	80	98	83	556
Nombre de rapports présentés et validés par le Comité de Consultatif	0	52	109	55	59	107	50	432
Rapports d'enquête à soumettre auprès du Comité de Consultatif	0	51	93	73	48	98	41	404
Nombre de dossiers traités *	20	160	175	157	128	196	124	960
Personnes poursuivies	81	418	267	255	239	347	224	1831
Personnes faisant l'objet d'arrestation	47	256	37	54	18	127	49	588
Personnes placées sous mandat de dépôt	10	18	14	15	20	13	5	95
Taux de répartition des personnes placées sous mandat de dépôt	10,53%	18,95%	14,74%	15,79%	21,05%	13,68%	5,26%	14,21%
Taux de mandat de dépôt par rapport aux personnes arrêtées	21,28%	7,03%	37,84%	27,78%	111,11%	10,24%	10,20%	16,16%

* Nombre de dossiers traités = Nombre de PV transmis + Nombre de rapports d'enquête à présenter auprès du CCI.



Graph 7: Evolution du traitement des dossiers par direction

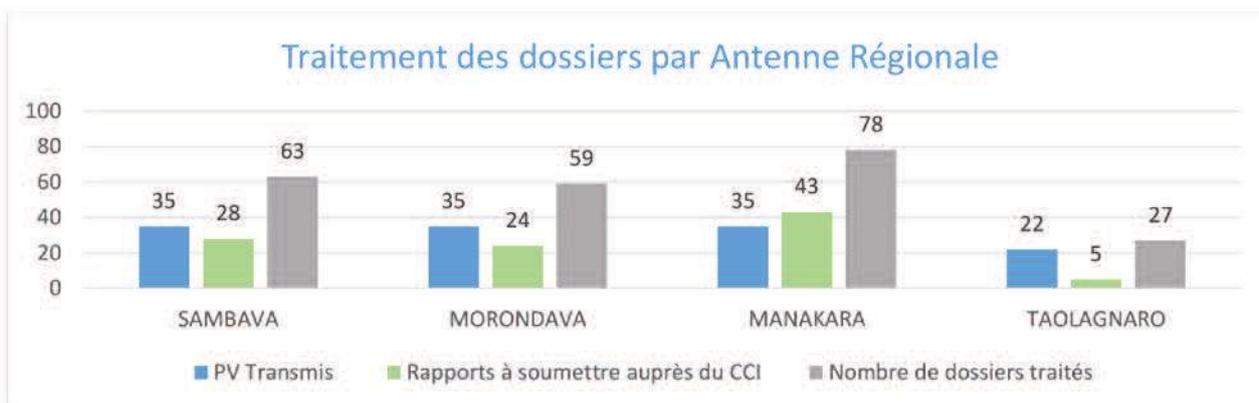


Graphe 8: Ratio des décisions de détention préventive

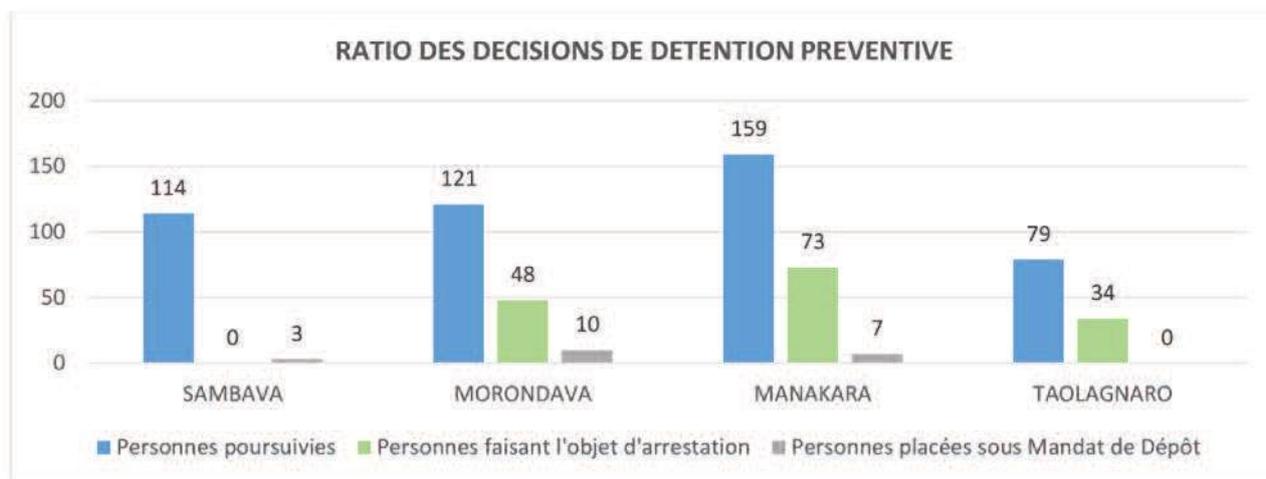
La Direction Territoriale d'Antananarivo s'est distinguée par le plus grand nombre de procès-verbaux transmis aux juridictions, avec un total de 109 tandis que la Direction Territoriale de Fianarantsoa a pris de l'avance avec ses 196 dossiers traités (à son niveau en attente de leur transmission aux juridictions compétentes). La Direction Territoriale de Toamasina, quant à elle, s'est démarquée par son meilleur taux de placement sous mandat de dépôt par rapport au nombre d'arrestations, atteignant 21,05%. Il est à noter à ce propos que la moyenne nationale du taux de détention préventive par rapport aux arrestations s'établit à 16,16%.

Tableau 16 : Traitement des dossiers des Antennes Régionales

ANTENNES REGIONALES	SAMBAVA	MORONDAVA	MANAKARA	TAOLAGNARO	TOTAL
Nombre de procès-verbaux transmis aux Juridictions	35	35	35	22	127
Rapports d'enquête à soumettre auprès du Comité Consultatif	28	24	43	5	100
Nombre de dossiers traités	63	59	78	27	227
Personnes poursuivies	114	121	159	79	469
Personnes faisant l'objet d'arrestation	0	48	73	34	155
Personnes placées sous mandat de dépôt	3	10	7	0	20



Graphe 9: Traitement des dossiers des antennes régionales



Graph 10 : Ratio des décisions de détention préventive

L'impact positif de l'implantation des quatre antennes régionales était clairement visible : sur les 556 procès-verbaux transmis aux juridictions en 2023, 127 (soit 22,66%) provenaient des antennes régionales. C'est pour dire que les antennes régionales, depuis leur mise en place respective, ont démontré un dynamisme sans précédent, à l'exception de Taolagnaro, la dernière antenne à avoir été implantée. Ainsi le renforcement organisationnel des antennes régionales et l'accélération de la mise en place de celles qui étaient prévues dans le Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) devraient ainsi permettre de parvenir à plus de réactivité en matière de traitement des doléances.

► **Préjudices élucidés**

Avec l'application des dispositions en vigueur sur le recouvrement des avoirs illicites, les investigations menées en 2023 ont permis de déceler un préjudice total de plus de 19 milliards d'ariary suite à des infractions de détournement de deniers publics et privés, ainsi que de favoritisme sur les marchés publics. Ce chiffre représentait une baisse de 37,11% par rapport aux 26 milliards d'ariary de préjudices constatés en 2022.

Tableau 17 : Tableau récapitulatif des préjudices par Direction

DIRECTION	MONTANT DES PREJUDICES ELUCIDES (EN ARIARY)	MONTANT GELE (EN ARIARY)	VALEUR ESTIMATIVE DES OBJETS SAISIS (EN ARIARY)
DINVEST	11 129 143 454	-	7 333 965 000
DTA	1 900 857 480	190 023 315	1 932 568 484
DTD	1 254 763 071	-	-
DTM	264 666 921	-	-
DTT	2 326 800 432	-	-
DTF	1 781 431 719	-	-
DTU	605 712 722	-	-
TOTAL	19 263 375 799	190 023 315	9 266 533 484

Des résultats concrets en matière de recouvrement des avoirs illicites ont été obtenus : dix (10) procédures de gel de comptes bancaires pour un montant total de 190 023 315 ariary, deux saisies pénales immobilières de deux magasins de dépôt, treize (13) véhicules et douze (12) motos saisis dans le cadre de procédures de saisie de véhicules, pour une valeur estimative totale de 9 266 533 484 ariary. Ces opérations, notamment la saisie pénale immobilière, visaient à terme la restitution des biens mal acquis.

► **Autres réalisations**

En plus du traitement des doléances reçues, le BIANCO a mené à bien d'autres activités, notamment l'exécution des ordres de justice, la réalisation d'actes d'enquête sur demande de collaboration et la conduite d'enquêtes de moralité.

Tableau 18 : Evolution du traitement des ordres de justice, des demandes de collaboration et des enquêtes de moralité

Activités	T1	T2	T3	T4	ANNEE 2022	ANNEE 2023	VARIATION
Ordres de Justice exécutés	168	101	125	96	413	490	+18,64%
Demandes de collaboration traitées	28	25	33	33	75	119	+58,67%
Enquêtes de moralité effectuées	237	20	57	0	153	314	+105,23%



Graph 11 : Ratio des décisions de détention préventive

L'exécution des ordres de justice et le traitement des demandes de collaboration ont connu une hausse notable en 2023 par rapport à l'année précédente. Il est toutefois important de souligner que ces activités, bien qu'elles n'aient pas contribué directement à l'amélioration des performances du Bureau, continuaient d'occuper une part importante du temps de travail des investigateurs.

Tableau 19 : Déclaration de patrimoine

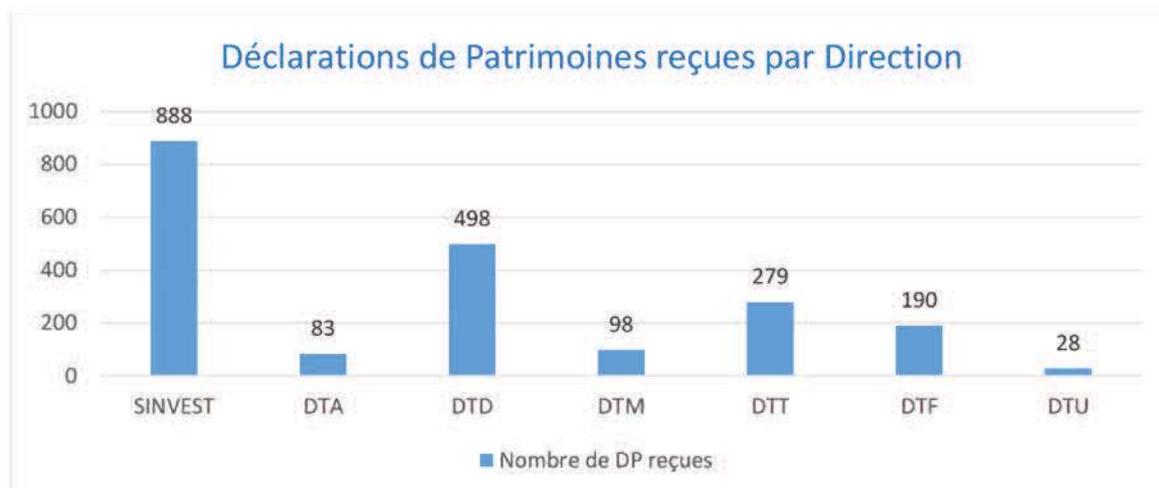
Indicateurs	ANNEE 2022	ANNEE 2023
Déclarations de patrimoine reçues	2063	2064
Assujettis recensés	9265	8790



Graph 12 : Evolution des déclarations de patrimoine

Tableau 20 : Déclarations de patrimoine reçues par Direction

Indicateurs	SINVEST	DTA	DTD	DTM	DTT	DTF	DTU	TOTAL
Nombre de DP reçues	888	83	498	98	279	190	28	2064



Graph 13 : Evolution des déclarations de patrimoine reçue par Direction

Le nombre de déclarations de patrimoine reçues au cours des deux dernières années s'est stabilisé en raison de l'insensibilité de certaines personnes assujetties envers cette obligation légale, notamment celles qui sont placées sous la juridiction de la Direction Territoriale de Toliara, ce qui devrait conduire celle-ci à déployer plus de diligence et d'incitation.

► **Secteurs décriés**

Les secteurs les plus exposés à la corruption restaient inchangés, tels que les Collectivités Territoriales Décentralisées, la Justice, le Service Foncier, la Gendarmerie Nationale et l'Éducation, comme le montre le tableau ci-dessous :

Tableau 21 : Répartition des doléances par secteur

DOLÉANCES REÇUES PAR SECTEUR	%
Collectivités Territoriales Décentralisées (Région, Commune)	15,95%
Foncier (Domaines, Topographie, Aménagement)	13,94%
Justice	11,81%
Autres	9,64%
Gendarmerie	8,36%
Éducation	8,30%
Administration territoriale (Intérieur, Préfecture, District, ...)	6,32%
Sécurité publique	4,63%
Secteur privé, Profession libérale	4,28%
Santé	1,95%
Environnement, Forêts	1,82%
Institution/Organe de l'État (HCC, AN, Sénat, CENI, ...)	1,37%
Armée	1,12%
Agriculture, Élevage, Pêche	1,02%
Énergie, Hydrocarbures	1,02%
Enseignement technique, Formation professionnelle	0,96%
Industrie, Commerce, Artisanat	0,86%
Enseignement supérieur (Université, Institut, ...)	0,80%
Transports, Tourisme	0,77%
Administration pénitentiaire	0,70%
Postes, Télécommunication	0,70%
Fonction Publique, Travail, Emploi	0,67%
Société civile (Association, ONG, ...)	0,61%
Budget, Économie	0,51%
Mines, Ressources stratégiques	0,38%
Sports et Loisirs	0,29%
Travaux publics	0,26%
Douanes	0,22%
Impôts	0,19%
Trésor	0,19%
Communication, Culture	0,16%
Organisme/Projet de développement	0,10%
Eau, Assainissement, Hygiène	0,06%
Population, Protection Sociale	0,06%

► Infractions relevées

Les enquêtes menées ont révélé que les infractions les plus fréquentes en 2023 demeuraient l'abus de fonction et le détournement des deniers publics. La constatation de cette persistance guidera l'orientation stratégique des activités à mener l'année prochaine.

Tableau 22 : Répartition des infractions par qualification

QUALIFICATION DES INFRACTIONS	TOTAL	%
Abus de fonction	415	35,02%
Détournement de biens/deniers publics	170	14,35%
Faux et usage de faux	127	10,72%
Autres	108	9,11%
Corruption passive	103	8,69%
Corruption active	56	4,73%
Favoritisme	53	4,47%
Concussion	52	4,39%
Conflit d'intérêt	27	2,28%
Trafic d'influence	13	1,10%
Blanchiment de capitaux	12	1,01%
Prise d'avantages injustifiés	9	0,76%
Usurpation de titre	9	0,76%
Enrichissement illicite	7	0,59%
Détournement d'objets saisis	6	0,51%
Recel	6	0,51%
Cadeaux illicites	4	0,34%
Exonération et franchises illégales	3	0,25%
Dénonciation abusive	3	0,25%
Corruption dirigeants, actionnaires, employés entreprise privée	2	0,17%

3.4. Relative à la mission d'appui aux opérations

3.4.1. En matière de gestion des ressources humaines

3.4.1.1. Mouvement du personnel

En 2023, le BIANCO a connu plusieurs mouvements de personnel : cinq nouvelles recrues, huit mutations et affectations, quatre promotions et deux confirmations au poste après intérim. Du côté des départs, on comptait onze réintégrations, trois admissions à la retraite et deux départs en stage.

Ces mouvements ont eu un impact sur l'effectif total du BIANCO tout au long de l'année 2023, comme détaillé ci-dessous :

Tableau 23 : SITUATION DE L'EFFECTIF DU PERSONNEL DU BIANCO

2023	Effectif au début du mois	Nombre de personnes ressource entrantes	Nombre de personnes ressource sortantes	Effectif à la fin du mois
Janvier	211	0	5	206
Février	206	0	1	205
Mars	205	0	1	204
Avril	204	3	0	207
Mai	207	2	2	207
Juin	207	0	0	207
Juillet	206	0	2	204
Août	204	3	7	200
Septembre	200	4	3	201
Octobre	202	0	3	199
Novembre	199	0	0	199
Décembre	199	0	0	199
Total		12	24	

Tableau 24 : SITUATION DE L'EFFECTIF DU PERSONNEL DU BIANCO PAR CENTRE DE RESPONSABILITE

2023	Effectif au début du mois	Nombre de personnes ressource entrantes	Nombre de personnes ressource sortantes	Effectif à la fin du mois
CABINET	11	2	4	9
DAO	24	0	2	22
DEP	10	0	0	10
DINVEST	22	2	2	22
DTA	34	2	5	31
DTD	24	1	2	23
DTM	22	0	4	18
DTT	19	1	1	19
DTF	24	1	3	22
DTU	21	3	1	23
TOTAL	211	12	24	199

3.4.1.2. Effectif du personnel par spécialité :

Tableau 25 : SITUATION DE L'EFFECTIF DU PERSONNEL DU BIANCO PAR SPECIALITE

N°	SPECIALITES	EFFECTIF
1	TRANSVERSALES	18
2	APPUI UX OPERATIONS	50
3	EDUCATION	16
4	PREVENTION	16
5	EDUCATION-PREVENTION (DEP, CSTEP)	7
6	INVESTIGATION	82
7	CHEF D'ANTENNE REGIONALE	4
8	DIRECTEUR TERRITORIAL	6
		199

En plus des agents permanents, le BIANCO comptait également 26 agents non permanents pour contribuer au bon fonctionnement de l'entité, dont quatre (04) en tant que personnes ressources en raison de leurs compétences spécialisées et vingt-deux (22) autres chargés de l'entretien et de la sécurité du cadre de vie du BIANCO.

3.4.2. En matière de gestion administrative et financière

3.4.2.1. Dotation de crédits et de subventions

Tableau 26 : Tableau récapitulatif sur les Fonds versés au compte de dépôt du BIANCO

FINANCEMENT	CREDIT INSCRITS SUR LFI 2023	VERSE 1 ^{er} TRIM	VERSE 2 ^e TRIM	VERSE 3 ^e TRIM	VERSE 4 ^e TRIM	MONTANT TOTAL VERSE	POUCENTAGE
ETAT 655224 (Investissement)	702 000 000,00	-	-	-	-	-	-
ETAT 65522 (Opérations courantes)	1 092 693 000,00	273 173 250,00	273 173 250,00	273 173 250,00	273 173 250,00	1 092 693 000,00	100%
ETAT 655211 (Salaires, Indemnités)	5 636 117 000,00	1 409 029 250,00	1 409 029 250,00	1 409 029 250,00	1 409 029 250,00	5 636 117 000,00	100%
TOTAL	7 430 810 000	1 682 202 500,00	1 682 202 500,00	1 682 202 500,00	1 682 202 500,00	6 728 810 000,00	90,55%

D'après le tableau ci-dessus, le BIANCO a reçu un total de 7 430 810 000 Ariary au titre de crédits pour l'année 2023, inscrits sur la LFI 2023.

- Sur ce montant, 6 728 810 000 Ariary ont été versés sur le compte de dépôt du BIANCO ouvert au Trésor. Cette somme correspondait à la totalité (100%) des crédits alloués aux salaires et indemnités, ainsi qu'aux opérations courantes.
- Les crédits pour le Programme d'Investissement Public au titre de 2023 n'ont pas pu être versés sur le compte de dépôt du BIANCO.

3.4.2.2. Emploi de crédits et utilisation de subventions

Tableau 27 : Les réalisations globales par compte au cours de l'année 2023

FINANCEMENT	DGL	DTA	DTD	DTF	DTM	DTT	DTU	TOTAL REALISATIONS
ETAT 65524 (Investissement)	19 109,62		450,1			14 330,61	10 088,50	43 996,83
ETAT 65522 (Opérations Courantes)	497 545,69	94 272,33	77 958,80	98 009,47	61 654,02	61 610,51	86 744,82	977 795,63
ETAT 655211 (Indemnités et Accessoires)	4 457 980,22	7 362,00	16 446,00	12 105,00	13 030,00	9 380,00	16 430,00	4 532 733,22
TOTAL ETAT-RPI	4 974 635,52	101 634,33	94 863,90	110 114,47	74 684,02	85 330,12	113 263,32	5 554 525,67
OIF	16 413,95	3 372,20	3 314,60	7 632,40	7 809,75	7 012,90	8 569,50	54 125,30
SCAC						4 240,48		4 240,48
UNICEF-PTF								-
TOTAL PTF	16 413,95	3 372,20	3 314,60	7 632,40	7 809,75	11 253,38	8 569,50	58 365,78
TOTAL GENERAL	4 991 049,47	105 006,53	98 178,50	117 746,87	82 493,77	96 583,50	121 832,82	5 612 891,46

Le compte 655211 ne se limitait pas aux indemnités, salaires et accessoires du personnel permanent. Il inclut également les indemnités et honoraires des personnes ressources, des agents temporaires chargés de l'aménagement, de la propreté et de l'hygiène, ainsi que des agents de sécurité du BIANCO. Ces dépenses ont été prévues dans le Programme d'emploi 2023 du BIANCO.

OIF : Le montant total alloué par l'OIF s'élevait à 81 526 725,00 Ariary et pour l'année 2023, 60 % de ce montant, soit 48 916 035,00 Ariary ont été versés au compte du BIANCO.

SCAC : Ce montant total de 4 240 480,00 Ariary représentait les dépenses réalisées au cours de l'année 2023.

WWF, RCIPED, GIZ Pro PFR, JICA, ONG Tolotanana : L'appui fourni au BIANCO était en nature et non pas sous la forme de fonds versés suivant les demandes formulées.

3.4.2.3. Acquisition de matériels

En 2023, le BIANCO a émis 411 bons de commande et bons de décaissement pour un engagement total de 373 575 717,28 Ariary. Par ailleurs, l'unité chargée de la logistique a émis 210 bons de commande et bons de décaissement pour un engagement total de 42 310 352,15 Ariary.

3.4.3. En matière de gestion des ressources numériques

3.4.3.1. Etat des lieux du système d'information

Dans le cadre de la mise en œuvre de la politique de digitalisation des services publics, le BIANCO a mis en place un système informatisé composé de plateformes digitales par matière ainsi qu'il suit :

Tableau 28 : Différent systèmes informatisés conçus par le BIANCO

Systèmes	Finalité	Situation actuelle	A faire prochainement	Observations
TABILAO (Tableau de Bord Informatisé sur Les Activités Opérationnelles)	Dédié à la gestion, au suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du Pan de Travail Annuel	- Installé et exploité	- Amélioration pour le prochain exercice	
i-Fagnana (Déclaration de patrimoine)	Dédié à gérer les déclarations de patrimoine. Il a pour finalité la gestion dynamique des DP	- Installé et exploité - Saisie des données	- Assistanes des utilisateurs (équipe du SDP, équipe DT/AR) - Préparation à l'évolution des fonctionnalités après le futur nouveau décret	
i-Olo (Ressources Humaines)	Dédié au traitement digitalisé des dossiers relatifs aux ressources humaines	- Installé et exploité - Mise à jour des données	- Mise en exploitation effective	
Traitement des doléances	Placé au niveau du Centre de Réception des Doléances, le système sert à l'enregistrement et à la gestion des doléances reçues	Installé et exploité	- Amélioration du programme : ajout d'un tableau récapitulatif des modes de transmission des doléances, stat des doléants par genre	
i-Toroka (une plateforme sécurisée)	Permettant aux donneurs d'alerte de rester anonymes et de pouvoir donner des informations sensibles	Opérationnel		
Adresses e-mail professionnelles	Dédié aux échanges des courriels.	Opérationnel	- Administration	En dépendance à l'hébergement actuel de notre site web
Compte pro pour visioconférence	Dédié aux réunions virtuelles	Opérationnel	- Renouvellement : 11 mai 2024	

3.4.3.2. Contraintes et solutions adoptées

Un manque de personnel permanent et spécialisé dans l'administration des réseaux et des systèmes (MPARS) était constaté au sein du BIANCO. En conséquence, les tâches prioritaires et urgentes dans ce domaine étaient assurées par le personnel disponible, en l'occurrence le Chef de service de l'informatique et l'Agent informaticien.

Tableau 29 : Contraintes et solutions adoptés en matière d'administration du réseau et des serveurs

Contrainte	Solution adoptée
Manque de personnel permanent et spécialisé dans l'administration du réseau et des serveurs (Manager Principal en Administration des Réseaux et Systèmes)	Les tâches prioritaires assurées par le personnel disponible (Chef de Service de l'Informatique, Agent Informaticien)

4

CONCLUSIONS GENERALES

Malgré les défis rencontrés, les résultats opérationnels du BIANCO ont connu une croissance nette au cours des trois dernières années. Cette réussite repose sur trois piliers essentiels : d'abord, le dévouement et la conviction des équipes opérationnelles qui n'ont cessé de redoubler d'efforts dans l'accomplissement de leurs missions, puis l'efficacité du mode opératoire « Faire-Faire », particulièrement dans les domaines éducatif et préventif, qui a permis d'optimiser les ressources disponibles et d'impliquer activement les partenaires de la lutte, et enfin l'appui émanant de nombreux partenaires techniques et financiers dans la mise en œuvre des projets en vue d'atteindre les objectifs.

4.1- Contraintes rencontrées et solutions adoptées

Toutefois, le contexte de crise sociale latente qui prévalait ces derniers temps a rendu la lutte contre la corruption particulièrement ardue. La persistance de certains comportements rebelles au standard d'éthique exigé pour le succès de cette lutte a fait en sorte que cette anomalie sociale et ses sévices soient devenus difficilement domptés. La prise en charge de cette situation peu reluisante a conduit le BIANCO à faire preuve davantage de diligence et d'ingéniosité dans le leadership de cette noble lutte dont à force d'expériences, elle reconnaissait la pérennité.

Ainsi par exemple, concernant le volet éducatif, le BIANCO faisait face à des écueils de taille dans la réalisation de ses objectifs. En effet, certains responsables récalcitrants retardaient l'adoption de certains textes interministériels, connus sous le nom de « Code de conduite », censés régir les comportements de certains agents de l'Etat. Ces tergiversations bureaucratiques tendaient à décourager les élans pris par le processus d'insertion de la lutte contre la corruption dans les cursus scolaires. Face à toutes ces difficultés, le BIANCO a décidé d'initier des pourparlers avec certains départements afin d'adopter par voie de décision les référentiels de comportement de leurs agents. Tel fut le cas au sein du Ministère de la Pêche, de l'Economie Bleue et de la Direction Générale du Trésor. Une assistance méthodologique a été fournie directement par le BIANCO au profit de certains établissements scolaires confessionnels, avec l'aval de leurs hautes instances comme la Direction Nationale de l'Enseignement Catholique) pour insérer la lutte contre la corruption dans leurs curricula et sujets d'examen, prouvant ainsi la vertu éducative de cette initiative.

Quant au volet préventif, le BIANCO faisait face à un certain nombre de contraintes : d'abord l'ineffectivité du leadership politique par rapport à la lutte contre la corruption, ensuite, les attermoissements de certains ministères concernés à valider la politique interne de lutte contre la corruption ou PILCC et de son plan de mise en œuvre, et enfin, le retard pris par certains départements ministériels dans la nomination des membres de leurs Structures Anti-Corruption surtout au niveau de leurs démembrements régionaux. S'agissant toujours des STAC, certains départements changeaient de manière fréquente les membres de leurs STAC en raison de l'application du principe de la rotation et par suite de mutation géographique de leurs agents. Dans d'autres ministères, l'adoption et la mise en place de plan d'actions par les STAC ne répondaient aucunement aux attentes souhaitées. Enfin, dans la majorité des cas, les STAC qui ont pu adopter des plans d'action se trouvaient confrontés à un manque, voire même à une absence de budget alloué à leur mise en œuvre.

Face à toutes ces contraintes, et toujours dans le souci de mener à bien ses missions dans le domaine de la prévention, le BIANCO n'a pas ménagé ses efforts pour sensibiliser les hauts responsables coopératifs et affichant de bonne volonté pour instiguer les changements voulus. Il a également relancé les plaidoyers auprès des ministères concernés en ce qui concerne la validation de la PILCC et du PMO. En outre, les officiers chargés de la prévention du BIANCO ont aussi initié des entrevues avec les premiers responsables des départements ministériels en vue de nommer les membres de leurs STAC, lesquels ont par la suite reçu des séances d'imprégnation en matière de lutte contre la corruption pour être en phase avec les missions. Les STAC déjà mises en place ont, quant à elles, reçu de la part du BIANCO, un accompagnement méthodologique dans l'élaboration

et la mise en œuvre des plans d'actions du ministère concerné. Quant au manque ou insuffisance de budget alloué à la mise en œuvre des plans d'actions pour la majorité des STAC, le BIANCO a sensibilisé des entités partenaires techniques et financières à cet égard.

En ce qui concerne le volet ayant trait à l'application de la loi, il convient de relever quatre principaux défis inhérents au nombre insuffisant d'investigateurs au sein du BIANCO d'abord, à la rareté du signalement des faits de corruption en raison de l'éloignement ou l'enclavement de certaines Régions ensuite, puis à l'insuffisance de matériels spécifiques destinés aux investigations sophistiquées et enfin, au retard pris par l'adoption du décret d'application relatif à la gestion dynamique des déclarations de patrimoine.

Face à tout cela, le BIANCO adopté les solutions très pragmatiques comme la mise en place des task force et la co-direction d'enquête avec les autres OPJ en application du mode opératoire « faire faire » pour diligenter des enquêtes assez pointues présentant des grands enjeux, l'opérationnalisation des Antennes Régionales pour traiter les cas de corruption commis dans certaines localités enclavées, l'intégration systématique des enquêtes patrimoniales dans les investigations des cas de délinquance financière même si parfois le recours à ce procédé occasionnait des coûts et requérait plus de moyens en terme humain mais aussi et surtout sur le plan budgétaire. L'insuffisance des ressources propres effectivement allouées à la lutte contre la corruption justifiait l'appel lancé aux partenaires techniques et financiers en termes de coopération.

4.2- Recommandations

La réussite de la lutte anti-corruption requiert d'amortir les obstacles rencontrés par ses principaux acteurs. Ainsi est-il fortement préconisé de :

- Mettre en application certaines dispositions de la loi en vigueur pour apporter un nouvel élan au processus actuel. La rencontre annuelle entre le BIANCO et la Primature, comme le stipule l'article 44.3 de la loi n°2016-020, va désentraver le mécanisme pour lui permettre de renouer avec l'efficacité voulue ;
- Au nom de l'Etat de droit et de l'égalité de tous devant la loi, réviser les dispositions relatives aux privilèges de juridiction dont jouissent certaines personnalités ainsi que celles ayant trait aux immunités et privilèges accordés aux certains élus et agents publics pour garantir une répression effective et équitable des cas de corruption commis. Des preuves sont quotidiennement apportées des incidences négatives générées par le maintien en l'état de ces dispositions qui assimilent les immunités dont bénéficient certaines catégories de personnalités à une impunité pure et simple ;
- Adopter les textes d'application nécessaires, tels que le décret d'application relatif à la gestion dynamique du patrimoine et des intérêts économiques, ou sur la protection des dénonciateurs, témoins et lanceurs d'alerte ainsi que les différents arrêtés portant code de conduite du personnel des ministères. Pièces manquantes du droit anti-corruption en vigueur, ces textes permettront d'encadrer de manière plus précise beaucoup de pratiques déviantes actuelles et de se conformer aux différentes exigences de la bonne gouvernance comme la redevabilité, la transparence, l'éthique ;
- Poursuivre la mise en place et l'opérationnalisation des Antennes Régionales du BIANCO. L'expérience a largement montré les retombées positives de son ancrage régional qu'il apparaît essentiel d'accélérer et d'appuyer financièrement l'implantation territoriale de tous les organes opérationnels de cette lutte, tels que le PAC et l'ARAI, pour une meilleure synergie d'action ;
- Respecter la norme internationale relative au taux de ressources financières allouées à la lutte contre la corruption.

4.3- Perspectives

Toujours fidèle à l'idée de contextualiser ses interventions pour plus d'efficacité et d'efficience, le BIANCO prévoit au titre de l'année 2024 de :

- Prioriser la lutte contre le détournement des biens et deniers publics dans la mise en œuvre des trois volets opérationnels de la Stratégie nationale de lutte contre la corruption ;
- Renforcer l'expertise de son vivier dédié à l'action opérationnelle par le biais de la maîtrise des nouvelles technologies pour faire effectivement de la digitalisation un fer de lance de son approche de la lutte anti-corruption ;
- Renforcer le tandem opérationnel du BIANCO avec les organes de contrôle et d'inspection de l'État à l'instar de la Direction Générale de l'Inspection de l'Etat, la Direction Générale du Contrôle Financier, le Bureau National d'INTERPOL, la Cour des Comptes, etc.
- Scruter les meilleures voies d'opérationnaliser les autres Antennes Régionales tel que prévu dans le Cadre Moyen de Dépenses à Moyen Terme, à l'instar d'Antsirabe, de Maroantsetra, d'Antsohihy et de Maintirano ;
- Réaliser les travaux de construction du nouveau bâtiment pour abriter la Direction territoriale de Toamasina et les trois Antennes Régionales déjà fonctionnelles, à savoir Tolagnaro, Manakara et Morondava.

Ainsi, le Plan de Travail Annuel pour 2024 comprendra-t-il a priori des actions relatives à :

- **Concernant les activités éducatives :**
 - ✓ la sensibilisation des jeunes aux valeurs d'intégrité et aux dangers de la corruption ;
 - ✓ la formation des agents publics à la lutte contre la corruption et à l'éthique professionnelle ;
 - ✓ la mobilisation du grand public à travers des campagnes de communication et des relais locaux ;
 - ✓ la lutte contre le détournement de deniers publics (DDP), notamment dans le secteur des finances publiques.
- **Concernant les activités préventives :**
 - ✓ L'analyse et cartographie des risques de corruption dans les secteurs prioritaires ;
 - ✓ La promotion de la digitalisation et de la dématérialisation des procédures administratives pour réduire les opportunités de corruption ;
 - ✓ L'appui aux secteurs public et privé dans l'adoption de dispositifs anti-corruption (PILCC, STAC, SMAC etc.) ;
 - ✓ La priorisation du secteur des finances publiques dans le cadre de la convention signée avec le BIANCO.
- **Concernant les activités d'investigation :**
 - ✓ L'optimisation des résultats des investigations en renforçant les capacités d'enquête et d'analyse du BIANCO ;
 - ✓ La promotion de la gestion dynamique des déclarations de patrimoine à travers la digitalisation pour une meilleure transparence et contrôle ;
 - ✓ L'intensification de la répression des cas de corruption en collaboration avec les autorités judiciaires.

ANNEXE

SYNTHESE DES RAPPORTS DES COMITES CONSULTATIFS

❖ CADRE JURIDIQUE : MANDAT ET FONCTIONNEMENT

Conformément aux dispositions des articles 29 à 33 du décret n°2020-013 du 15 janvier 2020 portant restructuration du BIANCO, le Comité Consultatif est chargé de donner des avis et fournir des conseils dans le cadre des activités opérationnelles du BIANCO. Son organisation et ses missions sont définies par la Décision n°2020- 010/BIANCO/DG du 23 Avril 2020.

Le Comité Consultatif est composé de 10 membres, dont 05 sont nommés ès-qualité et 05 ex-officio. Ils sont nommés par le Directeur Général du BIANCO pour un mandat de deux ans renouvelables une fois.

Chaque année, au plus tard le 31 janvier, les membres du Comité Consultatif ont l'obligation d'envoyer au Directeur Général du BIANCO un rapport annuel de ses activités.

En matière d'éducation et de prévention, le Comité Consultatif fournit des conseils et des avis experts pour la conception et la mise en œuvre efficaces de la politique d'éducation et de prévention contre la corruption. Il s'assure que les initiatives et programmes mis en place soient bien conçus et adaptés pour sensibiliser le public aux dangers de la corruption et promouvoir une culture d'intégrité.

En matière d'investigation, le Comité Consultatif examine les rapports d'enquêtes infructueuses et les doléances non recevables en vue de permettre au Directeur Général de décider leur classement définitif. Son expertise permet d'évaluer de manière approfondie les dossiers et de s'assurer que toutes les pistes ont été explorées avant de décider du sort qui leur est réservé.

❖ COMITES CONSULTATIFS AUPRES DES DIRECTIONS TERRITORIALES

1. Direction Territoriale d'ANTSIRANANA

Comité Consultatif de l'Investigation

- RANDRIAMAHAVORISOA Hanitra, Substitut Général près la Cour d'Appel ;
- Commissaire Principal de Police RABEARIVONY Maurice Joel, Directeur Régional de la Sécurité Publique Antsiranana ;
- Maître RATEFINANAHARY Tiana, Avocat au barreau de Madagascar ;
- RABENALA Toussaint, Directeur Régional de l'Inspection Générale de l'Etat DIANA ;
- ZANATIANA Létitia Julia, Chef de Service Régional de l'Aménagement du Territoire ;
- BORY Nina Adélaïde, Chef d'antenne régionale GIZ Antsiranana ;
- EDERALY, Juriste et Professeur de droit à l'Université d'Antsiranana ;
- HARY Nantoanina, Représentant de l'Alliance Voary Gasy Antsiranana.

Comité Consultatif de l'Education et de la Prévention

- TSIRINARY Jahdà Hermine, Secrétaire Général de la Préfecture d'Antsiranana ;
- RAVAOHARISOA Emma Fideline, Directeur Régional de l'Aménagement du Territoire et des Services Fonciers DIANA ;
- Lieutenant- Colonel TOVOSON Andriantsiriniaina Jules, Commandant du Groupement de la Gendarmerie Nationale de DIANA ;
- MBOTIANJARY Karany Sylvia, Enseignante Chercheur à l'Université d'Antsiranana ;
- Etablissements Scolaires/ Education non formelle – Direction régionale de l'Education Nationale de DIANA ;
- SAJY Julna, Premier Président près la Cour d'Appel d'Antsiranana ;
- TOTO Judicaël Landry, Coordonnateur Régional du KMF-CNOE DIANA ;

Comité Consultatif de l'Education et de la Prévention

- RAVOLAFENO Sylvie, Directeur Régional de l'Education Nationale d'Atsinanana ;
- RATOVO Dimbisoa Alain, Directeur Régional du Travail, de l'Emploi, de la Fonction Publique et des Lois Sociales d'Atsinanana ;
- RAKOTONIRINA Hery André, Receveur des Douanes de Toamasina ;
- VOLOLONIAINA Aniella Elisabeth, Directeur Régional de la Communication et de la Culture d'Atsinanana ;
- GILBERT Sylvie, Directeur Inter-Régional des Mines et des Ressources Stratégiques de Toamasina
- TOMBOZAFY Joseph Didona, Aumônier de la Commission Justice et Paix, Diocèse de Toamasina ;
- RAZAFINDRAHAFATRA Zoé, Représentant du Groupement des Entreprises de Toamasina ;
- HERINIAINA Célestin, Coordonnateur du Projet TSINJOAINA ;
- JEAN NOEL, Consultant individuel spécialiste en matière d'éducation ;
- NIRINARISON Emile Jonshon William, Pasteur FJKM, Président Synodal de Toamasina.

4. Direction Territoriale d'ANTANANARIVO**Comité Consultatif de l'investigation**

- RASOAHANTA Elysée, Procureur Général du Pôle Anti-Corruption ;
- ESOAVELOMANDROSO Faratiana, Enseignant-Chercheur, Doyen de la Faculté de Droit et des Sciences Politiques de l'Université Antananarivo ;
- RATOVONDRAHONA Herinantenaina, Directeur de la Brigade d'Investigation Financière et de l'Audit ;
- RABENANDRASANA Jean Marcel, Directeur de la Police Economique, représentant du Directeur Général de la Police Nationale ;
- Père ANDRIANASOLO Sata Jean Noël, Secrétaire Général de « Justice et Paix Madagascar » ;
- RABIALAHY Jean Rostand, Chef du Bureau Central National d'INTERPOL

Comité Consultatif de l'Education et de la Prévention

- MAHADINY Girard Bernardi, Directeur Général de la Fonction Publique ;
- RANDRIANARISOA RAKOTONDRAJERY Salohy Norotiana, Directeur Général des Affaires judiciaires, des Etudes et des Réformes auprès du Ministère de la Justice ;
- RAONIHIERIJAONA Andriamiakatsilavo, Directeur Général de la Pédagogie auprès du Ministère de l'Education Nationale ;
- RAZAFIMAHATRATRA Rado, Directeur Général des Fournitures des Soins auprès de la Santé Publique ;
- RAOELIJAONA Bien Aimé, Inspecteur d'Etat ;
- ANDRIAMALALA Andry, Membre du HFKF ;
- RAKOTONDRAJERY Rivo, Président du FIVMPAMA ;
- RAMISANDRAZANA Rakotoariseheno, Professeur associé, Vice-président de la section des sciences morales et politiques auprès de l'Académie Malgache ;
- RAMAKAVELO Jean Désiré, Expert en éducation civique, membre de l'Académie Malgache ;
- ANDRIAMAHAZOSOA Jacky, Expert en Communication et Professeur à l'Université.

5. Direction Territoriale de FIANARANTSOA**Comité Consultatif de l'investigation**

- RAMANANKAVANA Jean Jacques Denis, Procureur Général près la Cour d'Appel de Fianarantsoa ;
- Général RAZAFIARISON Cyr, Commandant la Circonscription Régionale de la Gendarmerie Nationale de Fianarantsoa ;
- Commissaire Principal RANDRIAMAHASOA Pascal, Directeur Régional de la Sécurité Publique de Matsiatra Ambony ;

Comité Consultatif de l'Education et de la Prévention

- RAVOLAFENO Sylvie, Directeur Régional de l'Education Nationale d'Atsinanana ;
- RATOVO Dimbisoa Alain, Directeur Régional du Travail, de l'Emploi, de la Fonction Publique et des Lois Sociales d'Atsinanana ;
- RAKOTONIRINA Hery André, Receveur des Douanes de Toamasina ;
- VOLOLONIAINA Aniella Elisabeth, Directeur Régional de la Communication et de la Culture d'Atsinanana ;
- GILBERT Sylvie, Directeur Inter-Régional des Mines et des Ressources Stratégiques de Toamasina
- TOMBOZAFY Joseph Didona, Aumônier de la Commission Justice et Paix, Diocèse de Toamasina ;
- RAZAFINDRAHAFATRA Zoé, Représentant du Groupement des Entreprises de Toamasina ;
- HERINIAINA Célestin, Coordonnateur du Projet TSINJOAINA ;
- JEAN NOEL, Consultant individuel spécialiste en matière d'éducation ;
- NIRINARISON Emile Jonshon William, Pasteur FJKM, Président Synodal de Toamasina.

4. Direction Territoriale d'ANTANANARIVO**Comité Consultatif de l'investigation**

- RASOAHANTA Elysée, Procureur Général du Pôle Anti-Corruption ;
- ESOAVELOMANDROSO Faratiana, Enseignant-Chercheur, Doyen de la Faculté de Droit et des Sciences Politiques de l'Université Antananarivo ;
- RATOVONDRAHONA Herinantenaina, Directeur de la Brigade d'Investigation Financière et de l'Audit ;
- RABENANDRASANA Jean Marcel, Directeur de la Police Economique, représentant du Directeur Général de la Police Nationale ;
- Père ANDRIANASOLO Sata Jean Noël, Secrétaire Général de « Justice et Paix Madagascar » ;
- RABIALAHY Jean Rostand, Chef du Bureau Central National d'INTERPOL

Comité Consultatif de l'Education et de la Prévention

- MAHADINY Girard Bernardi, Directeur Général de la Fonction Publique ;
- RANDRIANARISOA RAKOTONDRAJERY Salohy Norotiana, Directeur Général des Affaires judiciaires, des Etudes et des Réformes auprès du Ministère de la Justice ;
- RAONIHIERIJAONA Andriamiakatsilavo, Directeur Général de la Pédagogie auprès du Ministère de l'Education Nationale ;
- RAZAFIMAHATRATRA Rado, Directeur Général des Fournitures des Soins auprès de la Santé Publique ;
- RAOELIJAONA Bien Aimé, Inspecteur d'Etat ;
- ANDRIAMALALA Andry, Membre du HFKF ;
- RAKOTONDROASANJY Rivo, Président du FIVMPAMA ;
- RAMISANDRAZANA Rakotoariseheno, Professeur associé, Vice-président de la section des sciences morales et politiques auprès de l'Académie Malgache ;
- RAMAKAVELO Jean Désiré, Expert en éducation civique, membre de l'Académie Malgache ;
- ANDRIAMAHAZOSOA Jacky, Expert en Communication et Professeur à l'Université.

5. Direction Territoriale de FIANARANTSOA**Comité Consultatif de l'investigation**

- RAMANANKAVANA Jean Jacques Denis, Procureur Général près la Cour d'Appel de Fianarantsoa ;
- Général RAZAFIARISON Cyr, Commandant la Circonscription Régionale de la Gendarmerie Nationale de Fianarantsoa ;
- Commissaire Principal RANDRIAMAHASOA Pascal, Directeur Régional de la Sécurité Publique de Matsiatra Ambony ;

- RIVOHERINALA Rojoso, Avocat au Barreau de Madagascar, Délégué du Bâtonnier à Fianarantsoa ;
- RATSIMBAZAFY Soanandrasana Suzy, Trésorier Général de Fianarantsoa ;
- RANDRIANARIVAHINY Dina Herimalala, Président du Tribunal Financier de Fianarantsoa ;
- RAZAFIARISON Bakonirina, Directeur Interrégional de l'Inspection Générale d'Etat de Fianarantsoa ;
- Révérend Père RATONGAVAO Charles Raymond, Aumônier de la Commission « Justice et Paix » ;
- RAZANATAFIKA Audoux Zaza, Directeur Exécutif de l'ONG « Fiantso Madagascar » de Fianarantsoa
- RAZANAMAHEFA Marie Désiré Stella, Membre de la Plateforme Régionale de la Société Civile de Matsiatra Ambony.

Comité Consultatif de l'Education et de la Prévention

- RAFANOMEZANTSOA Nirina Adrien, Directeur Régional de l'Education Nationale de Matsiatra Ambony ;
- HAJALALAINA Aimé Richard, Président de l'Université de Fianarantsoa ;
- RAHOLINANDRASANA Fleurette, Directeur Régional du Travail, de l'Emploi et de la Fonction Publique de Matsiatra Ambony ;
- RAFANOMEZANTSOA Vianney, Directeur Régional de la Communication et de la Culture de Matsiatra Ambony ;
- RAZAFINTSALAMA Narsion Alain Frédéric, Directeur Général de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Matsiatra Ambony ;
- RAMANANDRAIBE François d'Assise, Secrétaire Général auprès de la Région de Matsiatra Ambony ;
- FANJA ARNAUD Raymondie, Chef du Service Régional des Entreprises auprès de la Direction Régionale des Impôts de Matsiatra Ambony ;
- RABEMANAJARA Vololonirina Alisambatra, Doyen de la Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et des Sciences Sociales de Développement à l'Université de Fianarantsoa ;
- RABEMANANA Richard, Coordonnateur du Projet « LAMINA » à Fianarantsoa;

6. Direction Territoriale de TOLIARA

Comité Consultatif de l'investigation

- Général de Brigade NIXOR Tsitambala, Commandant la Circonscription Régionale de la Gendarmerie Nationale de Toliara ;
- Commissaire Principal RANDRIANIRINA Manahy, Directeur Régional de la Sécurité Publique d'Atsimo Andrefana ;
- NIRINA JEAN ARIVOSON DESIRE, Procureur Général de la Cour d'Appel ;
- RETRAMA Maharena, Délégué de Bâtonnier ;
- MANOELA Fihevera Pascal, Trésorier Général ;
- SOJA Vincent Ferrier, Membre de « Justice et Paix » ;
- ENIAVISOA, Inspecteur Général de l'État retraité ;
- RANDRIA Miandrisoa Yves Anselme, Président du Tribunal de Première Instance de Toliara ;
- FITAHIANA Tseheho Miller, Maître de conférences à la Faculté de Droit, de Gestion et de Sociologie de Toliara ;
- RAYMOND Daniel, Médecin retraité.

Comité Consultatif de l'Education et de la Prévention

- ETSIMIFALO, Directeur Régional de l'Education Nationale d'Atsimo Andrefana ;
- PASCAL, Directeur Régional de la Fonction Publique, de l'Emploi, du Travail et des Lois Sociales ;
- VELOMILA Jean, Directeur Régional de la Communication et de la Culture d'Atsimo Andrefana;
- ANDRIANIAINA Tolojanahary Percy, Personne Responsable des Marchés Publics à la Direction interrégionale des Mines et des Ressources Stratégiques ;

- RALARINDIMBY Bruno, Directeur de l'Inspection Générale de l'Etat ;
- ZAMBAHINY BEZA Yvan, Président de la Plateforme de l'Organisation de la Société Civile d'Atsimo Andrefana;
- CHAN MANE Marcellin Jean Désiré, Représentant du Secteur privé et Professeur à l'Université de Toliara ;
- DINA FOTOMANANTENA Jeanne, Enseignant-Chercheur ;
- RANDRIANIRINA Ghislain, Directeur Interdiocésain de l'Enseignement Catholique de Toliara ;
- REHOSY Fanampera, Notable ;

❖ RECOMMANDATIONS FORMULEES

➤ En matière d'application de la loi

Lors de leurs sessions en 2023, les membres du Comité Consultatif en Investigation auprès des six Directions Territoriales ont formulé les recommandations synthétisées ci-après :

1. Assurer une meilleure coordination avec le Ministère de la Justice concernant les privilèges et immunités :

- Établir un mécanisme clair de collaboration entre le BIANCO et le Ministère de la Justice pour traiter les cas de personnes revendiquant des privilèges ou immunités qui entravent les poursuites judiciaires ;
- Mettre en place un délai défini pour que le Ministère de la Justice réponde aux demandes d'autorisation de poursuite ;
- Permettre au BIANCO de poursuivre les procédures judiciaires après un nombre raisonnable de relances sans réponse du Ministère de la Justice.

2. Adopter les outils de l'investigation moderne :

- Doter le BIANCO des moyens nécessaires pour mener des enquêtes numériques approfondies et afin de pouvoir suivre les traces de la corruption sur des supports digitalisés ;
- Renforcer les capacités du BIANCO en matière d'enquêtes patrimoniales pour identifier et saisir les avoirs acquis illégalement.
- Favoriser la coopération internationale en matière de lutte contre la corruption en partageant des informations et en collaborant avec des organismes étrangers.

3. Renforcer la présence du BIANCO sur le terrain :

- Organiser des descentes régulières dans les zones enclavées et isolées pour traiter la corruption sous l'optique de la proximité ;
- Mettre en place des antennes régionales du BIANCO pour rapprocher l'institution des citoyens et faciliter la collecte d'informations et de preuves.

4. Réduire les dénonciations calomnieuses :

- Mettre en place des mécanismes de protection pour les dénonciateurs de bonne foi tout en dissuadant les dénonciations calomnieuses ;
- Sanctionner sévèrement les auteurs de dénonciations calomnieuses pour éviter qu'elles ne nuisent à la réputation des personnes honnêtes et entravent le travail du BIANCO.

5. Prévenir la corruption dans les marchés publics :

- Clarifier et préciser les cas d'urgence avérés dans le code de marchés publics pour limiter les recours abusifs à des procédures d'urgence susceptibles de favoriser la corruption ;
- Renforcer les contrôles a priori et a posteriori des marchés publics pour détecter et sanctionner les pratiques frauduleuses.

6. Soutenir les organes de contrôle de l'État :

- Renforcer les attributions et les pouvoirs des organes de contrôle de l'État pour leur permettre d'accomplir efficacement leur mission de lutte contre la corruption ;
- Doter ces organes de moyens financiers et humains adéquats pour mener des investigations approfondies et indépendantes pour mieux appuyer le BIANCO.

7. Impliquer les supérieurs hiérarchiques des agents de force de l'ordre :

- Informer les supérieurs hiérarchiques des agents de force de l'ordre impliqués dans des enquêtes pour corruption dans le respect des lois et règlements en vigueur ;
- Exiger des supérieurs hiérarchiques qu'ils prennent des mesures disciplinaires appropriées à l'encontre de leurs agents reconnus coupables de corruption.

8. Encourager la présentation de preuves par les dénonciateurs :
 - Sensibiliser les dénonciateurs à l'importance de fournir des bons indices pouvant servir de preuves tangibles pour faciliter le travail d'investigation du BIANCO ;
 - Mettre en place des mécanismes de protection des preuves pour garantir leur confidentialité et leur intégrité.
9. Mettre en place un numéro vert pour les dénonciateurs pour faciliter le signalement des actes répréhensibles et protéger leur identité.
10. Mettre en œuvre de manière diligente les mesures recommandées par le Comité Consultatif de l'Investigation.
11. Clarifier les compétences juridictionnelles en matière de corruption à Toamasina :
 - Obtenir une clarification juridique claire concernant la répartition des compétences entre le PAC d'Antananarivo et la Direction Territoriale du BIANCO de Toamasina en matière de dossiers de corruption ;
 - S'assurer que les dossiers soient traités par la juridiction compétente dans les meilleurs délais pour éviter les retards et les blocages dans les procédures judiciaires ;
 - Informer les parties prenantes de la nouvelle répartition des compétences pour garantir une bonne compréhension du système judiciaire.
12. Lutter contre l'impunité et appliquer le principe d'égalité de traitement :
 - Plaider pour une révision des textes en vigueur afin de supprimer la distinction entre les justiciables du PAC et de l'HCJ en matière de corruption ;
 - Veiller à l'application stricte du principe d'égalité de traitement de tous les citoyens et agents de l'Etat devant la loi, quelle que soit leur fonction ou leur statut, notamment en ce qui concerne les agents des Douanes et des Impôts ;
 - Sanctionner sévèrement tous les auteurs d'actes de corruption sans distinction, y compris les hauts fonctionnaires et les agents de l'État.
13. Renforcer les enquêtes par l'expertise technique :
 - Recourir à l'expertise technique des personnes hautement qualifiées pour consolider les charges et les preuves lors des investigations ;
 - Présenter des dossiers d'enquête solides basés sur des preuves tangibles pour augmenter les chances de succès des poursuites judiciaires.
14. Poursuivre pénalement les assujettis récalcitrants à la déclaration de patrimoine :
 - Engager des poursuites pénales exemplaires à l'encontre des assujettis à la déclaration de patrimoine qui refusent de s'y conformer, en particulier les hautes autorités ;
 - Envoyer des lettres de rappel officiel accompagnées d'un formulaire de déclaration de patrimoine aux assujettis récalcitrants.

➤ **En matière d'éducation et de prévention**

Les recommandations formulées par les membres des six Comités Consultatifs de l'Education et de la Prévention pour l'année 2023 sont les suivantes :

✓ **Dans le cadre du secteur privé :**

1. Renforcer la collaboration avec la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) :
 - a. Participer activement aux événements économiques organisés par la CCI pour sensibiliser les opérateurs économiques sur les enjeux de la lutte contre la corruption et afin de susciter leur soutien ;
 - b. Désigner un point focal au sein du BIANCO dédié à la collaboration avec la CCI pour faciliter la communication et la coordination des actions ;
 - c. Faire de la CCI l'interface privilégiée du BIANCO auprès des entreprises privées pour réduire la réticence des responsables d'entreprises et faciliter le plaidoyer en faveur de la mise en place de Systèmes de Management Anti-Corruption (SMAC).
2. Organiser des campagnes de sensibilisation et de formation auprès des opérateurs économiques sur les risques de corruption liés aux élections et les moyens de les prévenir ;

3. Plaider pour l'inclusion des opérateurs du secteur privé dans la liste des assujettis à la déclaration de patrimoine, en particulier les dirigeants des grandes entreprises ;
4. Approcher les institutions de la microfinance pour prévenir les risques de corruption dans ce secteur ;

✓ **Dans le cadre du secteur public :**

1. Poursuivre la collaboration entre la Direction Régionale de la Fonction Publique et le BIANCO dans le domaine de la vulgarisation du code de déontologie de l'administration et de bonne conduite des agents de l'Etat ;
2. Tenir des séances de rencontre des services publics avec la Trésorerie Générale afin d'inciter cette dernière à motiver ses décisions du rejet des dossiers pour surmonter le blocage du fonctionnement de l'administration publique ;
3. Proposer au Ministère de la fonction publique la systématisation du « licenciement pour motif de faute professionnelle grave » des agents publics condamnés pour corruption ;
4. Recommander l'application effective des textes sur l'affectation des fonctionnaires pour prévenir la corruption en matière d'affectation et de mutation des agents de l'Etat ;
5. Tenir des séances de formation sur la LCC à l'endroit des acteurs budgétaires, compte tenu de leur vulnérabilité ;
6. Faire une analyse des risques de corruption sur la demande de terrain domanial et renforcer le standard de service des services fonciers (CIRDOMA et CIRTOPO) ;
 - a. Proposer le mode de paiement par timbre fiscal et taxe en contrepartie des services rendus ;
 - b. Entamer une collaboration entre le BIANCO, la DRATSF, le Projet allemand GIZ-ProPFR et le secteur de la Justice pour aligner la vision en matière de lutte contre la corruption dans le secteur foncier ;
7. Encourager la collaboration du BIANCO avec le Tribunal administratif pour former les nouveaux responsables communaux afin de prévenir le détournement des deniers publics ;
8. Promouvoir auprès du secteur public la digitalisation des procédures ;
9. Elargir aux adultes le système de réseautage des jeunes en vue de promouvoir l'intégrité dans l'administration publique ;
10. Établir un système de primes ou de récompenses pour les agents qui font preuve d'une intégrité exemplaire dans leur travail quotidien et instaurer un prix mensuel "Agent du mois" pour mettre en lumière un agent qui s'est distingué par son intégrité et son dévouement ;
11. Généraliser le concours « Meilleurs Dispositifs Anti-Corruption » (MDAC) pour tous les secteurs publics de Madagascar (organisation par Région ou autres).

✓ **Quant à la mobilisation des jeunes**

1. Organiser annuellement par Direction Territoriale au moins deux évènements de mobilisation du RHI afin de maintenir l'enthousiasme des jeunes dans la lutte contre la corruption ;
2. Encourager les travaux de recherche sur la lutte contre la corruption à Madagascar pour les étudiants des instituts et universités ;
3. Insérer la dimension lutte contre la corruption dans les programmes de formation de l'Institut de formation des paramédicaux (IFIRP) dans tout Madagascar ;
4. Organiser dans tout Madagascar des séances de renforcement de compétences en matière de lutte contre la corruption envers les réseaux des jeunes observateurs des droits humains pour qu'ils puissent véhiculer les messages anti-corruption ;

5. Renforcer la collaboration des Directions Territoriales du BIANCO avec les Directions Régionales de la Communication en matière d'éducation citoyenne pour les jeunes ;
6. Produire des émissions d'animation avec des thématiques diversifiées tous les mercredis après-midi ;
7. Entretenir la mobilisation des jeunes envers la lutte anti-corruption par le biais des débats au sein des réseaux d'associations de jeunes ;
8. Insérer la dimension LCC dans le programme de formation des 34 Etablissements publics
9. Mettre en place le RHI au niveau des EPP et CEG avec des activités correspondantes à leur tranche d'âge ;
10. Renforcer la collaboration directe entre les Directions Territoriales du BIANCO et les DREN pour mobiliser davantage les jeunes à la cause de la LCC ;
11. Intensifier la collaboration des STEP du BIANCO avec les structures d'éducation des jeunes au niveau des Eglises ;
12. Encourager les meilleures STAC et meilleurs RHI par des sanctions positives ;
13. Favoriser la participation active de tous les acteurs impliqués dans l'éducation et intensifier les efforts, en particulier pour la mise en place de Réseaux d'Honnêteté et d'Intégrité (RHI) et la création de clubs de jeunes afin de diffuser des messages forts aux parents ou tuteurs.

✓ **Concernant la collaboration avec les médias :**

1. Solliciter la gratuité des interventions du BIANCO et des services publics sur les stations publiques RNM et TVM au niveau provincial et régional ;
2. Collaborer avec les stations RNM et TVM pour la production de spots et de courts métrages.

✓ **Concernant la collaboration avec les Organisations de la Société Civile, les entités relais confessionnelles et les leaders d'opinion :**

1. Renforcer la collaboration avec les notables, les leaders spirituels et moraux qui jouissent d'une grande influence au sein de leurs communautés pour véhiculer les messages en faveur de la lutte contre la corruption et les intégrer dans la LCC menée par le BIANCO.
2. Intensifier la collaboration des STEP du BIANCO avec les structures d'éducation des jeunes au niveau des Eglises ;
3. Renforcer la collaboration avec les artistes et exploiter le pouvoir du chant pour amplifier la lutte contre la corruption ;
4. Impliquer les organisations confessionnelles telles que le « Finoana SILAMO » dans la lutte contre la corruption ;
5. Établir une stratégie de communication proactive et transparente pour répondre aux questions et aux inquiétudes de l'opinion publique.

✓ **Sur la lutte contre la corruption électorale :**

1. Déployer une stratégie proactive de lutte contre la corruption avant et pendant les élections et sensibiliser les candidats, les électeurs et les agents électoraux aux dangers de la corruption et aux bonnes pratiques d'intégrité ;
2. Proposer des balises pour préserver les agents publics contre les pressions des politiciens les obligeant à assister ou à s'afficher au premier rang lors des meetings et/ou réunions politiques ;
3. Renforcer la formation des nouveaux élus communaux en combinant des approches présentielle et en ligne.