



**BUREAU INDEPENDANT ANTI-CORRUPTION**

## **ANALYSE DES RISQUES DE CORRUPTION DANS LE PROCESSUS DE TRAITEMENT DES PENSIONS**



**Lieu :** Antananarivo

**Cible :** Direction des Soldes et Pensions auprès du Ministère de l'Economie et des Finances

**Période de l'atelier d'analyse :** 23 au 24 novembre 2023

**Responsable de l'analyse :** Direction Territoriale Antananarivo

**Date d'édition du rapport :** Décembre 2024

## LISTE DES ACRONYMES

ACW	Anti-Corruption Works
BIANCO	Bureau Indépendant ANti-CORruption
BFV-SG	Banky Fampanandrosoana ny Varotra – Société Générale
B2D SIG	Base de Données- Système d'Information intégré et Gestion
CNaPS	Caisse Nationale de la Prévoyance Sociale
CNUCC	Convention des Nations Unies Contre la Corruption
CISP	Cellule Informatique de Traitement de la Solde et des Pensions
CTD	Collectivités Territoriales Décentralisées
CCOC	Collectif des Citoyens et des Organisations Citoyennes
DGCF	Direction Générale du Contrôle Financier
DGBF	Direction Générale du Budget et des Finances
DGT	Direction Générale du Trésor
DAI	Direction de l'Audit Interne
DSP	Direction de la Solde et des Pensions
DGEAE	Direction de Gestion des Effectifs des Agents de l'Etat
DA	Dernier Arriérage
EC	Etat-civil
LCC	Lutte Contre la Corruption
MID	Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation
METFPLS	Ministère de l'Emploi, du Travail, de la Fonction Publique et des Lois Sociales
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MPEB	Ministère de la Pêche et de l'Economie Bleue
OSC	Organisation de la Société Civile
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PJ	Pièces Justificatives
SEMPAMA	SEndikan'ny Mpampianatra Mpanabe eto Madagasikara
SLCC	Structure de Lutte Contre la Corruption
SPPAE	Service de la Politique de Protection des Agents de l'Etat
SRSP	Service Régional de la Solde et des Pensions
SODP	Service de l'Ordonnancement des Dépenses des Pensions
SLP	Service de la Liquidation des Pensions
SSDO	Service des Secours aux Décès et des Oppositions
STAC	Structure Anti-Corruption
SD	Secours au Décès
RE	Responsable de l'Etat-civil

## I. CONTEXTE

### i- A propos du processus de traitement des pensions

Les finances publiques figurent parmi les secteurs les plus exposés à la corruption. C'est dans ce contexte qu'une collaboration matérialisée par une signature de convention entre le BIANCO et le MEF a été signée le 22 septembre 2022 dont l'objectif vise la promotion de la gestion transparente des biens et deniers publics.

Des travaux d'analyse de risques de corruption sont prévus dans le cadre de la mise en œuvre de cette convention. Par la présente analyse, l'attention a été portée particulièrement sur les fonctionnaires retraités. Ces derniers bénéficient des prestations sociales, financées par les cotisations des fonctionnaires et de l'Etat, destinées à assurer un revenu de remplacement aux personnes ayant atteint l'âge de retraite et celles qui ont cessé leurs activités professionnelles pour cause d'invalidité ou de décès du conjoint.

La procédure de traitement des pensions n'est pas épargnée par les risques de corruption. Les cas de corruption liés à la procédure de traitement des pensions ont des conséquences néfastes pour les retraités et pour la collectivité. Ils entraînent non seulement une perte de confiance au système de protection sociale et envers les institutions publiques mais entraîne aussi une atteinte aux droits et à la dignité des bénéficiaires des pensions, victimes de discrimination, d'extorsion et de harcèlement.

En outre, Il a été constaté que la qualité et l'efficacité des services rendus aux usagers ont baissé à cause des retards, des erreurs, des irrégularités du traitement des dossiers ainsi qu' à cause d'une réduction des ressources disponibles pour le financement des pensions des retraités.

Avec l'appui financier du Programme des Nations Unies pour le Développement à travers le projet RCIPED et en collaboration avec la Direction de l'Audit Interne/ Service de Lutte Contre la Corruption (DAI/SLCC) du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) et la Direction de la Solde et des Pensions (DSP), la Direction Territoriale du BIANCO Antananarivo a organisé un atelier de cartographie de risques de corruption liés au traitement des pensions à l'hôtel Ibis Ivandry, les 23 et 24 novembre 2023. Et ce, afin de promouvoir la transparence dans le processus de traitement des pensions tout en protégeant les droits des retraités, prévenir le détournement de fonds, renforcer la confiance du public, diminuer les litiges juridiques avec l'Etat et surtout de contribuer à la stabilité économique nationale.

### ii- A propos de la méthodologie *Anti-Corruption Works (ACW)*

Diligenté par l'équipe du BIANCO, l'exercice de la cartographie de risques de corruption, a été conduit dans le cadre d'un atelier auquel ont participé des représentants des acteurs concernés directement ou indirectement par le processus de traitement des pensions.

Cet atelier a eu pour but ultime d'impliquer et de responsabiliser tous les participants dans l'identification des risques de corruption et la proposition des mesures adéquates afin de réduire substantiellement lesdits risques.

La méthode appliquée pour la réalisation de cet atelier d'analyse de risques de corruption dans le processus de mise en œuvre des projets d'électrification rurale était une méthode participative dans le but d'impliquer tous les acteurs clés. Il s'agit de la méthode « Anti-Corruption WORKS » offrant les clefs d'un repérage très participatif des différents risques de corruption auxquels chaque étape du processus à analyser est confronté. Cette nouvelle méthode de détection de risques est basée sur la formule 4-2-4 : analyse à 4 étapes, en 2 jours et axée sur les 4 piliers (T, P,R,I). Brièvement, le paragraphe, qui suit, a pour but de fournir aux lecteurs un guide leur permettant de mieux comprendre l'approche à adopter.

Primo, l'étape qui consiste en une sensibilisation de l'assistance sur la corruption. Le modérateur de l'atelier utilise des brises glaces afin de débloquent les participants dont certains se trouvaient visiblement dans une situation d'angoisse et d'insécurité en abordant en groupe le thème de la corruption. Une fois l'ambiance est propice aux échanges constructifs et objectifs, l'accent a été mis sur les points ci-après qui composent cette première étape de l'approche : les différentes définitions de la corruption, les nombreux visages de la corruption, les effets négatifs de la corruption notamment sur l'Administration, les populations marginalisées et le secteur privé.

Secundo, l'étape suivante de la méthode ACW semble la plus cruciale. Elle est focalisée sur une analyse de risques de corruption pour chaque étape du processus à analyser ainsi que la priorisation de ces risques. Les participants de l'atelier ont été partagés en 2 à 4 groupes afin d'établir un tableau d'analyse à plusieurs volets : l'objectif du processus, les principales étapes du processus, les risques de corruption par étape, la description des risques de corruption par étape, les causes des risques de corruption par étape, les effets négatifs des risques de corruption par étape, la sévérité des risques de corruption par étape et la sphère d'influence des participants par chaque étape.

Tertio, l'identification des mesures anti-corruption concrètes pour les risques prioritaires constitue la suite logique de l'étape précédente. Le modérateur oriente les participants à dresser une carte d'acteurs et à catégoriser les mesures préventives de corruption par rapport aux quatre piliers de l'anti-corruption (la transparence, la participation, la redevabilité et l'intégrité).

Enfin, une fois les mesures identifiées, la dernière étape de la méthode ACW concerne la planification, dans le temps et dans l'espace, de la mise en œuvre des mesures préventives identifiées. Cette dernière étape est à réaliser lors d'un autre atelier de restitution. Les participants à l'atelier se concerteront sur la programmation des activités prioritaires, la période de mise en œuvre, les ressources nécessaires et les responsables de mise en œuvre des activités.



## II. RISQUES IDENTIFIES

Les risques identifiés ainsi que la description de chaque risque, à chaque étape procédurale, sont présentés dans le tableau ci-dessous :

**La légende relative au code de sévérité inscrit dans le tableau :**

- **P** : Probabilité que<sup>1</sup> ce risque se produise selon l'avis des participants : 1 = peu probable / rare ; 2 = assez probable / arrive de temps en temps ; 3 = très probable
  - **I** : Impact par rapport à l'atteinte de l'objectif du processus, dans le cas où le risque se produit, selon l'avis des participants : 1 = impact mineur ; 2 = impact moyen / à ne pas négliger ; 3 = impact majeur / sévère
  - **S** : sévérité de l'impact
- $S = P \times I$
- Si  $S \leq 3$  □ impact peu sévère ; si  $4 \leq S \leq 6$  □ impact assez sévère ; si  $6 < S \leq 9$  □ impact très sévère

**PROCESSUS 1 : TRAITEMENT DES DOSSIERS DE PENSION**

**Objectif** : Jouissance immédiate de la pension

Etapas	Risques de corruption	Descriptions des risques de corruption			Effets négatifs	Sévérité
		Qui	Quoi	Pourquoi		
<b>1. Préparation des dossiers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Favoritisme</li> <li>- Cadeaux illicites</li> <li>- Corruption passive</li> <li>- Corruption active</li> <li>- Abus de fonction</li> <li>- Trafic d'influence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RH du Ministère employeur</li> <li>- MEF :</li> <li>- SGEAE et CF pour l'Acte prononçant l'admission à la retraite</li> <li>- SVSP/DGT</li> <li>- Commune</li> <li>- CNAPS</li> <li>- Tribunal</li> <li>- Délégué d'Arrondissement</li> <li>- MTEFPLS :Service de Fin de Carrière</li> <li>- PRIMATURE : arrêté admission à la retraite (Obtention du numéro d'enregistrement)</li> <li>- Retraités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des responsables des services publics pourraient abuser de leur fonction pour rendre complexe la préparation des dossiers afin d'amener l'usager à lui proposer des pots-de-vin.</li> <li>- Les retraités pourraient soudoyer les responsables pour accepter leurs dossiers même si les conditions ne sont pas remplies ou pour accélérer la procédure.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Méconnaissance des procédures par les retraités</li> <li>- Absence de standard de service auprès des bureaux administratifs</li> <li>- Mauvaise gestion des archives</li> <li>- Préparation tardive des dossiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inégalité dans la préparation des dossiers</li> <li>- Perte de confiance envers l'Administration publique</li> </ul>	6
<b>2. Réception et lecture des dossiers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Corruption passive</li> <li>- Corruption active</li> <li>- Abus de fonction</li> <li>- Trafic d'influence</li> <li>- Favoritisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SLP/MEF</li> <li>- SRSP/MEF</li> <li>- Autorités politiques</li> <li>- Retraités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les responsables de la réception des dossiers pourraient favoriser leurs connaissances en acceptant des dossiers incomplets.</li> <li>- La réception d'un dossier pourrait être conditionnée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non-respect des textes en vigueur</li> <li>- Sensibilisation des agents et retraités insuffisante</li> <li>- Manque d'éthique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inégalité de la réception des dossiers</li> <li>- Mauvaise pratique devenue « usage</li> </ul>	4

Etapas	Risques de corruption	Descriptions des risques de corruption			Effets négatifs	Sévérité
		Qui	Quoi	Pourquoi		
	- Cadeaux illicites		par l'offre de cadeaux illicites. - Les responsables de la réception des dossiers pourraient subir une pression venant des personnes influentes lorsqu'ils acceptent un dossier incomplet.		normal et généralisé » - Problème dans l'organisation interne du service	
<b>3. Traitement des dossiers</b>	- Trafic d'influence - Favoritisme - Trafic d'influence - Abus de fonction - Cadeaux illicites	- Autorités politiques - Hauts responsables du MEF - SLP/MEF - SRSP/MEF - Retraités	- Les responsables du traitement des dossiers pourraient abuser de leur position, en outrepassant les textes en vigueur, pour accorder un traitement de faveur aux dossiers de leurs connaissances ou de leurs familles, en échange des avantages indus. - Les retraités pourraient soudoyer les responsables afin d'accélérer le traitement de leurs dossiers. - Des autorités ou hauts responsables du MEF pourraient faire valoir leur statut pour faire pression sur les responsables du traitement des dossiers.	- Manque d'intégrité - Manque de contrôle et de suivi du traitement des dossiers	- Inégalité dans le traitement des dossiers - Mauvaise image de l'Administration publique	3
<b>4. Validation des dossiers</b>	- Trafic d'influence - Favoritisme - Abus de fonction	- Autorités politiques	- Les responsables de la validation des dossiers pourraient valider des	- Manque d'éthique	- Manque de crédibilité des responsables	3

Etapas	Risques de corruption	Descriptions des risques de corruption			Effets négatifs	Sévérité
		Qui	Quoi	Pourquoi		
	- Concussion	- Hauts responsables du MEF - Retraités	dossiers non-conformes en échange d'avantages indus ou sous l'influence des chefs hierarchiques.	- Manque de contrôle de l'étape de validation des dossiers	de la validation des dossiers	

## **PROCESSUS 2 : PRISE EN CHARGE FINANCIERE DU TRAITEMENT DE PENSION**

**Objectif** : Titres de paiement fiables sortis dans les délais impartis

Etapas	Risques de corruption	Descriptions des risques de corruption			Effets négatifs	Sévérité
		Qui	Quoi	Pourquoi		
<b>1. Vérification des dossiers et migration dans la base de données SIG</b>	- Corruption active - Corruption passive - Trafic d'influence - Abus de fonction - Cadeux illicites	- Autorités politiques - Hauts responsables du MEF - Chef de bureau - Vérificateur Comptable - Liquidateurs - Responsables Délivrance - Retraités	- Le liquidateur ou le vérificateur ou le chef de bureau ou le caissier pourrait être en connivence avec le retraité ou sa famille pour valider un dossier non-conforme ou pour créer un dossier fictif ou pour continuer d'émettre des titres de paiement de pension pour les retraités décédés.	- Manque d'intégrité - Faible suivi et contrôle de la liste des bénéficiaires	- Mauvaise gestion de la caisse de l'Etat	6
<b>2. Paiement</b>	- Corruption active - Corruption passive - Trafic d'influence - Concussion - Détournement de deniers publics - Abus de fonction - Cadeaux illicites	- Autorités politiques - Hauts responsables du MEF - Caissiers - Retraités	- Le retraité pourrait proposer de l'argent au caissier pour bénéficier un traitement de faveur au moment du paiement. - Des chefs hiérarchiques pourraient abuser de leur fonction pour ordonner au caissier de prioriser le	- Peur de représailles des chefs hiérarchiques pour les agents - Manque d'intégrité - Non respect des règlements	- Mauvaise image de l'Administration - Impunité de certains responsables ou autorités	4



Etapas	Risques de corruption	Descriptions des risques de corruption			Effets négatifs	Sévérité
		Qui	Quoi	Pourquoi		
			paiement des certains pensionnés, sans tenir compte de la file d'attente ou en l'absence même du bénéficiaire.			

### **PROCESSUS 3 : ALLOCATION SUR PENSION**

**Objectif :** Transparence des procédures et traitement équitable

Etapas	Risques de corruption	Descriptions des risques de corruption			Effets négatifs	Sévérité
		Qui	Quoi	Pourquoi		
<b>1. Préparation des dossiers par l'intéressé</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Corruption active</li> <li>- Corruption passive</li> <li>- Trafic d'influence</li> <li>- Abus de fonction</li> <li>- Concussion</li> <li>- Cadeaux illicites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intéressés</li> <li>- Mairie</li> <li>- Fokontany</li> <li>- Notaire</li> <li>- Tribunal</li> <li>- Autorité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'intéressé pourrait proposer un pôt-de-vin au responsable de l'état civil en échange de la délivrance d'un faux acte.</li> <li>- Le Notaire et l'intéressé pourraient être complices pour falsifier des documents et supprimer un ou des héritiers de la liste des bénéficiaires.</li> <li>- Le Tribunal pourrait accélérer le traitement de l'ordonnance pour les intéressés qui « paient».</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque d'intégrité</li> <li>- Lenteur administrative</li> <li>- Manque de respect des lois et textes règlementaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dégradation de l'efficacité des services publics</li> <li>- Mauvaise image de l'Administration publique</li> </ul>	6
<b>2. Réception des dossiers, vérification,</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Corruption active</li> <li>- Corruption passive</li> <li>- Trafic d'influence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agents SSDO - SRSP - SD</li> <li>- Secrétaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les agents du SSDO ou du SRSP pourraient être soudoyés ou subir des contraintes de la part de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque d'intégrité</li> <li>- Peur des représailles</li> <li>- Absence de contrôle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perte de fonds publics</li> <li>- Inégalité dans la réception des</li> </ul>	4

Étapes	Risques de corruption	Descriptions des risques de corruption			Effets négatifs	Sévérité
		Qui	Quoi	Pourquoi		
<b>approbation au niveau SSDO / SRSP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abus de fonction</li> <li>- Cadeaux illicites</li> <li>- Favoritisme</li> <li>- Concussion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsables des études</li> <li>- Chef de bureau</li> <li>- Chef de service</li> <li>- Usagers</li> <li>- Intéressés</li> </ul>	<p>personnes influentes pour accepter des dossiers incomplets.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de respect des règlements et manque d'application des sanctions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impunité de certains responsables</li> </ul>	
<b>3. Traitement comptable et validation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trafic d'influence</li> <li>- Abus de fonction</li> <li>- Favoritisme</li> <li>- Détournement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agents SSDO - SRSP - SD</li> <li>- Responsables des études</li> <li>- Chef de Bureau</li> <li>- Chef de Division</li> <li>- Autorité</li> <li>- Intéressés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les agents du SSDO ou du SRSP pourraient retarder ou accélérer le traitement des dossiers selon leur relation avec les titulaires, ou sous la pression de leurs chefs hiérarchiques.</li> <li>- Les responsables pourraient profiter de l'ignorance des intéressés pour soutirer de l'argent avant de traiter leurs dossiers ou pour truquer le décompte du DA présenté aux bénéficiaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque d'intégrité et d'éthique</li> <li>- Insuffisance de contrôle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perte de droit du bénéficiaire</li> <li>- Perte de confiance du public</li> <li>- Dégradation du service public et de son image</li> <li>- Perte de fonds publics</li> </ul>	2
<b>4. Visa du contrôle financier (SD) ou Procédure de reversement du titre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trafic d'influence</li> <li>- Abus de fonction</li> <li>- Favoritisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agents CF - SCO</li> <li>- Responsables des études</li> <li>- Chef de Bureau</li> <li>- Chef de Division</li> <li>- Autorité</li> <li>- Intéressés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les agents du SSDO ou du SRSP ou du CF pourraient être influencés par leurs chefs hiérarchiques pour viser des dossiers favorisés.</li> </ul>			2
<b>5. Engagement, liquidation,</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trafic d'influence</li> <li>- Abus de fonction</li> <li>- Favoritisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ordonnateur</li> <li>- Personnes influentes</li> <li>- Intéressés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les ordonnateurs pourraient retarder ou accélérer l'engagement, la</li> </ul>			2

Etapas	Risques de corruption	Descriptions des risques de corruption			Effets négatifs	Sévérité
		Qui	Quoi	Pourquoi		
ordonnance ment			liquidation et l'ordonnancement des dossiers en échange d'avantages indus.			
6.Paiement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Corruption active</li> <li>- Corruption passive</li> <li>- Cadeau illicite</li> <li>- Trafic d'influence</li> <li>- Concussion</li> <li>- Abus de fonction</li> <li>- Favoritisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intéressés</li> <li>- Agents du Trésor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le caissier pourrait soutirer de l'argent au bénéficiaire en échange de son paiement.</li> </ul>		4	

#### **PROCESSUS 4 : OPPOSITION SUR PENSION.**

**Objectifs :** Regagner la confiance du public envers l'Etat et permettre au public de jouir équitablement de son droit.

Etapas	Risques de corruption	Descriptions des risques de corruption			Effets négatifs	Sévérité
		Qui	Quoi	Pourquoi		
1. Réception des dossiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Corruption active</li> <li>- Corruption passive</li> <li>- Concussion</li> <li>- Abus de fonction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agents SSDO</li> <li>- Intéressés (Conjointe, Etablissement commercial)</li> <li>- Retraités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les agents du SSDO pourraient soutirer illégalement de l'argent aux intéressés avant la réception de leurs dossiers ou vice versa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque d'intégrité</li> <li>- Méconnaissance des procédures par les intéressés</li> <li>- Standard de service non-effectif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mauvaise image de l'Administration</li> </ul>	3
2. Traitement des dossiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trafic d'influence</li> <li>- Abus de fonction</li> <li>- Favoritisme</li> <li>- Cadeaux illicites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autorité pōlitique et publique de l'Etat</li> <li>- Hauts employés de l'Etat</li> <li>- Responsables des études</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des intéressés pourraient soudoyer les agents du SSDO pour accélérer le traitement de leurs dossiers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suivi et contrôle défailants par rapport aux situations des pensionnés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perte de la crédibilité de l'Administration</li> <li>- Traitement inégalitaire</li> </ul>	2

Etapas	Risques de corruption	Descriptions des risques de corruption			Effets négatifs	Sévérité
		Qui	Quoi	Pourquoi		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intéressés (Conjointe, Etablissement commercial)</li> <li>- Retraités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le pensionné frappé d'amendes ou de mis en débet pourrait soudoyer les responsables afin de le dissimuler dans le listing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non-respect du principe de First In First Out</li> <li>- Application non-effective des sanctions pour les agents défailants</li> </ul>		
<b>3. Validation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trafic d'influence</li> <li>- Abus de fonction</li> <li>- Favoritisme</li> <li>- Détournement de deniers privés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autorité pōlitique et publique de l'Etat</li> <li>- Hauts employés de l'Etat.</li> <li>- Agents : Chef de Bureau, Chef de Division, Chef de Service.</li> <li>- Intéressés (Conjointe, Etablissement commercial)</li> <li>- Retraités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour les cessions volontaires, le responsable pourrait valider un dossier dont le montant contracté pourrait surpasser la capacité de solvabilité du retraité en échange d'un avantage indu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuffisance du suivi et contrôle</li> <li>- Manque de mise à jour du cahier d'enregistrement et de suivi de la pension alimentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mauvaise image de l'Administration</li> </ul>	2
<b>4. Engagement , Liquidation, Ordonnance ment (ELO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trafic d'influence</li> <li>- Abus de fonction</li> <li>- Favoritisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsables mandatement</li> <li>- Autorité pōlitique et publique de l'Etat</li> <li>- Hauts employés de l'Etat</li> <li>- Responsables Soldes &amp; Pensions au niveau di Ministère employeur,...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des intéressés pourraient corrompre les responsables de l'ELO pourqu'ils soient payés en dehors du paiement de pension</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de suivi et contrôle</li> <li>- Non respect des lois et textes règlementaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perte de la crédibilité de l'Administration</li> <li>- Perte de fonds publics</li> </ul>	2

Etapas	Risques de corruption	Descriptions des risques de corruption			Effets négatifs	Sévérité
		Qui	Quoi	Pourquoi		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intéressés (Conjointe, Etablissement commercial)</li> <li>- Retraités</li> </ul>				
<b>5. Paiement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Détournement de deniers publics</li> <li>- Corruption active</li> <li>- Concussion</li> <li>- Corruption passive</li> <li>- Abus de fonction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Paierie Générale d' Antananarivo</li> <li>- Responsable des études, Chef de service, Chef de bureau, Chef de division</li> <li>- Intéressés (Conjointe, Etablissement commercial)</li> <li>- Retraités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le responsable pourrait soutirer de l'argent aux intéressés avant de lui remettre son bon de caisse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Méconnaissance des procédures par les intéressés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perte financière pour l'Etat</li> <li>- Perte de la crédibilité de l'Etat</li> </ul>	4

### III. RECOMMANDATIONS / MESURES ANTI-CORRUPTION

En se référant à la sévérité des risques de corruption identifiés, des mesures anti-corruption ont été proposées pour les étapes estimées les plus sévères. Ces mesures visent non seulement à réduire les risques de corruption mais également à atteindre les objectifs préalablement fixés : promouvoir la transparence dans le processus de traitement des pensions tout en protégeant les droits des retraités, prévenir le détournement de fonds, renforcer la confiance du public, diminuer les litiges juridiques avec l'Etat et surtout de contribuer à la stabilité économique nationale.

Conformément à la méthode AC/Works, les mesures anti-corruption ont été élaborées sur la base des quatre piliers de la lutte anti-corruption à savoir (TPRI) :

- la Transparence ;
- la Participation ;
- la Redevabilité ;
- l'Intégrité.

Seules les étapes à haute sévérité ont été traitées pour la détermination de mesures préventives et sont résumées dans les tableaux ci-après :

#### **PROCESSUS 1 : TRAITEMENT DES DOSSIERS DE PENSION**

<b>Etape</b>	<b>PREPARATION DES DOSSIERS DE PENSION</b>
<b>Risques</b>	Corruption passive – Corruption active – Trafic d'influence – Abus de fonction – Cadeau illicite – Favoritisme
<b>Acteurs/Alliés/partenaires</b>	Ministère employeur – MTEFPLS – MEF (DGEA) – CF – SVSP –DGT – PRIMATURE – Communes – CNAPS – TRIBUNAL – Délégué d'Arrondissement – Usagers
<b>Mesures</b>	<b>Transparence :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rendre effectifs la mise en place et le respect du standard de service</li> <li>- Vulgariser les procédures liées au traitement des pensions</li> <li>- Vulgariser la liste des agents retraités</li> <li>- Digitaliser le traitement des dossiers de pension afin d'assurer la bonne gestion du système d'archivage et des ressources humaines</li> </ul>
	<b>Participation :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Améliorer la liaison avec les RH des Ministères employeurs pour faciliter le traitement et le suivi des dossiers des agents entrant à la retraite</li> </ul>
	<b>Redevabilité :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Appliquer les sanctions pour les agents objets de cas de corruption</li> <li>- Renforcer la communication avec les pensionnés et/ou les ayants-droits (SMSing)</li> </ul>
	<b>Intégrité :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser périodiquement des séances d'animation des codes de déontologie et d'éthique des Agents de l'Etat et de sensibilisation à la LCC au profit du personnel et au profit des usagers</li> </ul>

**PROCESSUS 2 : PRISE EN CHARGE FINANCIERE DU TRAITEMENT DE PENSION**

<b>Etape</b>	<b>RECEPTION DES DOSSIERS AU NIVEAU SSDO / SRSP</b>
<b>Risques</b>	Trafic d'influence – Favoritisme – Abus de fonction – Corruption passive – Corruption active – Cadeau illicite.
<b>Acteurs/Alliés/partenaires</b>	Agents SSDO / SRSP – Usagers – Autorités supérieures – Personnes influentes – OSC
<b>Mesures</b>	<b>Transparence :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rendre effectifs la mise en place et le respect du standard de service</li> <li>- Participer aux vitrines de la DSP</li> <li>- Vulgariser les procédures via des descentes auprès des Ministères et/ou des émissions TV/radio</li> <li>- Digitaliser la réception des dossiers afin d'assurer le rejet systématique des dossiers incomplets ou non-conformes</li> </ul>
	<b>Participation:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaborer avec les OSC pour pour vulgariser les procédures et pour dénoncer les cas de corruption</li> </ul>
	<b>Redevabilité :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer le système de suivi et de contrôle au sein du service</li> <li>- Mettre en place un système de traitement des doléances</li> <li>- Mettre à jour le texte pour accélérer la validation / signature du CF/PGA (délégation de signature ou de pouvoir)</li> <li>- Accélérer la mise en place de la « Maison de Pension »</li> </ul>
	<b>Intégrité :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser périodiquement des séances d'animation des codes de déontologie et d'éthique des Agents de l'Etat et de sensibilisation à la LCC au profit du personnel et au profit des usagers</li> <li>- Produire des supports de sensibilisation à la LCC (Affichage, flyers...)</li> </ul>

**PROCESSUS 4 : OPPOSITION SUR PENSION**

<b>Etape</b>	<b>PAIEMENT</b>
<b>Risques</b>	Détournement de deniers publics – Corruption passive – Corruption active – Abus de fonction
<b>Acteurs/Alliés/partenaires</b>	Agents de délivrance – Caissiers – Fokontany (certificat de vie)
<b>Mesures</b>	<b>Transparence :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rendre effective la mise en place du standard de service notamment sur les procédures de gestion des pensions alimentaires et procédures de virement</li> </ul>
	<b>Participation :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promouvoir une étroite collaboration avec le MID (CTD : Etat Civil), à travers l'informatisation et l'interopérabilité de la digitalisation des données pour faciliter le suivi des listings</li> </ul>
	<b>Redevabilité :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En cas de non perception des Bons de Caisse dans un délai de trois(03) mois par le pensionné, retourner les Bons de Caisse et les annuler temporairement et ce, de façon systématique</li> <li>- Renforcer le système de contrôle en priorisant les contrôles inopinés</li> </ul>

**Intégrité :**

- Prévoir des reconnaissances pour les agents intègres
- Sensibiliser les usagers et l'ensemble du personnel à la LCC
- Développer la culture de dénonciation

#### **IV. CONCLUSION / POINTS IMPORTANTS A RETENIR**

En conclusion de cette cartographie des risques de corruption sur la gestion des pensions, il est crucial de souligner l'importance de la transparence, de la responsabilité et de l'intégrité dans la gestion des fonds de pension pour la sécurité financière des citoyens. En examinant les divers facteurs de risques, il est devenu évident que la corruption peut compromettre l'équité, la légitimité et l'efficacité des systèmes de retraite.

La cartographie a révélé une série de vulnérabilités, allant de la manipulation des données à des fins personnelles à l'influence indue des acteurs politiques et économiques sur les décisions liées aux pensions. Ces risques menacent non seulement les économies individuelles des retraités, mais aussi la confiance du public dans les institutions chargées de gérer ces fonds.

Pour atténuer ces risques, il est impératif d'adopter des mesures robustes de gouvernance, de surveillance et de contrôle. Cela inclut la mise en place de mécanismes de dénonciation sécurisés, le renforcement des capacités des organes de réglementation, et la promotion d'une culture organisationnelle axée sur l'intégrité et la reddition de comptes.

En outre, une collaboration étroite entre les gouvernements, les institutions financières, les organisations de la société civile et les citoyens est essentielle pour prévenir et détecter les cas de corruption. En travaillant ensemble, nous pouvons garantir que les fonds de pension soient gérés de manière transparente, équitable et conforme aux intérêts des bénéficiaires, assurant ainsi la sécurité financière à long terme des générations futures.