MINISTÈRE
Tourisme
Artisanat
MADAGASCAR



POLITIQUE INTERNE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

2025 – 2030

Cellule Anti-Corruption | 2026



MOT DU MINISTRE

La corruption demeure l'un des plus grands obstacles au développement durable, à la confiance citoyenne et à l'efficacité de l'action publique. Dans les secteurs du tourisme et de l'artisanat, qui représentent non seulement un levier de croissance économique mais aussi un reflet de l'identité culturelle de notre nation, la transparence et l'intégrité doivent être érigées en piliers fondamentaux de notre gouvernance.

Consciente des enjeux majeurs auxquels nous faisons face, j'ai souhaité que notre ministère s'engage résolument et sans compromis dans la lutte contre toutes les formes de corruption. Cet engagement s'inscrit dans la volonté du Gouvernement malagasy de bâtir une administration exemplaire, proche des citoyens et des opérateurs économiques, où l'équité, la justice et la redevabilité ne sont pas de vains mots mais des réalités concrètes.

La présente Politique Interne de Lutte Contre la Corruption (PILCC) du Tourisme et de l'Artisanat est le fruit d'une démarche rigoureuse, inclusive et participative. Elle vise à prévenir, détecter et sanctionner les pratiques illicites, tout en renforçant les capacités des agents et partenaires du secteur à agir dans la transparence. Elle pose également les bases d'un changement de culture, en mettant en avant l'éthique, la responsabilité individuelle et collective, ainsi que la reddition de comptes. Elle porte la vision « Zéro Corruption » à l'horizon 2025-2030 : libérer durablement le secteur du tourisme et de l'artisanat des pratiques corrompues, en phase directe avec la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption (SNLCC) 2025-2030.

J'appelle toutes les structures sous tutelle, les services déconcentrés, les professionnels du secteur touristique et artisanal, ainsi que l'ensemble de nos partenaires techniques et financiers, à s'approprier cette politique et à en faire un instrument vivant et opérationnel.

Lutter contre la corruption, c'est protéger notre patrimoine, restaurer la confiance, stimuler l'investissement, et honorer notre devoir envers la population malagasy. Ensemble, bâtissons un ministère exemplaire, vecteur d'un développement touristique et artisanal durable, inclusif et éthique.

LA MINISTRE DU TOURISME ET DE L'ARTISANAT

Lucie Vololoniaina

SOMMAIRE

PRÉFACE
ABRÉVIATIONS

I. CONTEXTE ET CADRE GÉNÉRAL

1.1 Cadre institutionnel national de lutte contre la corruption

1.2 Objet et champ d'application de la PILCC

1.3 Attributions et missions du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat

II. IDENTIFICATION DES RISQUES DE CORRUPTION AU SEIN DU MTA

2.1 Définition et infractions visées

2.2 Cartographie des zones de risque au sein du MTA

2.3 Causes possibles et facteurs aggravants

2.4 Orientations correctives prioritaires

III. MISSIONS ET FONCTIONNEMENT DE LA CELLULE ANTI-CORRUPTION (CAC)

IV. AXES STRATÉGIQUES DE LA PILCC

4.1 Axe stratégique 1 : Éducation et sensibilisation

4.2 Axe stratégique 2 : Prévention

4.3 Axe stratégique 3 : Signalement et sanctions

V. DISPOSITIF INTERNE DE SIGNALEMENT

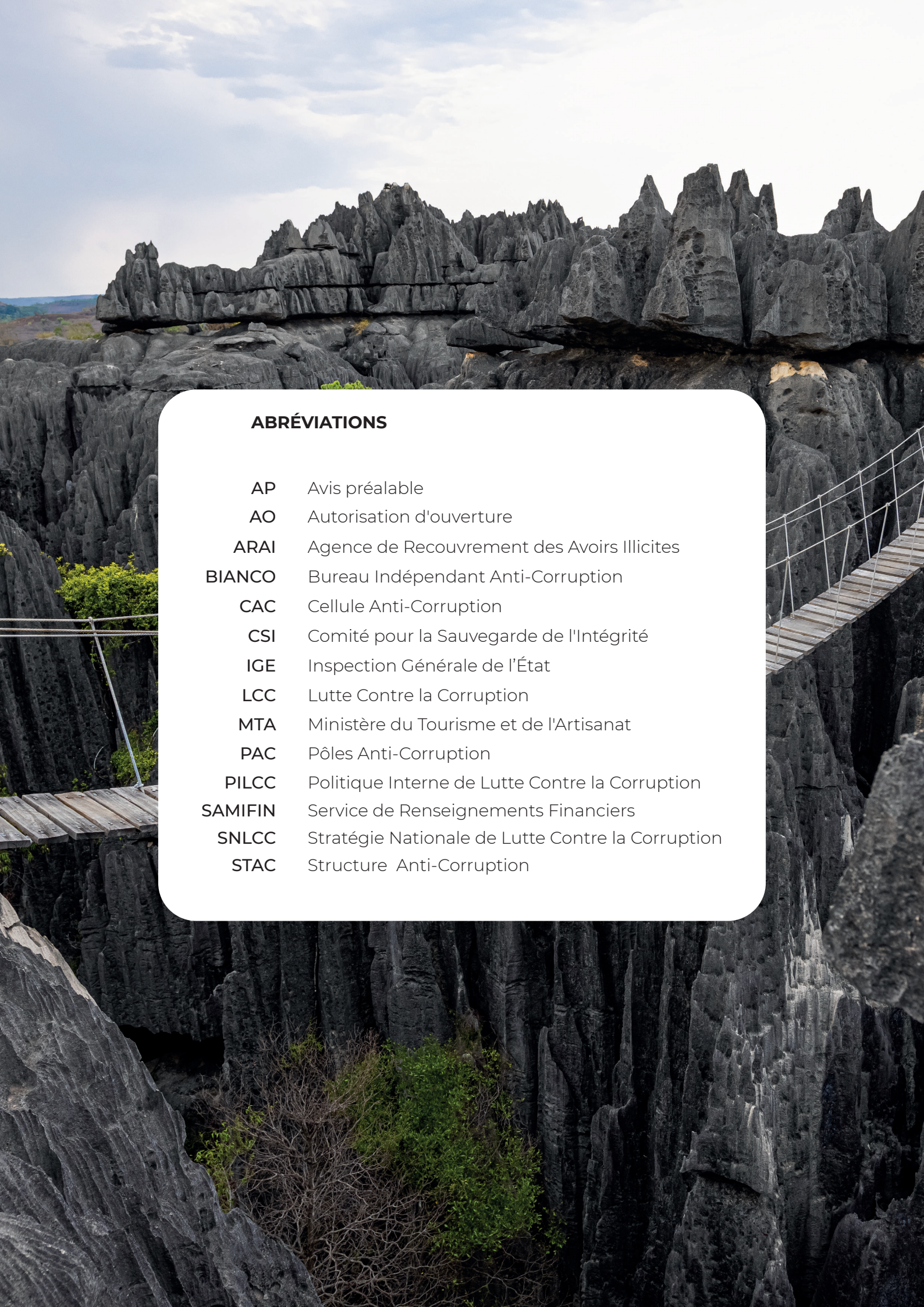
5.1 Canaux de signalement

5.2 Circuit de traitement proposé

5.3 Confidentialité, protection et prévention des représailles

VI. SUIVI-ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PILCC

VII. PLAN D'ACTION DE LA PILCC



ABRÉVIATIONS

AP	Avis préalable
AO	Autorisation d'ouverture
ARAI	Agence de Recouvrement des Avoirs Illicites
BIANCO	Bureau Indépendant Anti-Corruption
CAC	Cellule Anti-Corruption
CSI	Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité
IGE	Inspection Générale de l'État
LCC	Lutte Contre la Corruption
MTA	Ministère du Tourisme et de l'Artisanat
PAC	Pôles Anti-Corruption
PILCC	Politique Interne de Lutte Contre la Corruption
SAMIFIN	Service de Renseignements Financiers
SNLCC	Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption
STAC	Structure Anti-Corruption



I. CONTEXTE ET CADRE GÉNÉRAL

I.1 Cadre institutionnel national de lutte contre la corruption

La présente politique s'inscrit dans le cadre national de lutte contre la corruption et dans la volonté de renforcer l'intégrité, la transparence et la responsabilité au sein de l'administration publique. Elle s'appuie sur la loi n° 2016-020 du 22 août 2016 sur la lutte contre la corruption, sur les textes d'application et sur la SNLCC 2025–2030.

Les institutions nationales compétentes comprennent le Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité (CSI), le Bureau Indépendant Anti-Corruption (BIANCO), les Pôles Anti-Corruption (PAC), le Service de Renseignements Financiers (SAMIFIN) et l'Agence de Recouvrement des Avoirs Illicites (ARAI), chacun dans le cadre de ses attributions légales.

I.2 Objet et champ d'application de la PILCC

La PILCC a pour objet de définir les principes, objectifs, axes d'intervention et modalités de mise en œuvre de la lutte contre la corruption au sein du MTA. Elle vise à prévenir les risques, à améliorer la transparence des procédures, à faciliter le signalement de faits préoccupants et à assurer le traitement des situations dans le respect des compétences légales de chaque institution. Elle a pour ambition la vision « Zéro Corruption » à l'horizon 2025-2030 : libérer durablement le secteur du tourisme et de l'artisanat des pratiques corrompues, en phase directe avec la SNLCC 2025-2030.

Elle s'applique :

- Aux agents et fonctionnaires de l'administration centrale du MTA, y compris les membres du Cabinet, les agents contractuels (ELD, ECD), les stagiaires et les personnes mises à disposition.
- Aux responsables et personnels des services déconcentrés du Ministère.
- Aux responsables et personnels des organismes relevant de la tutelle du MTA, dans les limites des compétences du Ministère et des textes qui régissent ces organismes.
- Aux prestataires, fournisseurs, consultants, opérateurs et partenaires lorsqu'ils interviennent dans le cadre d'une relation avec le MTA, conformément aux clauses contractuelles et aux textes applicables.

I.3 Attributions et missions du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat

Conformément au décret n°2024-054 fixant ses attributions et son organisation, le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat (MTA) a pour mission générale d'élaborer, de mettre en œuvre et d'évaluer la politique de l'État dans les domaines du tourisme et de l'artisanat, en veillant à leur promotion et à leur développement durable. Les attributions stratégiques et spécifiques du MTA s'articulent autour des axes suivants :

Missions générales

Élaboration et mise en œuvre de la politique touristique : ·définition des orientations stratégiques du secteur touristique en cohérence avec les objectifs de développement durable et la politique générale de l'État.

Promotion du tourisme et de l'artisanat : actions visant à promouvoir la destination Madagascar, les métiers du tourisme et les produits artisanaux, afin d'améliorer l'attractivité du pays et son image à l'international.

Encadrement et réglementation du secteur : ·élaboration des normes, règles et réglementations nécessaires à un développement harmonieux et durable du secteur, incluant la lutte contre les fléaux qui y sont associés.

Développement des compétences : mise en place de programmes de formation pour les métiers du tourisme et de l'artisanat, en vue d'améliorer la qualité des services et de renforcer l'employabilité.

Encouragement des investissements : acilitation des investissements touristiques, notamment à travers des partenariats public-privé, et appui des entreprises du secteur dans leur développement.

Valorisation du patrimoine naturel et culturel : ·contribution à la mise en valeur du patrimoine de Madagascar, en intégrant une dimension environnementale dans l'ensemble des projets touristiques.

Attributions spécifiques

Soutien aux filières artisanales : facilitation de l'accès aux matières premières, contrôle de la qualité et de la traçabilité des produits

Promotion et valorisation des produits touristiques nationaux (biodiversité, sites naturels, patrimoine immatériel)

Contrôle des établissements touristiques et vérification du respect des normes en vigueur

Coordination interministérielle pour un aménagement durable du territoire et un développement harmonieux du tourisme

Développement du tourisme d'affaires (conférences, congrès et manifestations d'envergure)

II.IDENTIFICATION DES RISQUES DE CORRUPTION AU SEIN DU MTA

II.1 Définition et infractions visées

Aux termes du cadre juridique malgache, la corruption désigne le fait pour une personne investie d'une fonction déterminée (publique ou privée) de solliciter ou d'accepter un don ou un avantage quelconque en vue d'accomplir, ou de s'abstenir d'accomplir, un acte entrant dans le cadre de ses fonctions.

Selon la loi n°2016-020 du 22 août 2016, les infractions de corruption et assimilés sont notamment: le détournement de deniers ou de biens publics, l'abus de fonction et le conflit d'intérêts, la corruption active et passive (secteur public et privé), le favoritisme dans la passation des marchés publics, la concussion et la prise d'avantages injustifiés, le trafic d'influence et l'enrichissement illicite, le défaut de déclaration de patrimoine, les représailles exercées contre les lanceurs d'alerte et témoins.

II.2 Cartographie des zones de risque au sein du MTA

La Cellule Anti-Corruption a conduit une étude cartographique des services exposés aux risques. Les zones de vulnérabilité prioritaires identifiées au sein du MTA sont les suivantes :



Zone de risque	Nature des risques identifiés
Délivrance des autorisations pour les opérateurs touristiques : Avis préalable / Autorisation d'ouverture/ licence d'exploitation touristique / PV de conformité / agrément des guides / classement des établissements d'hébergement et de restauration	aiement indu ; favoritisme et abus de pouvoir dans l'octroi des autorisations ; racket lors des descentes de conformité pour valider les normes ; extorsion lors du dépôt de dossiers ; lenteurs provoquées pour solliciter un paiement ; utilisation de faux documents (plans cadastraux, autorisations falsifiées) par certains usagers
Attribution/cession des Réserves Foncières Touristiques (RFT) et AMI associés ;	Risque de favoritisme
Délivrance des documents officiels pour les artisans : attestation pour l'exportation des produits artisanaux, carte professionnelle des artisans	Favoritisme et abus de pouvoir dans l'octroi des autorisations ; extorsion lors du dépôt de dossiers ; usage de faux par les usagers
Promotion de l'artisanat	sélection des artisans foires et missions à l'étranger
Missions de contrôle	Pression ; falsification de procès-verbaux ; tolérance de manquement (défaut de licence, non-respect des normes[Suivant l'article 8 du DECRET N° 2001-027 Portant refonte du décret 96.773 du 03 septembre 1996 relatif aux normes régissant les entreprises, établissements et opérateurs touristiques ainsi que leurs modalités d'application dispose que:« La délivrance du permis de construire par les autorités compétentes pour tous travaux afférents à toute activité touristique est subordonnée à l'avis préalable du Ministre chargé du Tourisme ou de l'autorité à qui il délègue son pouvoir ».], exploitation sexuelle de mineurs) ; sollicitation de gratifications ou d'avantages non financiers par des contrôleurs, ou offre par des opérateurs ; contrôles inopinés des guides et des agences de voyage (arrangements, pressions, tolérance indue) Recettes et redevances perçues, risque de fausse déclaration
Marchés publics	Favoritisme ; spécifications orientées ; conflits d'intérêts et paiements fictifs/ surévalués ou doublons dans l'attribution des marchés

Zone de risque	Nature des risques identifiés
Gestion financière et comptable	Détournement de deniers publics ; non-restitution des véhicules ou matériels de l'État en fin de fonction[Selon l'article 81 de la loi N° 95-017 du 25 août 1995 portant code du tourisme relatives aux avis préalables sur les constructions l'aménagement et l'extension; aux autorisations d'ouvertures et aux licences; à la sécurité, à la non communication de documents, renseignements; à la non tenue de registre sont frappés de sanctions administratives.] ; double facturation ou fausses écritures budgétaires ; dépenses injustifiées
Recrutement et gestion du personnel	Favoritisme ; intervention informelle ; pratiques corrompues/ avantages indus dans les procédures de recrutement, les concours d'entrée et les décisions de promotion
Partenariats public-privé	Risque de collusion et de capture d'intérêts dans la conclusion d'accords avec des opérateurs privés ; risques liés aux partenariats public-privé dans le développement des grands sites touristiques (attribution, négociation et suivi des contrats, partage des revenus) Octroi d'appuis, dotations ou subventions
Activités de promotion du tourisme (eductour, salon etc)	Cadeaux, invitations, séjours offerts par les établissements , demande de nuitées gratuites peuvent induire à une ambiguïté car les opérateurs pourraient solliciter des faveurs en retour Sélection des opérateurs touristiques lors des salons
Gestion des crises et catastrophes	Contournement des règles de passation de marchés en situation d'urgence : pandémies, catastrophes naturelles

Suivant l'article 8 du DECRET N° 2001-027 Portant refonte du décret 96.773 du 03 septembre 1996 relatif aux normes régissant les entreprises, établissements et opérateurs touristiques ainsi que leurs modalités d'application dispose que:« La délivrance du permis de construire par les autorités compétentes pour tous travaux afférents à toute activité touristique est subordonnée à l'avis préalable du Ministre chargé du Tourisme ou de l'autorité à qui il délègue son pouvoir ».

Selon l'article 81 de la loi N° 95-017 du 25 août 1995 portant code du tourisme relatives aux avis préalables sur les constructions l'aménagement et l'extension; aux autorisations d'ouvertures et aux licences; à la sécurité, à la non communication de documents, renseignements; à la non tenue de registre sont frappés de sanctions administratives.

II.3 Causes possibles et facteurs aggravants

Les facteurs de risque peuvent être liés aux usagers, aux pratiques professionnelles ou à l'organisation des services.

Du côté des usagers :

- Impatience face aux délais administratifs
- Manque d'information sur les pièces à fournir, les frais de traitement de dossier et les délais
- Recours aux intermédiaires et aux pratiques informelles
- Usage de faux documents pour l'obtention d'autorisations
- Faible culture de l'intégrité
- Pression pour accélérer le traitement

Du côté des agents de l'administration :

- ·Appât du gain facile
- Pression hiérarchique ou externe
- Absence de motivation, de formation adéquate et de mesures de contrôle
- Manque d'intégrité individuelle

Du côté du système :

- Lourdeurs administratives et manque de transparence des procédures
- Insuffisance des mécanismes de contrôle interne et de traçabilité
- Mauvaise répartition des ressourceset insuffisance des moyens
- Absence de standards de service définis et communiqués aux usagers

II.4 Orientations correctives prioritaires

- Rendre opérationnelle les STAC centrale et régionales
- Digitaliser les procédures administratives pour réduire les contacts directs et dématérialiser totalement les procédures d'octroi de licences et d'agréments, afin de couper court aux intermédiaires informels (« faiseurs de dossiers »)
- Simplifier et rendre accessibles les procédures, les pièces requises, les frais officiels et les délais de traitement ;
- Formaliser les étapes sensibles et conserver la trace des décisions, contrôles et validations ;
- Former les agents aux règles déontologiques, aux conflits d'intérêts et aux procédures de signalement ;
- Mettre en place un dispositif interne de signalement sécurisé, avec une voie alternative lorsque le signalement concerne un membre de la CAC ou un responsable hiérarchique.



III. MISSIONS DE LA CELLULE ANTI-CORRUPTION (CAC)

Placée sous la responsabilité directe du Ministre chargé du Tourisme et de l'Artisanat, la CAC a pour missions de :

- **Piloter la PILCC :** définir, mettre en œuvre, coordonner, suivre et évaluer la Politique Interne de Lutte Contre la Corruption au sein du MTA.
- **Garantir la transparence :** fluidifier la circulation de l'information relative aux actions d'intégrité et de lutte contre la corruption.
- **Sensibiliser et vulgariser :** appuyer l'appropriation des textes juridiques et déontologiques par l'ensemble des agents.
- **Contrôler :** assurer le suivi des contrôles internes et veiller à l'application effective des recommandations émises.
- **Gérer les alertes :** développer et exploiter des dispositifs sécurisés de veille, de signalement et de gestion des plaintes.
- **Promouvoir la transparence patrimoniale :** mobiliser et accompagner les agents assujettis à l'obligation légale de Déclaration de Patrimoine.
- Maintenir un dialogue institutionnel avec le **BIANCO** et les autres entités compétentes, selon les modalités validées par le Ministère.

IV. AXES STRATÉGIQUES DE LA PILCC

Afin d'atteindre ces objectifs, le MTA a défini trois axes stratégiques prioritaires, identifiés à l'issue des travaux d'état des lieux et d'évaluation des risques conduits au niveau de l'ensemble des services du Ministère.

IV.1 Axe stratégique 1 : Éducation et sensibilisation

L'éducation à l'intégrité constitue le socle de tout effort durable de lutte contre la corruption. Elle vise à instaurer une conscience éthique partagée par tous les acteurs du ministère.

- Former l'ensemble du personnel (central et déconcentré, 600 agents) aux principes de bonne gouvernance, d'intégrité et de responsabilité en collaboration avec le BIANCO
- Intégrer l'éthique et la lutte anti-corruption dans les programmes de formation continue des agents publics.
- Sensibiliser les opérateurs touristiques, artisans et usagers aux conséquences de la corruption et à leurs droits.
- Promouvoir l'exemplarité à travers des campagnes internes régulières et des messages de leadership ministériel.
- Organiser des sessions de sensibilisation pour les professionnels du tourisme, les artisans et les partenaires du ministère, douze (12)
- Diffuser régulièrement des supports pédagogiques (affiches, dépliants, vidéos) promouvant l'éthique, dans les locaux administratifs et lors d'événements publics

Impact attendu :

Une administration consciente de ses responsabilités, dotée d'agents engagés et intègres, et d'un environnement professionnel valorisant l'éthique.



IV.2 Axe stratégique 2 : Prévention

La prévention vise à identifier et à réduire les zones de vulnérabilité administrative, en mettant en place des systèmes de contrôle et de transparence efficaces.

Renforcer la Cellule Anti-Corruption (moyens matériels, techniques, financiers, humains)

Réviser ou formaliser des procédures administratives pour éliminer les pratiques informelles et instaurer des règles claires, traçables et accessibles à tous.

Mettre en place un système de contrôle interne renforcé, incluant audits périodiques, supervision croisée, et vérification indépendante des décisions critiques.

Introduire des outils de gestion des conflits d'intérêts, incluant la déclaration des liens familiaux ou financiers pour les postes clés.

Promouvoir la digitalisation des services administratifs, afin de limiter les contacts directs, réduire les délais et éviter les interférences extérieures. Dématérialiser totalement les procédures d'octroi de licences et d'agréments, afin de couper court aux intermédiaires informels (« faiseurs de dossiers »).

Élaborer un code de conduite interne précisant les obligations déontologiques de chaque agent, accompagné de mécanismes de suivi de son respect.

Impact attendu :

Des procédures simplifiées, publiées et traçables, réduisant durablement les opportunités de corruption dans les service les plus exposés



IV.3 Axe stratégique 3 : Signalement et sanctions

Objectif : Mettre fin à l'impunité en assurant une détection efficace et l'application stricte des sanctions prévues par la réglementation malgache.

Une politique de lutte contre la corruption ne peut être crédible sans un mécanisme clair et effectif d'application. Cet axe vise à mettre en place un dispositif qui encourage la dénonciation sécurisée, qui enquête de manière impartiale, et qui sanctionne les faits établis.

Instaurer un mécanisme interne de signalement (boîte physique, adresse e-mail sécurisée) accessible à tous (agents, partenaires, citoyens).

Garantir la confidentialité de l'identité et la protection des lanceurs d'alerte contre toute forme de représailles ou d'intimidation.

Coopérer étroitement avec les organes nationaux de contrôle, d'enquête et de poursuite (BIANCO, SAMIFIN, PAC, Inspection Générale d'État).

Communiquer, de manière encadrée, sur les mesures prises pour renforcer la transparence et dissuader les récidives.

Transmettre les faits avérés aux instances compétentes et engager, pour ce qui relève du Ministère, les procédures disciplinaires prévues par les textes. Pour mémoire, les sanctions encourues sont :

Sanctions administratives et disciplinaires :

Avertissement, blâme, suspension temporaire, réaffectation, rétrogradation, mise à la retraite d'office ou révocation de la fonction publique. Interdiction d'exercer une fonction publique (peine complémentaire automatique dans certains cas de détournement/ corruption).

Responsabilité personnelle et administrative des ministres, secrétaires généraux, directeurs, chefs de structures en cas de manquement à l'obligation de mettre en place des dispositifs internes de lutte contre la corruption (article 6 de la loi 2016-020).

Les contrôles et audits (Inspection du Ministère, IGE, IGF, Cour des Comptes) peuvent également déclencher des procédures disciplinaires et des recommandations de sanctions administratives.

Sanctions pénales et pécuniaires :

Peines d'emprisonnement (pouvant aller de 2 à 10 ans selon la loi 2016-020, et jusqu'aux travaux forcés en cas de détournements majeurs d'après le Code pénal) et amendes pécuniaires.

Sanctions patrimoniales :

Saisie, gel et confiscation des biens et avoir illicites ordonnés par les juridictions compétentes (PAC), leur gestion et leur recouvrement relevant de l'ARAI.

Sanctions complémentaires :

Annulation des actes administratifs frauduleux et interdiction de soumissionner aux marchés publics.

Impact attendu : Une tolérance zéro effective, instaurant un effet dissuasif durable.

V. DISPOSITIF INTERNE DE SIGNALEMENT

Tout agent, usager, opérateur, fournisseur, prestataire ou partenaire peut signaler de bonne foi des faits précis laissant craindre une pratique de corruption ou un manquement grave à l'intégrité en lien avec les activités du MTA. A noter que la dénonciation abusive est punie par la loi (loi 2016-020, art. 35 – art. 373.1 CP), afin d'avoir un équilibre nécessaire pour protéger les personnes mises en cause.

V.1 Canaux de signalement

- **Adresse électronique dédiée :** créer une adresse officielle réservée aux signalements avec un mécanisme d'accès contrôlé , doleances@mta.gov.mg
- Dépôt écrit sous pli fermé adressé à la CAC
- Boîtes à doléances physique au sein du MTA
- **Voie alternative externe :** indiquer les coordonnées officielles du BIANCO et les voies prévues par la loi pour les situations où la personne ne souhaite pas passer par le MTA, ou lorsque la hiérarchie/CAC est concernée.

V.2 Circuit de traitement

1. **Réception** et, si un moyen de contact sûr est fourni, accusé de réception.
2. **Enregistrement :** attribution d'un numéro de référence ; consignation de la date, du canal, du sujet général, du niveau d'urgence et des premières actions.
3. **Triage initial :** détermination de la compétence et de l'orientation appropriée.
4. **Orientation :** transmission au service ou à l'autorité compétente.
5. **Suivi** par la CAC de l'état administratif du dossier et conservation des documents existants sans altération.
6. **Clôture administrative :** mention dans le registre, de l'orientation la date de transmission, les suites connues pouvant légalement être consignées et les éventuelles mesures de prévention décidées. La clôture du suivi interne ne signifie pas que les faits sont établis ou qu'une procédure externe est terminée.
7. **Durée de traitement :** quatre à six semaines selon l'ampleur du dossier

V.3 Confidentialité, protection et prévention des représailles

- L'identité du déclarant et les informations permettant de l'identifier ne sont accessibles qu'aux personnes habilitées et dans la mesure nécessaire au traitement du signalement.
- Le signalement est conservé dans un dossier sécurisé avec accès restreint ; toute consultation ou transmission doit être limitée et traçable.
- Aucune personne ne doit chercher à identifier un déclarant anonyme, divulguer son identité sans base légale ou exercer une pression en raison d'un signalement de bonne foi. Toute mesure de représailles (mutation, sanction, notation défavorable, harcèlement) à l'encontre d'un déclarant ou d'un témoin de bonne foi est interdite et constitue une faute disciplinaire, sans préjudice des poursuites pénales.
- Les signalements doivent être traités avec impartialité. La personne mise en cause bénéficie des garanties prévues par les textes et ne doit pas être présentée comme coupable avant l'établissement des faits par les instances compétentes.
- Les informations ne sont pas communiquées à des collègues, aux médias ou à des tiers non habilités. La communication institutionnelle ne porte que sur des données générales et anonymisées, lorsque cela est approprié.



VI.SUIVI-ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PILCC

Le suivi-évaluation vise à vérifier que les mesures prévues sont réalisées, à identifier les difficultés et à adapter les actions. La CAC consolide les informations transmises par les services et prépare un bilan périodique à l'attention de l'autorité compétente.

Dispositif de suivi-évaluation

Composante	Description
Suivi des actions	La CAC surveille la mise en œuvre des activités prévues dans le plan d'action, à travers des rapports périodiques et des tableaux de bord de performance.
Indicateurs de performance	Mesurer par trimestre les résultats : nombre de formations réalisées (12 sessions annuelles), taux de participation des agents (minimum 80%, 480 agents), nombre de signalements reçus/traités/clôturés, nombre de doléances traitées. ; évolution des délais de traitement des dossiers administratifs (afin de réduire les plaintes liées aux lenteurs bureaucratiques).
Rapports d'évaluation	La CAC produit des rapports réguliers sur l'avancement de la mise en œuvre, en identifiant les réussites, les difficultés rencontrées et les points à améliorer. Une évaluation triennale à mi-parcours de la PILCC 2025-2030, assortie d'un rapport d'impact, permet de réajuster les axes stratégiques en fonction de l'évolution de la perception de la corruption par les opérateurs touristiques et les artisans.
Amélioration continue	En fonction des résultats des évaluations, des mesures correctives sont adoptées pour ajuster les stratégies et remédier à toute défaillance constatée.
Transparence et communication	Les résultats des évaluations sont partagés avec les parties prenantes internes et externes, dans un souci de transparence et de redevabilité institutionnelle.

Impact attendu :

Un dispositif d'évaluation transparent et rigoureux, permettant d'ajuster en continu les stratégies pour une efficacité accrue de la politique de lutte contre la corruption.

VII.PLAN D'ACTION DE LA PILCC

Le plan d'action ci-dessous décline les trois axes stratégiques et l'axe transversal en actions concrètes, avec leurs finalités et moyens principaux. Il constitue le cadre opérationnel de mise en œuvre de la PILCC pour la période 2025-2030, sous pilotage de la Cellule Anti-Corruption.

Axe stratégique	Finalité	Actions et moyens principaux	Coûts financiers (Ar)
Éducation et sensibilisation	Construire une culture durable de l'intégrité au sein du MTA et de ses partenaires	· Formations annuelles pour l'ensemble du personnel (central et déconcentré) · Conception et diffusion de supports de sensibilisation (affiches, vidéos, dépliants, etc... · Campagnes de sensibilisation à destination des opérateurs, artisans et usagers · Sessions de sensibilisation pour les usagers afin de les informer de leur droits et des canaux de dénonciation · Messages réguliers de leadership éthique par le Ministre et le Secrétaire Général · Célébration de la journée internationale de lutte contre la corruption (9 décembre) et organisation d'événements de sensibilisation	20 000 000



Axe stratégique	Finalité	Actions et moyens principaux	Coûts financiers (Ar)
Prévention	Réduire les zones de risques et rendre opérationnelles les STAC centrale et régionales	· Adoption de la PILCC par acte réglementaire et diffusion à l'ensemble des services · Cartographie annuelle des risques de corruption (dont partenariats public-privé des grands sites touristiques et contrôles inopinés des guides et agences de voyage) · Renforcement de la CAC (ressources humaines, matérielles, financières) · Contrôle interne renforcé et audits périodiques des procédures · Digitalisation des services administratifs et dématérialisation totale des procédures d'octroi de licences et d'agréments · Mise en place et activation des STAC régionales - Élaboration et diffusion du code de conduite interne	36 000 000
Signalement et sanctions	Sanctionner les dérives, protéger les lanceurs d'alerte et dissuader toute récidive	· Mise en place du mécanisme de signalement multicanal · Garantie de la confidentialité et protection effective des lanceurs d'alerte · Traitement diligent et impartial des dossiers de signalement · Engagement des procédures disciplinaires dans les délais statutaires et transmission des faits pénaux aux instances compétentes . Collaboration renforcée avec BIANCO, PAC, SAMIFIN, ARAI, IGE, CSI	12 000 000

Axe stratégique	Finalité	Actions et moyens principaux	Coûts financiers (Ar)
TRANSVERSAL Renforcement des moyens	Garantir les ressources nécessaires à la mise en œuvre effective de l'ensemble des axes de la PILCC	· Élaboration et mise en oeuvre du plan de travail annuel (PTA) et du budget de la Cellule Anti-Corruption · Suivi-évaluation trimestriel des activités et production des rapports de mise en œuvre ; évaluation triennale à mi-parcours et rapport d'impact · Participation aux instances nationales de coordination de la lutte contre la corruption (CSI, plateforme des cellules anti-corruption sectorielles) . Mobilisation des moyens matériels, techniques, financiers et humains nécessaires à la mise en œuvre de la PILCC	12 000 000
	TOTAL		80 000 000



CONCLUSION

En somme, la Politique interne de lutte contre la corruption du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat constitue un engagement institutionnel ferme en faveur de l'intégrité, de la transparence, de la redevabilité et de la bonne gouvernance, conformément à la Stratégie nationale de lutte contre la corruption (SNLCC) 2025-2030, à la loi n° 2016-020 relative à la lutte contre la corruption et aux autres dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

La philosophie d'action de la PILCC s'inscrit dans un triptyque opérationnel :
Élaborer une PILCC : c'est bon.
Mettre en œuvre le plan d'actions : c'est mieux.
Éradiquer la corruption : c'est l'idéal.

Son application requiert l'implication effective de l'ensemble des structures et des acteurs concernés, chacun dans le cadre de ses attributions et responsabilités, et le respect des obligations qui leur sont applicables. À cet effet, le Ministère s'engage à promouvoir la prévention des risques de corruption, à renforcer les mécanismes de contrôle et de suivi, à assurer l'évaluation régulière des mesures mises en œuvre et à veiller au traitement approprié de tout manquement conformément aux textes en vigueur.

La présente Politique prend effet selon les modalités de son adoption par l'autorité compétente et s'impose aux personnes relevant de son champ d'application, dans les limites de sa portée juridique et sous réserve des dispositions législatives et réglementaires applicables.

Par cet engagement, le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat réaffirme sa détermination à faire de l'intégrité une exigence permanente du service public et à contribuer à l'édification d'un secteur touristique et artisanal responsable, durable et inclusif, au service de la nation malagasy et de l'intérêt général.

