

UNION DES COMORES



**COMMISSION NATIONALE DE PREVENTION
ET DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION
(CNPLC)**

STRATÉGIE NATIONALE DE PRÉVENTION ET PLAN D'ACTION DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

“Avec l'APPUI de la COMMISSION EUROPEENNE”



Septembre 2012

TABLE DES MATIERES

1	LE CONTEXTE – EN RÉSUMÉ	4
1.1	Les bases de la corruption aux Comores.....	4
1.2	Quelques événements marquants relatifs à la lutte contre la corruption depuis l'indépendance.....	4
1.3	Localisation et formes de corruption en Union des Comores.....	4
1.4	Les principales causes visibles de la corruption	5
1.5	Les impacts de la corruption	5
2	LA PROSPECTIVE STRATÉGIQUE	6
2.1	La vision stratégique.....	6
2.2	Les objectifs et l'analyse stratégique	6
2.2.1	Les objectifs	7
2.2.2	L'approche stratégique.....	7
2.2.3	Analyse « SWOT » de la lutte contre la corruption	8
2.2.4	Le modèle " PRECIS"	9
3	LES AXES STRATÉGIQUES	10
3.1	Axe stratégique n°1 : Démanteler les remparts de la corruption	10
3.2	Axe stratégique n°2 : Atténuer la vulnérabilité des agents de l'État	11
3.3	Axe stratégique n°3: Réhabiliter et valoriser les acteurs et organisations probes	11
3.4	Axe stratégique n°4 : Réduire les risques de corruption.....	12
3.5	Axe stratégique n°5 : Promouvoir la culture du refus de la corruption	12
4	LES CONDITIONS DE RÉUSSITE ET DE DURABILITÉ DE LA STRATÉGIE	13
4.1	L'amélioration de la gouvernance : condition incontournable de réussite et de durabilité de la lutte contre la corruption	13
4.1.1	Une volonté politique à confirmer - et le leadership des pouvoirs publics	13
4.1.2	L'amélioration de la gouvernance	13
4.2	La réhabilitation du Système National d'Intégrité	14
4.3	La mise en place d'un véritable État de droit.....	16

4.4	L'amélioration du pouvoir d'achat	16
4.5	L'amélioration de l'éducation	16
4.6	L'engagement de tous les acteurs.....	16
5	LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE.....	17
5.1	Le cadre juridique et judiciaire	17
5.2	Le cadre institutionnel : La CNPLC (CoNaCor)	17
5.3	Le rôle et les attributions des acteurs	18
6	LE PLAN D'ACTION STRATÉGIQUE	19
6.1	La Commission Nationale de Prévention et de Lutte contre la Corruption (CNPLC)	20
6.2	La vie politique	23
6.3	L'Administration publique.....	24
6.4	La Justice.....	29
6.5	Le Secteur Financier	33
6.6	Les Forces de l'Ordre	35
6.7	La Société Civile et les Médias.....	37
6.8	Quelques autres secteurs pertinents (non exhaustif).....	40
6.8.1	Volet concerné : Éducation	40
6.8.2	Volet concerné : Santé	41
6.8.3	Volet concerné : Environnement.....	42
6.8.4	Volet concerné : Commerce.....	42
6.8.5	Volet concerné : Autorités religieuses et Notables.....	43
6.8.6	Volet concerné : Forces Armées.....	43
6.8.7	Volet concerné : Sports	44

1 LE CONTEXTE – RÉSUMÉ / RAPPORT DIAGNOSTIC

1.1 1.1 Les bases de la corruption aux Comores

- Conditions politiques d'accès au pouvoir,
- Instabilité politique de l'État depuis l'indépendance,
- Faiblesse des institutions de l'État,
- Crise économique (morosité de l'économie nationale),
- Non-application des textes,
- Pratiques traditionnelles des interventions,
- Attitude de tolérance des populations,
- Non-respect des politiques publiques du Gouvernement.

1.2 1.2 Quelques événements marquants relatifs à la lutte contre la corruption depuis l'indépendance.

- Régime Ahmed Abdallah (1975 – 1 mois ; 1978 – 1989)
 - Incarne l'autorité
 - Détention d'un fils de Cheikh
- Régime révolutionnaire d'Ali Soilihi M'tsashiwa (1975 – 1978)
 - Combat durement la corruption via des émissions radiodiffusées de sensibilisation de la population, comme par exemple :
« Saya shirini nanne harimwa le bavu »
 - Programme de redressement économique (« ufwakuzi wa wusawa wa maesha », le patriotisme pour le respect de la nation)
- Régime de Saïd Mohamed Djohar « Papa Djo » (1989 – 1995)
 - Programme d'intégrité et de participation populaire
- Régime de Mohamed Taki Abdoukarim (1995 – 1998)
 - Tentative de récupération des biens publics
- Régime d'Azali Assoumani (1999 – 2006)
 - Opération de récupération par l'État des biens publics spoliés de façon irrégulière
 - Mise en place de la Commission de Vérification des Comptes (CVC)
 - Détention de hautes autorités, notamment le DG de la Douane et le gouverneur de la Banque Centrale
 - Destruction d'immeubles privés construits sur des terrains publics.
- Régime de Ahmed Abdallah Mohamed Sambi (2006 – 2011)
 - Adoption de la loi n° 08/13 AU – « anti-corruption » (promulgation en 2012)
 - Signature en mars 2007 de la Convention Internationale des Nations Unies de lutte contre la corruption (ratification en 2012)
 - Campagne anti-corruption « tolérance zéro ».

1.3 1.3 Localisation et formes de corruption en Union des Comores

La corruption touche tous les niveaux de la société, entre autres :

- | | |
|---|--------------------------------|
| - Le système judiciaire | - Le milieu politique |
| - Le secteur privé | - Les sociétés d'État |
| - Les forces de l'ordre | - Les institutions financières |
| - Le milieu communautaire et villageois | - Le secteur de la santé |
| - L'administration publique | - Le secteur éducatif |

Les formes de la corruption :

- Abus de fonction
- Pots-de-vin
- Favoritisme
- Enrichissement illicite
- Commerce incompatible avec la fonction
- Conflit d'intérêt
- Trafic d'influence
- Surfacturation/sous facturation
- Malversation
- Achat de conscience
- Fraude fiscale
- Fraude douanière
- Fraude sur les marchés publics
- Les cadeaux

1.4 1.4 Les principales causes visibles de la corruption

- Faible éducation civique
- Méconnaissance des textes réglementaires
- Non respect et non application des textes et des procédures
- Les liens de proximités au sein de la société
- Le faible pouvoir d'achat
- L'impunité
- Lenteur des décisions de justice
- Absence des magistrats spécialisés dans la lutte contre la corruption
- Absence des médias spécialisés dans la lutte contre la corruption
- Le manque de volonté politique
- Manque de l'adhésion des membres du gouvernement et de l'équipe du Chef de l'Etat
- La cherté de la vie et le chômage
- L'aggravation de la pauvreté
- La passivité de la société/résignation de la population
- Le manque d'obligation de rendre compte
- Centralisation à outrance de l'Administration
- Bas salaires des fonctionnaires
- Irrégularité de paiement des salaires des agents de l'État
- Manque de critère de nominations des hauts fonctionnaires de l'État (politisation, insularité, ...)
- La fraude électorale liée à l'achat de conscience au moment des élections
- L'absence des règles et l'opacité sur les financements des candidats et des partis politiques lors des élections
- Le manque de patriotisme

1.5 1.5 Les impacts de la corruption

- Au niveau administratif
 - Réduit l'efficacité du gouvernement,
 - Augmente les coûts des services publics,
 - Complique les démarches administratives au détriment des usagers,
 - Provoque les pénuries des biens de première nécessité et matériaux de construction en faveur des intérêts privés.
- Au niveau des institutions et de leur fonction
 - Fragilise le contrôle de l'action du gouvernement par le Parlement,
 - Favorise l'instabilité des institutions de l'État,
 - Développe le favoritisme,
 - Crée une crise de confiance de la population à l'égard des partis politiques et de l'élite nationale,
 - Favorise les violations des droits de l'homme et l'impunité,

- Permet à des personnes moins méritantes d'être aux commandes des hautes fonctions des institutions de l'État.
- Au niveau de la croissance
 - Freine la croissance,
 - Favorise la fuite des capitaux et des cerveaux,
 - Augmente les coûts administratifs en accroissant les charges informelles dans les coûts des transactions,
 - Engendre une mauvaise affectation des ressources nationales et des ressources internationales dont bénéficie l'État,
 - Provoque un esprit de négligence du travail de qualité, à la recherche de pots-de-vin,
 - Fausse les règles du jeu de la libre concurrence.
- Au niveau de l'intégration sociale
 - Réduit le sens moral, patriotique, civique et développe l'incivisme,
 - Provoque les velléités séparatistes en développant les identités insulaires,
 - Réduit l'espérance de vie (conséquence de l'accroissement de la grande pauvreté)
- Au niveau des infrastructures
 - Mène au délabrement croissant des infrastructures.

2 LA PROSPECTIVE STRATÉGIQUE

2.1 La vision stratégique

Une vision qui se définit comme « prospective » est un ensemble de buts vers lesquels aspire une société ou une Nation, dans un horizon à moyen et/ou à long terme. Cette société trouve son fondement dans son identité, son histoire et surtout dans les profondes convictions qui animent la majorité des couches de sa population ; c'est la croyance en l'avènement d'un avenir meilleur, différent de ce qu'elles vivent dans la situation présente.

Au vu de ce qui précède, et en tenant compte des différentes opinions exprimées au cours des rencontres et ateliers tenus en vue d'élaborer le diagnostic de la corruption et le plan stratégique, il semble bien que cette vision se focalise fondamentalement sur la réalisation des objectifs dits du « Développement Humain Durable », ce qui implique la réduction significative de la corruption, et la réalisation des acquis suivants :

- i) Une société fondée sur un système de valeurs universelles, telles que l'intégrité, la justice, l'équité et le sens de l'intérêt général ;
- ii) Une société harmonieuse, sans exclusion, où règnent l'égalité des chances et la répartition équitable des fruits de la croissance ;
- iii) Un pays bien gouverné, caractérisé par l'existence d'un véritable État de droit et d'une justice indépendante et crédible, par l'efficacité de l'Administration, le sens du bien public, le sens de la probité, et l'adhésion populaire à la réalisation des objectifs collectifs de développement.

2.2 Les objectifs et l'analyse stratégique

Toute stratégie de lutte contre la corruption n'est pas figée, et n'est jamais « la » stratégie de lutte contre la corruption ; elle est toujours évolutive et procède par étape.

2.2.1 Les objectifs

Compte tenu des tendances lourdes dans l'état actuel de la corruption, où qu'elle soit, son éradication totale et complète relève de l'utopie. Il suffit pour l'instant de s'atteler à réduire celle-ci de façon sensible et significative, comme priorité, et de faire en sorte que la lutte contre la corruption contribue au partage des valeurs d'intégrité à tous les niveaux :

- Au niveau global, la stratégie se donne pour objectif d'appuyer le processus de transformation social des Comores dans la perspective du renforcement de l'État de droit, de la bonne gouvernance, de la démocratie, de la transparence, de la responsabilisation des parties prenantes, et surtout du refus de la corruption ;
- Au niveau des secteurs prioritaires retenus, elle vise à mobiliser les acteurs motivés à travers des actions stratégiques, lesquelles permettraient d'atteindre le point de non retour de la lutte contre la corruption au sein de leurs administrations respectives ;
- Au niveau du développement de ces secteurs prioritaires où doit régner l'intégrité, il s'agira d'accompagner l'émergence et le développement de certains individus, piliers d'intégrité, gardiens des bonnes valeurs et des acquis de la lutte contre la corruption ;
- Au niveau de la coordination et du suivi-évaluation des actions à mettre en œuvre, il s'agira de s'assurer de leur mise en place effective, de développer des synergies et de capitaliser sur ces avancées stratégiques.

L'accomplissement de cet objectif de réduction significative de la corruption sous-tend la réalisation des *trois objectifs intermédiaires* suivants :

i) *Rendre la corruption risquée* : les actions menées devraient aboutir à ce que la corruption devienne un acte risqué, notamment par la diminution sensible des assurances d'impunité de la part des acteurs principaux et des récidivistes, et des sentiments d'exception de la part des commis de l'État. Les dispositifs mis en place au niveau institutionnel et organisationnel devraient dissuader les contrevenants potentiels.

ii) *Rendre la corruption non rentable* : la corruption permet jusqu'à présent d'acquérir indûment des avantages ou des faveurs individuels au détriment de l'intérêt général. Les dispositifs à mettre en place devraient non seulement faire courir d'importants risques de sanctions aux fautifs, mais ceux-ci, une fois sanctionnés, auraient à payer un prix plus élevé que les gains obtenus ou potentiels.

iii) *Rendre la corruption immorale et anormale* en défendant les valeurs de probité et d'intégrité : la lutte contre la corruption aura porté ses fruits lorsque l'acte sera en soi, et de façon largement partagée, considéré comme immoral, et lorsque sa pratique sera considérée comme une exception. Il s'agit donc d'inverser la tendance actuelle qui considère la corruption comme une voie normale, même obligatoire, et qui fait de la droiture, de l'intégrité et de la probité une exception. La marginalisation de la corruption contribuera ainsi à propager les valeurs d'honnêteté et d'intégrité au sein de la société afin que celle-ci les protège et permette la réalisation des objectifs de développement.

2.2.2 L'approche stratégique

Des paramètres fiables doivent présider à l'élaboration d'une stratégie qui soit soutenable et apte à susciter l'adhésion de tous les acteurs, en tenant compte des sensibilités diverses et divergentes, mais aussi des temps de réponse différents des structures du système.

Par conséquent, les actions à mettre en œuvre doivent être suffisamment réalisables et réalistes, faisables et fédératrices pour qu'elles soient effectuées par ceux qui seront concernés, de sorte que les forces qui œuvreront à les concrétiser l'emportent sur celles qui s'évertueraient à les paralyser. On pourrait en effet classer la population en trois différentes catégories, suivant leurs attitudes et comportements face à la corruption :

- i) La catégorie qui refuse la corruption : elle ne l'aime pas et ne la pratique pas ;
- ii) La catégorie majoritaire qui n'aime pas la corruption, mais qui est contrainte de la pratiquer, ou encore qui se laisse occasionnellement séduire ;
- iii) La catégorie qui profite de la corruption, et qui résiste à toute idée de changement.

Pour être efficaces, les actions à retenir dans la stratégie nationale de lutte contre la corruption ne devront pas être mises en œuvre de façon séquentielle, ponctuelle, isolée ou dispersée, car elles risqueraient ainsi de manquer d'effet ou d'impact. Il faudrait plutôt choisir des ensembles d'actions prioritaires, qui embrassent plusieurs secteurs et/ou domaines d'activités, qui sont perçus comme les plus sensibles par la majorité de la population.

Le fait d'asseoir un environnement favorable à la bonne gouvernance à tous les niveaux de l'administration est reconnu comme étant indispensable à la lutte contre la corruption. La bonne gouvernance a pour principale visée l'affirmation de l'autorité de l'État. En effet, un État fort est seul en mesure de remplir son objectif essentiel de développement et de service pour l'intérêt général. Il est important que l'exercice de cette autorité soit réellement visible et impartial.

La pratique de la bonne gouvernance requiert un mécanisme de prise de décision basé sur la participation et la responsabilisation des parties prenantes. Elle s'assure de l'exercice de l'autorité et des pouvoirs publics, conformément aux dispositions légales et aux cadres juridiques en vigueur. Elle exige aussi des capacités et des compétences nationales appropriées ; le développement de ces capacités nationales et locales, notamment des ressources humaines, constitue un élément déterminant. Il faut que les institutions, organisations ou individus soient en mesure de remplir leur mission de façon efficace.

Les secteurs dits "prioritaires" dans la mise en œuvre de cette première stratégie doivent permettre de toucher effectivement les différentes formes de corruption. C'est la raison du choix des secteurs constituant des voies de recours, ces piliers de l'État de droit (la Police Nationale et Gendarmerie Nationale, le secteur économique, et la Justice qui intervient en bout de chaîne). En outre, l'existence de corrélations entre la corruption et le maintien de la pauvreté étant généralement admises, les secteurs touchant les finances et constituant notamment les régies financières (Impôts, Douanes, Trésor, Domaine), les Institutions financières (Banques, Assurances, Pensions) et les Sociétés d'État (Hydrocarbures, Télécoms, Transports, Électricité, Alimentation, etc.) ont été choisis afin d'augmenter les recettes de l'État, donnant ainsi à ce dernier les moyens d'agir sur les domaines dessinant le quotidien de la population, notamment la santé, le logement, les transports et l'éducation. Libérer l'économie de la corruption, c'est une bouffée d'oxygène qui libère le pays du cercle vicieux de l'appauvrissement.

2.2.3 Analyse « SWOT » de la lutte contre la corruption

La détermination des éléments nécessaires en vue de réduire de façon significative la corruption au niveau des secteurs prioritaires, et d'en déduire les axes stratégiques ainsi que les priorités avec les résultats attendus à moyen et long termes, nécessite l'élaboration d'une matrice de diagnostic stratégique, résultat de la réalisation d'une l'analyse « SWOT », c'est-à-dire de l'identification des forces (**Strengths**) ; des faiblesses (**Weaknesses**) ; des opportunités (**Opportunities**) et des menaces (**Threats**). Cette analyse devra être faite en temps opportun par la CNPLC - CoNaCor.

i) Les *forces* sont les atouts internes dont dispose le pays dans divers domaines et sur lesquelles on pourra s'appuyer pour la mise en œuvre des stratégies de développement, et donc de la stratégie nationale de lutte contre la corruption en particulier. On peut citer par exemple :

- l'émergence d'une prise de conscience collective du fléau que représente la corruption ;
- l'existence d'une diaspora forte et capable de soutenir la lutte ;
- l'existence d'un sentiment patriotique très fort ;
- l'existence d'une langue commune à travers le pays.

ii) Les *faiblesses* sont les handicaps internes décelés au sein de la société, dans les divers domaines d'activité économique, politique et sociale. On peut citer celles qui constituent des freins à la réduction significative de la corruption et qui ont trait :

- aux faiblesses des performances de l'Administration dans la fourniture à la population des services publics de base, avec la qualité requise et dans des délais raisonnables ;
- aux dysfonctionnements perceptibles au niveau des Administrations publiques ;
- aux insuffisances en matière de bonne gouvernance et d'infrastructures ;
- aux difficultés rencontrées par les responsables, dans la maîtrise du mode opératoire ;
- aux faibles performances des systèmes d'éducation et de santé ;
- à la récurrence des comportements de certains acteurs à faire perdurer l'économie de rente (spéculation) ;
- à l'existence de l'esprit de prédation au niveau de certains acteurs ;
- à la manipulation ou la récupération des valeurs culturelles, dans un contexte de crise, par des groupes d'intérêts particuliers ;
- à la résistance aux changements de la part de certains groupes de la population ;
- au manque de civisme, du sens du bien commun et de patriotisme, tel que reflété dans les comportements de certains groupes en particulier.

iii) Les *opportunités* sont des chances qui se présentent au pays et qui facilitent la réalisation de ses objectifs. On peut noter en particulier, en ce qui concerne la lutte contre la corruption :

- la volonté politique affirmée au plus haut niveau de l'État de soutenir la lutte ;
- l'opinion publique favorable au processus démocratique et à la lutte contre la corruption ;
- la crédibilité dont jouissent le pays et/ou ses dirigeants vis-à-vis des bailleurs de fonds, et leur appui à tout processus visant la consolidation de l'État de droit.

iv) Les *menaces* sont les risques susceptibles d'entraver la réalisation des objectifs du pays. En matière de réduction significative de la corruption, elles sont constituées par :

- le pillage organisé du patrimoine comorien ;
- la récurrence des comportements de certains responsables ou groupes nationaux qui ne pensent qu'à leurs intérêts personnels ;
- le renforcement de réseaux entretenant la corruption, dont l'existence est dénoncée par des citoyens probes, mais qui restent actifs et impunis ;
- les difficultés de réunir les preuves irréfutables afin de sévir contre de tels réseaux ;
- la défaillance de plusieurs acteurs, comme les partis politiques, face à leur rôle en tant qu'intermédiaires démocratiques.

2.2.4 Le modèle " PRÉCIS "

L'analyse des expériences des pays qui ont entamé une lutte contre la corruption, montre que les stratégies sont généralement basées sur les trois axes principaux qui sont **la Prévention, l'Éducation et la Répression** :

- Les actions de prévention sont celles qui permettent d'éliminer les opportunités de corruption que recèlent les insuffisances structurelles, juridiques, réglementaires ou

organisationnelles sur lesquelles peuvent s'appuyer les corrompus et les corrupteurs pour commettre leurs forfaits.

- Les actions d'éducation sont celles qui visent le changement de comportement, de mentalités, d'habitudes et d'attitudes.
- Les sanctions visent à dissuader les individus par des peines sévères et appropriées, et à démanteler les réseaux de corruption, en faisant payer un coût très élevé aux coupables d'actes de corruption.

Les rencontres effectuées nous informent de l'existence de certains acteurs qui ont persévéré dans la lutte contre la corruption. Ce sont des alliés qu'il conviendrait d'encourager, et d'**Inciter** à persévérer. Il serait souhaitable de les identifier, de les lister, de les inviter à contribuer, et même de les réunir en une sorte de Regroupement des Sages, s'ils le souhaitent.

Les manifestations de la corruption vécues au quotidien par la population, sont liées directement au niveau généralisé de pauvreté. Ainsi la réduction de la pauvreté contribuera à améliorer la situation des Comores face à la corruption. Il conviendra donc de voir de près ce problème et de veiller à ce que les **Conditions** soient réunies pour ne pas hypothéquer la réussite de la lutte anti-corruption. Et parmi ces conditions figure en première ligne *la volonté politique imperturbable au plus haut niveau de l'État*, confirmée par des *actes concrets et visibles* par tous, de prendre des mesures qui pourraient même atteindre certains très hauts dignitaires. Sir Winston Churchill ne disait-il pas à ses compatriotes aux heures les plus sombres de la guerre : « Je n'ai que de la sueur, du sang et des larmes à vous offrir ».

L'extension du modèle universel est donc nécessaire pour prendre en compte les spécificités de la situation comorienne. En rajoutant les modalités de Conditions et d'Incitations à celles relatives à la Prévention, la Répression et l'Éducation, nous retrouvons le modèle **PRÉCIS : Prévention, Éducation, Conditions, Incitations et Sanctions**.

Ceci dit, la lutte ne sera véritablement efficace que si la combinaison des actions du PRÉCIS est clairement sous-tendue par une réduction significative de la pauvreté, par une redistribution équitable des richesses nationales et par un combat acharné contre l'impunité, lesquels sont autant de gages de l'atteinte de résultats concrets.

3 LES AXES STRATÉGIQUES

L'État est, bien entendu, la locomotive de la lutte contre la corruption. Il lui échoit, de par ses pouvoirs souverains, de satisfaire les conditionnalités : définir les règles du jeu, aménager en conséquence le cadre juridique et institutionnel général et mettre les moyens financiers pour accompagner la mise en œuvre. Il doit procéder à la formation des agents et pourvoir à l'amélioration de leurs conditions de vie pour leur donner les moyens de s'armer contre la corruption. Il doit par ailleurs accepter de se soumettre au pouvoir que peuvent exercer les citoyens par le biais de la participation, ou que peuvent exercer les autres institutions par le biais du contrôle.

Lutter contre la corruption signifie avoir le courage et la volonté de sanctionner sévèrement les corrompus, mais aussi d'appuyer publiquement et de protéger les personnes qui s'évertuent à préserver les valeurs et les normes d'intégrité dans la vie publique. Un accompagnement indispensable devra se faire par des actions de prévention et d'éducation qui garantissent la pérennité des victoires et des acquis.

3.1 Axe stratégique n°1 : Démanteler les remparts de la corruption

Pour le commun de la population, lutter contre la corruption, c'est avant tout sanctionner les «corrompus notoirement connus». Pour cela, il est nécessaire que la loi soit appliquée sans

faillie, et sans discrimination aucune, et que les corrompus ne puissent plus se réfugier derrière le système permissif qui prévalait jusque là.

Il faut donc dénoyauter le système en le dotant des moyens pour définir et identifier sans ambiguïté les actes de la corruption, et fournir aux victimes les outils pour dénoncer et détruire les réseaux de protection de la corruption.

Pour mettre fin au sentiment d'impunité, les dénonciations doivent pouvoir : i) être portées facilement à l'attention de qui de droit ; ii) être suivies de réponses immédiates et visibles ; iii) suivre le cours normal des procédures, sans possibilité d'entrave de quiconque ; iv) être sanctionnées à bon escient, par des mesures exemplaires et dissuasives, telles la confiscation des biens et le gel de tous les avoirs.

Pour être réellement appliquées, de telles actions nécessitent une volonté politique explicite, confirmée au plus haut niveau de l'État, volonté ensuite relayée par les hauts responsables de l'administration et par toute la hiérarchie administrative.

3.2 Axe stratégique n°2 : Atténuer la vulnérabilité des agents de l'État

Cet axe stratégique s'inscrit dans la prise en compte des "conditions" nécessaires pour permettre une diminution sensible de la corruption des agents de l'État. Il s'agit ainsi de voir leurs conditions et environnement de travail, et d'identifier les actions et mesures pouvant contribuer à diminuer leur vulnérabilité face à la corruption. Cette vulnérabilité résulte de ce que :

i) Ils vivent une situation d'insécurité en ce qui concerne le développement normal de leur carrière. Cette insécurité les pousse à vouloir exploiter au maximum toutes les occasions d'enrichissement illégal qui se présentent à eux, dans l'exercice de leurs fonctions. Cette insécurité est aggravée par le non paiement régulier de leur salaire par l'État. Les actions et mesures à mettre en œuvre visent donc à pallier à cette situation et à sécuriser la carrière des agents.

ii) Les conditions de réalisation de leur mission souffrent d'insuffisances importantes : faible niveau de leur rémunération en termes réels, ne leur permettant pas de vivre décemment ; moyens matériels et équipements chroniquement insuffisants ; faiblesse du niveau de formation rendant difficile l'accomplissement efficace de leur travail ; tâches et attributions non définies avec clarté et précision ; absence de textes réglementaires régissant l'exercice de leurs activités ou définissant la structure des organigrammes. Ces insuffisances doivent être corrigées par des actions visant à améliorer les conditions de réalisation des missions des agents.

iii) Ils subissent des pressions de leur environnement : pressions de chefs hiérarchiques corrompus, influence et persistance d'un climat où prévaut la récurrence d'actes de corruption non sanctionnés, ou encore des pressions de la famille et/ou du clan. Les actions et mesures à mettre en œuvre ont trait à des réformes en profondeur au niveau de l'administration, en mettant les balises et gardes fous nécessaires, mais aussi à des actions de sensibilisation sur les impacts de telles pratiques.

3.3 Axe stratégique n°3: Réhabiliter et valoriser les acteurs et organisations probes

Tel que précisé plus haut, la lutte contre la corruption aura porté ses fruits lorsque l'acte sera en soi, et de façon largement partagée, considéré comme immoral, et lorsque sa pratique sera considérée comme une exception. La marginalisation de la corruption contribuera ainsi à propager des valeurs de probité et d'intégrité au sein de la société, où elles seront alors valorisées et protégées.

Les acteurs qui ont toujours persévéré dans le droit chemin pourraient être identifiés et se rassembler au sein de ce qui pourrait constituer une "chaîne d'honnêteté". Ils pourraient constituer un groupe de pression et se soutenir mutuellement dans leurs actions. L'Agent probe doit être récompensé pour ses comportements et bénéficier d'une reconnaissance sociale. Les services honnêtes doivent être encouragés à se maintenir dans la probité.

Par les actions de cet axe stratégique, on s'attache à trouver les moyens d'encourager et d'inciter ces acteurs à lutter contre la corruption, qu'ils soient individuels ou collectifs, publics ou privés.

3.4 Axe stratégique n°4 : Réduire les risques de corruption

Généralement les risques de corruption procèdent : i) d'une anomalie de fonctionnement du système de service délivré aux usagers ; ii) d'une méconnaissance des procédures par les usagers ; iii) de la manipulation des procédures par les agents de l'État, notamment ceux commis aux plus hautes fonctions; iv) ou encore de l'immixtion d'intérêts politiques dans le fonctionnement de l'Administration.

La réduction des risques nécessite des réformes au niveau de l'organisation et du fonctionnement des services ; elle requiert aussi une meilleure information des usagers, parfois par des moyens très simples, comme par exemple une circulaire rendant obligatoire l'affichage des procédures et tarifs.

Les risques sont exacerbés par l'existence de pouvoirs discrétionnaires, l'inexistence ou l'obsolescence des textes régissant le fonctionnement, l'inexistence ou le caractère informel des procédures, et l'inexistence de contrôles ou d'audits internes et externes effectués sur les établissements publics. La multiplication des contrôles et audits (internes et/ou externes) permet d'écartier les possibilités de prise de décisions de complaisance.

Un système à l'écoute des usagers devra éviter la complexité, ou encore la lenteur des prestations de services fournis par l'Administration. Il doit rendre compatibles les contraintes de l'administration avec celles des usagers.

Les sanctions devant normalement être appliquées sur les fautifs démasqués sont souvent "bloquées" par des interventions politiques. Il est très important de préserver l'agent de toute pression politique d'où qu'elle vienne. Les médias peuvent alors jouer un rôle dissuasif.

3.5 Axe stratégique n°5 : Promouvoir la culture du refus de la corruption

Afin de casser la spirale de la corruption et créer un mouvement permanent de lutte contre celle-ci, il convient d'appuyer les actions préconisées dans les axes précédents par des actions d'information, d'éducation et de communication.

Il s'agit de favoriser l'extension des poches de résistance en touchant les différentes couches de la population-cible avec des actions de la lutte contre la corruption. À terme, on assistera à l'émergence d'une conscience collective, véritable gardienne de l'intégrité et des acquis de la lutte contre la corruption.

La définition des actes de corruption constitue une première étape. Des actions d'information et d'éducation devront être entreprises pour que ces définitions soient connues, assimilées et intériorisées par la population, pour qu'elle comprenne bien les enjeux, les agissements constitutifs de corruption, et les conséquences concrètes de tels gestes.

Cette vision nouvelle sera renforcée par la connaissance des méfaits de la corruption et sa corrélation avec la pauvreté ; une attitude défavorable à la corruption naîtra et poussera les

citoyens à un comportement de refus de l'abus. L'intensification de ces actions donnera à la population l'élan, le courage et les moyens de combattre la corruption.

4 LES CONDITIONS DE RÉUSSITE ET DE DURABILITÉ DE LA STRATÉGIE

4.1 L'amélioration de la gouvernance : condition incontournable de réussite et de durabilité de la lutte contre la corruption

4.1.1 Une volonté politique à confirmer - et le leadership des pouvoirs publics

Une politique visant à promouvoir un développement durable ne saurait réussir tant que le fléau de la corruption n'est pas combattu de manière déterminée. La volonté politique de lutte contre la corruption, annoncée solennellement par le Président de l'Union, puis suivie par la mise en place d'un dispositif légal et institutionnel à cet effet, doit constamment être renouvelée par des actes et décisions conséquentes.

La réalisation de ces objectifs nécessite la mise en œuvre effective de plusieurs facteurs essentiels, tels que le leadership des pouvoirs publics, la traduction de la volonté politique en termes d'engagements concrets, et la prise en charge effective de la lutte contre la corruption.

Cela implique : i) la mise en œuvre d'un processus de réformes courageuses, sincères et réalistes, par ajustements successifs et soutenus ; ii) une approche globale, à travers une priorisation de séries d'actions à effet de levier et iii) l'engagement de tous les acteurs qui interviennent dans le processus social.

La lutte exige de la part des Gouvernants, notamment au plus haut niveau de l'État, de confirmer cette volonté par des actions visibles, notamment par la mise en vigueur des dispositifs prévus par la loi anti-corruption, consistant à :

- rendre opérationnelles les structures prévues par la loi, sans les dépouiller de leur raison d'être ;
- permettre l'application effective de la législation anti-corruption : protéger l'indépendance des organes de lutte contre la corruption et celle des magistrats chargés de sanctionner ;
- doter ces organes des moyens humains, techniques, structurels et financiers nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

4.1.2 L'amélioration de la gouvernance

La bonne gouvernance se caractérise par un certain nombre de traits spécifiques, dont les plus fréquemment évoqués et unanimement admis sont :

- la participation des administrés dans le processus de prise de décision,
- la transparence des procédures et décisions,
- la primauté du droit,
- la redevabilité des responsables,
- l'efficacité et l'efficience.

L'ensemble des dispositions visent à assurer que l'action des dirigeants soit conforme à la volonté de leurs citoyens et à leurs intérêts.

Tel que stipulé plus haut, la bonne gouvernance doit permettre à l'État d'assumer ses responsabilités primordiales par la fourniture des services de base et des infrastructures

publiques, et la création d'un environnement sain. Elle suppose un cadre institutionnel propice au développement économique et social, afin que les finances publiques soient gérées de façon rationnelle, efficiente et transparente.

Une stratégie de bonne gouvernance doit s'appuyer sur une volonté politique forte, soutenue par la demande des citoyens. Certains principes doivent être constamment respectés :

i) *La responsabilité, la transparence et la redevabilité* : communication des processus de décision et de choix ; actions conformes aux objectifs préalablement convenus et à l'intérêt général ; évaluation indépendante des performances de l'administration ; informations sur les programmes accessibles au public ;

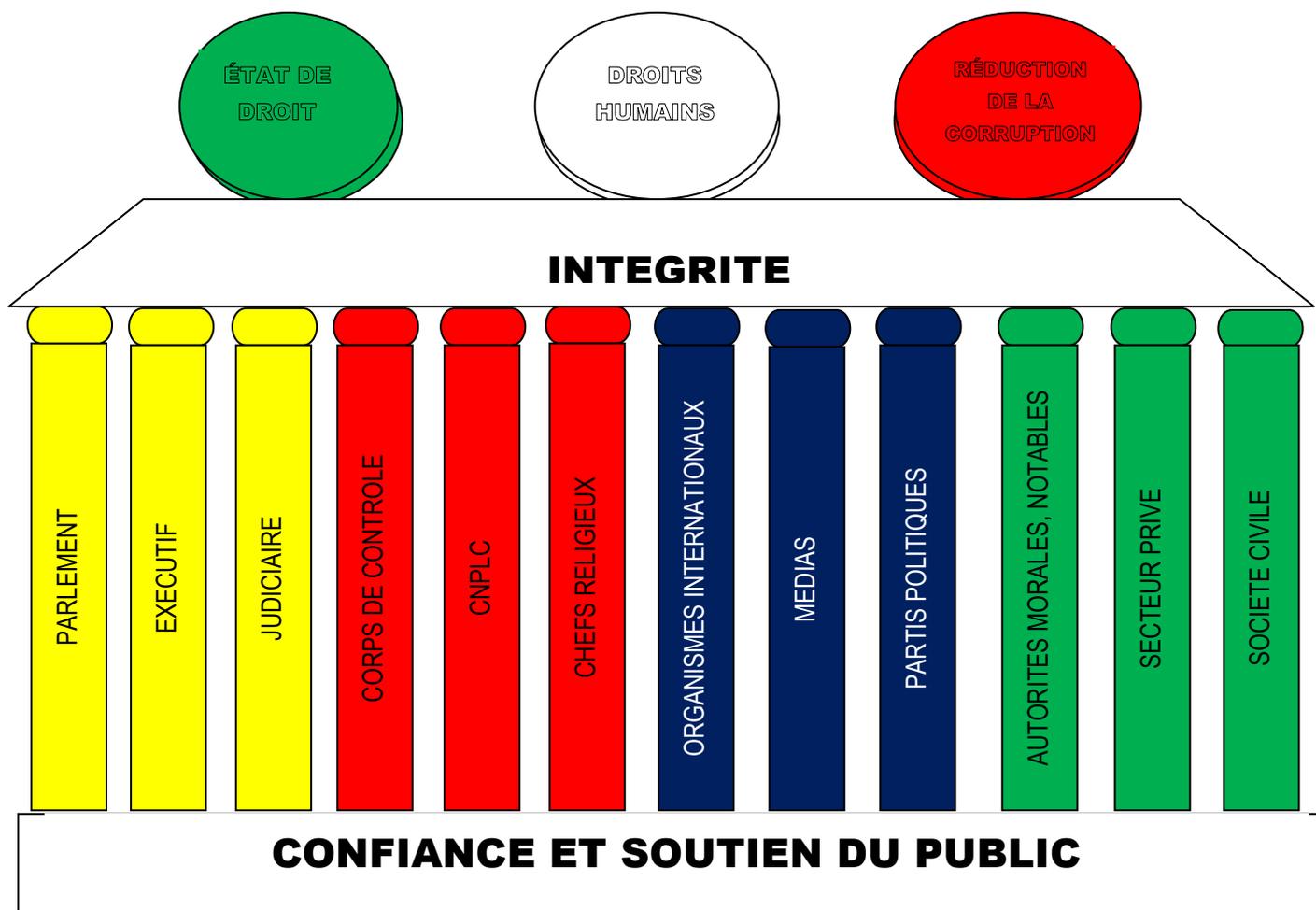
ii) *Les compétences et les performances, efficacité et efficacies* : atteinte des objectifs fixés ; services publics de qualité accessibles et stables ; mécanisme de contrôle et d'évaluation des performances fondés sur la satisfaction des usagers ;

iii) *Les réglementations et la Justice, la primauté du droit et de l'État de droit* : respect des principes de légalité et de l'égalité de tous devant la loi ; indépendance de la justice ;

iv) *La maîtrise de la corruption* : celle-ci est la résultante du dysfonctionnement des administrations ; il faut prévenir et sanctionner. La prévention consiste à mettre des balises sur les systèmes de manière à réduire les failles, et la sanction a valeur d'exemple et vise à rendre la corruption plus risquée.

4.2 La réhabilitation du Système National d'Intégrité

Le Système National d'Intégrité (SNI) est à un pays ce que le système immunitaire est à notre corps, il sert à le protéger contre les dérives. L'intégrité se manifeste dans trois domaines : le respect de l'État de droit, le respect des droits humains et la réduction de la corruption. Pour y parvenir il faut s'appuyer sur des institutions publiques et privées « *les piliers d'intégrité* ». Leur capacité de jouer leur rôle détermine la solidité du système, et à la base de l'édifice repose le soutien du public.



On peut représenter le SNI comme un temple grec composé, surmonté d'un toit qui représente l'intégrité de la nation et soutenu par une série de piliers. Chacun de ses piliers représente une institution publique ou privée. La solidité de ces piliers dépend du respect des règles de base, de la bonne conduite des membres et du soutien du public.

Pour que le système ne s'effondre pas, il faut que chaque pilier respecte ses règles de base. Les piliers sont constitués par :

- i) *Le Parlement*, chargé de la qualité des lois et du contrôle de l'Exécutif ;
- ii) *L'Administration publique*, bras séculaire de l'État, pierre angulaire du système ;
- iii) *Le Système judiciaire*, garant de la justice et de l'équité, clef de voûte de l'architecture du SNI ;
- iv) Les structures faisant fonction de garde-fous et de contre-pouvoirs telles que *les Corps d'Administration et de Contrôle*, gardiens de la légalité ;
- v) *La Société civile*, sentinelle des pouvoirs publics ;
- vi) *Le Secteur Privé*, moteur du développement économique et social ;
- vii) *Les Partis politiques*, qui contrôlent les actes des élus ;
- viii) Les structures de relais comme *les Médias*, garants de la qualité des informations ;
- ix) *Les Acteurs internationaux*, qui apportent leur appui à la mise en place de structures favorables à la bonne gouvernance et veillent à la bonne gestion des aides extérieures ;
- x) *Les Chefs religieux et les Autorités morales* (notables etc.) qui veillent à la moralité de la vie publique en leur qualité de leaders d'opinion ayant la capacité d'interpellation ;
- xi) *La CNPLC* qui anime et coordonne les relations interactives entre les divers piliers institutionnels et les différentes institutions impliquées dans la lutte anti-corruption

Un SNI qui fonctionne normalement est muni d'un dispositif de contre-pouvoirs et de garde-fous qui garantit la séparation des pouvoirs, ainsi que le respect des dispositions constitutionnelles, légales et réglementaires. Un tel système contraint toutes les institutions et les organismes publics à rendre compte.

Les organismes et institutions de la sphère non étatique (média, société civile, etc.) sont aptes et habilités à interpellier les pouvoirs publics, et à coopérer entre eux, et avec les organismes étatiques. Les différents pouvoirs doivent s'organiser de manière optimale et se contrôler mutuellement dans un processus dynamique et interactif, qui met en synergie l'ensemble des rouages du système. Ils disposent pour ce faire des règles et pratiques de base qui leur permettent de remplir adéquatement leurs missions et leurs fonctions selon le principe de la responsabilité solidaire.

L'objectif ultime de la réhabilitation du SNI est d'en arriver à la restauration d'un équilibre institutionnel constant, par la mise en œuvre d'un processus dynamique de contre-pouvoirs, de contrôle mutuel et de coopération entre les différents piliers institutionnels et leurs acteurs. Cela suppose :

- i) la réduction des dysfonctionnements qui peuvent compromettre l'équilibre institutionnel et sociétal, et provoquer une implosion du système global ;
- ii) la mise en place d'un dispositif fondé sur la transparence et la responsabilité ;
- iii) l'instauration d'une culture d'éthique dans la vie publique.

« Transparency International » a préconisé l'approche par "enclave" ou "îlot d'intégrité" pour mettre en place un SNI, et a conçu le "pacte d'intégrité" qui constitue un outil de prévention pouvant être exploité par les gouvernements dans la lutte contre la corruption, notamment dans les secteurs névralgiques les plus touchés par le fléau.

4.3 La mise en place d'un véritable État de droit

L'État de droit peut se définir comme un système institutionnel dans lequel la puissance publique est soumise au droit. C'est un État dans lequel les normes juridiques sont hiérarchisées de telle sorte que sa puissance s'en trouve limitée. Il s'agit donc de l'État qui respecte les canons du droit, qui n'agit pas contre la loi, et qui agit toujours en fonction d'un texte juridique, où le principe d'égalité (impartialité) s'oppose à tout traitement différencié des personnes juridiques.

Un tel modèle implique nécessairement l'existence d'une séparation des pouvoirs et d'une justice indépendante. En effet, seule l'indépendance de la Justice à l'égard des pouvoirs législatif et exécutif peut garantir son impartialité dans l'application des normes de droit.

L'État de droit exclut donc l'impunité d'individus ou de groupes d'individus ayant commis des actes répréhensibles. Il exclut également la perpétuation d'un système tendant par des moyens illicites à primer des intérêts individuels au détriment de ceux d'une majorité sans défense. Il ne peut non plus trouver place en cas de déficit important en matière de démocratie et de bonne gouvernance.

4.4 L'amélioration du pouvoir d'achat

La corruption 'de survie' résulte d'un pouvoir d'achat ne permettant pas de couvrir les besoins minimaux de survie d'une large frange de la population, qui vit dans une situation de précarité constante. Cette forme de corruption appelée "petite corruption" ne pourra donc pas être sensiblement réduite tant que le niveau de vie en général, et surtout celui des plus défavorisés, n'est pas relevé de manière significative. La réalisation de cette hypothèse est sous-tendue par la réalisation du programme gouvernemental adéquat à cet effet.

4.5 L'amélioration de l'éducation

La défaillance du système éducatif a créé des dysfonctionnements graves au sein de tout le système et au niveau des administrations. Le problème est donc structurel, puisque le dysfonctionnement a entraîné progressivement la dilution, puis la perte de valeurs ancestrales prônant intrinsèquement des comportements éthiques et probes, d'où la perte du sens du bien commun, du civisme, et l'émergence de valeurs "modernes" prônant la réussite matérielle par tous les moyens, même illégaux.

Cette défaillance est à l'origine du taux élevé d'analphabétisme fonctionnel, qui se traduit par une méconnaissance du fonctionnement des institutions, ainsi que des droits et obligations des citoyens ; cette situation tend à accentuer la peur et/ou la soumission aux forces de l'ordre et plus globalement, à l'Administration et aux autorités.

Le relèvement du niveau d'éducation est donc une action de longue haleine mais aussi indispensable, car il concourt à l'intégration de nouvelles valeurs et cultures, auxquelles devraient adhérer les générations futures. Le refus de la corruption ne peut en effet être réel qu'après des actions soutenues et continues de sensibilisation et d'éducation.

4.6 L'engagement de tous les acteurs

Une des conditions de réussite de la stratégie est son appropriation par ceux qui doivent la mettre en œuvre. Cette appropriation devra être concrétisée par un engagement solennel de la part de tous les acteurs à accepter de lutter contre la corruption, et à réaliser les actions qui relèvent de leur ressort.

A l'occasion du 1^{er} Atelier de travail sur le plan stratégique national de lutte contre la corruption, tenu le 17 mai 2012, une cinquantaine d'acteurs ont déjà signé un engagement

formel public de lutter contre la corruption. Ces personnes pourront par la suite réaffirmer leur engagement de mettre en œuvre la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption, après sa validation.

Les autres acteurs, notamment les Responsables au plus haut niveau de l'État, les Autorités Politiques, la Justice, les Membres de partis politiques, le Secteur privé, la Société civile, les Médias, etc. auront l'occasion de manifester publiquement leur adhésion à la stratégie, et de manière plus spécifique leur disponibilité à s'attaquer aux problèmes qui sont de leurs responsabilités respectives, par la mise en œuvre des actions correspondantes.

Cet engagement solennel pourra être concrétisé par la signature de documents appropriés, tels que l'engagement formel, ou encore la déclaration de patrimoine.

5 LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE

5.1 Le cadre juridique et judiciaire

La loi anti-corruption qui définit le cadre légal et les organes spécifiques de la lutte contre la corruption existe déjà, mais des amendements à la loi sont apparus aux yeux de plusieurs comme indispensables, et ont été expressément demandés au cours de l'Atelier de travail sur le plan stratégique national de lutte contre la corruption du 17 mai 2012. Les amendements porteraient notamment sur les pouvoirs de police judiciaire qui doivent être octroyés aux investigateurs au sein de la CNPLC, et sur l'élaboration du cadre juridique d'une chaîne pénale spécialisée et sécurisée, en charge exclusive du traitement des dossiers relatifs aux infractions de corruption et assimilées, et des infractions économiques et financières.

Par ailleurs, l'application effective des nouvelles dispositions de la loi sur la lutte contre la corruption, du code des marchés publics, et d'autres règlements, nécessite l'amélioration du niveau de professionnalisme de tous les acteurs de justice, l'accès de tous aux sources du droit (publication des décisions, codes et lois, données de base...), l'interaction des différentes institutions/organes œuvrant dans chaque secteur, l'élaboration d'un plan pour réhabiliter ou instaurer l'indépendance judiciaire, la sensibilisation et la communication auprès de la population par la vulgarisation des textes et procédures judiciaires, et la conscientisation de la société civile en matière de justice.

5.2 Le cadre institutionnel : La CNPLC (CoNaCor)

La CNPLC doit bénéficier d'un programme de renforcement de sa capacité et de ses structures pour être efficace. Il faut en effet renforcer ses capacités au niveau de la maîtrise de son mode opératoire, notamment dans la mise en place des mécanismes et procédures de coordination, de recherche de synergie, et de suivi-évaluation des actions de lutte s'articulant sur le court, le moyen et le long terme. Elle doit savoir adopter une attitude prospective consistant en : i) *la pré activité*, c'est-à-dire, savoir se préparer aux changements anticipés et ii) *la pro activité*, c'est-à-dire savoir agir pour provoquer des changements souhaités.

Par ailleurs, la responsabilité lui échoit d'animer et de faciliter les relations interactives entre les piliers institutionnels et les différentes institutions impliquées dans la lutte anti-corruption, notamment par des actions d'appui appropriées leur permettant de remplir leur fonction d'interpellation et de contre-pouvoir. La Commission doit entretenir une dynamique de lutte contre la corruption et faire émerger une culture d'intégrité, encouragée au plus haut niveau.

Afin de mener avec succès sa mission de facilitation, de supervision et de veille, il importe qu'elle soit dotée des moyens idoines, notamment de l'autonomie financière et de l'indépendance. Une consolidation de la faculté de mobilisation de ressources devrait lui permettre de donner une impulsion durable à la lutte contre la corruption.

Une démarche intégrante et participative, et une perception positive par tous les acteurs de la stratégie de lutte contre la corruption sont donc fondamentales. En l'occurrence, le processus de mise en œuvre ne doit pas être perçu par les acteurs comme une menace.

Dans l'immédiat, les actions de la CNPLC vont d'abord consister à :

- i) Concevoir un vaste programme de communication pour informer le grand public de sa mission afin de susciter l'adhésion et l'implication des acteurs, et de sécuriser les intervenants dans la stratégie de lutte contre la corruption ;
- ii) Rassurer les acteurs qui interviennent dans la répression des infractions de corruption et assimilées, sur le fait que l'existence des structures anti-corruption ne les démet pas de leurs responsabilités, mais au contraire renforce et coordonne leurs interventions ;
- iii) Informer et convaincre les différents acteurs de la nécessité d'une coopération entre les structures opérationnelles afin de combattre un délit spécifique jusqu'ici impuni. Cette coopération devra être concrétisée par des accords ou conventions de partenariat, par exemple.
- iv) Appuyer la mise en œuvre du nouveau Code des Marchés Publics pour éliminer les occasions de corruption liées à des décisions d'attribution de complaisance de marchés ;
- iv) Donner l'exemple, en intégrant les critères de probité dans la gestion de ses ressources, et en respectant les normes de comportement appropriés à sa mission, (signature par tous les membres d'un engagement d'intégrité ; établissement par tous de leur déclaration de patrimoine ; élaboration d'un code d'éthique ; etc.).

5.3 Le rôle et les attributions des acteurs

La mise en place des dispositifs spécifiques au niveau de la gouvernance et du fonctionnement des services publics est une condition nécessaire mais non suffisante à la réussite de la lutte contre la corruption. Ces dispositifs vont permettre le début du processus de changement, mais ils ne garantissent pas sa durabilité : ils ne contribuent qu'à un retour au fonctionnement normal des services et départements existants.

Parallèlement, les actions de renforcement des capacités des agents vont seulement leur permettre de remplir leur mission de manière professionnelle et dans le respect des normes : obligations d'honnêteté, d'impartialité, et d'intégrité etc.

Il importe donc que soient bien définis et clarifiés : les règles, les rôles et attributions de toutes les entités prenantes, dans le temps et dans l'espace, pour la mise en œuvre des actions concertées. Il s'agit notamment de catégoriser les rôles des acteurs en matière de : i) mise en œuvre ; ii) suivi et contrôle ; iii) assistance technique et financière.

6 LE PLAN D'ACTION STRATÉGIQUE

Le Plan d'Action va d'abord porter sur : le renforcement de la CNPLC et la volonté politique de lutter contre la corruption, condition absolue de réussite de la lutte.

Seront aussi déterminées de manière transversale les actions relatives à l'amélioration de la gouvernance, notamment celles touchant les administrations publiques. Il faut en effet concevoir et mettre en œuvre d'urgence des réformes fondamentales pour : i) pallier aux faiblesses des performances et aux dysfonctionnements graves de l'Administration; ii) remédier aux insuffisances en matière de bonne gouvernance; iii) réduire les insuffisances en matière d'infrastructure, matérielle et administrative, qui entravent l'obtention de résultats significatifs dans la réduction de la corruption.

Seront ensuite priorisés les plans d'actions des secteurs jugés les plus critiques et pertinents pour bien démarrer les actions requises, ceci pour deux raisons : les moyens à disposition sont limités; il faut que les actions porteuses et visibles soient bien ciblées, car une erreur dans la démarche aurait des effets plutôt néfastes et négatifs.

L'on doit distinguer " la corruption de survie " de " la grande corruption "; et vu la corrélation entre corruption et pauvreté, les secteurs financiers ont été choisis afin de sécuriser les rentrées des fonds de l'État. Car augmenter les recettes de l'État, c'est donner à ce dernier les moyens d'agir sur les secteurs dessinant le quotidien de la population, notamment la santé et l'éducation.

Viennent ensuite les secteurs qui constituent les voies de recours, piliers de l'État de droit : forces de l'ordre (police, gendarmerie) et système de justice.

D'autres secteurs importants mais périphériques à la problématique centrale, tels la société civile et les médias, l'éducation, la santé, l'environnement, le commerce, le sport, les autorités religieuses et morales, les forces armées, etc. seront également abordés, mais d'une manière beaucoup plus succincte.

6.1 La Commission Nationale de Prévention et de Lutte contre la Corruption (CNPLC)

Volet concerné : La CNPLC				
Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
1. CNPLC indépendante, crédible et efficiente, et ayant la confiance du public	a) Dotation en budgets, moyens logistiques et équipements adéquats, au niveau national et au niveau des îles autonomes	Etat et Ministère des Finances	Immédiat	Budgets et équipements à disposition
	b) Élaboration des Manuels de procédures, de fiches de poste et de descriptifs de tâche de chacun des membres	Membres de la CNPLC	Immédiat	Manuels, fiches de postes et descriptifs de tâches élaborés
	c) Élaboration du code d'éthique de la CNPLC	Membres de la CNPLC	Immédiat et à CT	Code d'éthique élaboré
	d) Établissement des déclarations de patrimoine de tous les membres de la CNPLC	Membres de la CNPLC	Immédiat	Déclarations de patrimoine effectuées par tous les membres
	e) Élaboration du plan de travail 2012-2013 de la CNPLC	Membres de la CNPLC	Immédiat et à CT	Plan de travail 2012-2013 élaboré
2. Membres de la CNPLC formés, compétents et efficaces	a) Formations sur la problématique de la corruption, et sur le Système National d'Intégrité, pour tous les membres de la CNPLC	<ul style="list-style-type: none"> - Membres de la CNPLC - Organismes régionaux (Maurice et Madagascar) de lutte contre la corruption, et de promotion de l'intégrité - Écoles ou organismes de formation internationaux appropriés à chaque thème 	CT et MT	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de formations / stages / rencontres effectués - Plus grande performance et plus grande efficacité de la CNPLC (statistiques et rapports d'activités)
	b) Organisation de sessions de formations appropriées à chaque poste au sein de la CNPLC (infractions de corruption et assimilées, blanchiment, gestion et management, finances, comptabilité, communication, informatique, sociologie, suivi-évaluation, techniques d'investigation, recouvrement des avoirs)			
	c) Formations et/ou stages pratiques à l'étranger sur des thèmes spécifiques ; visites d'information à l'étranger et/ou rencontres internationales pour des partages d'expériences			

CT = court terme MT = moyen terme LT = long terme

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
3. Des entités locales anti-corruption en synergie	Création de coalitions locales anti-corruption au sein des 3 îles	<ul style="list-style-type: none"> - Comités insulaires des 3 îles - Société civile - Médias - Secteur privé - Bailleurs de fonds - Université 	CT et MT	Nombre d'entités locales engagées dans la coalition et liste des membres
4. Une bonne coordination des activités de la CNPLC nationale et celle des îles, pour éviter les conflits de compétence ou les chevauchements	a) Établissement des règles de coordination, de fonctionnement et de procédure communes	Membres de la CNPLC nationale et celle des îles	CT et MT	Manuel de procédure régissant les rapports entre la CNPLC nationale et celle des îles élaboré
	b) Élaboration d'un plan d'actions concret pour chaque île	Membres de la CNLPC des îles	Immédiat et à CT	Plan d'actions concret élaboré
	c) Rencontres périodiques de mise au point et de partage d'expériences	Membres de la CNLPC nationale et de celle des îles	Immédiat et de manière périodique	Nombre de réunions de coordination effectuées
5. Des "ambassadeurs" et amis de la CNPLC, citoyens intègres et honnêtes, appuient la lutte contre la corruption	a) Identification des acteurs probes pouvant appuyer la lutte contre la corruption	<ul style="list-style-type: none"> - Membres du CNPLC - Société civile et médias 	Immédiat, CT et MT	<ul style="list-style-type: none"> - Liste des amis de la CNPLC élaborée - Nombre de membres actifs en augmentation constante - Stratégie élaborée
	b) Constitution de la liste des acteurs acceptant le recours à leur service pour aider la CNPLC			
	c) Élaboration d'une stratégie pour les mobiliser, les inciter et /ou pour entraîner d'autres membres à entrer dans le cercle			
6. Les textes sont adaptés pour donner force probante aux investigations effectuées par des membres de la CNPLC	Modification de la loi pour donner aux membres de la CNPLC effectuant des investigations la qualité d'OPJ	<ul style="list-style-type: none"> - Gouvernement - Ministère de la justice (projet de loi) - Parlement (adoption de la loi) 	Immédiat	Loi modifiée en accordant la qualité d'OPJ aux membres de la CNPLC effectuant des investigations

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
7. Les déclarations de patrimoine déposées à la CNPLC, sont classées, sécurisées et exploitables	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation de l'archivage et du classement des déclarations de patrimoine et de leur sécurisation - Prise par la CNPLC de mesures pour contraindre ceux qui sont assujettis par la loi à déposer leur déclaration de patrimoine 	<ul style="list-style-type: none"> - CNPLC - Les personnes assujetties à la déclaration de patrimoine 	Immédiat et périodiquement	<ul style="list-style-type: none"> - Archive des déclarations de patrimoine mise en place, et la sécurisation des déclarations assurée - Pourcentage des déclarations reçues par rapport au nombre de personnes assujetties - Nombre de sanctions prises à l'encontre des contrevenants
8. Toutes les personnes assujetties font leur déclaration de patrimoine				
9. Efficacité (probité et compétence) des institutions de lutte contre la corruption renforcée, et transparence dans la nomination des membres de la CNPLC	Plaidoyer pour la désignation des dirigeants et membres de la CNPLC par voie d'appel à candidature	<ul style="list-style-type: none"> - Présidents de l'Union et des îles - Assemblées de l'Union et des îles - Ministère des Finances et de la Justice - Organisations professionnelles du secteur privé - Société civile - Médias 	CT et MT	Le principe de la désignation des dirigeants de la CNPLC par voie d'appel à candidature acquis par les autorités compétentes et les entités représentées
10. La CNPLC coordonne les activités de sensibilisation des institutions et organismes de lutte contre la corruption	Mise en place de mécanismes de coordination au sein de la CNPLC et d'un plan de travail définissant le rôle et les attributions de chaque entité concernée	Piliers du SNI, dont la Société civile et les Médias	CT et MT	Nombre d'actions de sensibilisation au sein des secteurs et plan de travail élaboré

6.2 La vie politique

Volet concerné : La vie politique				
Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
1. Une volonté politique confirmée au plus haut niveau de l'État par des actes concrets et percutants	a) Signature d'un engagement volontaire de mettre en œuvre la stratégie de lutte contre la corruption	Président de l'Union et les hauts responsables à tous les niveaux	Immédiat et à CT	Nombre d'engagements volontaires à soutenir la lutte signés par les hauts responsables à tous les niveaux
	b) Consolidation de la CNPLC par l'allocation de moyens nécessaires			La CNPLC dotée de moyens adéquats
	c) Instructions fermes pour faire cesser à tous les niveaux les interventions et pressions politiques ou autres (dont celles des groupes de pression)			- Circulaires et instructions écrites adressés à tous les responsables - Discours politique à cet effet
	d) Déclaration solennelle de tolérance zéro pour tout fait de corruption			Non protection effective des corrompus, et nombres de poursuites engagés pour les faits de corruption
	e) Remise de la déclaration de patrimoine par tous les assujettis, à la CNPLC			Déclaration de patrimoine déposée par le Président de l'Union et tous les hauts responsables
2. Une magistrature indépendante, crédible et efficace	a) Opérationnalisation du CSM (Cour Suprême opérationnelle – été 2012)	- Président de l'Union - Ministre de la Justice - Assemblée de l'Union - Cour Suprême - CSM	Immédiat et CT	CSM opérationnel
	b) Renforcement des conditions d'inamovibilité des juges (application de la Constitution)			Inamovibilité des juges réellement instituée
	c) Amendement de la loi portant organisation du CSM (Présidence ou Assemblée Nationale)			Loi portant organisation du CSM amendée
	d) Mise en place et opérationnalisation du conseil de discipline au sein du CSM			Conseil de discipline des magistrats mis en place et fonctionnel
	e) Traduction systématique des magistrats indéclicats devant le CSM			Magistrats indéclicats réellement sanctionnés

6.3 L'Administration publique

Volet concerné : L'Administration publique				
Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
1. Les agents sont nommés sur des critères de mérite, de compétence et de probité	a) Établissement pour tous les agents de fiches de descriptions de postes et/ou de tâches	Tous les responsables de l'administration publique	Immédiat, CT et de manière permanente	Nombre de descriptions de postes/ tâches établis
	b) Établissement des TDR des fiches de poste et généralisation des appels à candidature pour toute sélection et nomination à des postes de responsabilité	- Président de l'Union, - Gouvernement et ses démembrements - Gouvernorat et ses démembrements - Administration publique - Société civile	Immédiat, CT et de manière permanente	- Nombre de TDR des fiches de poste établis, et des appels à candidature effectués - Réduction du nombre de nominations décriées
	c) Sécurisation des concours d'entrée dans la fonction publique	Responsables des concours administratifs	CT et MT	Nombre de concours sécurisés et indice de satisfaction des postulants
	d) Mise en place d'une Structure de validation des nominations aux postes stratégiques et / ou de responsabilité, et d'évaluation annuelle de la performance du personnel de l'administration	- Président de l'Union - Gouvernement (projet de règlement) - Gouvernorat - Haute autorité de la fonction publique - Médias	CT et fonctionnement de manière permanente	- Cadre juridique de la structure élaboré - Structure mise en place et fonctionnelle
2. La gestion de carrière des agents et leur promotion se font selon des critères de mérite et de probité : application du principe de méritocratie	a) Organisation de stages de recyclage appropriés pour assurer la formation et la promotion des agents au sein d'un Institut National de l'Administration Publique	- Tous les responsables de l'administration publique - Ministère de la fonction publique - Gouvernorat	Immédiat, CT et de manière permanente	Nombre de stages de recyclage effectués
	b) Mise en place de critères objectifs et bien définis pour évaluer la compétence des agents			Les bases des évaluations de compétence restaurées et les promotions fonction de cette évaluation
	c) Réintégrer les fiches d'évaluation et de notation au sein de l'administration publique			

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
3. Les usagers sont informés des tarifs des prestations en vigueur au sein de l'administration et des procédures à suivre, et l'effectivité de la décision est contrôlée	a) Affichage obligatoire dans tous les services publics des tarifs et procédures à suivre, mise à jour permanente, et contrôle de l'effectivité de la décision	<ul style="list-style-type: none"> - Tous les responsables de l'administration publique - Les Administrations locales (préfecture, mairie) - Médias 	Immédiat et de manière permanente	<ul style="list-style-type: none"> - Pourcentage des affichages effectués par rapport aux services existants - Nombre et résultat des contrôles effectués - Nombre de tarifs et procédures diffusés, publiés, affichés et mis à jour régulièrement
	b) Réhabilitation de la diffusion du JO dans les préfectures, mairies et secrétariats			<ul style="list-style-type: none"> - JO disponibles au sein des administrations locales - Satisfaction des usagers
4. Les procédures de traitement des dossiers sont sensiblement simplifiées, informatisées, et les services réorganisés en conséquence Les dossiers sont traités dans des délais raisonnables	a) Simplification des procédures et informatisation des services	Tous les responsables de l'administration publique	CT et MT et de manière permanente	<ul style="list-style-type: none"> - Evolution significative de la vitesse de traitement des dossiers - Publication des délais de traitement des dossiers - Délai comparatif de traitement des dossiers par rapport à la phase précédente
	b) Détermination et affichage obligatoire des délais pour le traitement des dossiers			
5. Abolition de la pratique des cadeaux en échange d'une prestation	a) Application effective de la loi sur les cadeaux illicites	<ul style="list-style-type: none"> - Tous les responsables de l'administration publique - Les juridictions - La Société civile - Les Médias 	Immédiat et de manière permanente	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de poursuites auprès des juridictions - Notes de services affichés dans tous les services
	b) Notes de service interdisant l'acceptation de cadeaux et, avis aux usagers de la gratuité des services et de l'interdiction des cadeaux			

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
6. Refus et dénonciation des interventions abusives de nature politique/ familiale / administrative ou autre	Sensibilisation à tous les niveaux pour dénoncer une telle pratique	- Tous les responsables de l'administration publique - Les juridictions - La Société civile - Les Médias	Immédiat et de manière permanente	- Nombre d'actions de sensibilisation effectuées - Réduction sensible du nombre d'interventions décriées
7. Agents sécurisés dans l'accomplissement de leurs missions	a) Paiement régulier des salaires	Ministères et leurs démembrements	Immédiat et CT	Salaires payés régulièrement
	b) Promotions décidées sur des critères objectifs : évaluations, ancienneté, diplômes, et formations ; et contrôlées par la Structure de validation dont la mise en place est demandée			- Taux de motivation améliorée - Arrêt des promotions autres que sur la base du mérite
	c) Amélioration des conditions de travail des agents (matériel, équipement, budget de fonctionnement, véhicule)			Conditions de travail améliorées
8. Promotion d'un mouvement éthique au sein de chaque entité/corps et restauration du civisme dans la fonction publique	a) Élaboration d'un code d'éthique pour chaque entité/corps	- Institutions de l'Etat - Ministères et ses démembrements - Médias	Immédiat, CT et de manière permanente	Code d'éthique élaboré pour chaque entité/corps
	c) Enquête de moralité obligatoire dans les procédures de recrutement			Enquête de moralité effectuée pour chaque recrutement
	d) Éducation des agents publics sur leur raison d'être et leur mission			Agents publics éduqués et sensibilisés
	d) Remise de l'éducation civique dans les programmes scolaires et sensibilisation du public sur le civisme et le respect des biens de la communauté			Formation à l'éducation civique instaurée dès l'école primaire et nombre d'actions de sensibilisation effectuées

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
9. Réorganisation et redynamisation des Corps de contrôle et des Conseils de discipline	a) Réorganisation des systèmes d'inspection et des mécanismes de contrôle des services publics	- Institutions de l'État, - Ministères et leurs démembrements	Immédiat et CT	Systèmes d'inspection et de contrôle réorganisés
	b) Redynamisation des Conseils de discipline			Conseils de discipline redynamisés et fonctionnels ; Nombre de sanctions prises ;
	c) Modernisation des mécanismes de contrôle à l'instar de ce qui se fait dans d'autres services			Mécanismes de contrôle fonctionnels et opérationnels
10. Transparence sur les procédures et les paiements requis - application effective des manuels de procédure existants	a) Elaboration de manuels de procédure et application effective de ceux existant	- Institutions de l'État, - Ministères et leurs démembrements - Ministère des finances	Immédiat et de manière permanente	Manuels de procédure élaborés et appliqués
	b) Affichage des procédures et tarifs, et remise de reçus pour tous les paiements			Procédures et tarifs affichés et reçus pour tout paiement
	c) Remettre en place les chèques certifiés et les paiements électroniques des taxes			Chèques certifiés et paiements électroniques remis en place
11. Développement de la compétence des agents grâce à des recyclages et des programmes de formation continue	Formations, recyclages et remise à niveau des agents de l'Etat	- Ministères et leurs démembrements - Centres de formation locales et/ ou régionales	CT et de manière permanente	- Nombre de formations effectuées et nombre d'agents formés - Meilleure performance des agents (statistiques)

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
12. Gestion rationnelle du personnel de la fonction publique, des parcs automobiles et des allocations d'essence	a) Contrôle des fonctionnaires fantômes, des emplois pléthoriques, des avancements sans critère objectif et des recrutements sans poste budgétaire disponibles.	- Institutions de l'État, - Ministères et leurs démembrements	CT et de manière permanente	- Contrôles effectués
	b) Contrôle de la gestion du parc automobile et des tickets d'essence			- Irrégularités et fraudes sanctionnés
	c) Redéploiement du personnel de l'administration publique par rapport aux besoins			- Pratiques revenant aux normes
13. Valorisation de la fonction publique et confiance des usagers	Lancement d'une campagne de sensibilisation sur ce que doit être une fonction publique modèle	- MINFOP - Médias - Société civile	Immédiat et CT	- Redéploiements nécessaires effectués
14. Répartition équitable des avantages et salaires à égalité de diplôme et de responsabilité	Révision des critères d'attribution des avantages et salaires au sein de la fonction publique, en fonction des diplômes et responsabilités, et correction en conséquence	- Président de l'Union - Gouvernement - Ministère de la fonction publique	CT et LT	Nombre de campagnes de sensibilisations effectuées
				Critères d'attribution d'avantages et salaires revus et corrigés

6.4 La Justice

Volet concerné : La Justice				
Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
1. Une magistrature indépendante et responsable	a) Mise en œuvre des garanties d'indépendance de la fonction juridictionnelle (inamovibilité, respect des procédures de révocation, arrêt des interventions, arrêt des pressions politiques et autres)	- Président de l'Union - Gouvernement - Ministre de la justice	CT et de manière permanente	- Cour Suprême et CSM opérationnels - Processus de nomination, de mutation et de révocation respectant les prescriptions de la loi - Dépolitisation de la justice - Non immixtion de l'exécutif, neutralité de l'administration et non protection des corrompus, effectifs
2. Des auxiliaires de justice et agents pénitentiaires respectueux de la déontologie et de l'éthique de leur profession	a) Élaboration de codes d'éthique de chaque corps et internalisation du code par tous les acteurs de justice	- Ministre de la justice - Magistrats et greffiers - Auxiliaires de la justice - Agents pénitentiaires	CT	- Codes d'éthique élaborés et respectés - Conseils de discipline mis en place et fonctionnels - Nombre de sanctions prononcées - Rotation des magistrats à l'issue d'un délai fixé par leur statut - Rotation des magistrats dans les îles
	b) Sanctions effectives contre les agents indécents par les organes habilités à le faire		CT et de manière permanente	
	c) Rotation des magistrats et fixation dans les statuts d'une durée pour rester à un poste		CT	
	d) Appuyer l'affectation des magistrats dans les îles			
3. Les corruptions dénoncées et établies sont effectivement sanctionnées	a) Suite rapide donnée aux dénonciations	- Cour Suprême - Cour, d'Appel et juridictions - CNPLC	Immédiat et de manière permanente	Nombre de dossiers, et de sanctions prononcées, dans les cas de corruption notoires
	b) Sanctions effectives prononcées contre les corrompus			

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
4. Restauration de la primauté du droit et rupture avec l'impunité	Exécution non discriminatoire des sanctions administratives, disciplinaires, civiles et pénales prononcées / rendues	- Gouvernement - Justice - Administration publique	Immédiat	- Nombre et qualité des décisions - Diminution des impunités décriées
5. Etablissement d'une « chaîne pénale » indépendante et spécialisée pour les dossiers de corruption - Les auteurs de la corruption réellement poursuivis, et sanctionnés avec célérité, par une Chaîne Pénale indépendante compétente et intègre - Pour l'Etat, le recouvrement effectif des avoirs détournés	a) Elaboration d'une loi cadrant la Chaîne Pénale Anti-corruption (CPAC)	- Ministre de la Justice (projet de loi) - Parlement (adoption de la loi)	CT	Loi sur la CPAC votée et promulguée
	b) Mise en place d'une CPAC Choix des magistrats et agents travaillant au sein de cette chaîne, sur des critères de compétence et d'intégrité, Spécialisation des magistrats et agents œuvrant au sein de cette chaîne : formations spécifiques et techniques appropriées, Organisation du fonctionnement de la chaîne – guichet unique des dossiers de corruption et assimilés	- CSM - Ministère de la justice, de l'intérieur et de la défense nationale - Cours Suprême et d'Appel, - Juridictions - CNPLC et CRF - Police judiciaire	CT et MT	- Chaîne pénale (CPAC) opérationnelle et nombre de dossiers traités - Compétence et intégrité, critère de sélection des candidats, - Réduction sensible des dossiers de "grande corruption" - Nombre de formations effectués - Agents maîtrisant le dossier
	c) Dotation des moyens de fonctionner efficacement, et protection des membres de la CPAC			Moyens matériels et humains à disposition et indépendance de la chaîne assurée
	d) Mise en place de balises pour assurer l'indépendance et la protection des personnes qui y travaillent	- Président de l'Union - Ministère des Finances et Justice	CT et MT	- Budget suffisant et sécurité de l'agent assuré - Efficacité de la juridiction (statistiques)
	6. Mise en place d'un juge de l'application des peines (JAP) assurant le suivi des détentions			JAP institué

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
6. Une administration pénitentiaire consolidée, des conditions de détention respectant les normes internationales en la matière et les droits de l'homme	a) Rénovation en profondeur, sinon construction de nouveaux locaux pour les prisons	<ul style="list-style-type: none"> - Gouvernement - Ministre de la justice, des finances et du budget - La haute administration 	Immédiat, CT, MT	Prisons réhabilités ou nouvelles constructions
	b) Allocation d'un budget suffisant : alimentation des détenus selon les normes, respect de leur droit à la santé et à la dignité			Budget suffisant à disposition
	c) Formation technique et professionnelle des agents et moralisation du corps			Agents formés à la réalisation de leur mission, et sensibilisés à la lutte à la corruption
	d) Allocation de moyens appropriés : véhicules, équipements, protection physique, effectifs et salaires			Moyens suffisants à disposition
	e) Cessation des pressions aboutissant au non respect des obligations professionnelles des agents			Cessation des pressions sur un agent pour enfreindre les règles de ses fonctions
7. Justice rapide, efficace et sécurisante	a) Informatisation des services pour plus de transparence	<ul style="list-style-type: none"> - Gouvernement - Ministres de la Justice et des Finances 	CT, MT, LT	Informatisation des juridictions
	b) Allocation d'un budget et de moyens suffisants : équipements appropriés, véhicules, moyens humains et salaires assurant leur indépendance			Budget et moyens suffisants à disposition
	c) Amélioration de la compétence technique et professionnelle et sensibilisation au respect des règles éthiques et déontologique			<ul style="list-style-type: none"> - Formations effectuées - Code d'éthique élaboré

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
8. Sécurisation foncière au niveau de la chaîne de traitement des dossiers domaine/justice	a) Suivi rapproché, par leur hiérarchie respective, des délais et procédures de traitement des dossiers, et de la chaîne y afférente	<ul style="list-style-type: none"> - Ministre de la Justice - CSM - Chefs de Cour - Inspection des services judiciaires 	Immédiat et de manière permanente	Mécanisme de contrôle mis en place
	b) Institution pour les magistrats de l'obligation de rédiger le factum avant de rendre leur décision, et ordre de respecter les délais légaux pour les notifications et délivrance de décision de justice			Factum rédigé avant le prononcé de toute décision, et délais légaux respectés
	c) Institution de sanctions sévères pour les contrevenants			Nombre de contrevenants sanctionnés
	d) Veiller à l'exécution effective des décisions de justice devenues définitives	<ul style="list-style-type: none"> - Ministère de la justice - Magistrat du Ministère public (PG et PR) ou un juge de l'application des peines 		Exécution des décisions de justice appliquées
9. Des magistrats rompus aux infractions économiques et financières	Formation des magistrats aux infractions de corruption et assimilées, et aux infractions de blanchiment	Ministre de la Justice	CT	Nombre de formations effectuées et de magistrats formés

6.5 Le Secteur Financier

Volet concerné : Le secteur Financier				
Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
1. Transparence dans le processus d'attribution des marchés publics et les marchés 'de gré à gré' à encadrer dans des conditions réglementées	a) Respect des processus et procédures du Code des marchés publics	- Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) - Ministères des Finances, des Travaux publics	Immédiat et de manière permanente	Application effective du Code des marchés publics
	b) Appel d'offres systématiques pour la fourniture de biens et services publics (marchés locaux, investissements locaux, créations d'emplois) et prise de sanctions sévères contre tout contrevenant			Appels d'offre effectués systématiquement, et sanctions prises
	c) Diffusion et vulgarisation du cadre légal (particuliers, entre services financiers) et mise en place de bases de données)			- Nombre de personnes formées et sensibilisées - Bases de données disponibles
2. Transparence des procédures et formalités auprès de l'administration fiscale	a) Large diffusion (affichage, vulgarisation, bases de données etc.) des procédures et formalités fiscales	- DGD - DGI - Administrations fiscales	Immédiat et de manière permanente	- Nombre de personnes formées et sensibilisées - Bases de données disponibles
	b) Amélioration de la compétence des agents et sensibilisation sur les faits de corruption			Formation et sensibilisation des agents effectuées
	c) Audit des services			Audit effectué
3. Systèmes d'information améliorés, traçabilité des dossiers accrue, au sein de l'ensemble du système financier	a) Uniformisation, simplification et standardisation des procédures sur l'ensemble du système	Tout le système financier	CT, MT et de manière permanente	Système rénové et simplifié
	b) Mise en réseau informatique, permettant le suivi des dossiers			Nombre de services informatisés
4. Comptabilité publique, recettes publiques et trésor public contrôlés	Réhabilitation des systèmes de contrôle et mise en place de mécanismes ou outils le permettant	- Finances - Trésor - Section des comptes	Immédiat et de manière permanente	Mécanismes et outils en place et fonctionnels

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
5. Une CRF active et fonctionnelle, compétente et efficace dans son rôle	S'assurer que la CRF soit bien pourvue en effectifs humains, en équipement, en formation et en liaison informatique avec ses homologues internationaux	- BCC - Ministre des Finances - GAFI	Immédiat et continu	La CRF opère correctement, participe à la chaîne pénale, et coordonne avec ses homologues étrangers
6. Coordination des actions des juridictions avec la CNPLC, le CRF et la BCC	Mise en place d'un cadre de coordination (évitant chevauchements et conflits de compétence) pour le traitement des délits financiers	- Justice - CRF et BCC - CNPLC	CT	Cadre de coordination élaboré
7. Tous les comptes publics sont audités	Organisation d'audits des comptes publics : choix et mise en place d'auditeurs, des procédures, et suite à donner, etc.	- Président de l'Union - Ministère des Finances et du budget - BCC - Section des comptes	CT	Tous les comptes publics sont audités régulièrement
8. Mécanismes efficaces de contrôle des recettes douanières, fiscales et autres	a) Mise en place d'un système informatique d'auto - contrôle des missions des agents de la douane et autres (logiciel en réseau de base et scanner)	- Ministère des Finances - Directeur Général des Douanes (DGD) - Ministère de l'Energie	CT	Contrôle effectif des recettes au niveau de la douane et autres autorités fiscales
	b) Généralisation progressives des paiements électroniques			
	c) Refonte de la gestion de l'électricité			
9. Maîtrise par les acteurs de la chaîne de contrôle et de répression des détournements de fonds publics et du traitement de ces dossiers	a) Formation d'agents spécialisés au contrôle des comptes	- Ministères de la justice et des finances - Magistrats - OPJ - CNPLC - CRF - BCC	CT et MT	- Nombre d'agents formés - Nombre de dossiers traités et de poursuites entamées
	b) Organisation du travail en chaîne de toute l'équipe traitant des dossiers de détournements de deniers publics			Travail en chaîne organisée
10. Des Commissaires aux comptes et des Conseils d'Administration sont mis en place et appuient les contrôles de compte	Obligation faite aux entités publiques ou privées de recourir aux services d'un commissaire aux comptes, et de mettre en place chaque fois que c'est prévu, un Conseil d'Administration	Ministères de tutelle et entités privées	CT et d'une manière permanente	- Nombre de contrôles effectués - Nombre de CA fonctionnels

6.6 Les Forces de l'Ordre

Volet concerné : Les Forces de l'Ordre				
Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
1. Le recrutement des agents se fait selon des critères précis de compétence et d'intégrité, et ces agents bénéficient en outre d'une formation technique appropriée	a) Les concours de recrutement sont sécurisés pour éviter toute immixtion extérieure	Président Le responsable chargé de la défense, Chef d'Etat Major, Ministre de l'intérieur (police)	Immédiat, CT et de manière permanente	Mécanismes de sécurisation mis en place
	b) Des enquêtes de moralité crédibles sont faites pour tous les candidats			Enquêtes crédibles mises en place
	c) Les agents sélectionnés sur la base de leur compétence bénéficient de formations techniques appropriées	Responsables de la formation au sein de chaque corps		Formations effectuées
2. Les agents maîtrisent le traitement et les méthodes d'enquête des infractions économiques et financières, et de corruption ; ils reçoivent une formation d'appoint en matière d'éthique, de valeurs et de méthodes	a) Formation sur les techniques d'enquête en matière de corruption, de blanchiment et d'infractions économiques et financières	Responsables de formation au sein de chaque corps	CT	- Nombre de personnes formées - Meilleure maîtrise technique des matières
	b) Formation en matière d'éthique, de valeurs et de méthodes		CT et périodiquement	- Changement de comportement des agents au sein du corps
3. Les agents ont des équipements suffisants pour mener à bien leur mission	a) Fourniture d'équipements et d'outils adéquats	Ministères de tutelle	CT et MT	Moyens et équipements à disposition
	b) Dotation de moyens d'investigation et de véhicules			
4. Les OPJ respectent les droits fondamentaux de l'individu et les droits de la défense	a) Appropriation des dispositions du CPP et respect strict des dispositions de ce code	- Gouvernement - Ministères de tutelle	Immédiat et de manière permanente	Agents formés
	b) Interdiction faite aux politiques de s'immiscer dans les gardes à vue			Non immixtion des politiques dans les gardes à vue
	c) Prise de sanctions contre toute détention arbitraire ou abusive			Détentions arbitraires sanctionnées
	d) Renforcement du contrôle dans les centres de détention	Ministère de la Justice (Administration pénitentiaire)		Contrôle renforcé

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
5. Les contrôles routiers ne sont plus des occasions de racket et d'abus par les forces de l'ordre	a) Amélioration des salaires des agents, et paiements à jour, pour réduire les tentations de corruption	Ministères de tutelle	CT	Salaires améliorés
	b) Éducation et sensibilisation des agents sur leur raison d'être, leur devoir, et leur mission		Immédiat et de manière permanente	Nombre de formations et d'actions de sensibilisation effectuées
	c) Sanction à l'encontre des agents indisciplinés		Immédiat et CT	Nombre de sanctions prises
6. Les OPJ sont à l'abri des pressions de leur environnement et agissent en toute indépendance	Vaste campagne de sensibilisation pour la cessation des pressions et interventions sur les forces de l'ordre	- Ministères de tutelle - Médias - Société civile	CT	Nombre d'actions de sensibilisation auprès du gouvernement et du public effectuées
7. Les textes réglementaires sur les avancements, échelons et grades sont respectés	Lobbying pour le respect par la hiérarchie de ces textes	- Médias - Société civile	CT et MT	Cessation des avancements décriés et illégaux
8. Les missions et les compétences territoriales respectives de la Police et de la Gendarmerie Nationales sont bien définies, pour qu'il n'y ait pas conflit de compétence	Prise de textes réglementaires définissant ces missions	Ministères de tutelle	CT et MT	Textes élaborés et appliqués
9. Une unité de PJ appuie la CNPLC, en attendant la mise en place de la CPAC	Décision prise à cet effet	Ministères de tutelle	Immédiat et CT	Unité de PJ dépêchée pour appuyer la CNPLC

6.7 La Société Civile et les Médias

Volet concerné : La Société civile et les Médias				
Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
1. Les capacités de la société civile sont renforcées	a) Identification des OSC susceptibles d'œuvrer dans la lutte contre la corruption	- CNPLC - Les leaders syndicaux - Les MOSC - Ministère de l'intérieur	CT	Un répertoire contenant au moins 30 associations est établi
	b) Promotion de la formation et l'information sur les valeurs citoyennes et de bonne gouvernance au sein des associations	- L'Etat - Les partenaires au développement	CT	Au moins 30 associations sont formées aux valeurs citoyennes et de bonne gouvernance
	c) Instauration du dialogue entre les associations et créer un forum national des OSC	- Ministère de l'Intérieur - Les MOSC - CNPLC	CT	La journée des OSC est célébrée tous les ans
2. Une ONG de lutte contre la corruption est créée et est fonctionnelle	a) Identification des membres susceptibles de mettre en place la structure	MOSC, personnes ressources	CT	Au moins 10 personnes sont identifiées ou se sont portées volontaires pour créer l'ONG
	b) Établissement des statuts de l'ONG	Futurs membres de l'ONG, juristes, MOSC	CT	Un projet de statuts est disponible
	c) Validation des textes en organisant l'AG constitutive	- Futurs membres de l'ONG - Ministère de l'Intérieur	CT	L'AG constitutive de l'ONG est organisée et 50 personnes au moins ont adhéré à la structure
	d) Formation des dirigeants de l'ONG à mieux appréhender leurs missions	- Consultant formateur, - Partenaires au développement et le gouvernement	CT	Tous les dirigeants de l'ONG sont formés
3. L'autonomie des médias et des services publics est renforcée	a) Mise en place des conseils d'administration selon les règles de l'OHADA	- État et Ministère de tutelle	CT	CA mis en place
	b) Formation des journalistes à la maîtrise des pratiques de corruption et aux mécanismes de dénonciation des actes de corruption	- Organisme nationaux/ régionaux de formation	CT et MT	Formations effectuées

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
4. Le cadre de concertation entre les OSC et les pouvoirs publics signé en juillet 2010 est mis en œuvre	a) Vulgarisation du texte portant sur le cadre de concertation OSC/PP	- MOSC - Directions de la Coopération décentralisée	CT	2 réunions d'information et de sensibilisation sont tenues
	b) Rapprochement avec les autorités compétentes pour redynamiser ce cadre	- MOSC - Directions de la Coopération décentralisée	CT	Les OSC sont impliquées dans le processus de prise de décision
	c) Promotion de l'insertion de la vie associative dans un cadre ministériel précis	- MOSC - Gouvernement	CT	Un département en charge de la vie associative est créé au sein d'un Ministère
	d) Mise en place un organisme paritaire État/Société civile avec obligation de rencontres semestrielles et des objectifs bien précis	- MOSC - Autres OSC - Pouvoirs publics	CT	- L'organisme paritaire est mis en place ; - À l'issue de chacune de ces rencontres, un rapport est rendu public.
5. Les capacités du Conseil National de la Presse et de l'Audiovisuel sont renforcées	a) Dotation d'un local au Conseil National de la Presse et de l'Audiovisuel(CNPA)	- État et Ministère de tutelle	CT	Local à disposition
	b) Dotation au CNPA d'un budget de fonctionnement	- État - Ministère de tutelle et Ministère des finances	CT	Budget alloué
	c) Elaboration et mise en œuvre un programme de formation au bénéfice des membres du CNPA	- État et Ministère de tutelle	CT	Formations effectuées
6. Les textes régissant les médias sont appliqués	a) Vulgarisation du code de l'information et appui aux journalistes à la promotion de la culture de l'autocensure	État et Ministère de tutelle	CT	Actions de vulgarisation effectuées
	b) Former les journalistes au journalisme d'investigation sur la corruption	Organismes de formation	CT	Formation effectuée
	c) Rendre obligatoire la publication des annonces légales dans l'ensemble des médias	État et Ministère de tutelle	CT	Publication effectuée

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
7. La population est sensibilisée aux faits constitutifs de corruption	a) Elaboration et mise en œuvre d'un programme d'information, d'éducation et de communication	- État et ministère de tutelle - CNPLC - OSC	CT et MT	Programme élaboré
	b) Conventionnement des médias pour l'exécution de ce programme			Médias exécutant le programme
	c) Contribution à l'émergence d'OSC spécialisées dans le domaine de lutte contre la corruption			Émergence d'OSC spécialisés dans la lutte contre la corruption
	d) Organisation d'un débat national sur les formes de corruption			Débat national effectué

6.8 Quelques autres secteurs pertinents (non exhaustif)

6.8.1 Volet concerné : Éducation				
Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
1. Système scolaire public amélioré, performant et crédible	a) Renforcement de capacité des enseignants et restauration des contrôles par les inspecteurs de l'enseignement	État et Ministère de l'éducation nationale	CT et MT	Nombre de formations et contrôles
	b) Amélioration des conditions de travail du corps enseignant : salaires, mise aux normes des locaux, équipements adéquats			Salaires, améliorées bâtiments réhabilités et dotation d'équipements
	c) Classification et certification des écoles (charte qualité)			Classification faite
	d) Réorientation des séries et priorisation par rapport aux besoins du pays			Réorientation et priorisation effectués
2. Cessation des trafics au niveau des diplômes et des attributions de notes moyennant des faveurs	a) Authentification et certification des diplômes	État et Ministère de l'éducation nationale	CT et MT	Certification effectuée
	b) Sensibilisation de l'importance de l'instruction civique pour les enfants	- État et Ministère de l'éducation nationale - Société civile et Médias		Nombre d'actions de sensibilisation réalisées
3. L'État valorise l'École publique et ne laisse pas aux Écoles privées l'essentiel de la charge de l'enseignement	Mise à disposition de moyens financiers et humains permettant à l'État d'assumer la charge critique de l'éducation nationale et d'assurer à tous l'accès à l'éducation	- Gouvernement - Ministère de l'éducation nationale	CT et MT	Moyens mis à disposition

6.8.2 Volet concerné : Santé

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
1. Structures sanitaires mises aux normes et servies par des agents probes, responsables et compétents	a) Les conseils d'administration des hôpitaux jouent pleinement leurs rôles	Ministère de la santé	CT et MT	Conseils d'administration fonctionnels
	b) Contrôles et sensibilisation pour le respect par les agents des règles éthiques et déontologiques			Contrôles effectués et code d'éthique élaboré
	c) Suivi du respect des horaires de travail			Respect des horaires de travail contrôlé
	d) Mise en place d'une commission paritaire de contrôle			Commission paritaire mis en place
	e) Détermination des conditions d'ouverture d'un cabinet médical ou d'une clinique privée, pour éviter les conflits d'intérêts résultant de l'exercice en parallèle par le personnel de l'État d'autres activités au sein de cliniques privées			- Balises mises en place - Textes réglementaires pris
	f) Construction des centres sanitaires			- Centres sanitaires construits et opérationnels (LT)
2. Prévention et hygiène assurées	a) Renforcement de capacité des brigades de contrôle des produits alimentaires (produits carnés, chaîne du froid, faux médicaments, contrôle des médicaments et respects des règles par tous vendeurs, etc.)	- Ministère de la santé - Ministère de l'énergie - OSC - Médias	CT et de manière permanente	Hygiène améliorée
	b) Sensibilisation sur le respect de l'hygiène			

6.8.3 Volet concerné : Environnement

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
1. Respect par tous de l'environnement et du bien commun ; renforcement du sens patriotique	a) Protection des ressources naturelles et traitement des déchets ménagers	Ministère de l'environnement et du tourisme	CT et MT	Politique mise en place et sensibilisations effectuées
	b) Mise en place d'une politique touristique et lancement d'une vaste campagne de sensibilisation sur la protection de l'environnement			
2. Environnement sain, propre et source de fierté	Amélioration et application du cadre légal de l'environnement et conventions ratifiées			Ministère de l'environnement
3. Maîtrise de l'exploitation des ressources naturelles	Mise en place de mécanismes de contrôle des ressources naturelles		Mécanismes de contrôle mis en place	

6.8.4 Volet concerné : Commerce

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
1. Augmentation des recettes fiscales et parafiscales	a) Combat contre l'informel	-Ministère des finances et du commerce -Gouvernorat -Mairie -Démembrement	CT	Diminution du secteur informel
	b) Renforcement des capacités de la brigade de contrôle des prix		CT	- Nombre de formations effectuées - Contrôles effectivement faits
2. Économie et commerce international libérés de la corruption	a) Contrôle accru des importations de biens et services	Ministère des finances et du commerce	Immédiat et de manière permanente	Nombre de contrôles effectués
	b) Informatisation du processus d'importation et de dédouanement			Informatisation réalisée
	c) Respect intégral du Code des marchés publics, surtout pour les contrats majeurs			Procédures du Code des marchés publics appliquées
	d) Prise de mesures pour la cessation de passations de marché de gré à gré, sans appel d'offre et sans respect des textes : contrôle, sanctions			Arrêt des passations de marché de gré à gré, sans appel d'offre; Textes respectés

6.8.5 Volet concerné : Autorités religieuses et Notables

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
Notables et autorités religieuses jouant leur rôle de gardiens de la moralité publique et usant de leur force d'interpellation pour lutter contre la corruption	a) Sensibilisation sur leur rôle dans la lutte contre la corruption et dans le Système National d'Intégrité	<ul style="list-style-type: none"> - Ministère de la justice et des affaires religieuses - Mouftorat - Société civile - Médias - CNPLC 	Immédiat et de manière permanente	Notables et autorités religieuses sensibilisés (force d'interpellation)
	b) Leadership dans la diffusion du message anti-corruption			Notables et autorités religieuses, des modèles de probité et d'intégrité
	c) Rappel des préceptes du Coran sur le respect de la probité et sur l'amour du prochain et sur les méfaits de la corruption			Application des préceptes du Coran

6.8.6 Volet concerné : Forces Armées

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
1. Rôle de stabilisateur et protecteur des Forces armées restauré	<ul style="list-style-type: none"> a) Sensibilisation sur son rôle et sa mission b) Création d'une brigade de surveillance anti-corruption 	<ul style="list-style-type: none"> - Gouvernement - Ministère des forces armées - Responsable chargé de la défense - Société civile - Médias - CNPLC 	Immédiat et CT	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilisation effectuée - Brigade de surveillance anti-corruption mise en place et fonctionnelle
2. L'armée est sensibilisée sur son rôle de préservation de l'indépendance de l'État et de protection des citoyens				
3. L'armée est impliquée dans la lutte contre la corruption				

6.8.7 Volet concerné : Sports

Résultats attendus	Activités à mettre en œuvre	Acteurs responsables	Calendrier de l'activité	Indicateurs de réussite de l'activité
1. Les différents acteurs du sport sont informés de l'existence de la corruption dans le milieu sportif et œuvrent à la promotion des valeurs sociales du sport (intégrité, franc-jeu, amitié et solidarité)	Organisation de débats, campagnes de sensibilisation, formation des acteurs du sport (arbitres, dirigeants, joueurs)	- Ministère en charge du sport - COSIC - Fédérations sportives	Le plus tôt possible	Nombre d'acteurs sensibilisés et formés
2. Les règles déontologiques sont respectées et les valeurs sociales du sport sont préservées	a) Elaboration de règles déontologiques, engagement des acteurs du sport à adhérer aux valeurs du code de bonne conduite. b) Mise en place de commissions de déontologie au sein des fédérations		Début 2013	Diminution des cas de corruption
3. Les fédérations sportives sont contrôlées et auditées	Mise en place de procédures de contrôle des subventions accordées aux fédérations sportives			Les procédures d'utilisation des subventions sont transparentes
4. Identification des cas de corruption dans le sport, pénalisation du délit sportif	Élaboration d'une loi sur le délit sportif ; Mise en place au sein du COSIC d'un observatoire qui centralise les données relatives à la corruption liée au sport	- Ministère en charge du sport - Ministère de la justice - COSIC - Fédérations et Parlement	Courant 2013	Le nombre de poursuites judiciaires engagées et le nombre d'auteurs d'infractions sanctionnés