

District d'ANTSIRANANA II

Modules de formation

**Les thématiques transversales pour
les Agents Communaux**



**MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR
ET DE LA DÉCENTRALISATION**



**INSTITUT NATIONAL
DE LA DÉCENTRALISATION
ET DU DÉVELOPPEMENT LOCAL**

ETHIQUE, DEONTOLOGIE ET LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

MANUEL DE L'APPRENANT

AVRIL 2021

En collaboration avec :



SOMMAIRE

INTRODUCTION

PRESENTATION DU MODULE

CONTENUS DE LA FORMATION

SESSION I

NOTIONS THEORIQUES SUR L'ETHIQUE ET LA DEONTOLOGIE.....14

SESSION II

ENVIRONNEMENT DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION A MADAGASCAR.....23

SESSION III

NORMES DE TRAVAIL ET REGLES DE CONDUITE RESPECTUEUSES DE L'ETHIQUE ET DE LA DEONTOLOGIE.....23

EVALUATION DES ACQUIS EN FIN DE FORMATION

GLOSSAIRE

- ADL** Agent de Développement Local
CCI Centre de Conférence International
CSI Comité de Sauvegarde de l'Intégrité
CTD Collectivité Territoriale Décentralisée
DL Développement Local
GIZ Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
INDDL Institut National de la Décentralisation et du Développement Local
LCC Lutte Contre la Corruption
OIT Organisation International du Travail
PM Premier Ministre
ProDéCID Projet de Développement Communal Inclusif et de la Décentralisation
SGG Secrétariat Général du Gouvernement
SNC Stratégie Nationale de Corruption
SNLCC Stratégie Nationale pour la Lutte Contre la Corruption

PARTIE I : INTRODUCTION

I. Contexte et justificatif de la formation

Le développement local est un processus de création d'une dynamique durable sur un territoire qui mobilise les acteurs locaux autour de la définition et de la réalisation de leur projet global (social, économique, culturel et environnemental).

Ainsi, toutes les composantes de la population sont amenées à s'exprimer, à s'impliquer dans la prise de décision et dans la mise en œuvre de solutions, basées sur la valorisation optimale des ressources locales, permettant de résoudre leurs problèmes de façon appropriée.

L'article 3 de la loi organique 2014-018 stipule que « la politique de décentralisation constitue un programme d'actions délibérées et coordonnées en vue du développement participatif, équilibré et harmonieux du territoire de la République ».

L'objectif de la décentralisation est d'assurer la promotion du développement du territoire par la recherche d'une plus grande intégration et d'une mobilisation de la population à tous les niveaux.

Dans l'article 4 de cette loi organique, la décentralisation se traduit par le transfert aux Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) des compétences qui leur sont propres et distinctes de celles de l'Etat.

Ainsi, par ces différentes compétences transférées, l'Etat confie aux CTD un certain nombre de prérogatives et de fonctions qui touchent à des aspects fondamentaux des conditions de vie des populations locales : éducation, santé, foncier, environnement, aménagement du territoire, etc. Elles ont donc davantage de responsabilités pour planifier des projets locaux pertinents et adaptés à chaque territoire.

Grâce à la décentralisation, le processus de décision politique peut être plus proche des populations, favorisant ainsi l'émergence d'une démocratie de proximité.

Dans le cadre de la dynamique du développement local et de la décentralisation, le profil de l'Agent de Développement Local (ADL) émerge en tant que professionnel ayant une vision transversale du développement d'un territoire communal ou intercommunal. Travaillant avec les acteurs et les partenaires présents sur le territoire, l'ADL participe à la dynamisation du territoire en vue d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie globale d'aménagement et de développement du territoire communal qui intègre des préoccupations d'ordre économique, social, culturel, agricole et environnemental. Interface entre les élus et les acteurs locaux, il suscite la participation de la population, met en réseau des compétences diverses et facilite le travail partenarial.

L'ADL est amené ainsi à réunir régulièrement l'ensemble des acteurs dans un processus de réflexion et de participation à la prise de décision dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre des différents outils de planification du développement communal, à l'instar du Schéma d'Aménagement Communal (SAC) et du Plan Communal de Développement (PCD).

Dans ce contexte, l'Institut National de la Décentralisation et du Développement Local (INDDL) a prévu de renforcer les capacités de l'ADL sur la thématique spécifique de l'éthique, de la déontologie et de la lutte contre la corruption.

L'INDDL, en tant que dispositif national d'accompagnement des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) a pour vocation, selon son Décret de création, le pilotage de la formation et du renforcement des capacités des fonctionnaires territoriaux et les acteurs communaux dans le cadre du processus de décentralisation à Madagascar. Il est également appelé à assurer l'harmonisation et la standardisation des outils et des modules de formation dispensés aux acteurs œuvrant au sein des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD).

L'INDDL vise, non seulement, l'efficacité et la proximité des appuis au développement territorial, mais également la qualité, l'équité et l'égalité de chance de développement de toutes les Communes dans le pays.

En effet, depuis l'adoption de la nouvelle Constitution en 2010 et des séries de réformes juridico-institutionnelles entreprises depuis 2014, sur les trois niveaux de CTD prévues, à savoir les Communes, les Régions et les Provinces, les 22 Régions et les 1 695 Communes sont aujourd'hui fonctionnelles. Par ailleurs, les réflexions sur la mise en place des fonctionnaires publics territoriaux sont en cours.

Plusieurs autres acteurs interviennent dans la formation des CTD, et force est de constater que la coordination entre ces acteurs est insuffisante ou inexistante. Plusieurs approches, méthodes et outils ont été et continuent d'être développés sans qu'un standard soit défini pour garantir une offre de formation homogène et de qualité. En réponse à cette problématique, l'INDDL avait sollicité en février 2016 le Projet de Développement Communal Inclusif et de Décentralisation (ProDéCID) de la Coopération technique allemande à Madagascar (GIZ Madagascar) pour l'appuyer dans l'élaboration de référentiels de métiers, de formation et de certification des agents communaux. Deux consultants nationaux et un consultant international avaient ainsi mis en place une démarche inclusive pour l'élaboration de ces différents référentiels, qui permettront par la suite à l'INDDL de proposer des formations certifiantes aux agents des Communes et d'inciter les acteurs de formation à se référer à ces standards.

Aujourd'hui, l'INDDL sollicite à nouveau le ProDéCID en vue de mettre en application les référentiels de formation et de certification pour le métier d'Agent de Développement des Communes rurales (1ère et 2ème catégorie), ce qui suppose, en premier lieu, l'élaboration de modules de formation sur l'éthique, la déontologie et la lutte contre la corruption ainsi que les épreuves de certification y afférentes.

II. De l'Agent de Développement Local (ADL)

L'Agent de Développement Local (ADL) a pour mission la création, le développement et le soutien des projets locaux de développement, à l'échelle de sa Commune. Suivant les besoins de la population, il fait remonter les informations jusqu'aux élus. Ancré dans le territoire de sa Commune, il met en adéquation les besoins des habitants et les enjeux politiques locaux. Pour ce faire, il fédère l'action des élus, des associations, des services communaux et des structures sociales.

En tant que professionnel de terrain, il propose et suit de nombreux projets s'inscrivant dans les différents domaines de la vie de la Commune : social, économique, culturel, etc. En milieu rural, il s'intéresse à l'aménagement du territoire et implique les agriculteurs dans les projets de territoire.

En tant que médiateur, il anime et favorise la démocratie locale en instituant des comités consultatifs de quartier afin de permettre aux citoyens de donner leur avis sur les dossiers concernant la gestion et le développement communal.

Le présent module s'intitule « Ethique, déontologie et lutte contre la corruption ». Le module est transversalement utilisable pour les agents communaux. Il sera traité pour une journée alternant les théories et les séances de travaux pratiques. Les séances de travaux pratiques seront faits de manière à favoriser et à faciliter les échanges entre les participants à la formation. Le but est de pouvoir capitaliser les bonnes pratiques des Communes. Le module comprend quatre sessions :

- Notions théoriques sur l'éthique et la déontologie ;
- Environnement de la lutte contre la corruption ;
- Normes de travail et règles de conduite respectueuses de l'éthique et de la déontologie ;
- Intégration des apprentissages.

Les contenus du module susmentionné sont obtenus à partir du référentiel de métier, de formation et de certification de l'Agent de Développement Local (ADL). Le présent module contribuera, avec les autres modules relatifs à la formation des ADL, à l'exercice du métier après avoir assisté à la formation. Ce qui fait que le module comprend ce manuel de l'apprenant, un cahier d'évaluation contenant les épreuves pour la certification, une capsule vidéo d'une durée de cinq (05) minutes traitant les points essentiels de la formation ainsi que la présentation de la formation sur Power Point.



PARTIE II : PRESENTATION DU MODULE

I. DEMARCHE PEDAGOGIQUE

Basée sur la démarche pédagogique inductive (du particulier au général, de la pratique à la théorie) et active centrée sur l'expérience de l'ADL, la présente formation privilégie un dispositif pédagogique de type hybride mêlant, à la fois, formation présentielle, éventuellement, par visioconférence et formation à distance, soit en travail individuel, soit en apprentissage par les pairs.

Au fait, des cours magistraux destinés à l'ensemble des apprenants pourraient être organisés en présentiel, via visioconférence éventuellement, suivant les besoins spécifiques des apprenants. Ces séances présentielles se porteraient essentiellement sur des thématiques complexes ou sur demandes spécifiques exprimées par les Communes. Elles seront de courte durée et espacées par des travaux pratiques en situation professionnelle. Le déroulement et les détails sur ces travaux pratiques sont consignés dans le chapitre relatif aux activités pédagogiques et dans l'agenda présenté ci-après.

Par contre, la formation à distance, basée sur un travail individuel de l'apprenant, sera suivie de séances d'encadrement assurées par des formateurs-accompagnateurs et/ou des personnes ressources issues des Services Techniques Déconcentrés (STD), dont la fréquence sera définie par l'ensemble des apprenants. Afin de permettre aux encadreurs de bien assurer leur rôle d'accompagnateurs et de bien cibler les lacunes de chaque apprenant pour pouvoir les redresser, chaque apprenant est sollicité de transmettre en avance, à l'endroit de ces encadreurs, les résultats des évaluations formatives de l'ensemble des sessions de formation, suivant les deadlines et les consignes prévus, à cet effet, dans l'agenda de la formation.

Enfin, l'apprentissage par les pairs se présente sous deux (02) formes :

- Le tutorat par les pairs : Destiné exclusivement pour un petit groupe de deux (02) à six (06) personnes localisées dans les Communes de même périmètre géographique (pour faciliter les déplacements), l'organisation de ce type d'apprentissage sera confiée aux apprenants eux-mêmes avec l'aide de pairs-tuteurs sélectionnés parmi les agents communaux déjà certifiés et ayant la volonté de transmettre leurs connaissances et leur savoir-faire pratique. Dans la mesure du possible, ce dispositif est censé remplacer les accompagnements effectués par les formateurs ; néanmoins, dans le cas où les pairs-tuteurs ne sont pas disponibles pour des raisons d'ordre technique ou géographique, des formateurs-accompagnateurs externes seront mobilisés à leur place. Comme précédemment, le déroulement et les détails sur ce type d'apprentissage par les pairs-tuteurs sont consignés dans le chapitre relatif aux activités pédagogiques et dans l'agenda y afférent.
- L'échange entre pairs : Organisé sous forme d'ateliers ou de visites pédagogiques directement auprès des Communes, ce type d'apprentissage sera réservé pour un groupe plus large et dont les thématiques à traiter seront laissées au choix des apprenants. Les orientations sur le déroulement et les détails des rencontres entre les pairs sont fournies dans le chapitre relatif aux activités pédagogiques, reprises dans l'agenda de la formation.

II. OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

Selon le référentiel de formation destiné aux Agents de Développement Local (ADL), la présente formation fait partie des thématiques transversales des modules de leur formation, intitulée « Ethique, déontologie et lutte contre la corruption ».

A. Objectif général :

A la fin de la formation, le participant sera capable de développer convenablement un projet de lutte contre la corruption au sein de sa commune tout en étant conscient des effets néfastes de la corruption sur le développement local en adoptant une conduite professionnelle conforme aux principes et règles essentiels de l'éthique et de la déontologie dans l'exercice de ses fonctions en tant qu'Agent de Développement Local (ADL).

B. Objectifs spécifiques

1. Savoir

- Connaître le but de la session sur l'éthique et la déontologie ;
- Définir les différents concepts : éthique, déontologie, morale, redevabilité, dignité humaine, intégrité ;
- Connaître le texte réglementaire régissant le code de déontologie de l'Administration et de la bonne conduite des Agents de l'Etat ;
- Connaître la SNLCC et les rôles des CTD dans cette stratégie ;
- Connaître les infractions de corruption et assimilées.

2. Savoir-faire

- Adapter son attitude et son comportement vis-à-vis des usagers selon les règles d'éthique et de déontologie de son métier ;
- Utiliser de manière compétente les techniques de persuasion et de dissuasion en fonction des cas qui peuvent se présenter ;
- Agir selon les dispositions légales et réglementaires (approche sectorielle).

3. Savoir-être/savoir devenir :

- Savoir observer une attitude naturelle d'éthique face aux pressions qui pourraient s'exercer négativement sur ses missions et attributions ;
- Etre capable de se fixer des objectifs de conduite adaptés à son rôle dans l'exercice de sa fonction ;
- Améliorer la gouvernance locale grâce à l'adoption de mesures de redevabilité sociale des acteurs ;
- Adopter/incarner les valeurs qui sous-tendent la culture anti-corruption ;
- Adopter le code de conduite des Elus et des Agents communaux.

4. Savoir quoi faire :

- Adopter une conduite professionnelle respectant l'éthique, la déontologie et la lutte contre la corruption.

III. OBJECTIFS DES SESSIONS ET INTITULES DES SEQUENCES

SESSION I : NOTIONS THÉORIQUES SUR L'ÉTHIQUE ET LA DÉONTOLOGIE

A la fin de la session le participant doit être capable de :

- Comprendre les notions générales sur l'éthique et déontologie ;
- S'approprier le concept de l'éthique et déontologie ;
- Fournir une liste d'exemples de règles de déontologie et d'éthique.

Séquence I : Notions générales sur l'éthique et déontologie.

Séquence II : Démarche de l'éthique et déontologie.

Savoir quoi faire : Définir d'une manière succincte les notions de l'éthique et de la déontologie.

SESSION II : ENVIRONNEMENT DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION :

A la fin de la session le participant doit être capable de :

- Connaitre la SNLCC et ses enjeux pour la commune ;
- Connaitre les infractions de corruptions les plus fréquentes ;
- Mettre en place les dispositifs anticorruptions au sein de la commune.

Séquence I : Notions sur la lutte contre la corruption.

Séquence II : Dispositifs anti-corruption au sein de la Commune.

Savoir quoi faire : Contribuer à la mise en place de la lutte contre la corruption au niveau de la Commune.

SESSION III: NORMES DE TRAVAIL ET DES RÈGLES DE CONDUITE RESPECTUEUSES DE L'ÉTHIQUE ET DE LA DÉONTOLOGIE

A la fin de la session le participant doit être capable de :

- Établir d'une manière participative une liste non exhaustive des normes de travail et des règles de conduite respectueuses de l'éthique et de la déontologie ;
- Donner une description succincte des normes de travail et des règles de conduite ;
- S'approprier le code de conduite des CTD.

Séquence I : Normes de travail et règles de conduite.

Séquence II : Maintenir, développer l'efficacité et la motivation.

Savoir quoi faire : S'approprier les normes de travail et des règles de conduite respectueuses de l'éthique, de la déontologie et de la lutte contre la corruption.

IV. PRÉREQUIS À LA FORMATION

- Avoir une notion de base sur les préceptes de service public ;
- Avoir l'expérience du contact direct de la population/usagers du service public.
- Connaitre les enjeux de la lutte contre la corruption et du développement local.

V. CONDITIONS TECHNIQUES

- Disponibilité de matériels informatiques ;
- Capacité d'ouverture de tous les apprenants au changement.

VI. Proposition d'agenda de formation

JOUR	HORAIRE	DUREE	SESSIONS/SEQUENCES	MODALITES D'APPRENTISSAGE*			DEADLINE REMISE DES RESULTATS DES EXERCICES ET DES EVALUATIONS FORMATIVES	ENCADREMENTS SPECIFIQUES	
				FP	TI	PP			
		02H00	SESSION I : NOTIONS THEORIQUES SUR L'ETHIQUE ET LA DEONTOLOGIE						
		60 min	Notions générales sur l'éthique et la déontologie						
1	09h00 – 10h00	20'	ACTIVITE DE DECOUVERTE ET D'APPLICATION Exercice individuel de compréhension : VOUS, l'éthique et la déontologie VOTRE COMMUNE, l'éthique et la déontologie Travail de groupe entre pairs : Discussion entre pairs		X	X	A la fin de la formation, transmettez les résultats écrits de votre exercice auprès du District.	Nécessite un encadrement d'un pair tuteur pour diriger le travail de groupe et les discussions entre les apprenants.	
			EXPLICATION THEORIQUE : LECTURE Définitions et les concepts de l'éthique et de la déontologie		X				
			EVALUATIONS FORMATIVES : Exercices individuels n° 1 et n°2 de compréhension Exercice individuel n°3 d'application et cas pratique		X		A la fin de la formation, transmettez les résultats écrits de votre exercice auprès du District.		
			PAUSE						
		60 min	SESSION I.2 : Champs de l'éthique et de la déontologie						
1	10h30 – 11h30	15'	ACTIVITE DE DECOUVERTE ET D'APPLICATION Exercice individuel de compréhension Travail collaboratif entre pairs		X	X	A la fin de la formation, transmettez les résultats écrits de votre exercice auprès du District.	Nécessite un encadrement d'un pair tuteur pour diriger le travail de groupe et les réflexions critiques entre les apprenants.	
			EXPLICATION THEORIQUE : LECTURE Champs d'application		X				

JOUR	HORAIRE	DUREE	SESSIONS/SEQUENCES	MODALITES D'APPRENTISSAGE*			DEADLINE REMISE DES RESULTATS DES EXERCICES ET DES EVALUATIONS FORMATIVES	ENCADREMENTS SPECIFIQUES	
				FP	TI	PP			
			Champs d'action de l'éthique Commune et champs d'application de l'éthique : code de conduite, standard de service						
		15'	EVALUATIONS FORMATIVES : Exercice individuel n° 4 : Questionnaire Exercice individuel n°5 : Mini-quiz		X		A la fin de la formation, transmettez les résultats écrits de votre exercice auprès du District.		
		02H00	SESSION II : ENVIRONNEMENT DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION A MADAGASCAR						
		60 min	Notions sur la lutte contre la corruption						
		10'	ACTIVITE DE DECOUVERTE ET D'APPLICATION Exercice individuel de compréhension : Visionnage de capsule vidéo : Ethique, déontologie et lutte contre la corruption		X		A la fin de la formation, transmettez les résultats écrits de votre exercice auprès du District.		
		35'	EXPLICATION THEORIQUE : LECTURE Cadre légal relatif à la lutte contre la corruption Définitions – Enjeux de la lutte contre la corruption – Différentes formes de la corruption – Les acteurs directs de la lutte contre la corruption – La SNLCC		X				
1	11h30 – 12h30	15'	EVALUATION FORMATIVE : LECTURE Zoom sur la mise en œuvre de a SNLCC à Madagascar et harmonisation avec la Politique Générale de l'Etat.	X	X			La rédaction d'un compte rendu de lecture sera demandée à l'apprenant qu'il/elle remettra à l'encadreur lors de l'atelier présentiel.	

JOUR	HORAIRE	DUREE	SESSIONS/SEQUENCES	MODALITES D'APPRENTISSAGE*			DEADLINE REMISE DES RESULTATS DES EXERCICES ET DES EVALUATIONS FORMATIVES	ENCADREMENTS SPECIFIQUES
				FP	TI	PP		
PAUSE								
Séquence II.2 :								
Dispositifs anti-corruption au sein de la Commune								
1	12h30 – 14h00	60 min						
		30'	ACTIVITE DE DECOUVERTE ET D'APPLICATION Exercice individuel n°6 de compréhension : Questionnaire Travail collaboratif entre pairs : Exercice n°7 : Simulation	X	X	X	A la fin de la formation, transmettez les résultats écrits de votre exercice auprès du District.	Nécessite un encadrement d'un pair tuteur pour conduire la simulation qui sera traité en atelier présentiel.
		20'	EXPLICATION THEORIQUE : LECTURE Mise en place de standard de service Collaboration avec le BIANCO		X			
		10'	EVALUATION FORMATIVE : Exercice individuel n° 8		X		A la fin de la formation, transmettez les résultats écrits de votre exercice auprès du District.	
SESSION III :								
NORMES DE TRAVAIL ET REGLES DE CONDUITE RESPECTUEUSES DE L'ETHIQUE ET DE LA DEONTOLOGIE								
Séquence III.1 :								
Normes de travail et règles de conduite								
1	15h00 – 16h00	10'	ACTIVITE DE DECOUVERTE ET D'APPLICATION Exercice individuel n°10 de compréhension : Questionnaire		X		A la fin de la formation, transmettez les résultats écrits de votre exercice auprès du District.	
		35'	EXPLICATION THEORIQUE : LECTURE Les pratiques sur les normes de travail Les pratiques sur les règles de conduite		X			
		15'	EVALUATION FORMATIVE : Exercice n°11 : Quiz sur les normes de travail Exercice individuel n°12	X	X		A la fin de la formation, transmettez les résultats écrits de votre exercice auprès du District.	

JOUR	HORAIRE	DUREE	SESSIONS/SEQUENCES	MODALITES D'APPRENTISSAGE*			DEADLINE REMISE DES RESULTATS DES EXERCICES ET DES EVALUATIONS FORMATIVES	ENCADREMENTS SPECIFIQUES
				FP	TI	PP		
	12h30 – 14h00			PAUSE				
		30 min	Maintenir et développer l'efficacité et la motivation	Séquence III.2 :				
		10'	ACTIVITE DE DECOUVERTE ET D'APPLICATION Exercice individuel de compréhension : Exercice n° 13 : Le sentiment d'efficacité personnelle (SEP) Exercice n°14 : Questionnaire	X			A la fin de la formation, transmettez les résultats écrits de votre exercice auprès du District.	
1	16h00 – 16h30	10'	EXPLICATION THEORIQUE : LECTURE Feedback et signes de reconnaissance dans le cadre du travail Ethique de la participation et de la responsabilisation	X				
		10'	EVALUATION FORMATIVE : LECTURE Exercice individuel n°15	X	X	X	A la fin de la formation, transmettez les résultats écrits de votre exercice auprès du District.	Nécessite un encadrement d'un pair tuteur pour conduire les discussions qui seront traités en atelier présentiel.
2			EVALUATION DES ACQUIS DE LA FORMATION	X				

* Modalités d'apprentissage : FP = Formation présentielle par visioconférence, éventuellement ; TI = Formation à distance en travail individuel ; PP : Apprentissage par les pairs

PARTIE III : CONTENUS DE LA FORMATION

SESSION I: NOTIONS THEORIQUES SUR L'ETHIQUE ET LA DEONTOLOGIE

OBJECTIF D'APPRENTISSAGE

A la fin de la session, l'apprenant sera capable de :

- Comprendre les notions générales sur l'éthique et la déontologie ;
- S'approprier le concept de l'éthique et de la déontologie ;
- Fournir une liste d'exemples de règles de déontologie et d'éthique.

SEQUENCE I.1.

NOTIONS GENERALES SUR L'ETHIQUE ET LA DEONTOLOGIE

Objectif de la séquence

A la fin de la séquence, l'apprenant sera en mesure d'expliquer les concepts d'éthique et de déontologie selon ses propres formulations.

Durée : 60 min **Jour :** 1 **Horaire :** 09h00 – 10h00

ACTIVITE DE DECOUVERTE ET D'APPLICATION

A. TRAVAIL INDIVIDUEL

1. VOUS, l'éthique et la déontologie

Qu'entendez-vous par « Ethique et déontologie » ?

2. VOTRE COMMUNE, l'éthique et la déontologie

Qu'est-ce qu'on peut dire quand on parle d'éthique et de déontologie dans votre Commune ?

B. TRAVAIL DE GROUPE ENTRE PAIRS

1. Discussion entre pairs

- Chaque pair est appelé à citer une action, un outil en matière de standard de service ou autres services communaux et expliquer le lien avec l'éthique et la déontologie.

Par exemple : le port de badge et le lien avec l'éthique et la déontologie, l'accueil et ses liens avec l'éthique et la déontologie, le guichet unique et ses liens avec l'éthique et la déontologie.

- Un participant désigné ou volontaire est invité à ouvrir le débat sur la pratique de l'éthique et de la déontologie au sein de la Commune.

- Le chef du groupe a pour rôle de veiller au déroulement de la discussion pour éviter qu'elle reste au niveau de problème de concept ou de terminologie mais plutôt apporter un plus afin que les participants puissent s'adhérer aux valeurs et principes véhiculés par l'éthique, la déontologie et la lutte contre la corruption.

- Une fois que la discussion arrive à ce niveau-là, on peut passer au travail avec le pair tuteur.

2. Travail avec un pair tuteur

- Le travail avec le pair tuteur, cette fois-ci, consiste à étudier de plus en plus en profondeur les interrelations entre les différentes thématiques suivantes :

a. *THEMATIQUE A : Ethique et Commune*

b. *THEMATIQUE B : Déontologie et Commune*

c. *THEMATIQUE C : Lutte Contre la Corruption et Commune*

- Chaque groupe a pour mission de présenter les vécus, les cas liés au thème du groupe. Il faut remarquer que le groupe peut introduire d'autres aspects qui permettent de mieux expliciter le thème du groupe. Par exemple : standard de service au niveau de la commune et éthique.

I. CONTENUS THEORIQUES ET ASTUCES PRATIQUES

A. DEFINITION

1. Quelques définitions aux alentours de l'éthique

a) Ethique: Du mot grec « *ethos* » qui signifie caractère, coutume, mœurs, porte sur les jugements de valeur, normes, limites et devoirs : *Impératifs catégoriques.*

Éthique : Art de diriger la conduite humaine en tenant compte, en conscience, des valeurs en jeu. Elle se réfère aussi au produit d'une réflexion portant sur les valeurs afin de les critiquer, de les renouveler, et ce, à la mesure des changements que la vie quotidienne fait émerger. Une telle réflexion est alimentée notamment par la morale, par la philosophie, par la psychologie et par la sociologie. À cet égard, le discours éthique est appréciatif.

b) Déontologie : du mot grec « deontos », le terme « déontologie » veut dire « devoir ». Dans son sens courant, il renvoie aux obligations que des personnes sont tenues de respecter dans leur travail.

Déontologie : Ensemble des devoirs, des obligations et des responsabilités qui incombent à une personne lors de l'exercice de ses fonctions.

Morale	Notion qui désigne l'ensemble des règles ou préceptes, obligations ou interdictions relatifs à la conformation de l'action humaine aux mœurs et aux usages d'une société donnée. Elle se réfère aussi aux mœurs, aux habitudes et aux règles de conduite admises et pratiquées par la société comme relevant du bien. Elle se réfère également aux institutions qui permettent à une société d'atteindre ses objectifs, plus particulièrement aux institutions d'ordre juridique ou quasi-juridique. Le discours moral est le plus souvent prescriptible.
Devoir	Direction précise de la conduite commandée par des valeurs données.
Obligation	Lien d'ordre éthique qui assujettit l'action de l'individu aux impératifs du devoir.
Responsabilité	Obligation qui consiste, d'une part, à rendre compte de ses actes et de ceux dont on a la charge, et d'autre part, à assumer les conséquences de ses actes. En regard du fait que l'on vit dans une société de droit.
Valeur	Ce qui est vrai, beau et bien, selon un jugement personnel plus ou moins en accord avec celui de la société dans laquelle on vit. La valeur est donc liée à nos aspirations individuelles ou collectives; elle constitue une préférence et une référence pour la conduite qui inspire nos gestes et nos décisions.
Conduite	Pour l'individu, c'est sa propre manière d'agir, son comportement, son attitude dans une circonstance déterminée. Elle se définit par rapport à la morale : avoir une bonne conduite : loyauté, honnêteté, impartialité, courtoisie.

3. Histoire de l'éthique

Antiquité : Concept de « vertu », l'homme bon est celui qui réalise bien sa fonction, pour atteindre le bonheur.

Moyen âge : Ethique antique intégrée au niveau de la tradition biblique.

A partir du XVII^{ème} Siècle :

Fondement de la morale dans un sens beaucoup plus individuel, une réflexion critique sur les conditions de possibilité de la morale mettant l'accent sur le devoir : éthique déontologique. L'éthique appliquée en rapport avec de nouvelles préoccupations environnementales et sociétales se traduit par la déontologie à travers laquelle s'établissent les codes de comportements au sein de la gouvernance et des activités professionnelles.

B. LE CONCEPT DE L'ETHIQUE ET DE LA DEONTOLOGIE

1. Ethique et morale :

Dans un sens « ordinaire », éthique et morale sont synonymes et désignent une pratique ayant pour objectif de déterminer une manière conforme de vivre dans un habitat en correspondant aux fins ou aux rôles de la vie de l'être humain (exemple : recherche du bonheur ou de la vertu).

Morale et Éthique: les deux termes désignent les mœurs, la manière de se conduire :

- Éthique ☒ origine grecque ☒
- Morale ☒ origine latine

Évolution du sens de ces deux termes :

- Morale = ensemble de règles et de normes
- Éthique = disposition de l'esprit à agir avec humanité :
 - accéder à « la vie bonne » ;
 - à une vie digne de l'être humain ;
 - humanité et dignité.

Les valeurs morales ne sont pas au-dessus de nous, elles ne correspondent pas à des idéalités supérieures, mais doivent être dégagées des situations concrètes que nous vivons :

- Philosophie de la joie et du bonheur ;
- Être souverain = connaissance des liens qui nous unissent à la nature ;
- La connaissance des causes qui nous déterminent nous rend plus libre et plus sage.

Par conséquent, l'éthique peut se définir comme la science du comportement moral parce qu'elle étudie et détermine comment doivent se comporter les membres d'une organisation.

2. Ethique et déontologie

Les concepts de l'éthique et déontologie se traitent actuellement dans la pratique quotidienne de la société.

- **Déontologie** = Devoirs, obligations et responsabilités d'une personne lors de l'exercice de ses fonctions. Il peut s'agir de travailleurs d'une même profession, d'un même employeur, de gens exerçant des fonctions professionnelles semblables, comme les élus municipaux ou responsables communaux.
- **Éthique** = Visée de la vie bonne, de la vie qui mérite d'être vécue. La visée de la vie bonne avec et pour autrui dans des institutions justes.

Code d'éthique, code de déontologie et code de conduite

Un code est une combinaison de signes qu'a une certaine valeur au sein d'un système établi. En droit, on entend par code tout un ensemble de règles régissant une matière déterminée.

Un code de déontologie, aussi appelé « morale professionnelle » consigne les obligations partagées par un groupe reflétant des valeurs ou principes jugés fondamentaux. Bien que la déontologie soit très présente dans divers milieux professionnels, beaucoup de travailleurs ne sont pas encadrés par des codes.

Un code d'éthique fixe des règles qui régissent la conduite des personnes au sein d'une entreprise ou d'une organisation. Bien que l'éthique ne soit pas coercitive (puisqu'il n'y a pas de sanctions juridiques), le code de déontologie est une réglementation interne obligatoire.

Un code de conduite est un manuel qui définit les normes comportementales personnelles et collectives.

Bref, le code de déontologie doit se référer aux devoirs et aux réglementations d'une activité professionnelle. Le code éthique, quand à lui, se réfère aux principes moraux, base du comportement de l'individu. Le code de conduite se réfère au comportement, à l'attitude et à sa manière d'agir.

II. EVALUATIONS FORMATIVES

A. Exercices de compréhension de la séquence I.1

Exercice n°1

En vous aidant des termes définis dans les chapitres sur l'éthique et la déontologie, formulez votre propre définition de l'éthique et de la déontologie. Pour vous, qu'est-ce qu'on entend par « éthique » ? Et qu'entendez-vous par déontologie ?

Exercice n°2

Dans votre situation professionnelle, en tant qu'Agent de Développement Local (ADL) ou dans votre vie de tous les jours en société, donnez un exemple concret où vous étiez confronté à un problème d'ordre éthique et de moralité. Analysez votre conduite en tant qu'être humain et quel rôle avez-vous joué face à ce problème ? Quelles valeurs éthiques avez-vous adopté à cette occasion ? Rédigez en quelques lignes votre réponse. Pas plus d'une page.

B. Exercice d'application et cas pratique de la séquence I.1

Exercice n°3

En tant qu'agent d'exécution et facilitateur du développement local et d'après vous, quels sont vos devoirs, vos règles de conduite et vos obligations pour pouvoir remplir convenablement votre mission au vu des concepts abordés dans le paragraphe sur la déontologie ? Consignez vos réponses dans le tableau ci-dessous :

Eléments de déontologie Définition de la mission d'un ADL	DEVOIRS	REGLES DE CONDUITE	OBLIGATIONS
Favoriser l'émergence, la conception, la formulation et la mise en œuvre des projets locaux de développement			
Coordonner et animer le réseau des acteurs du développement local			

SEQUENCE I.2. : CHAMPS DE L'ETHIQUE ET DE LA DEONTOLOGIE**Objectif de la séquence**

A la fin de la séquence, l'apprenant sera capable de savoir les champs d'application et d'action de l'éthique et de la déontologie.

Durée : 60 min **Jour** : 1 **Horaire** : 10h30 – 11h30

Pause : 10h00 – 10h30

I. ACTIVITE DE DECOUVERTE ET D'APPLICATION**A. TRAVAIL INDIVIDUEL****1. En quoi servent-elles l'éthique et la déontologie****2. Comment pensez-vous appliquer l'éthique et la déontologie dans la vie quotidienne ?****B. TRAVAIL DE GROUPE ENTRE PAIRS**

1. Travail collaboratif entre pairs : Quelle est la différence entre l'éthique et la déontologie ?

2. Réflexion critique : Classer les réponses correspondantes et lancer une discussion entre pair

Choix à faire	L'éthique	La déontologie
Dicter ou révéler		
Discipline ou information		
Outil réglementaire ou enseignement		

II. CONTENUS THEORIQUES ET ASTUCES PRATIQUES

A. CHAMPS D'APPLICATION DE L'ETHIQUE

L'éthique est une discipline complexe comprenant des différents champs. Les principaux sont l'éthique appliquée, l'éthique normative et la méta-éthique (ou éthique fondamentale).

1. L'éthique normative et l'éthique appliquée

- L'éthique normative et la méta-éthique s'intéressent aux fondements de la morale. On les regroupe donc sous l'expression « philosophie morale ».
- L'éthique appliquée se porte sur les fondements de la morale, mais sur des situations concrètes soulevant des enjeux éthiques. Elle met l'accent sur le soutien à la prise de décision face à des enjeux concrets, tant du point de vue de la forme et du processus décisionnel que du point de vue substantiel.

L'éthique regroupe un ensemble de règles qui se différencient et complètent les règles juridiques. La justice sociale, les fondements culturels, religions ou traditions propres à un pays, groupe social ou système idéologique, la recherche de l'équilibre réfléchi sont d'autant de champs d'application de l'éthique.

2. L'éthique sociale

Bien qu'il doive y avoir plusieurs champs d'application de l'éthique, il est de la pratique de concentrer sur l'éthique sociale. Elle s'occupe des concepts moraux universels et de leur influence sur l'être humain.

- *L'éthique gouvernementale :*

L'éthique gouvernementale en est l'un des multiples champs d'application de l'éthique sociale, tout comme l'éthique économique, l'éthique environnementale, l'éthique biomédicale. Le politique constitue la sphère la plus puissante d'encadrement de la vie sociale. Il est la manifestation non seulement du pouvoir d'être, mais de l'auto-affirmation de l'être en face de l'autre.

- *L'éthique de l'administration publique :*

Si l'éthique gouvernementale s'applique dans le champs de l'éthique sociale, l'éthique de l'administration publique s'intéresse principalement aux méthodes de gestion des conflits éthiques en ce qu'elles font face à des attentes sociétales ; aux méthodes de contrôle organisationnel et au comportement éthique des dirigeants d'administrations publiques ; aux dynamiques organisationnelles particulières, propres aux organisations gouvernementales ; à la distribution du pouvoir organisationnel dans les administrations publiques, à la gestion des conflits éthiques et aux attentes sociétales à l'égard du gouvernement.

B. CHAMPS D'ACTION DE L'ETHIQUE

1. Ethique et domaines d'action

- Différent du champ d'action des règles juridiques, par exemple : un acte pourra être légal mais non conforme à l'éthique et un acte pourra être illégal mais conforme à l'éthique.
- L'éthique inspire et précède les règles juridiques, par exemple : règles morales et consensus social érigés en loi,
- Champs d'action sectoriels, par exemple :
 - **Déontologie médicale** = Ensemble de règles définissant une bonne pratique professionnelle et régissant les rapports des professionnels entre eux.
 - **Éthique médicale** = Disposition d'esprit, réflexion sur ce qui est préférable en essayant de dégager la norme du comportement à adopter des situations concrètes que l'on a à traiter et pas uniquement à partir de normes formulées a priori.

2. Ethique et monde contemporain

Le monde reste plus complexe et semble échapper à l'être humain dès fois : Réchauffement climatique, questions de début et de fin de vie, évolution vertigineuse des biotechnologies, inégale distribution des richesses, pressions migratoires accentuées...

La tentation est grande d'une vie morale repliée sur elle-même à partir d'une éthique minimale : « fais ce que tu veux, du moment que tu ne mets pas en péril la liberté des autres ».

C'est pourquoi il est préférable de se concentrer sur l'engagement professionnel ou les choix personnels sans tarder à la présentation des grands courants de l'éthique, sous leur forme ancienne puis contemporaine.

Pour ce faire, il faut :

- défendre l'idée d'une éthique qui nous plonge dans la réalité sociale et politique, parmi et avec les semblables ;
- poser la question de ce qui est juste, de ce qui est bien. Sans repartir de rien, sans tout réinventer ;
- se familiariser avec les plus importantes perspectives éthiques traversant le monde contemporain :
 - *l'éthique des vertus (ou perfectionnisme) ;*
 - *l'éthique du devoir (ou déontologisme) ;*
 - *l'éthique utilitariste (ou conséquentialisme) ;*
 - *l'éthique de l'amour (ou éthique du don).*

C. COMMUNE ET CHAMPS D'APPLICATION DE L'ETHIQUE

1. Code de conduite

Ce qui intéresse la Commune parmi les outils est le développement de code de conduite des agents communaux. Le code de conduite concerne les valeurs, le respect des usagers, la liaison entre les différents organes de la Commune. Le Maire est considéré comme les autres agents communaux dans le contexte de l'application du code de conduite. Ce qui fait qu'à long terme, les métiers des agents communaux sont valorisés et le professionnalisme se dessine de temps en temps.

2.S tandard de service

Le code de conduite est en étroite liaison avec le standard de service. Il en est de même sur l'approche client, l'accès à l'information et le développement général du service public. Une fois que les rabatteurs trouvent leur place dans le circuit, leurs cercles d'influences augmentent au détriment des usagers. Il ne faut plus rester ou attendre au bureau mais aller à la rencontre de ces usagers. Il suffit de développer aussi une pratique permettant d'asseoir ce genre de standard de service aboutissant à l'application du code de conduite.

Une Commune rurale qui a mis en place des chaises d'attente de différentes couleurs afin de distinguer qui doit aller où au bureau. La couleur verte, c'est pour avoir audience chez le Maire, la couleur rouge c'est pour l'état civil, la couleur blanc, pour la certification et ainsi de suite. Avec une information répétée et de large diffusion, tout le monde se retrouve avec le code. Cette pratique reflète presque une partie de la vision du futur en matière d'éthique et déontologie qu'il faut développer auprès des collectivités.

III. EVALUATIONS FORMATIVES

A. Exercice n°4

Questionnaire

1. Quel est l'objectif principal d'un code de déontologie ?

2. Quel est la différence entre un code de déontologie et un code d'éthique ?

B. Exercice n°5 : Mini-quizz sur les concepts de l'éthique et de la déontologie

1

Quel élément ne définit pas la déontologie ?	
<input type="radio"/>	Pour les professionnels, fait référence au code de sa profession
<input type="radio"/>	Permet de distinguer le tolérable de l'intolérable
<input type="radio"/>	Etablit les valeurs d'une profession

2

Quel élément ne définit pas l'éthique ?	
<input type="radio"/>	L'éthique porte davantage sur des principes moraux et des valeurs, lesquels encadrent la conduite et permettent de prendre des décisions
<input type="radio"/>	L'éthique est un processus de réflexion continu sur le sens et les conséquences multiples des décisions à prendre
<input type="radio"/>	L'éthique établit les obligations et les codes de conduite d'une profession

3

Complétez l'énoncé suivant : « L'exercice du sens éthique d'une personne s'appuie d'abord sur... »	
<input type="radio"/>	Ses valeurs personnelles »
<input type="radio"/>	Son code de profession »
<input type="radio"/>	Le regard des autres professionnels et l'importance qu'elle accorde à son travail »

4

Quel énoncé est vrai ?	
<input type="radio"/>	Une faute éthique conduit au licenciement.
<input type="radio"/>	Une faute éthique doit être mentionnée et expliquée à l'employeur.
<input type="radio"/>	Une faute éthique ne se produit pas si l'ADL est compétent.

5

Quel est le but de l'étude de l'éthique professionnelle ?	
<input type="checkbox"/>	Exercer un jugement responsable et prendre des décisions raisonnées.
<input type="checkbox"/>	Développer mon savoir-faire
<input type="checkbox"/>	Eviter les situations compromettantes.

**SESSION II : ENVIRONNEMENT DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION A MADAGASCAR
OBJECTIF D'APPRENTISSAGE**

A la fin de la session, l'apprenant sera capable de :

- Connaître la SNLCC et ses enjeux pour les Communes ;
- Connaître les infractions de corruption les plus fréquentes ;
- Mettre en place les dispositifs anti-corruption au sein de sa Commune.

SEQUENCE II.1.

NOTIONS SUR LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Objectif de la séquence :

A la fin de la séquence, l'apprenant sera en mesure de comprendre la lutte contre la corruption.

Durée : 60 min **Jour** : 1 **Horaire** : 11h30 – 12h30

I. ACTIVITE DE DECOUVERTE ET D'APPLICATION

A. TRAVAIL INDIVIDUEL

1. Qu'est-ce qu'on peut dire quand on parle de corruption ?

2. Quelles sont les formes de corruption que vous connaissez ?

3. Qu'entendez-vous par lutte contre la corruption ?

B. VISIONNAGE DE CAPSULE VIDEO SUR L'ETHIQUE, LA DEONTOLOGIE ET LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

II. CONTENUS THEORIQUES ET ASTUCES PRATIQUES

A. CADRE LEGAL RELATIF A LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Madagascar avait choisi une approche juridique de la corruption :

- par la signature et la ratification de :
 - la Convention des Nations Unies contre la corruption, dont la signature a été faite le 10 décembre 2003 et la ratification le 22 septembre 2004 ;
 - la Convention de l'Union Africaine sur la Prévention et la lutte contre la Corruption qui a été signée le 28 février 2004 et ratifiée le 6 octobre 2004.
- par l'adoption de lois et de textes d'envergure, à savoir :
 - Loi n°2016-020 du 22 août 2016 sur la lutte contre la corruption ;
 - Loi n°2016-021 du 22 août 2016 sur les Pôles Anti-corruption ;
 - Loi n°2004-020 du 19 août 2004 sur le blanchiment, le dépistage, la confiscation et la coopération internationale en matière de produits du crime ;
 - Loi 2016-055 du 25 janvier 2017 sur le Code des Marchés Publics ;
 - Loi 61-026 du 9 octobre 1961, édictant des dispositions exceptionnelles en vue de la répression disciplinaire des malversations commises par les fonctionnaires, des cadres de l'Etat et les agents non encadrés des services publics, modifiée par l'ordonnance 72-024 du 18 septembre

1972 relative à la répression de la concussion, de la corruption et du trafic d'influence

- Décret n°2005-086 portant mise en place d'un service de renseignements financiers chargé de recevoir, d'analyser et de traiter les déclarations de soupçons ;
- Décret N°2004 – 937 du 05 octobre 2004 et réorganisé par le Décret N°2008 – 176 du 15 février 2008 relatif à la création du Bureau Indépendant Anti-Corruption ;
- Décret n°2004-982 modifiant et complétant le décret n°2004-1128 relatif au Conseil Supérieur de Lutte Contre la Corruption et le Décret 2006-207 du 21 mars 2006 relatif à la création du Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité ;
- Décret n°2004-983 modifiant et complétant le décret n°2002-1127 instituant une obligation de déclaration de patrimoine pour certaines catégories de hautes personnalités et de hauts fonctionnaires ;
- Décret n°2005-086 du 15 février 2005 portant mise en place d'un service de renseignements financiers dénommé le SAMIFIN (Sampana Malagasy ladiana amin'ny Famotsiam-bola) chargé de recevoir, d'analyser et de traiter les déclarations de soupçons ;
- Décret n°2003-1158 du 17 décembre 2003 portant code de déontologie de l'administration et de la bonne conduite des Agents de l'état.

B. DEFINITIONS

1. Qu'est-ce que la corruption ?

- Le mauvais usage du pouvoir, dont on est investi, pour obtenir des gains personnels ;
- Acte visant à l'obtention d'une somme d'argent indue, ou à l'obtention d'un avantage illicite par divers procédés frauduleux, par un simple citoyen, un agent public, une autorité, un chef d'entreprise ;
- De manière générale, la corruption concerne toute forme d'usurpation du pouvoir à des fins personnelles. Ainsi, toute personne qui dispose d'un certain pouvoir de décision et l'utilise pour détourner un processus en échange d'une rétribution monétaire ou autre avantage, pratique la corruption. Cependant, il n'existe aucune définition universelle ou exhaustive de la corruption, car la notion de corruption est façonnée par le contexte politique, historique et culturel environnant. La définition des actes constituant une forme de corruption varie ainsi selon les régions du monde et dans le temps ;

• **Etymologique** : Le mot « corrompre » vient du latin « corrumpere », qui signifie détériorer, physiquement ou moralement, briser. Cette perspective, qui renvoie à la perte d'intégrité et de valeur morale, est fortement liée aux normes et valeurs d'un individu ou d'une communauté

• **Juridique** : Seule les infractions définies comme acte de corruption par le cadre légal et réglementaire d'un pays sont reconnues, et peuvent ainsi faire l'objet de poursuites. Les malversations, fraudes ou extorsions, sont le plus souvent assujetties aux lois ;

- Gouvernance : définit la corruption en se penchant sur la vulnérabilité des institutions et des systèmes d'un pays. Cette perspective suggère que la corruption est l'expression d'un défaut de gouvernance, notamment à travers l'absence de redevabilité, de transparence et d'intégrité, ainsi que l'existence de monopoles ou de marges de manœuvre dans le processus de prise de décision.

C. ENJEUX DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

- Contribuer à l'instauration d'un environnement social amélioré ;
- Contribuer à la mise en place d'une administration publique probe et efficace :
 - la transparence et l'allègement des procédures ;
 - le respect des usagers ;
 - le traitement égalitaire de tous les dossiers ;
 - la redynamisation des systèmes de contrôle interne ;
 - le refus de la pratique des interventions.
- Contribuer à l'instauration d'un environnement des affaires assaini ;
- Contribuer à la mise en place d'une bonne gestion des ressources nationales ;
- Contribuer à l'augmentation des ressources de l'Etat.

D. DIFFERENTES FORMES DE CORRUPTION

FORMES	DESCRIPTIONS
Corruption active	C'est le fait pour toute personne de proposer à un agent public ou à un élu un avantage illégal pour qu'il accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte de ses fonctions.
Corruption passive	* dans le secteur public : C'est le fait pour tout agent public ou élu de solliciter ou d'accepter d'un usager, un avantage illégal pour qu'il accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte de ses fonctions * dans le secteur privé : C'est le fait pour toute personne exerçant dans le secteur privé de solliciter ou d'accepter un avantage illégal pour qu'elle accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte de ses fonctions.
Concussion	C'est le fait pour une personne investie d'une autorité publique ou chargée d'une mission de service public de percevoir une somme indue.
Exonération et franchise illégale	C'est le fait pour une personne investie d'une autorité publique ou chargée d'une mission de service public d'accorder des exonérations illégales de droits, impôts ou taxes.

Prise d'emploi prohibé	C'est le fait pour un agent public chargé d'une mission de contrôle, de surveillance, d'administration ou de conseil d'une entreprise privée, d'exercer après cessation de ses fonctions, un mandat social ou une activité rémunérée dans cette entreprise.
Prise d'avantage injustifié	C'est le fait pour un agent public ou un élu de profiter de sa position pour recevoir ou conserver un intérêt ou un avantage dans une entreprise ou une opération dont elle a ou avait la charge de surveillance, d'administration ou de gestion.
Abus de fonction	C'est le fait pour un agent public de faire un acte illégal pour obtenir un avantage indu.
Trafic d'influence	C'est le fait pour toute personne d'abuser de son influence réelle ou supposée pour obtenir d'une autorité ou d'une administration publique, une décision favorable. Celui qui propose ainsi que celui qui sert d'intermédiaire sont également punis.
Exonération et franchise illégale	C'est le fait pour une personne investie d'une autorité publique ou chargée d'une mission de service public d'accorder des exonérations illégales de droits, impôts ou taxes.
Commerce incompatible	C'est le fait pour des fonctionnaires d'autorité de se livrer au commerce des produits de première nécessité, vins, boissons dans la circonscription territoriale où ils exercent leurs fonctions
Enrichissement illicite	C'est le fait pour un agent public ou un élu de ne pas pouvoir raisonnablement justifier une augmentation substantielle de sa fortune par rapport à ses ressources légitimes. Les détenteurs des produits de cet enrichissement sont également punis.
Dénonciation abusive	C'est le fait d'accuser quelqu'un d'acte de corruption sachant pertinemment que les faits sont inexistantes
Cadeau illicite	C'est le fait pour un agent public d'accepter un cadeau ou un avantage susceptible d'influencer une décision liée à sa fonction.

<p>Conflit d'intérêt</p>	<p>C'est le fait pour un agent public ou une autorité publique, de ne pas déclarer un intérêt privé coïncidant avec un intérêt public, cette situation étant susceptible d'influencer ses décisions.</p>
<p>Détournement de fonds ou de biens publics</p>	<p>Opérations illégales qui consistent à utiliser des sommes appartenant à la collectivité à des fins autres que le bien public.</p>
<p>Infractions d'abus de biens sociaux</p>	<p>Usage de biens ou crédit qu'ils savaient contraire à l'intérêt de celle-ci, à des fins personnelles, matérielles ou morales, ou pour favoriser une autre personne morale dans laquelle ils étaient intéressés, directement ou indirectement.</p>
<p>Sur la déclaration de patrimoine</p>	<p>Divulgarion de déclaration secrète de patrimoine ; Défaut de déclaration de patrimoine de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tous Magistrats de l'ordre judiciaire, administratif et financier quel que soit leur grade et leur fonction; - les Chefs de province, Commissaires généraux des provinces, préfets de région, chefs de région, chefs de district et maires - tout agent public occupant des postes de haute responsabilité de niveau égal ou supérieur à celui de directeur de ministère ; - membres des Corps d'Administrateurs, d'Inspecteurs et de Commissaires dans l'Administration publique ; - chefs de formation militaire supérieure à l'échelon compagnie; - inspecteurs de l'Inspection Générale de l'Etat, de l'Inspection Générale de l'Armée Malagasy et de l'Inspection Générale de la Gendarmerie Nationale ; - toute personne exerçant les fonctions d'officier de police économique ou judiciaire ; - toute personne exerçant les fonctions d'ordonnateurs et comptables publics ; - dirigeants sociaux qui siègent au sein des établissements publics, des sociétés à participation publique.
<p>Favoritisme</p>	<p>C'est la tendance à accorder des faveurs injustes ou illégales à quelqu'un.</p> <p>Procurer ou tenté de procurer à autrui un avantage injustifié, par un acte contraire aux dispositions légales ou réglementaires qui garantissent l'égalité d'accès et des candidats dans les marchés publics et les transferts de gestion des services publics</p>

E. LES ACTEURS DIRECTS DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Se demander « qui fait quoi dans la lutte contre la corruption à Madagascar ? » revient à exposer les structures qui œuvrent dans le domaine. En voici quelques illustrations y afférentes.

INSTITUTION	CARACTERISTIQUES
<p>Le BIANCO</p> 	<p>Créé par Décret N°2004 – 937 du 05 octobre 2004 et réorganisé par Décret N°2008 – 176 du 15 février 2008, en application de la loi N° 2016-020 du 22 aout 2016 sur la Lutte Contre la Corruption, le Bureau Indépendant Anti-Corruption a compétence sur toute l'étendue du territoire national et est doté d'une indépendance et d'une autonomie opérationnelle et de gestion. Son siège social est basé à Antananarivo mais il a des branches territoriales au niveau des six provinces.</p> <p>Le BIANCO est chargé de conduire la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> – l'éducation des citoyens sur les effets néfastes engendrés par la corruption et l'incitation de la communauté à lutter contre la corruption; – la prévention par l'élimination des opportunités de corruption dans le fonctionnement des systèmes des secteurs publics et privés ; – la mise en application de la législation anti-corruption.
<p>Le Comité de Sauvegarde de l'Intégrité (CSI)</p> 	<p>Le Conseil Supérieur de Lutte Contre la Corruption (CSLCC), devenu en 2006 le Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité (CSI), est rattaché à la Présidence de la République. Le CSI est chargé de développer la composante "Intégrité de l'Etat" au sein du programme national de bonne gouvernance, à travers le Système National d'Intégrité (SNI). Le SNI comprend 3 volets: lutte contre la corruption; état de droit et droit humains. Dans la SNLCC, sa mission s'articule autour des trois responsabilités principales : la coordination, le suivi-évaluation et la réponse aux attentes des parties prenantes du système anti-corruption.</p>
<p>La Chaîne Pénale Anti Corruption (CPAC)</p>	<p>La Chaîne Pénale Anti-Corruption (CPAC) est un guichet unique judiciaire spécialisé dans le traitement des dossiers de corruption au sein du Ministère de la Justice: Police Judiciaire –Parquet – Instruction – Jugement – Appel. L'objectif de la CPAC était de répondre aux impératifs de célérité, d'exemplarité et de respect des droits de l'homme dans la répression de la corruption.</p> <p>Elle se substituera bientôt en Pôle Anti-Corruption (PAC) qui est une juridiction spécialisée instituée au niveau de chaque chef-lieu de province.</p>
<p>Le SAMIFIN</p> 	<p>Sampana Malagasy Iadiana amin'ny Famontsiambola sy ny Famontsiambola ny asa Fampirohorohona : il s'agit d'un établissement à caractère administratif mis en place depuis 2008. Cette entité reçoit et traite les déclarations d'opérations suspectes et transmet un rapport au parquet en cas d'indices sérieux de blanchiment.</p> <p>Il ne dispose pas de pouvoir de police judiciaire mais dispose d'un large accès aux informations détenues par les entités déclarantes et les autorités publiques. Il peut alors bloquer l'exécution d'opérations suspectes de blanchiment.</p>

F. LA STRATEGIE NATIONALE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION (SNLCC)

1. En quoi consiste exactement cette nouvelle SNLCC ?

Il s'agit d'une mise à jour de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption (SNLCC) adoptée en 2004. La deuxième SNLCC a été adoptée le 21 septembre 2015 pour une nouvelle décennie 2015-2025. Le volontarisme politique réaffirmé dans les différents discours politiques constitue un signal fort et doit être traduits en actes.

2. Une stratégie d'envergure nationale

La SNLCC est une politique d'envergure nationale. Elle se veut donc inclusive et participative. Elle repose sur le principe d'appropriation par les acteurs stratégiques.

La mise en œuvre efficace de la SNLCC est assujettie à deux facteurs essentiels : l'engagement des dirigeants politiques et l'implication effective des acteurs stratégiques (structures publiques de contrôle), des acteurs non étatiques (société civile et secteur privé) ; lesquels participent pleinement au processus de la LCC, en jouant au maximum le rôle qui leur est assigné dans la SNLCC

3. Vision

L'Etat, à travers les déclarations des dirigeants, les directives de politiques publiques développées dans l'Initiative pour l'Emergence de Madagascar (IEM) a fait du renforcement de la lutte contre la corruption l'une de ses priorités majeures. L'adoption d'une nouvelle stratégie nationale est ainsi rendue nécessaire pour avoir davantage de résultats dans l'effort d'éradication de la corruption. Il s'agit d'intégrer les acquis des dix premières années de lutte contre la corruption, ainsi que de donner de nouvelles orientations pour une nouvelle décennie.

La vision est de sortir définitivement Madagascar du groupe des pays les plus corrompus. Cette vision est de faire de Madagascar à l'horizon de 2025, un Etat de droit où le développement économique, social et environnemental est libéré de la corruption.

4. Innovations majeures et orientations spécifiques

L'adoption de la nouvelle stratégie nationale repose sur l'introduction d'un certain nombre d'innovations visant à permettre l'atteinte des objectifs assignés au programme de lutte contre la corruption.

Ces innovations portent sur neuf points:

- La concrétisation du leadership national en appui politique et financier ;
- La réforme portant sur les structures de mise en œuvre de la lutte contre la corruption, comme le BIANCO et la chaîne pénale anti-corruption. Concernant en particulier le volet traitement judiciaire des dossiers de corruption, il s'agit de la mise en place d'un Pôle Anti-Corruption en remplacement de la chaîne pénale anti-corruption. Le Pôle Anti-Corruption à mettre en place est caractérisé par un certain nombre de points dont plus d'indépendance de par un statut aménagé pour les magistrats et le personnel de cette structure et une délocalisation géographique par rapport aux juridictions de rattachement ;
- Une nouvelle politique d'investigation pour le BIANCO reposant sur davantage de réactivité et des actions de proximité par la mise en place des antennes régionales, une démarche proactive dans la prévention et la répression de la corruption ;

- Une politique sectorielle de lutte contre la corruption, impliquant davantage d'appropriation par les secteurs à travers les cellules anti-corruption, la coordination par les premiers responsables de l'Administration ainsi qu'une redevabilité à tous les niveaux sur les avancées des actions de lutte contre la corruption ;
- Le choix de sept axes stratégiques et de neuf secteurs prioritaires ;
- La définition d'indicateurs de performance réalistes et adaptés au contexte socio-économique
- Une politique pénale améliorée, orientée vers la répression sévère et le recouvrement effectif des avoirs ;
- Une gestion dynamique des déclarations de patrimoine par la mise à contribution des nouvelles technologies de l'information, les nouvelles orientations telles que l'exploitation, la vérification et de la publicité des déclarations de patrimoine ;
- Une coordination systématique des actions par les réunions périodiques des premiers responsables des organes de la LCC.

Au final, la SNLCC 2015-2025 se décline en une vision, trois objectifs stratégiques, sept axes d'intervention avec trente-huit lignes d'activités, neuf secteurs prioritaires tels que la justice, la sécurité, la fonction publique, les finances publiques, les ressources naturelles, la décentralisation, la santé, l'éducation et l'économie rurale.

III. EVALUATION FORMATIVE

A. LECTURE

La présentation des résultats de l'étude sur l'évaluation à mi-parcours, l'harmonisation à la Politique Générale de l'État et au Plan Émergence Madagascar (PGE/PEM) et la mise à jour de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption (SNLCC) a été organisée par le Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité (CSI), en partenariat avec le Programme des Nations Unies pour le Développement et du Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix dans le cadre du « Projet d'Appui à la Gouvernance Démocratique à Madagascar » du PNUD.

Les ressources offertes par les nouvelles technologies de l'information et de la communication ont permis de rassembler de hauts responsables représentants des institutions de la République et de différents ministères, les représentants des institutions de lutte contre la corruption, des représentants de partenaires techniques et financiers, des collectivités territoriales décentralisées et des représentants de la société civile de différentes localités de participer pleinement à des échanges et décisions clés sur les questions de la lutte contre la corruption à Madagascar, notamment sur la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption.

En février 2020, le Conseil des Ministres de Madagascar a approuvé la réalisation de trois études initiées par le Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité et appuyées par le PNUD et le Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix. Il s'agit de (i) la Politique nationale de bonne gouvernance, (ii) l'analyse des indices internationaux de gouvernance et de corruption et (iii) l'évaluation, la mise à jour de la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption. Pour cette troisième étude, des consultations ont été menées à Antananarivo, Mahajanga, Fianarantsoa et Antsiranana, dans différents milieux (administrations, secteur privé, société civile, partenaires techniques et financiers) pour évaluer la portée des cinq premières années de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale actuelle de Lutte contre la Corruption à Madagascar et orienter les mises à jour de cette stratégie en tenant compte des engagements et priorités de l'État.

Le Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité (CSI) a insufflé la mise en œuvre de l'évaluation à mi-parcours de la Stratégie Nationale de la Lutte contre la Corruption pour faire le bilan des réalisations et mettre à jour les actions à mener aux nouvelles orientations de la Politique Générale de l'État et de la Politique Nationale de Bonne Gouvernance dont le contenu a été présenté au mois de novembre 2020.

Les partenaires de Madagascar ont salué l'engagement de l'État Malagasy à garder parmi ses priorités la tolérance Zéro à la corruption dans la Politique Générale de l'État. Le PNUD a accompagné le processus d'élaboration du Document de Stratégie Nationale de lutte contre la corruption depuis 2015.

Le représentant de la Présidence de la République de Madagascar a rappelé la Tolérance Zéro à la corruption comme 3ème velirano et souligné que l'exécutif maintient parmi ses priorités la réduction, la maîtrise de l'impact de la corruption qui gangrène le fonctionnement de l'État.

Selon l'évaluation menée, en cinq ans, la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de lutte contre la Corruption 2015-2025 a permis l'amélioration du cadre de répression des infractions de corruption avec l'adoption des lois et décrets sur le Pôle Anti-Corruption et le recouvrement des avoirs illicites et l'installation, la mise en place de deux pôles anti-corruption (Antananarivo et Mahajanga), les réductions des opportunités de corruption, l'amélioration de la sensibilisation et de l'information des usagers et des citoyens. Des réalisations en matière de coordination et d'harmonisation des appuis internationaux à la lutte contre la corruption, une légère amélioration des financements nationaux autonomes dédiés à la lutte contre la corruption ainsi que la mobilisation de la société civile dans la lutte contre la corruption sont également enregistrées. Le Système Anti-Corruption de Madagascar est apte à mener, à faciliter et à animer la lutte contre la corruption suivant l'analyse de l'efficacité inter-organisationnelle menée dans le cadre de cette évaluation.

Par ailleurs, cette étude a permis de lever également le voile sur les faiblesses et les menaces par rapport aux efforts nationaux de lutte contre la corruption. Il s'agit principalement des faiblesses du système de répression de la corruption, car la totalité des Pôles anti-corruption prévus ne sont pas encore en place, de l'opérationnalité effective de la loi sur le recouvrement des avoirs illicites ; les faiblesses dans la prévention de la corruption requérant le suivi des déclarations de patrimoine et l'amélioration des services publics. L'insécurité et l'inaccessibilité dans plusieurs localités, classées zones rouges, réduisant la capacité de déploiement des agents de l'État chargés de la délivrance de service public ont été également soulevées comme défis encore à tenir compte.

Un aperçu de l'Étude relative à l'élaboration de l'indice national de mesure de la corruption et de la gouvernance à Madagascar a été également effectué. De 2015 à 2019, l'Indice de Perception de la Corruption à Madagascar était passé de 28/100 à 24/100. Du 123ème rang sur 167, Madagascar se plaçait l'an dernier au 158ème rang sur 180 pays.

Extrait du « Zoom sur la mise en œuvre de la SNLCC à Madagascar et l'harmonisation avec la Politique Générale de l'Etat » consultable dans : <https://www.mg.undp.org/content/madagascar/fr/home/presscenter/articles/2020/zoom-sur-la-mise-en-uvre-de-la-snlcc-a-madagascar-et-lharmonisat.html>

SEQUENCE II.2. DISPOSITIFS ANTI-CORRUPTION AU SEIN DE LA COMMUNE

Objectif de la séquence :

A la fin de la séquence, l'apprenant sera en mesure de contribuer à la mise en place de la lutte contre la corruption au sein de sa Commune.

Durée : 60 min **Jour** : 1 **Horaire** : 14h00 – 15h00

Pause : 12h30 – 14h00

I. ACTIVITE DE DECOUVERTE ET D'APPLICATION

A. Exercice n°6

Questionnaire

1. *Que connaissez-vous d'un dispositif anti-corruption ?*

2. *En tant qu'Agent de Développement Local (ADL), quelles seraient vos contributions dans ce dispositif anti-corruption ?*

B.Exercice n°7

EXERCICE DE SIMULATION

Votre Commune a décidé de relever le défi dans la lutte contre la corruption dans tous les secteurs de la vie de la population en signant une convention de collaboration avec le BIANCO.

Trois grandes lignes sont mises en exergue dans la Convention, à savoir :

- *Mise en place de Dispositifs Anti-Corruption (DAC) au sein des services communaux*
- *Promotion de l'attitude intolérante à la corruption à travers des actions d'éducation et de sensibilisation*
- *Renforcement du système de contrôle interne qui contribuera à la bonne gouvernance et la transparence au sein de la Commune.*

A l'aide d'un pair tuteur ou d'un accompagnateur, réfléchissez et simulez, avec vos pairs, l'itinéraire à suivre pour mettre en œuvre cette convention avec le BIANCO au sein de votre Commune.

II. CONTENUS THEORIQUES ET ASTUCES PRATIQUES

A. MISE EN PLACE DU STANDARD DE SERVICE

1. Problématique

Il est à souligner qu'égalité de traitement, continuité du service, adaptation aux mutations technologiques, neutralité, transparence et intégrité (non corruption) sont des attributs conférés aux services publics modernes. Tout cela doit être respecté dans les missions d'intérêt général des CTD au cœur desquelles se placent les intérêts et les besoins des usagers.

La problématique réside sur le fait que les usagers restent toujours hétérogènes et ayant des exigences de plus en plus importantes que les CTD devront tenir compte dans la réalisation des mesures de réformes internes.

2. Généralités sur la mise en place d'un standard de service

a) Identifier et définir les services existants

- Définir la structure, les caractéristiques des services en vue d'assurer la qualité des services à rendre ;
- Définir la politique de service qui va traduire la réputation et l'image de l'Administration.

b) Définir les obligations et les objectifs de chaque Agent

- Traduire les objectifs dans les services à rendre en vue de :
- Donner une transparence à la procédure administrative ;
- Satisfaire les usagers ;
- Encourager les améliorations ;
- Respecter les besoins sociaux ;
- Prouver l'efficacité des services rendus ;
- Regarder l'opportunité dans l'amélioration de la qualité de services rendus.

c) Définir la responsabilité et l'autorité de chacun

- Responsabiliser chaque agent et donner lui l'autorité pour l'exécution de ses responsabilités.
- Revoir la base du système de qualité de service :
- Examiner les différents changements pour une amélioration progressive dans le système ;
- Etudier les changements en technologie, économique, social ou environnemental qui peuvent affecter le système de qualité de service.

d) Motiver le personnel

- Créer un environnement motivant pour assurer un service de qualité ;
- Sélectionner l'agent capable de faire un tel service ;
- Former le personnel pour rendre un service de qualité ;
- Définir les matériels/outils de travail nécessaire.

B. COLLABORATION AVEC LE BIANCO

Le BIANCO peut apporter des expertises – appui – conseils en matière de standard de service au niveau de la Commune :

1. Cadre légale relatif au standard de service

- Note circulaire n°002/2003-PM/SGG du 25 Février 2003 ;
- Note circulaire n°009-PM/SGG du 24 Juin 2005 ;
- Note circulaire n°015/PM/SP du 13 Mai 2009 ;
- Instruction n°012-PM/CAB du 03 Février 2012
- Lettre n° 323-PM/CAB du 01 avril 2015 portant Standards de service.
- Note N°252/PM/CAB du 17 juin 2016
- Communication du PRM en date du 20 février 2019 à l'endroit du Premier ministre et des membres du Gouvernement portant lutte contre la corruption.

2. Liste des outils en matière de standard de service à mettre en place

- Panneaux et flèches d'indication ;
- Horaire d'ouverture et de fermeture du bureau ;
- Panneau d'affichage pour avis au public ;
- Affichage d'un plan de masse ;
- Identification des bureaux (numéro porte, nom, fonction) ;
- Guichet d'accueil et d'informations ;
- Port de badge ;
- Tenue réglementaire ;
- Affichage par chaque service : procédures, pièces à fournir, tarifs, délais, lieu de paiement,...
- Amélioration des prestations de chaque service : traçabilité des dossiers ;
- Systématisation des réponses à correspondances adressées par le public au service, dans un délai raisonnable ;
- Mise en place des boîtes à idées ;
- Application des principes de bonne gouvernance et de transparence au sein de la Commune.

3. Un exemple de dispositif anticorruption complet

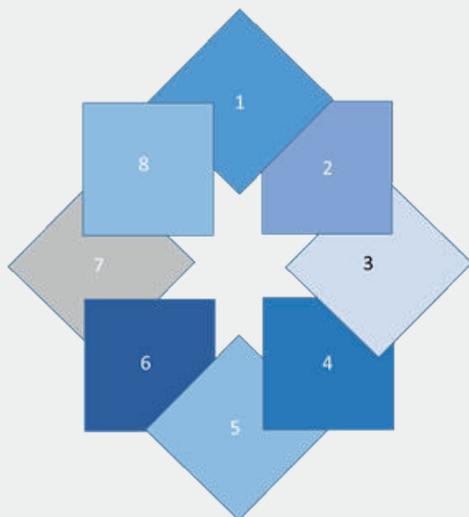
Comme les ministères, les Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD), à l'instar des Communes, devront déployer un dispositif anticorruption composé de plusieurs volets. Après avoir cartographié les risques de corruption, elles devront adopter un code de conduite définissant et illustrant les différents types de comportements à proscrire, un dispositif de formation aux risques d'atteintes à la probité et un dispositif d'alerte.

Une procédure devra permettre à la collectivité d'évaluer les tiers avec qui elle se trouve en contact, identifiés par la cartographie : fournisseurs, partenaires, bénéficiaires de subvention... Des dispositifs devront assurer un contrôle et une évaluation interne des risques de corruption. En outre, il conviendra de désigner des référents et de constituer de réseaux de conformité au sein de la Commune.

III. EVALUATION FORMATIVE

A.Exercice individuel n°8

Remplissez les cases vides à l'aide des mesures correspondantes pour mettre en place un dispositif anti-corruption appliqué aux Communes.



- ✓ Une cartographie des risques de corruption
- ✓ Des procédures de contrôles comptables
- ✓ Une politique de sanctions disciplinaires
- ✓ Un code de conduite
- ✓ Un dispositif de formation
- ✓ Des procédures d'évaluation des partenaires
- ✓ Un dispositif de contrôle et d'évaluation internes
- ✓ Un dispositif d'alerte interne

SESSION III : NORMES DE TRAVAIL ET REGLES DE CONDUITE RESPECTUEUSES DE L'ETHIQUE ET DE LA DEONTOLOGIE

OBJECTIF D'APPRENTISSAGE

A la fin de la session, l'apprenant sera capable de :

- Etablir, d'une manière participative, une liste non exhaustive de normes de travail et de règles de conduite respectueuses de l'éthique et de la déontologie ;
- Donner une description succincte des normes de travail et des règles de conduite ;
- S'approprier du code de conduite des CTD.
- S'approprier les normes de travail et les règles de conduite respectueuses de l'éthique, de la déontologie et de la lutte contre la corruption.

SEQUENCE III.1. : NORMES DE TRAVAIL ET REGLES DE CONDUITE

Objectif de la séquence

A la fin de la séquence, l'apprenant sera en mesure d'établir, d'une manière participative, une liste non exhaustive des normes de travail et des règles de conduite.

Durée : 60 min Jour : 1 Horaire : 15h00 – 16h00

Durée : 60 min Jour : 1 Horaire : 15h00 – 16h00

I. ACTIVITE DE DECOUVERTE ET D'APPLICATION

A. Exercice n°10

Questionnaire

1. Qu'est-ce que les normes de travail et les règles de conduite ?

2. Des normes de travail et des règles de conduite existent-elles au sein de votre Commune ? Si Oui, énumérez-les. Si Non, donnez une liste non exhaustive des normes de travail et des règles de conduite que vous connaissez.

II. CONTENUS THEORIQUES ET ASTUCES PRATIQUES

A. LES PRATIQUES SUR LES NORMES DE TRAVAIL

1. Hiérarchie des normes :

Les normes doivent être organisées de manière hiérarchique. Les normes de rang inférieur doivent être conformes aux normes de rang supérieur. Les sources régissant le droit du travail sont très diverses :

- normes internationales ;
- normes nationales constitutionnelles, légales et réglementaires ;
- normes professionnelles.

La Constitution est la norme suprême du système normatif. Elle détermine les règles régissant l'exercice du pouvoir et l'organisation et le fonctionnement des institutions.

2. Normes internationales

Le droit international est contenu dans les engagements pris par les Etats par la signature de traités et conventions internationaux. Parmi, les textes internationaux fondamentaux, on peut retenir :

- *la Déclaration universelle des droits de l'homme (1948) ;*
- *le Pacte international relatif aux droits civils et politiques (1966) ;*
- *le Pacte international relatif aux droits sociaux, économiques et culturels (1966).*

Les normes adoptées par l'Organisation internationale du travail (OIT) occupent une place centrale. Les thèmes traités ci-après issus des déclarations ou conventions de l'OIT en témoignent :

- *principes et droits fondamentaux du travail ;*
- *justice sociale pour une mondialisation équitable ;*
- *liberté syndicale et la protection du droit syndical ;*
- *droit d'organisation et de négociation collective ;*
- *travail forcé et l'abolition du travail forcé ;*
- *âge minimum ;*
- *pires formes de travail des enfants ;*
- *égalité de rémunération ;*
- *discrimination.*

Il y a aussi quelques autres conventions-clés comme l'inspection du travail, la politique de l'emploi, les représentants des travailleurs, la réadaptation professionnelle et l'emploi des personnes handicapées, les agences d'emploi privées, la mise en valeur des ressources humaine, le licenciement, le repos hebdomadaire, le travail de nuit, la sécurité et la santé des travailleurs, la sécurité sociale (norme minimum).

B. LES PRATIQUES SUR LES REGLES DE CONDUITE

1. Le code d'éthique

Pour la pratique, le code d'éthique est un outil à l'usage interne qui vise à uniformiser les règles de comportement professionnel en vue d'assurer, de façon harmonieuse, le développement Communal tout en ciblant les normes les plus élevées sur le plan des pratiques professionnelles.

Quelle que soient sa fonction ou sa position hiérarchique, le code d'éthique vise toute personne collaborant au développement de la commune.

Le code d'éthique et de règles de conduite professionnelle vise à :

- décrire les types de comportement répréhensibles ou entravant la conduite des activités (attitudes, paroles, conduite, manières) qui, en milieu de travail, portent atteinte à l'organisation ou à des individus ;
- déterminer la nature des sanctions applicables selon l'infraction commise.

2. Obligations dans le milieu de travail

Des obligations sont mentionnées dans le code d'éthique ou les règles de conduite du personnel dans une organisation.

Chaque membre de l'organisation a l'obligation de :

- avoir des résultats jumelés à l'obligation de s'astreindre à des normes comportementales ;
- se soustraire à toute situation de conflits d'intérêts ;
- bannir le harcèlement ;
- fonder sa pratique professionnelle sur la légalité ;
- respecter les biens et l'image de l'organisation ;
- discrétion et de respect de la confidentialité dans le traitement de l'information ;
- respect de la confidentialité se prolonge au-delà de la fin du mandat ou de la cessation d'emploi en ce qui a trait à la protection des renseignements confidentiels.

3. Règles de conduite professionnelle

Quelques principes généraux du droit du travail méritent d'être mentionnés pour avoir plus amples compréhension sur les règles :

- liberté du commerce et de l'industrie ;
- droit à une vie familiale normale ;
- interdiction des sanctions pécuniaires ;
- interdiction de licencier un salarié en état de grossesse.

Les règles professionnelles en vigueur dans l'entreprise constituent le statut collectif.

Ces sources professionnelles sont :

- les conventions ;
- les accords collectifs.

Ces règles négociées ont des champs d'application professionnels (interprofessionnel, branche professionnelle, groupe, entreprise, établissement) et territoriaux (national, régional, départemental, local).

4. Le code de conduite

Le code de conduite consiste en un «engagement pris volontairement par une organisation d'appliquer certains principes et normes de comportement à la conduite de ses activités ou opérations».

Les codes peuvent porter sur des domaines très variés: droits humains, éthique commerciale, environnement, respect de la communauté, concurrence, conditions de travail, santé et sécurité, recherche scientifique et technologie.

Le code de conduite répond à plusieurs objectifs :

- assurer la transparence des règles communes ;
- inspirer le sens des responsabilités dans les devoirs et obligations mutuels des différents acteurs ;
- motiver le personnel en donnant un sens à la mission de l'entreprise et en définissant sa culture.

Le code de conduite des agents et élus communaux est un ensemble de règles et actes obligatoires des agents de la commune. Il est basé sur les valeurs culturelles et morales, fondement des comportements de chaque individu.

L'Article huit de la Convention des Nations Unies contre la corruption stipulait que toute administration publique doit disposer des règlements sur l'intégrité, l'honnêteté et la responsabilité des agents publics, conformément aux principes fondamentaux du système juridique en vigueur.

III. EVALUATIONS FORMATIVES

A. Exercice n°11

Quiz sur les normes de travail

A votre avis, après 5 heures de travail, un employé de la Commune a droit à une pause non payé de...
<input type="radio"/> 15 minutes
<input type="radio"/> 20 minutes
<input type="radio"/> 30 minutes
<input type="radio"/> 45 minutes
En règle générale, dans une semaine, le temps supplémentaire de travail doit être comptabilisé après
<input type="radio"/> 30 heures
<input type="radio"/> 40 heures
<input type="radio"/> 45 heures
<input type="radio"/> 50 heures
A quelle fréquence la Commune doit-il remettre un bulletin de paie à ses employés ?
<input type="radio"/> A chaque paie
<input type="radio"/> A chaque mois
<input type="radio"/> A chaque trimestre
<input type="radio"/> Deux fois par année
Vrai ou faux ? La Commune peut refuser de vous payer lors de votre formation, car vous ne travaillez pas vraiment.
<input type="radio"/> Vrai
<input type="radio"/> Faux
La Commune peut-il vous demander de travailler un jour férié ?
<input type="radio"/> Non
<input type="radio"/> Oui,
Est-ce que la Commune a le droit de refuser des vacances à un employé et d'en choisir le moment ?
<input type="radio"/> Non
<input type="radio"/> Oui,

B. Exercice n°12 DE COMPREHENSION

Selon vous, classez par ordre d'importance, les principes déontologiques suivants qui pourraient vous aider à adopter un comportement et une règle de conduite compatible avec votre fonction en tant qu'ADL.

- La probité
- L'intégrité
- La dignité
- La neutralité
- La laïcité
- Le respect du secret professionnel
- La discrétion professionnelle
- Le devoir d'informer
- L'obligation de se consacrer exclusivement à l'exercice de ses fonctions
- L'obligation d'obéissance hiérarchique
- Le devoir de réserve
- L'obligation de loyauté
- L'obligation déclarative d'intérêt
- L'obligation de déclaration de patrimoine

SEQUENCE III.2. : MAINTENIR ET DEVELOPPER L'EFFICACITE ET LA MOTIVATION

Objectif de la séquence

A la fin de la séquence, l'apprenant sera en mesure de développer sa motivation pour être plus efficace.

Durée : 30 min **Jour** : 1 **Horaire** : 16h00 – 16h30

I. ACTIVITE DE DECOUVERTE ET D'APPLICATION

Exercice n°13 :

Le sentiment d'efficacité personnelle (ou SEP)

Le sentiment d'efficacité personnel est décrit comme la perception qu'un individu a de ses capacités à mettre en œuvre les activités nécessaires à la réalisation d'une tâche donnée. En d'autres termes, la croyance qu'a un individu quant à sa capacité de réaliser une tâche ou encore d'affronter une certaine situation.

Classez les termes suivants dans le tableau ci-après selon votre compréhension de votre degré de performance et d'efficacité :

	Faibles attentes de résultat	Fortes attentes de résultats
Sentiment élevé d'efficacité personnelle		
Faible sentiment d'efficacité personnelle		

- Apathie
- Satisfaction personnelle
- Reproches
- Découragement
- Auto-dévalorisation
- Revendication
- Changement de milieu
- Engagement productif
- Activisme social
- Aspirations
- Résignation

Exercice n°14

D'après vous, en tant qu'ADL, qu'est-ce qu'une démarche de participation publique ? Remplissez les cases correspondantes avec les termes suivants :

évaluation - des organismes communautaires – degrés divers d'engagement - processus décisionnel communal – mobiliser la participation – mobilisation de ressources - participation active - démarche formelle participative.

C'est une _____ ouverte à toutes et tous et intégrée au _____ ou gouvernemental.

Elle peut _____ de tous les citoyens et citoyennes, qui comprennent les individus et les groupes concernés ou intéressés par l'objet de la démarche, ce qui inclut notamment des _____, des spécialistes et des organisations de la société civile.

Elle inclut un ou plusieurs mécanismes qui demandent des _____ des participantes et participants : information, consultation et _____.

Elle implique la _____ suffisantes pour produire l'information, mettre en œuvre un ou plusieurs mécanismes de participation et déployer des activités de promotion, la rétroaction et l'_____.

II. CONTENUS THEORIQUES ET ASCTUCES PRATIQUES**A. FEEDBACK ET SIGNES DE RECONNAISSANCE DANS LE CADRE DU TRAVAIL**

Les signes de reconnaissance favorisent la mobilisation des collaborateurs puisqu'il nourrit la confiance en soi et l'estime de soi. Les signes de reconnaissance agrémentent de sympathie la vie de l'organisation. Ils contribuent à alléger les contraintes quotidiennes et à mobiliser les énergies.

Les paroles de reconnaissances doivent être :

- *sincères (sinon elles auront des apparences de récupération) ;*
- *argumentées ;*
- *personnalisées avec des mots ciblés ;*
- *dosées en fonction des besoins de la personne ;*
- *opportunes : choisissez bien le moment, le lieu et les circonstances pour les prononcer.*
- *Signes conditionnels, liés à un savoir ou à un savoir-faire : « C'est exactement ce que j'attendais ».*
- *Signes inconditionnels, concernant l'être : « J'apprécie chez toi que tu oses me dire 'non' quand tu ne pourras pas faire le travail ».*

B. ETHIQUE DE LA PARTICIPATION ET DE LA RESPONSABILISATION

Au sens strict, la participation, c'est « l'action de prendre part aux décisions collectives au sein du gouvernement, d'une institution publique ou d'un organisme de la société civile ».

1. Participation publique : un échange d'information entre le gouvernement et le citoyen.

L'adhésion et l'implication des citoyens dans la gouvernance des affaires publiques sont de plus en plus recherchées par les gouvernements pour l'atteinte de leurs objectifs.

La participation est perçue de façon générale comme un investissement avantageux pour l'État et la société.

Par la participation, on vise à remplir trois grandes fonctions :

- recueillir l'information sur les valeurs et les préférences des citoyens qui sont sollicités
- faciliter la rencontre entre divers intérêts en facilitant le dialogue et la compréhension mutuelle ;
- faciliter l'appropriation par la population des services publics qui lui sont destinés et permet ainsi que ces services soient davantage cohérents et adéquats.

L'éthique de la participation constitue un enjeu essentiel d'une démocratie efficace. La participation émerge donc lorsque les citoyens se mobilisent pour des enjeux d'intérêt commun.

2. La responsabilité des instances locales et régionales

« Une instance locale doit recourir à différents modes d'information ou de consultation de la population afin de la mettre à contribution et de connaître sa satisfaction à l'égard de l'organisation des services et des résultats obtenus ».

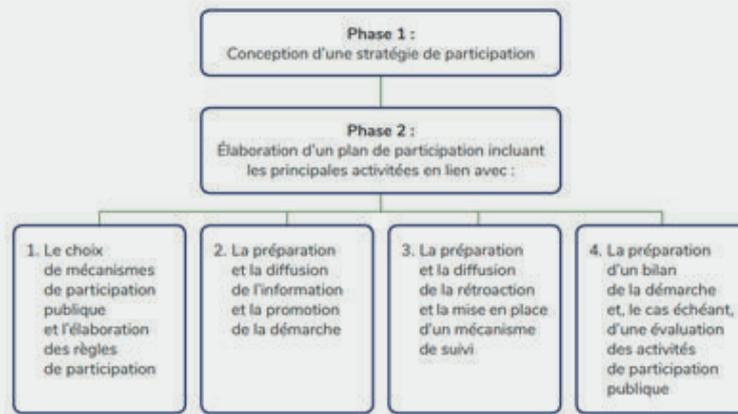
Il n'existe pas de bonnes ou de mauvaises méthodes de participation. Les méthodes peuvent avoir leur utilité et leur pertinence selon les contextes, les sujets ou les enjeux soulevés ainsi que selon les acteurs interpellés.

III.EVALUATION FORMATIVE : CAS PRATIQUE D'UNE DEMARCHE DE PARTICIPATION PUBLIQUE

La présente démarche a pour objectif d'aider les Communes et les organismes gouvernementaux à planifier une démarche de participation publique intégrée au processus d'élaboration d'un projet de développement à l'échelle communale. Il s'agit d'organiser l'ensemble des tâches, l'échéancier et le budget ainsi que de concevoir des outils pour assurer une mise en œuvre efficace et inclusive.

Avant d'en arriver à la planification proprement dite, il est important de bien cadrer la démarche en élaborant une stratégie de participation (phase 1). Au cours de cette phase, il est nécessaire de prendre en compte certains éléments qui auront une incidence majeure, sinon déterminante sur la mise en œuvre de la démarche. La planification (phase 2) pourra alors s'appuyer sur cette stratégie.

Cette phase permet de prévoir les besoins et les activités à mettre en place avant, pendant et après le déroulement de la démarche. La présente démarche décrit les principales activités à entreprendre pour chacune de ces phases et propose des exemples d'actions à envisager.



À QUI S'ADRESSE CE GUIDE ?

- Aux responsables d'un ministère ou d'une Commune qui ont reçu ou qui amorcent eux-mêmes le mandat d'orchestrer et de mettre en œuvre une démarche de participation publique dans le contexte de l'élaboration d'un projet de développement à l'échelle communale.
- À toutes les unités administratives de la Commune qui prennent part à l'accomplissement du mandat.

À QUOI SERT-IL ?

- Les ministères et les Communes qui ont la responsabilité de réaliser une démarche de participation publique ne possèdent pas nécessairement l'expertise ou les outils pour la concevoir et pour veiller à son bon déroulement.
- Dans ce contexte, le Guide a pour but d'aider les responsables à planifier et à mettre en œuvre une démarche participative dans une perspective d'innovation, en vue de faire progresser cette pratique au sein de leur ministère ou Commune. Il décrit les paramètres à considérer pour établir une stratégie et un plan de participation.

QUAND DEVRAIT-ON UTILISER CE GUIDE ?

- Le Guide a été conçu principalement comme une aide à la décision en amont de la démarche de participation publique, au moment où les autorités compétentes doivent en fixer le cadre et le contenu.
- Le Guide peut être utilisé pour la plupart des démarches de participation publique réalisées dans le contexte de l'élaboration des politiques.

COMMENT UTILISER CE GUIDE ?

Le Guide présente les principales activités et des exemples d'actions à appliquer pour les deux phases de la planification d'une démarche de participation publique :

- Phase 1 : Stratégie de participation
- Phase 2 : Plan de participation
- Étape 2.1 : Le choix de mécanismes et l'élaboration des règles de participation
- Étape 2.2 : La préparation et la diffusion de l'information et la promotion de la démarche.

POURQUOI INTÉGRER UNE DÉMARCHE DE PARTICIPATION PUBLIQUE AU PROCESSUS D'ÉLABORATION D'UN PROJET DE DÉVELOPPEMENT ?

Pour :

- informer les citoyennes et citoyens d'une décision à venir et générer une meilleure compréhension des enjeux relatifs à une politique publique ;
- construire la confiance du public et susciter l'adhésion aux décisions proposées;
- refléter un éventail plus large de préoccupations et de valeurs dans la prise de décision ;
- permettre une gouvernance démocratique de qualité ;
- renforcer les capacités et les leviers de la société civile et du public en général ;
- élaborer et proposer des politiques publiques de manière efficace et efficiente ;
- apporter un soutien plus important aux politiques publiques;
- accroître l'apprentissage mutuel, grâce au partage des informations, des données et des expériences;
- s'assurer que les décisions et les politiques intègrent des connaissances et des compétences qui risqueraient d'être négligées;
- déterminer rapidement les éventuels aspects controversés d'une question et contribuer à réunir différents points de vue pour parvenir à un consensus lors d'une collaboration ;
- comprendre, ensemble, une problématique complexe et accroître l'apprentissage mutuel, grâce au partage des informations, des données et des expériences;
- construire une politique publique ensemble, car plusieurs acteurs pourraient être mobilisés pour la mise en œuvre.

QU'EST-CE QU'UNE DÉMARCHE DE PARTICIPATION PUBLIQUE ?

- C'est une démarche formelle participative ouverte à toutes et tous et intégrée au processus décisionnel communal ou gouvernemental.
 - Elle peut mobiliser la participation de tous les citoyens et citoyennes, qui comprennent les individus et les groupes concernés ou intéressés par l'objet de la démarche, ce qui inclut notamment des organismes communautaires, des spécialistes et des organisations de la société civile.
- Elle inclut un ou plusieurs mécanismes qui demandent des degrés divers d'engagement des participantes et participants : information, consultation et participation active.
- Elle implique la mobilisation de ressources suffisantes pour produire l'information, mettre en œuvre un ou plusieurs mécanismes de participation et déployer des activités de promotion, la rétroaction et l'évaluation.
 - Au moment de sa conception, il faut tenir compte du contexte dans lequel elle s'inscrit (obstacles à la participation, sensibilité quant à certains sujets, étapes du processus décisionnel, etc.).

PARTIE IV : EVALUATION DES ACQUIS EN FIN DE FORMATION

I. ATELIER PRESENTIEL

A. ETHIQUE ET DEONTOLOGIE

1. Parmi les concepts énumérés dans les chapitres relatifs à l'éthique et à la déontologie, quel est celui qui vous apparaît le plus important ?

2. Quel est celui qui vous apparaît le plus vécu au sein de votre Commune ?

3. Pour vous, dans le cadre de votre fonction et de votre travail, y a-t-il d'autres valeurs que vous jugez importantes ?

4. Avez-vous des expériences à partager relatant l'expression des valeurs morales énoncées par l'éthique et la déontologie ?

5. Avez-vous des exemples de situation où les valeurs ont joué un rôle prépondérant dans votre prise de décision ?

B. LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Il se passe beaucoup de choses dans la vie de tous les jours. Cet exercice en mentionne certaines. Indiquez comment vous jugez les personnes par rapport aux actes suivants :

- Sont-elles corrompues et devraient être punies ?
- Ou bien, sont-elles corrompues mais justifiées dans certaines circonstances ?
- Ou bien, ne sont-elles pas corrompues ?

Cochez votre réponse dans la case correspondante.

1. Par exemple, un Maire accepte un pot-de-vin de 2 millions d'ariary versé par une entreprise. Pensez-vous que le Maire est :			
Corrompu et devrait être puni	Corrompu mais justifié	Pas corrompu	
2. Et que pensez-vous de l'entreprise qui a versé le pot-de-vin au Maire ? Selon vous, cet acte est :			
Corrompu et devrait être puni	Corrompu mais justifié	Pas corrompu	
3. Un Agent communal utilise l'ordinateur portable avec connexion wifi de son service, qui est pour usage officiel, pour faire travailler son fils, en classe d'examen, à la maison. Selon vous, l'Agent communal est :			
Corrompu et devrait être puni	Corrompu mais justifié	Pas corrompu	
4. Quelqu'un voit la moto se service de la Commune devant un karaoke vers les 10 h du soir. Cette personne ne le dénonce pas à la Mairie/Police/Gendarmerie. Selon vous, cette personne est :			
Corrompu et devrait être puni	Corrompu mais justifié	Pas corrompu	
5. Le Maire de la Commune, sans la permission des membres du conseil communal, prête le tracteur communal à un groupe de ses amis voisins pour construire un terrain de football. Selon vous, le Maire est :			
Corrompu et devrait être puni	Corrompu mais justifié	Pas corrompu	
6. Un chômeur est le beau-frère du Président du conseil communal, ce dernier utilise son influence pour lui obtenir un emploi au sein de la Commune. Pensez-vous que le Président du conseil communal est :			
Corrompu et devrait être puni	Corrompu mais justifié	Pas corrompu	
7. Lorsque quelqu'un verse un pot-de-vin à un Agent communal, lequel des cas suivants a le plus souvent lieu ?			
L'employé de la Commune indique ou demande un paiement	Le ménage ou la famille offre un paiement de son plein gré	On sait d'avance comment et combien payer et on n'en parle donc pas	
8. Si quelqu'un offre un pot-de-vin pour obtenir un service ou résoudre un problème, à quel point serait-il certain de la fourniture de ce service ou de la résolution du problème une fois que le pot-de-vin est payé ?			
Très incertain	Incertain	Relativement certain	
Certain	Très certain	Ne sais pas	
9. En tenant compte de votre expérience ou de ce que vous avez pu entendre, la corruption parmi les Agents communaux est-elle :			
Très courante	Peu courante	Pas très courante	Rare



**MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR
ET DE LA DÉCENTRALISATION**



**INSTITUT NATIONAL
DE LA DÉCENTRALISATION
ET DU DÉVELOPPEMENT LOCAL**

SERASERA FIFANDRAISANA

MANUEL DE L'APPRENANT

AVRIL 2021

En collaboration avec :



I FIFANDRAISANA SY NY SERASERA.....	2
1. FIFANDRAISANA – SERASERA	
2. NY FIHAINOANA MBA HANOMEZANA VALI-TENY MIFANARAKA	
II NY KARAZANA SY TRANGA AMIN'NY FIFANDRAISANA/ SERASERA.....	4
1. FIFANDRAISANA AMIN'OLON-DROA (LA COMMUNICATION INTERPERSONNELLE)	
2. FIFANDRAISANA/SERASERA EO AMIN'NY VONDRON'OLONA/VAOMIERA (LA COMMUNICATION DE GROUPE)	
3. NY SERASERA/FIFANDRAISANA EO AMIN'NY OLONA MARO NA VAHOAKA (LA COMMUNICATION DE MASSE)	
III NY SAKANA TSY MAMPIRINDRA ARAKA NY TOKONY HO IZY NY FIFANDRAISANA (CONTRAINTE ET ENJEUX DE LA COMMUNICATION).....	8
1. NY SAKANA ARA-KOLONTSAINA SY ARA-PANDAMINANA EO AMIN'NY FIARAHAMONINA (LES CONTRAINTES SOCIO-CULTURELLE ET ORGANISATIONNELLE)	
2. NY TRANGA ARA-TSERASERA/ARA-PIFANDRAISANA	
3. TRANGA METY TSY HO AZO IOHARANA EO AMIN'NY SERASERA/FIFANDRAISANA	
4. NY FAHASAROTANA TSY MAHA-TSARA NY FIFANDRAISANA	
IV FAMARITANA NY FEPETRA FOTOTRA HAMPIOFANANA NY OLON-DEHIBE (PRINCIPE DE FORMATION DES ADULTES).....	11
V FANDRINDRANA NY VONDRON'OLONA (RÉGULATION DE GROUPE).....	11
1. NY ASAM-BAOMIERA NA ASAN'NY VONDRON'OLONA: TOMBONY SY NY LESOKA	
2. FOMBA TSOTRA AMIN'IREO OLONA SEDRAIN'NY VONDRON'OLONA/EKIPA (ASTUCES FACE AUX PROBLEMES FREQUENTS DU GROUPE)	
3. FOMBA TSOTRA ENTINA MAMAHA –OLONA MANOLOANA NY TSY FAHARISIANA EO AMIN'NY VONDRON'OLONA/EKIPA (ASTUCES FACE AUX MAUVAISES DYNAMIQUES DE GROUPE)	
4. FIRAIKANKINA SY HERI-TSAINA MANAMAFY NY VONDRON'OLONA NA EKIPA (COHESION ET ESPRIT D'EQUIPE)	
VI MANOLOANA NY OLONA NY FIVORIAM-BEM-POKONOLONA (COMMUNICATION DE MASSE)	14
1. MIALOHA NY FIVORIANA	
2. MANDRITRA NY FIVORIANA	
3. AORIAN'NY FIVORIANA	
VII SERASERA/FIFANDRAISANA AMIN'NY MPITANTANA (COMMUNICATION AVEC LES HIERARCHIES).....	15
1. TATITRA (PROCES-VERBAL)	

I FIFANDRAISANA SY NY SERASERA

1-Fifandraisana/Serasera



Mpampita hafatra (Emetteur)
Hafatra (Message),
Fitaovana ampitana ilay hafatra (Outil/Support)
Mpandray hafatra (Récepteur).

1.2-Endrikin'ny Famantarana ny Fifandraisana



2-Ny fihainoana mba hanomezana vali-teny mifanaraka:

Ny FIHAINOANA sy ny FAHAIZANA MIHAINO ny teny sy ny fihetsika ary ny zava-misy no ilaina.

2.1-Voatery hanome valiny amin'ny fanontaniana rehetra?

Voatery hanome valiny amin'ny fanontaniana rehetra ve?

Tsy voatery ho valiana araka izay ilainy ny fanontanina apetrakin'ny olona miserasera aminao

2.2-Fahalalana ny tsy fihainoana eo amin'ny tsirairay

Mba tsy hitsaranao ny hafa dia jereo aloha ny momba anao raha:

- mihaino ny olona na hafatra mahafinaritra anao,
- mihaino ny olona na hafatra mahasosotra anao,
- mihaino ny olona na hafatra tsy tianao ho enoina akory,
- rehefa mihaino olona na hafatra anefa tsy maheno akory (variana, lasa saina,...),
- rehefa mihaino olona na hafatra anefa tsy mahazo izay lazaina akory,
- tsy miraharaha...

Ahoana no hahalalana fa tsy mihaino anao ilay olona ?

VIDE

2.3-Fampivelarana ny fifampihainoana mahomby

Ahoana no atao mba hisian'ny fifampihainoana mahomby ?

- mifantoka tsara amin'izay lazaina;
- mijery na miatrika ilay olona miresaka;
- manontany raha misy tsy mazava.

2.4-Ny fahasaratana tsy maha-tsara ny fifandraisana

2.4.1-Araka ny fahazoana izay tenenina/lazaina

- ny fahalalana ny dikan'ny teny iray araka ny faritra misy eto Madagasikara

2.4.2-Araka ny soatoavina na ny tanjona tiana ho tratra

- araka ny soa toavina eo amin'ny tanàna, na foko, na faritra iray toa izany koa ny lara-pahamehana mba ampifanarahana amin'ny tanjona

2.4.3-Araka ny mpampita hafatra

- Ny toetoetran'ny mpampita hafatra na ny momba azy sy ny zava-misy iainany

2.4.4-Araka ny mpihaino hafatra

- Ny toetoetran'ny mpampita hafatra na ny momba azy sy ny zava-misy iainany
- Fanomezana valin-teny milamina raha misy tsikera Voamarina na tsy Voamariana:
- Ny fananana filaminanana sy ny fanomezana valin-teny milamina hatrany manolona ireo tsikera (critiques) na voamarina (justifiées) io na tsy voamarina (injustifiées).

Inona no mety fahasaratana tsy maha-tsara ny fifandraisana ?

- Ny tsy fifantohana tsara amin'izay lazaina;
- Tsy fijerena na miatrika ilay olona miresaka;
- Ny tsy fametrahana fanontaniana raha misy tsy mazava.

II- NY KARAZANA SY TRANGA AMIN'NY FIFANDRAISANA/SERASERA (TYPES ET ENJEUX DE LA COMMUNICATION)

Fanazaran-tena :

- Inona avy ny karazana serasera/fifandraisana fantatrao?
- Inona no fihetsika ataonao sy ny teny ampiasainao amin'ireto olona ireto: Ben'ny Tanàna, mpikambana ao amin'ny mpanolontsainan'ny kaomina, mpanjifa, Ray aman'dreny ara-drazana,...

2.1 FIFANDRAISANA AMIN'OLON-DROA (La Communication interpersonnelle):

Inona no antsoina hoe fifandraisana amin'olon-droa ?

- Olon-droa miserasera;
- Serasera/fifandraisana mifanakaiky ary mifameno mandritra ny fifanakalozan-kevitra na resaka ifanaovana.

Inona no mety ho endriky ny fifandraisana/serasera amin'olon-droa ?

- Mety amin'ny fotoana vetivety;
- Resaka am-bava: ifanatrehana , an-telefaonina ,na amin'ny alalan'ny skype, sns);
- Misy mpanelanelana (taratasy, intranet, sns).

2.1.1-Endrikin'ny fifandraisana/serasera:

Ahoana no mety endriky ny fifandraisana amin'olon-droa?

- Miara-mifameno sy mifankahazo amin'ireo teny sy fihetsika ifampitana;
- Am-bava: araka ny feo, fomba fitenenana, fomba amoahana ilay feo, lantom-peo, fampifangaroana ny teny (frantsay, malagasy,...);
- Tsy am-bava: Fijery (mitongilana, maneso, manatrika, maso-vilana, mivandravandra, mikipy,sns), Fijoro (mahitsy, mipetraka, manome lamosina, miondrika, ...), Fihetsiky ny tava (manaiky molotra, mitsiky, malahelo, ...), Fiakanjoana (maontina, mianjaika, ...).

Inona no fepetra mba hampahomby ny fifandraisana amin'olon-droa?

- Ny fifankazahona ara-kevitra sy ara-pitenenana ;
- Ny fifankazahona ara- pomba amam-panao eo amin'ny fiaraha-monina, ara-pihaviana sy kolontsaina,
- Ny fifankazahona araka ny fari-piainana, fomba tany, sns eo amin'ny olon-droa mifandray.

2.1.2 - Ny dikan'ny hafatra ampitaina:

Inona avy no mety ho antony azahoana na tsia ny dikan'ny hafatra hampitaina?

- Miankina amin'ny zavatra niainan'ilay mpampita hafatra tany aloha tany izay mbola misy fiantraikany aminy;
- Miankina amin'ny fari-pahalalana ananan'ilay mpandray hafatra, ny kolontsainy,ny fitaizana azy, ny zava-mitranga teo amin'ny fiainany ankehitriny;
- Miankina amin'ny zava-misy ara-piaraha-monina

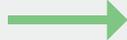
2.1.3 - Ny kalitaon'ny fifanakalozana:

Kalitaon'ny fifandraisana



Miankina amin'ny fifankazahoana

Fandikana diso ny hafatrahampitain /tsy fifanzahoana /ady misy



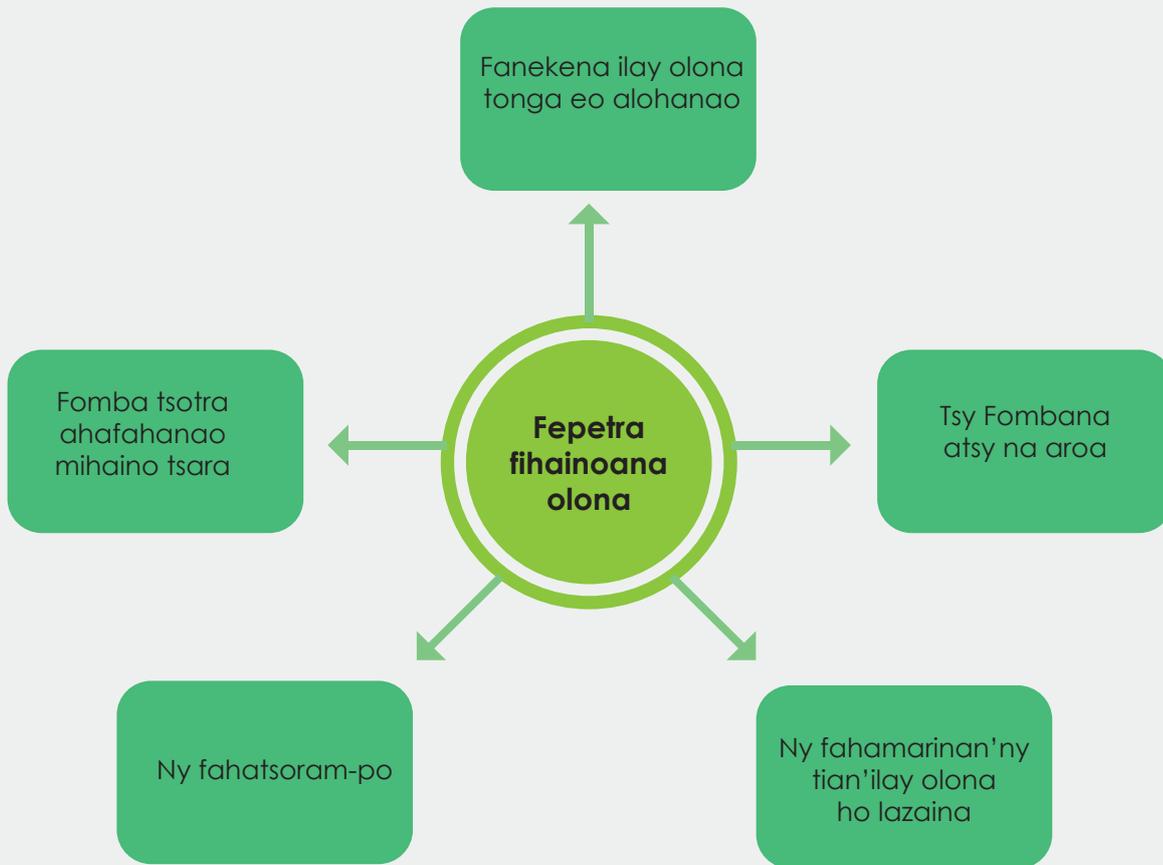
Mandiso ilay mpihaino;

2.1.4 - Mety hisy antony tsy ahafeno na ahafa-po eo amin'ny fifandraisan'olon-droa:

Inona no mety ho antony tsy ahafeno na tsy ahafa-po eo amin'ny fifandraisan'olon-droa?

- Ny fisian'ny olona tonga tsy natsoina (intrusion): Olona miditra amin'ny tsy tokony hidirany;
- Tsy fisiana valin-teny (non-réponse): tsy fahenoana tsara izay voalaza na koa tsy voaray ilay fihetsika nampitaina;
- Fandaozana (abandon): mpampita hafatra tsy nahazo izay tiana ho lazaina dia nandeha tsy nanome valin-teny, sns;
- Tsatoka (blocage): mpampita hafatra sy mpihaino samy mijanona eo amin'ny toerana misy azy tsy afaka mifanantona,sns.

2.1.5 - Ny mampahomby ny serasera/fifandraisana arak'asa:
Ny fihainoana tsara izay lazaina sy ampitaina aminao. Ezahina ny ahafahan'ny mpanjifa mampita izay tiany ho lazaina.



2.2- FIFANDRAISANA/SERASERA EO AMIN'NY VONDRON'OLONA/VAOMIERA (La communication de groupe)

Inona no antsoina hoe fifandraisana eo amin'ny vondron'olona ?

Olona maromaro no ampitahina hafatra;
– NyVondron'olona/vaomiera/fikambanana dia olona maromaro mitovy tanjona.
– Ny hafatra ampitaina eo dia miantenfa amin'ilay vondron'olona/vaomiera/fikambanana fa tsy mijery ny fifandraisana /serasera eo amin'ny mpikambana tsirairay.

Inona no mety ho endriky ny fifandraisana/serasera eo amin'ny vondron'olona?

–Mifototra amin'ny fandaharan-teny, angola-teny;
–Am-bava na an-tsoratra
–Ny fahombiazana dia miankina betsaka fifandraisana eo amin ny mpikambana

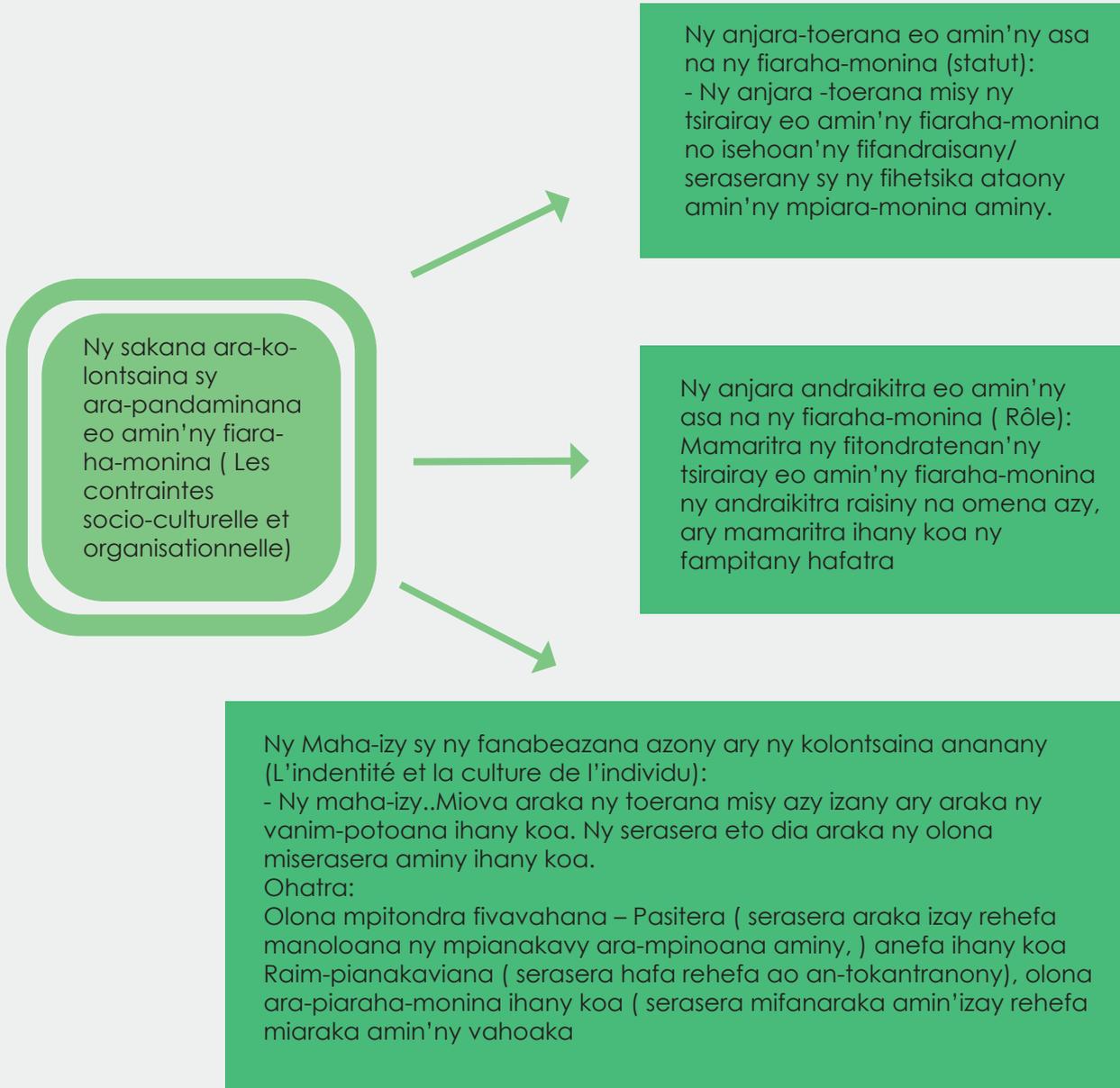
Inona no antsoina hoe fifandraisana eo amin'ny vahoaka ?

– Natao ho an'ny vahoaka ny fampitahana ny hafatra;
– an-kalamanjana, tranom-pokon'olona na toerana azon'ny olon-drehetra ivezivezena ny fampitana hafatra.
– Ny hafatra dia natao ho voarain'ny olona amin'ny fotoana fohy

Inona ireo fitaovam-pifandraisana mahomby ho an'ny vahoaka ?

– Radio.
– televizaona.
– Fivoriam-bem-pokonolona

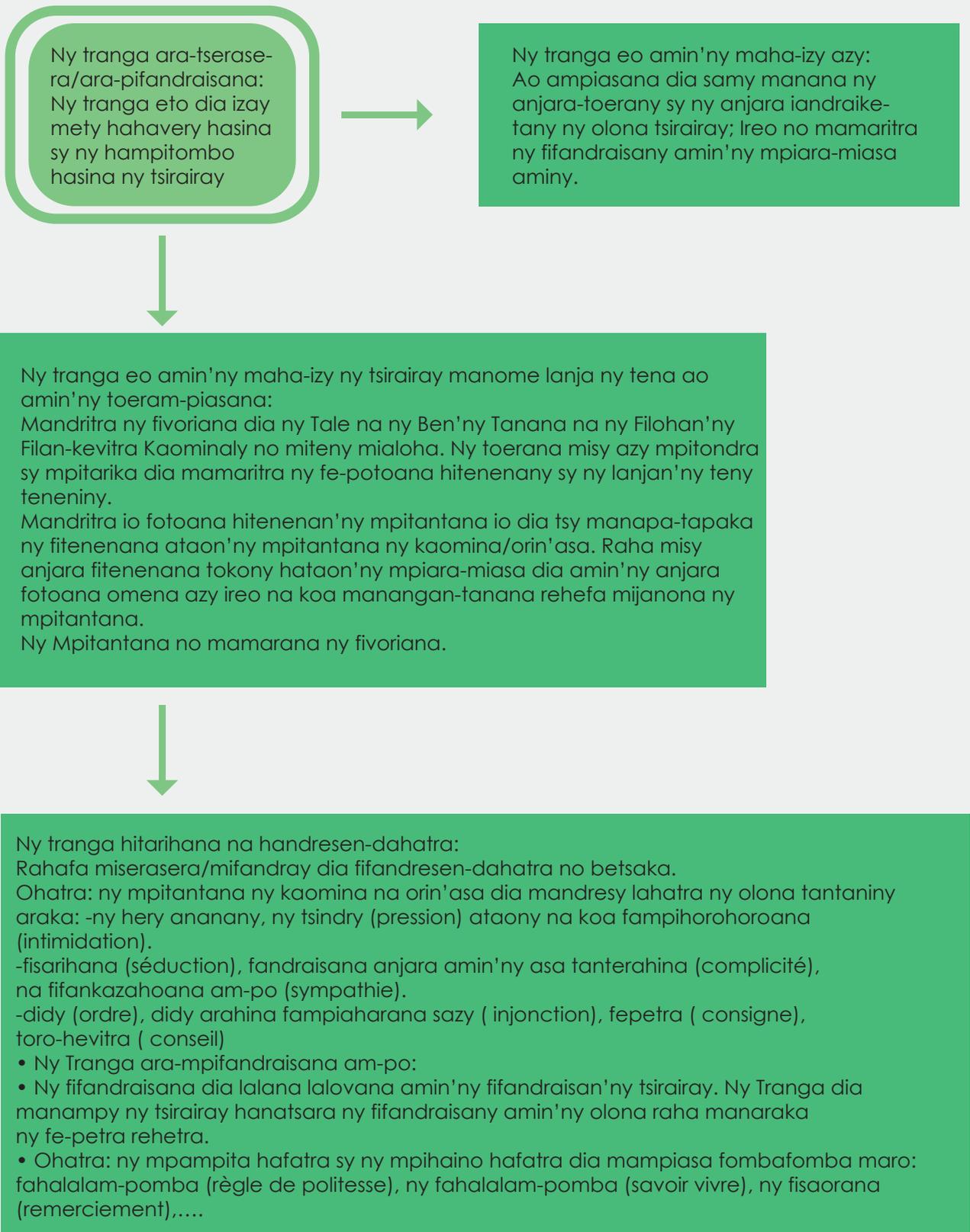
III- NY SAKANA TSY MAMPIRINDRA ARAKA NY TOKONY HO IZY NY FIFANDRAISANA (CONTRAINTE ET ENJEUX DE LA COMMUNICATION)



FEHINY

-Ny fahalalana mialoha ny anjara-toerana sy ny anjara-andraikitrin'ny olona iseraserana/ifandraisana dia mampihena ny tsy fifankazahoan-kevitra, ny disadisa satria ny fitsipi-pifandraisana dia efa mazava mialoha.

- Ny fahalanana ny kolontsainan'ny olona tsirairay na ny fomba-tany na ny fomba fitenenana eo amin'ny olona tsirairay dia manamora ny fahalalana ankapobeny na antsipiriany ny soatoavina sy ny fitsipi-piaraha-monina eo amin'ny olona iseraserana /ifandraisana sy ny toerana onenany na ko niaviany.



3.3 - Tranga mety tsy ho azo ioharana eo amin'ny serasera/fifandraisana:

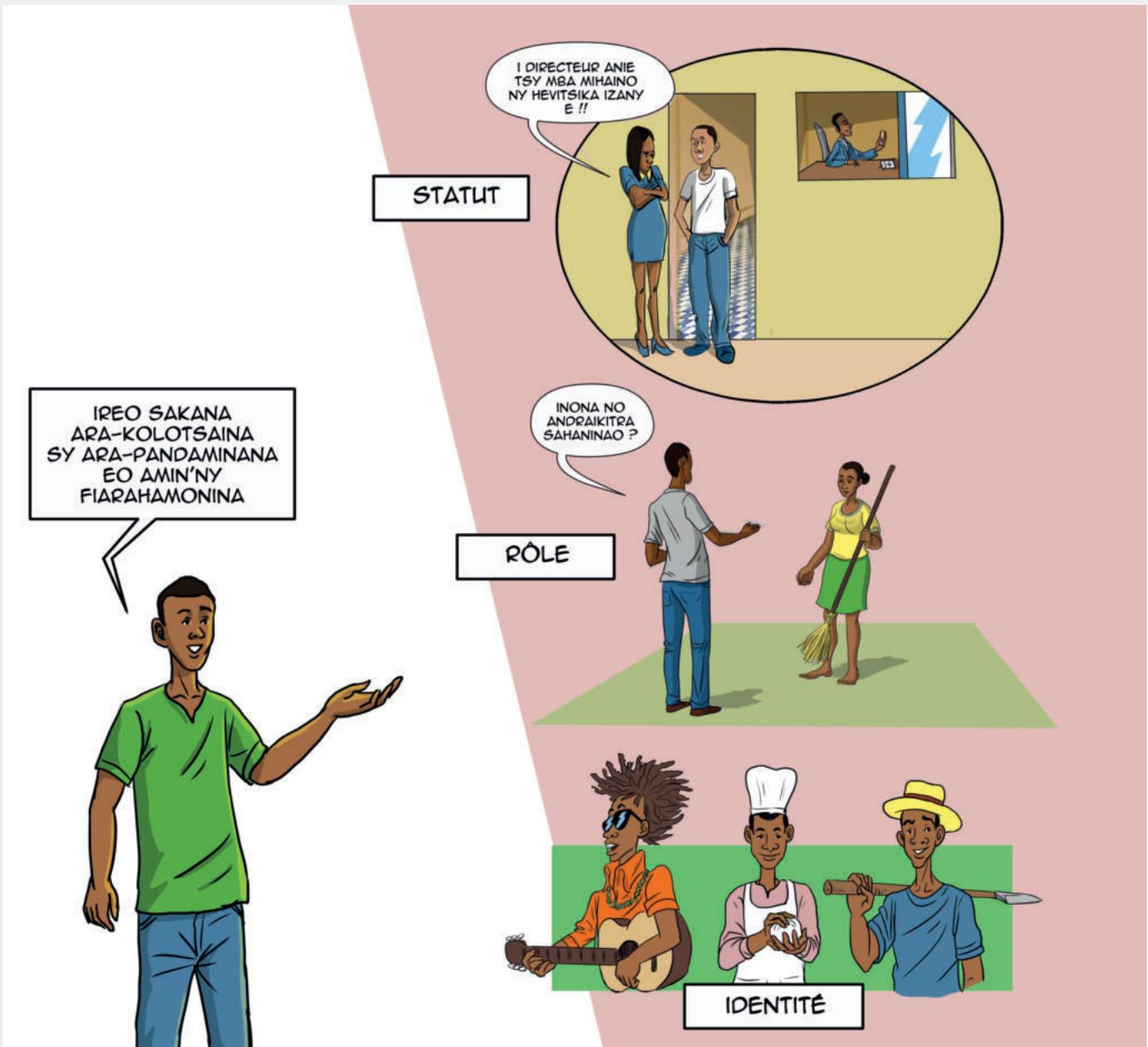
-Tranga mety tsy ho azo ioharana eo amin'ny serasera/fifandraisana

Misy tokoa ny fetra na ny faritra tsy azo ioharana rehefa miserasera na mifandray aman'olona :
-Fahaizana manao hoe TSIA ary koa manaja ny tenanao
-Fahaizana mandrindra ny fiainana arak'asa sy ny Fiainana manokana

3.4 - Ny fahaserotana tsy maha-tsara ny fifandraisana:

Ny fahaserotana tsy maha-tsara ny fifandraisana

Araka ny fahazoana izay tenenina/lazaina:
-Ny fahalalana ny dikan'ny teny iray araka ny faritra misy eto Madagasikara,
Araka ny soatoavina na ny tanjona tiana ho tratra
Araka ny mpampita hafatra



IV FAMARITANA NY FEPETRA FOTOTRA HAMPIOFANANA NY OLON-DEHIBE (PRINCIPE DE FORMATION DES ADULTES)

- Ny Finoana momba ny tena araka ny maha-izy azy:

Ny olondehibe dia te handray ny fiainany, mandray ireo fanampahan-kevitra moba azy, hanana safidy mazava.

- Ny traik'efa (Expériences):

Ny olon-dehibe tia miverina foana amin'ny traik'efa efa ananany sy ny zava-misy efa niaiany teo aloha.

- Ny Faharisihana (Motivation) :

- Averina any amin'ny fampiofanana mitondra fampivoarana eo amin'ny fihetsiny, ny zava-misy marina sy ny andraikin'ny eo amin'ny Fiaraha-monina.

- Marisika kokoa amin'ny tanjona tiany ho tratrarina ny olon-dehibe araka ny fampiofanana natao. Miendrika maromaro ny faharisian'ny olon-dehibe : karama, asa fivelomana mivoatra, fankasitrahan'ny mpiara-monina, fianana tsaratsara kokoa, fiafandraisana amin'ny olon-dehibe, ...

- Ny Filan'ny olon-dehibe :

Fampiofanana mitarika amin'ny fampiharana ilainy amin'ny fiainan'ny andavan-andro sy koa amin'ny fotoana tsy ho ela loatra....

V FANDRINDRANA NY VONDRON'OLONA (RÉGULATION DE GROUPE)

Samy manana ny maha-izy sy ny zava-misy niainany ny mpikambana ao amin'ny vondron'olona tsy ilaozan'ny romoromo sy disadisa anefa ny fifampikasohan'ny tsirairay koa ilaina noho izany ny Fandaminan sy ny Fandrindrana isorohana ny olana tsy ho lalina loatra.

5.1- Ny asam-baomiera na asan'ny vondron'olona: Tombony sy ny lesoka :

5.1.1.1-Tombony

-Asa vita haingana (Rapidité),
 -Fahombiazana (Efficacité),
 -Fanovozan-kevitra avy amin'ny tsirairay (Brainstorming), -Fandraisana anjara bebe kokoa (Plus de participation),
 -Fahazoan-kevitra tsara (Meilleure compréhension),
 -Serasera mahomby (Compétence de communication), -Fomba azahoana vaha-olana mahomby (Meilleure approche des solutions), -Fihamarinana eo amin'ny asa (Précision au travail),
 -Fitsinjaran'asa araka ny fahaiza-manao sy ny trik'efan'ny tsirairay (Répartition des tâches en fonction des compétences)

5.1.2-Lesoka

-Miainga amin'ny lasitra farany ambany (Nivellement par le bas),
 -Ny tsy fitovizan'ny tombotsoa ho azo (Divergence des intérêts),
 -Fiovaovan'ny fomba fijery (Inflation d'opinions),
 -Fomba fijery ara-politika tsy mitovy (Considérations politiques),
 -Fiantraika ratsy entin'ny mpikambana iray na vitsivitsy eo amin'ny vondron'olona (Influence négative d'un individu sur le groupe),
 -Fitantanana ny fihetse-pony mpikambana (Gestion émotionnelle au sein du groupe),
 -Olana eo amin'ny fitarihana (Problèmes de leadership),
 -Fananahana ny fepetra mifehy ny vondron'olona (Exigence disciplinaire),
 -Olana ara-pifandraisana (Problème de Communication),
 -Fitantanana ny rytma ananan'ny tsirairay (Gestion du rythme individuel),
 -Tsikera sy fitsara ivelany (Critique et jugement),
 -Fananana drafit'asa mazava (Planification).



5.2 - Fomba tsotra amin'ireo olana sedrain'ny vondron'olona/Ekipa (Astuces face aux problèmes fréquents du groupe)

- Mpikambanan iray/vitsivitsy miasa mafy raha miohatra amin'ny mpiara-miasa hafa :
Ao ireo mananararaotra ny fahazotoan'ny mpikambana sasany dia milamindamina amin'izay vokatra azo

-Mpikambana iray/vitsivitsy manindry ireo mpikambana hafa:

Misy ny mpikambana ao amin'ny vondron'olona no tsy mazoto rehefa tsy izy no mpitarika na mpitantanana. Manindry ireo mpikambana hafa izy ary manao izay hahavery ny toeran-ny mpikambana sasany

- Mpikambana iray/vitsivitsy tsy sahy mandray ny toerany/andraikiny:

Ao koa ireo mpikambana tsy dia tia misehoseho loatra ary tsy dia mndray ny toerana tokony hisy azy nohon'ny antony maro samihafa

- Ny vondron'olona/Ekipe tsy dia manao tsara ny asany:

Tsy dia mazoto ny mpikambana, tsy ahitana vokatra firy ny asa ankinina aminy.

Fa na vita aloha loatra na tsy mety vita mihitsy.

*Ampiana fanazavana ireo fomba entina hanatsarana ireo olana ireo izay ao anatin'ny bokin'ny mpiofana ireo volaza ireo.

5.3 - Fomba tsotra entina mamaha –olana manoloana ny tsy faharisiana eo amin'ny vondron'olona/Ekipa (Astuces face aux mauvaises dynamiques de groupe)

Ny fiainan'ny mpikamban izany ihany koa dia zava-dehibe ary misy fiantraikany amin'ny dynamisme ananany.

-Fifaninanan eo amin'ny samy mpikambana manandanja loatra eo amin'ny fiainan'ny vondron'olona :

Ny fifaninana (rivalité) diso tafahoantra koa dia manimba ny rivotra iainana eo amin'ny sehatrin'ny asa.

-Fironana dia tafahoatra amin'ny vondron'olona ka anadinoina ny rafitra niaingana : Rehefa ela ny ela dia hadinon'ireo mpikambana ny fototra niaingany, tsara ny fihavanana eo amin'ny samy mpikambana. Vokatry'izany mirona amin'ny fiainan'ny vondron'olona ny mpikambana. Miteraka fahasorenana eo amin'ilay rafitra na orin'asa niaingany anefa izay.

-Tsinitinoavina ny ezaka taon'ny tsirairay :

Miseho ho azy ny rivotrin'ny « fahakamoana ara-mpiaraha-monina » rehefa tsy omena lanja ny fanaovana tsinotsinona ny ezaka ataon'ny tsirairay rehefa ao anaty vaomiera /vondron'olona izy.

-Misy mpikambana manana fihetsika tsy dia tsara loatra:

Ny fihetsepon'ny tsirairay dia misy fiantraikan'ny eo amin'ny fanamahan-kevitra rain'izireo, ny famahana ireo olana mianjady amin'ny vaomiera/vondron'olona, ...

5.4 - Firaisankina sy heri-tsaina manamafy ny vondron'olona na ekipa (Cohesion et Esprit d'équipe)

Raha misedra olana ny orin'asa indrindra amin'izao vanin'andro iainantsika izao dia hita fa tsy manana zavatra maro atolotra afa-tsy ny firaisantaina eo amin'ny samy mpikambana na esprit d'équipe ny tsirairay ny mpitantana mba azahoana vokatry tsara sy maro.

-Fanorenana ny vondron'olona no manampy amin'ny fahazotoan'ny Tsirairay :

Tsy teraka ho azy amin'ireo mpikambana ao amin'ny vaomiera/vondron'olona ny Firaisan-kina na Esprit d'équipe. Miaraka lalandava amin'ny fiaisann'ny vaomiera/vondron'olona ny disadisa eo amin'ny samy mpikambana.

-Feri-todika eo amin'ny tsirairay sy ny mpikambana :

- Mila mpitarika sy mpitantana maha-sarika sy maha-tarika ny vaomiera na vondron'olona.

-Mampiasa fifandraisana mifaraka amin'ny toetoetran'ny mpikambana tsirairay ianao ary tandremo ny fifandraisana mety hanafitohina ny tsirairay.

-Fampivoarana ny fiainan'ny vondron'olona :

Tsy dia ampy loatra ny miandry ny fahazotoana eo amin'ny mpikambana tsirairay.

Misy fomba vitsivitsy mety hanampy amin'ny firaisankinanan'ny mpikambana ireto.

VI MANOLOANA NY OLONA NY FIVORIAM-BEM-POKONOLONA (COMMUNICATION DE MASSE)

Atao:

-Mialoha ny fivoriana :

- Famaritana ny tanjona,
- Famaritana ny ora,
- Fizarana andraikitra,
- Fizarana andraikitra:
 - Mpanokatra ny fivoriana,
 - Mpanentana,
 - Mpandray naoty,

-Mandritra ny fivoriana :

- Mifantoka tsara amin'ny tanjona sy ny antonanton'ny fivoriana,
- Miteny mafy sy mazava tsara (misy enti-milaza sy lazaina),
- Mamaly ny fanontaninana araka izay azo lazaina....
- Mameno Fiches de présence...

-Aorian'ny fivoriana :

- Manao tombana ny fizotra sy ny vontoatin'ny fivoriana,
- Manao tatitra (Procès-verbal)

VII SERASERA/FIFANDRAISANA AMIN'NY MPITANTANA (COMMUNICATION AVEC LES HIERARCHIES)

-Tatitra (Procès-Verbal)

Ny Procès-verbal (PV)

Dia atao hoe :

- « acte sous seing privée» na koa «acte sous signature privée ».
- Vita sonia sy paraphée ny page rehetra.
- Ireo singa tsy maintsy hita ao anaty Procès-verbal (PV):
- Daty sy toerana anatanterahaan ny fivoriana,
- Fomba nampiatsoana ny mpivory (An-telefaonina, an-tsoratra, ...),
- Fanamarihana ny orin'asa mpampivory,
- Anarana, fanampian'anarana, andraikintrin'ny mpampivory
- Anarana, fanampin'anarana, andraikitrin'ny mpivory,
- Fanamarinana (procuration) raha mpisolon-toerana ny mpivory,
- Anton'ny hampiatsoana fivoriana (ordre du jour), fanamarihana ireo antony lehibe,
- Firafitrin'ny mpikambana ao amin'ny birao,
- Ny isa mamaritra ny fifidianana sy ireo mahazo mifidy,
- Fahatratrarana ny fetr'isan'ny mpifidy (quorum),
- Fitanisana ireo anton-tantaratasny sy ireo tatitra nodinihina nandritra ny fivoriana,
- Famintinana ny tanjona,
- Famintinana ny vontootin'ny fivoriana sy ireo hevi-dehive nodinihina ary ny adi-hevitra,

Ahitana ireto :

- Teny fanokafan'ny mpivory,
- Ireo vaovao nampitaina,
- Fandraisan'najaran'ny mpivory am-bava na antsoratra, ...
- Vokatrin'ny fifidianana: eny, tsia, tsy manan-kevitra, ...
- Olana nitranga nandritra ny fivoriana....
- Sonian'ny mpivory,
- Fiches de présence.



REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Fitiavana - Tanindrazana - Fandrosoana



**MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR
ET DE LA DÉCENTRALISATION**



**INSTITUT NATIONAL
DE LA DÉCENTRALISATION
ET DU DÉVELOPPEMENT LOCAL**

DECENTRALISATION GOUVERNANCE LOCALE.

MANUEL DE L'APPRENANT

AVRIL 2021

En collaboration avec :



giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

SOMMAIRE

I. INTRODUCTION

II. OBJECTIF DU MODULE

III. DEROULEMENT DE LA FORMATION

IV. CONTENUS DE LA FORMATION

SESSION I : QU'EST-CE QUE LA DECENTRALISATION.....5

Séquence 1 : Les structures et principes de la décentralisation

Séquence 2 : Les acteurs de la décentralisation

Séquence 3 : Décentralisation et Déconcentration

SESSION II: NOTIONS DE GOUVERNANCE LOCALE.....16

Séquence 1 : Définition et acteurs de la bonne gouvernance

Séquence 2 : Les principes de la Bonne Gouvernance locale.

Séquence 3 RESUME DE LA GOUVERNANCE :

SESSION III : NOTIONS DE GOUVERNANCE LOCALE.....21

Séquence 1 : Définition et acteurs de la Gouvernance locale

Séquence 2 : Les principes de la Bonne Gouvernance locale

Séquence 3 : Evaluation sommaire de la Gouvernance locale

ANNEXE

LISTE DES ACRONYMES

A.A.	Arrondissement Administratif
ADL	Agent de Développement Local
BGL	Bonne Gouvernance Locale
CAA	Chef d'Arrondissement Administratif
CD	Chef de District
CIAD	Crédit d'Investissement à l'Appui au Développement
CTD	Collectivité Territoriale Décentralisée
FDL	Fonds de Développement Local
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Coopération Allemande pour le Développement)
MAE	Ministère des Affaires Etrangères
MFB	Ministère des Finances et du Budget
MID	Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
SLC	Structure Locale de Concertation
STD	Service Technique Déconcentré

I. INTRODUCTION

Dans le cadre de la concrétisation d'une Décentralisation effective, le Gouvernement Malagasy a mis en place des dispositifs permettant aux CTD d'assumer efficacement leurs attributions en tant qu'acteurs de développement au niveau de leurs territoires.

L'INDDL, a été créé par le décret n° 2011-230 du 10 mai 2011 afin de compléter par le décret n°2018-258 du 27 mars 2018 portant réorganisation de l'INDDL, c'est un dispositif institutionnel pour accompagner les Collectivités Territoriales Décentralisées et tous les acteurs dans le cadre du processus de Décentralisation à Madagascar. Il a la vocation d'être le gardien des normes en matière de renforcement de capacité et de promouvoir la Décentralisation et le développement local.

Pour concrétiser ses principales missions, l'INDDL collabore avec des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) de développement. La GIZ à travers son Projet de Développement Communal Inclusif et de Décentralisation (ProDéCID) durant sa première phase a collaboré avec l'INDDL afin d'atteindre les objectifs d'assurer aux CTD d'avoir des agents efficaces et performants pour l'offre de services publics de qualité à ses usagers.

Durant la 1ère phase de partenariat, des activités de renforcements des capacités des agents communaux dans 50 Communes issus des trois Régions : ANALAMANGA, BOENY DIANA ont été réalisés. La formation était destinée pour les trois métiers : Agent de Développement Local (ADL), Secrétaire d'Etat Civil (SEC) et Trésoriers Communaux (TC). A la fin de la formation, les agents communaux ont été sanctionnés par des certificats.

Actuellement, le Projet entre dans sa deuxième phase, a élargi sa zone d'intervention, en ajoutant des nouvelles Communes. ProDéCID et INDDL renouvelle leur partenariat afin de renforcer la capacité de ces nouveaux techniciens communaux à savoir les Secrétaires d'Etat Civil, les Agents de Développement Local et les Trésoriers Communaux.

Les formations réalisées étaient présentielle, suivies par des accompagnements sur terrain. Face au contexte de Covid-19, ces modalités ne peuvent plus être appliquées. À cet effet, les activités de formation et les tests vont se dérouler à distance. De ce fait, la méthodologie et les outils pédagogiques devront être adaptés à la situation.

II APPROCHE

Les modules de formation proposés seront surtout axés sur la bonne gouvernance. Il est notamment destiné aux secrétaire d'état civil et du trésorier communal.

La formation comprendra des séances théoriques et des pratiques. Elle sera interactive autant que possible afin de maximiser les échanges et les partages mutuelles d'expériences.

III. OBJECTIF GENERAL

L'objectif global de la formation est

- de permettre aux responsables de services communaux de comprendre et jouer leur rôle en matière de gouvernance locale
- maîtriser les principes de la bonne gouvernance afin d'améliorer la qualité des services et de bien les gérer de façon efficace, honnête, équitable, transparente et responsable

IV OBJECTIFS INTERMEDIAIRES :

A la fin de chaque session, les participants devraient avoir davantage de connaissances sur le sujet traité et être capables de les intégrer dans le cadre de l'amélioration des services.

Le module comprend les sessions suivantes :

1er. *Cadre juridique de la décentralisation.*

2e. *Notions de Gouvernance locale.*

3e. *Notions de Standard de service*

II. OBJECTIF DU MODULE.

Après la formation, les participants, ou les Responsables de la Commune, sont capables de :

- Informer et sensibiliser la population et les intéressés en matière d'administration du territoire et décentralisation.
- IRéaliser leurs activités efficacement et suivant les normes, en matière de bonne gouvernance et développement local.

III. DEROULEMENT DE LA FORMATION.

FICHE DE PRESENTATION DE LA FORMATION

INTITULE	Procedures administrative applicable à la gestion d'une Commune		
DUREE	05 jours de formation théorique et pratique.		
PUBLIC CIBLE	Statut	Provenance	Nombre de participants
	Personnels administratifs de la Commune tels que Trésorier communal ainsi que le secrétaire d'Etat civil	Commune de la Région : Analamanga Diana Et Boeny	
PRÉREQUIS	<ul style="list-style-type: none">• Les participants disposent de connaissances sur les services communaux de la Commune ainsi que sur les rôles dévolus aux Communes		

OBJECTIFS GÉNÉRAUX	A la fin de la formation, les participants seront en mesure maîtriser les principes de la bonne gouvernance afin d'améliorer la qualité des services et de bien les gérer de façon efficace, honnête, équitable, transparente et responsable.
SAVOIR	1. Connaître ce que c'est que la bonne gouvernance et ses principes
SAVOIR FAIRE	2. Appliquer les principes de la bonne gouvernance 3. Faire siennes des principes élémentaires concernant la gestion des services publics
SAVOIR ÊTRE	4. Être capable de sensibiliser la population sur leur participatio
SAVOIR DEVENIR	5. Devenir des responsables soucieux du respect de la qualité de service octroyés pour les usagers

IV. CONTENUS DE LA FORMATION

SESSION I : QU'EST-CE QUE LA DÉCENTRALISATION,

Objectif de la session :

à la fin de la session les participants connaissent :

- Les notions et principes de bases de la décentralisation.

Premièrement, il est logique de rappeler les tenants et aboutissants de la Décentralisation.

AVANTAGES DE LA DÉCENTRALISATION

DÉCENTRALISATION

Système d'administration étatique qui accorde des pouvoirs de décision à des structures régionales et locales plus ou moins autonomes (collectivités territoriales décentralisées).

Le pourquoi: responsabiliser la population / élections. Rapprocher le pouvoir du peuple. Faciliter; accélérer le fonctionnement de l'administration publique (lutte contre la lenteur administrative).

Avantages: affaires locales sont traitées par la population locale par l'intermédiaire de personnes qu'elle a élues. Participation directe de la population toujours possible sous diverses formes (PCD).

Points forts:

- Autonomie des structures déconcentrées.
- Dirigeants sont des élus.

Points faibles: (à solutionner).

- Décentralisation effective difficile et longue à réaliser.
- Nécessite beaucoup de moyens: humains, financiers, matériels, logistiques, juridiques....
- Exige une forte volonté des dirigeants centraux et des politiciens de décentraliser réellement.

a. Séquence 1 : Les principaux textes de la décentralisation à Madagascar.

Les principaux textes de la décentralisation.

1. La Constitution du 11/12/2010.
2. Loi organique n° 2014-018 du 12 septembre 2014 régissant les compétences, les modalités d'organisation et de fonctionnement des Collectivités Territoriales Décentralisées, ainsi que celles de la gestion de leurs propres affaires.
3. Loi n° 2014-020 du 27/09/2014 relative aux ressources des CTD, aux modalités d'élections, ainsi qu'à l'organisation, au fonctionnement et aux attributions de leurs organes
4. La loi 2014-021 du 12/09/2014, relative à la Représentation de l'Etat.
5. Le décret 2014/1929 du 23/12/2014 : Représentation de l'Etat.
6. Le décret 2015/957 du 16/06/2015 : Structure Locale de Concertation.
7. Le décret 2015/958 du 16/06/2015 : La coopération décentralisée.
8. Le décret 2016/355 du 03/05/2106 : Comité Local de Développement.
9. Le décret n°2009-890 du 02/07/2009 : Organisation, fonctionnement et attributions des Fokontany.
10. Le décret n°2020-833 fixant le régime de la gestion, d'utilisation et de contrôle du Crédit d'Investissement destiné à l'Appui au Développement au niveau de chaque circonscription administrative.

Hiérarchie des textes à Madagascar

La Constitution.

Organisation territoriale de l'Etat : titre V de la Constitution art. 139 à 160.

- Les CTD dotées de la personnalité morale et de l'autonomie administrative et financière (art. 139).
- Les CTD disposent d'un pouvoir règlementaire (art. 140).
- Les communes concourent au développement économique, social, culturel et environnemental de leur territoire (art. 149).
- Le Fokonolona, organisé en fokontany, est la base du développement. Le fokontany participe aux planifications de développement des communes (art. 152).

Loi organique n° 2014-018

Généralités sur les pouvoirs/compétences CTD :

- L'ensemble de ses habitants dirige les affaires de la CTD (art. 13)... de manière participative et en toute transparence... mettre en place une structure de concertation (art.15).
- Les CTD autonomes... tout lien ou rapport hiérarchique entre elle est exclu (art. 19).

Domaines de compétence de la Commune :

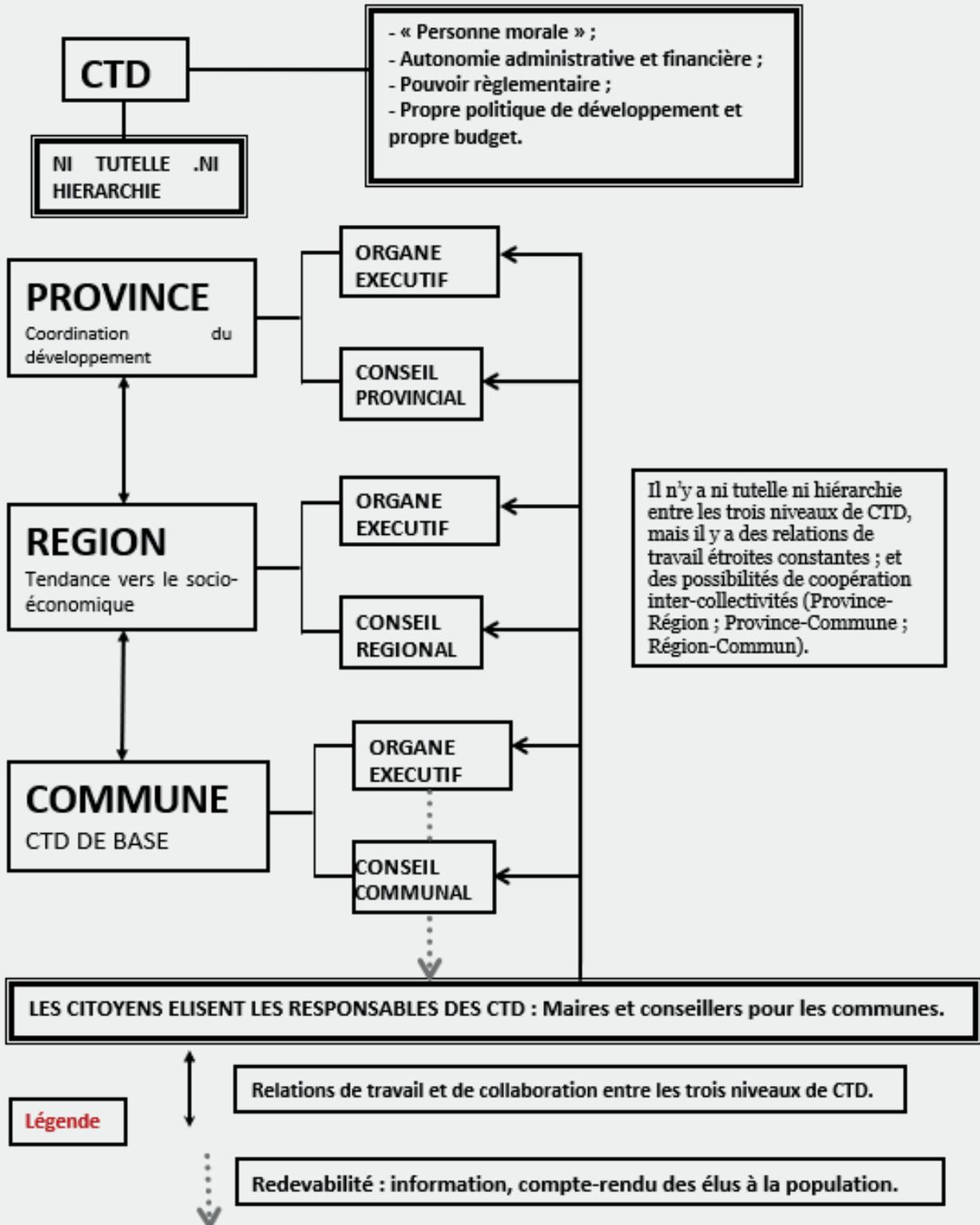
- Identification des potentialités et des besoins économiques, sociaux, culturels et environnementaux et la mise en œuvre des opérations y afférents (art. 27 al 1).
- a planification du développement communal et la mise en œuvre des opérations y afférents (art. 28)

La loi 2014-021 du 12/09/2014.

Les circonscriptions administratives sont : (i) les Provinces ; (ii) les Préfectures ; (iii) les Districts ; (iv) les Arrondissements Administratifs. (art. 4)

- Fokontany : subdivisions administratives de base.
- Réunions périodiques avec les STD ; avec Responsables des CTD en appui-conseil (art. 10).
- Représentant de l'Etat responsable de l'ordre et de la sécurité publics (art. 20).
- Représentant de l'Etat est chargé du contrôle de légalité des actes des CTD (art. 24).

LES STRUCTURES DE LA DÉCENTRALISATION : LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES DÉCENTRALISÉES. CTD



Loi n° 2014-020 : 327 articles répartis en SEPT titres.

- Titre I : Délimitation, dénomination et chefs lieux des CTD = 11 articles (art. 2 à 12).
- Titre II : attributions des organes des CTD = 58 articles. (art. 13 à 70).
- Titre III : organisations et fonctionnements des CTD = 60 articles (art. 71 à 130).
- Titre IV : Responsabilités civiles des CTD = 06 articles (art. 131 à 136).
- Titre V : Budget et ressources CTD = 101 articles (art. 137 à 238).
- Titre VI : Elections = 85 articles (art. 239 à 323).
- Titre VII : Dispositions finales = 04 articles (art. 324 à 327).

Les subdivisions des titres :

- Attributions et actes des Conseils (art. 14-24) ; de l'organe exécutif (art. 25-37). Et les attributions propres du Maire (art. 38-50).
- Organisation, fonctionnement et règlement du Conseil (art. 73-99).
- Organisation et fonctionnement de l'Exécutif (art. 112-122).
- Budget des CTD : préparation, vote et exécution (art. 138-174). Contrôle (art 175-179).
- Ressources des CTD (art. 180-236).
- Elections communales (art. 306-310).

Points particuliers à insister

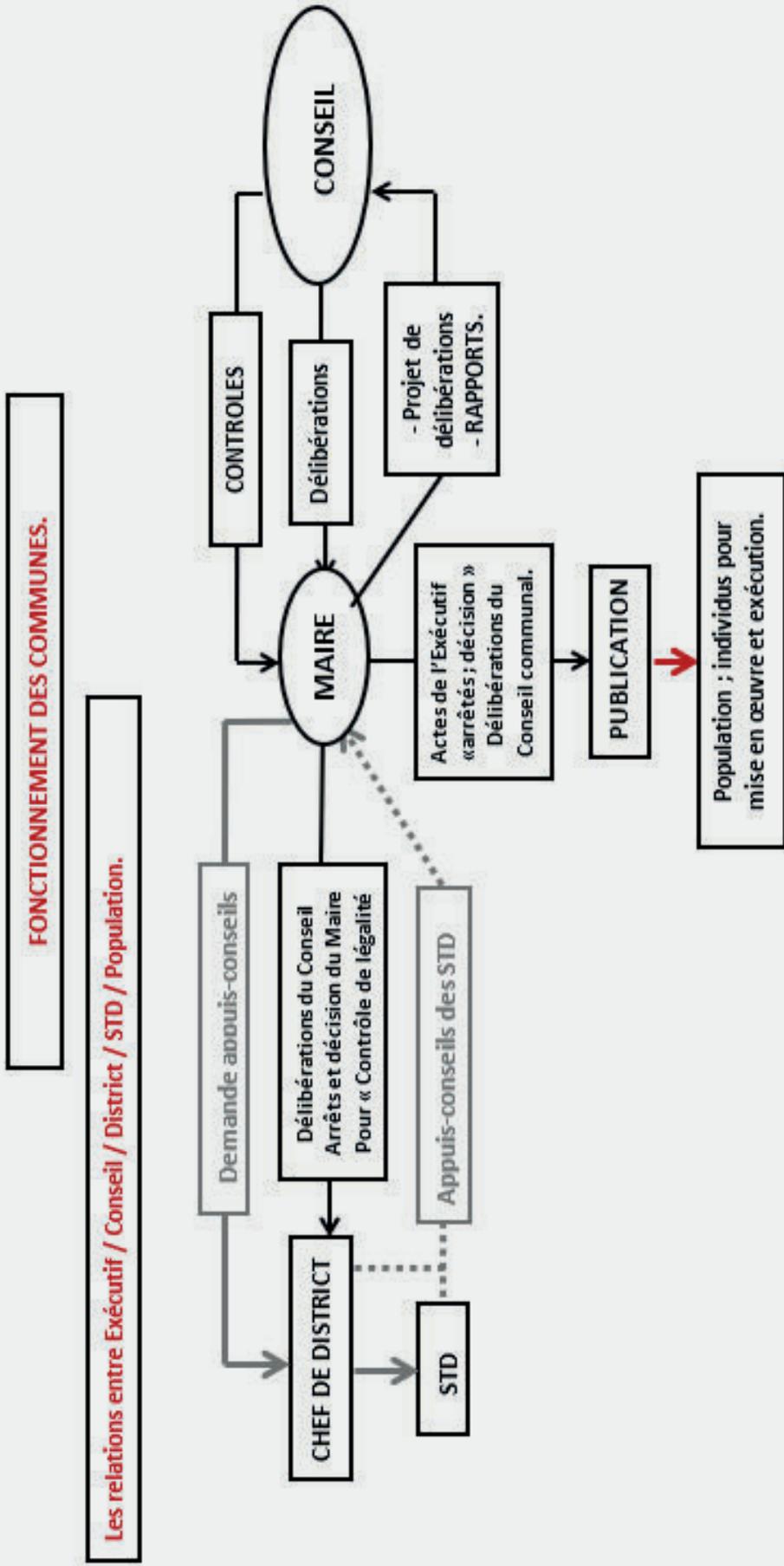
- Délibérations et « dinan'asa » du Conseil sont exécutoires dès la publication ou notification obligatoires (art. 21). Soumis au contrôle de légalité.
- PV et délibérations du Conseil : tout citoyen peut en prendre copie à ses frais. (art. 82).
- Les séances du Conseil sont publiques (art. 91).
- Le Maire prend des arrêtés ou des décisions pour exécuter les délibérations du Conseil et les mesures locales (art. 68). Soumis au contrôle de légalité (art. 69).
- L'organe exécutif est composé du Chef de l'exécutif et de/des adjoint(s) (art. 116 al2).
- Chaque CTD doit disposer d'un programme d'investissement public triennal adopté par le Conseil (art. 146).
- Une subvention affectée aux investissements ne peut être affectée au fonctionnement (art. 149 al.3)
- L'excédent d'investissement ne peut être affecté au fonctionnement (art. 149 al.4).
- L'allocation de dotation est subordonnée à l'existence d'un programme d'investissement public rationnel (art. 149 al.5).
- Tout citoyen de la CTD a le droit de demander à ses frais la communication du budget (art. 160) du compte administratif (art. 173)

Loi °2014-021 ny 12 septembre 2014 Représentation de l'Etat.

- Composé de cinq chapitres et de trente-deux articles.
- Quatre circonscription administratives : (i) la Province ; (ii) la Préfecture ; (iii) le District ; (iv) l'Arrondissement administratif.

Le décret n° 2014-1929 ci-dessous détaille les points concernant les communes sur la Représentation de l'Etat

a Décentralisation à Madagascar.



Nota :

Le Conseil délibère, envoie ses délibérations à l'Exécutif pour mise en œuvre ; transmission au CD pour contrôle de légalité ; et publication/affichage.

L'Exécutif (i) sort des actes en exécution des délibérations du Conseil ; (ii) envoie ses actes au CD pour contrôle de légalité ; (iii) publication/affichage.

Les délibérations du Conseil et les actes de l'Exécutif sont exécutoires dès publication, indépendamment du contrôle de légalité.

Les principaux décrets régissant la Décentralisation.

Le décret n° 2014-1929 Représentation de l'Etat.

- RE auprès des communes est le Chef de District (CD).
- Un adjoint du CD est chargé de l'appui aux communes, développement local (art. 18).
- Le CD représente le PM et chacun des Ministres dans sa circonscription (art. 23).
- Il appuie et conseille les organes des communes (art. 31 al. 1).
- Le Maire peut demander l'appui des STD en passant par le CD (art. al. 4).
- Les délibérations du Conseil et actes de l'Exécutif doivent être envoyés au CD au plus tard 30 jours après l'adoption ou la signature (art 36 al. 2).

Le décret n° 2015-957 : Structure Locale de Concertation (SLC).

- Création par arrêté du Maire (Président) après délibération du Conseil (art. 2).
 - SLC = espace de dialogue et de consultation pour une participation inclusive (art. 3 al. 1).
 - Valeurs et principes de la SLC (art. 5).
 - Missions de la SLC (art. 6 et 7) : Organe consultatif, d'information, de participation, de sensibilisation, de contribution pour le développement.
 - Membres du SLC (art. 8-10) les représentants : des divers collèges de la Société civile.
 - Pas de session périodique ; convocation du Maire ou sur demande de plus d'1/3 des membres ; pas de quorum.
 - Charges de fonctionnement de la SLC à la charge du budget de la commune.
- Fonction gratuite mais les indemnités sont envisageables : délibération du Conseil.

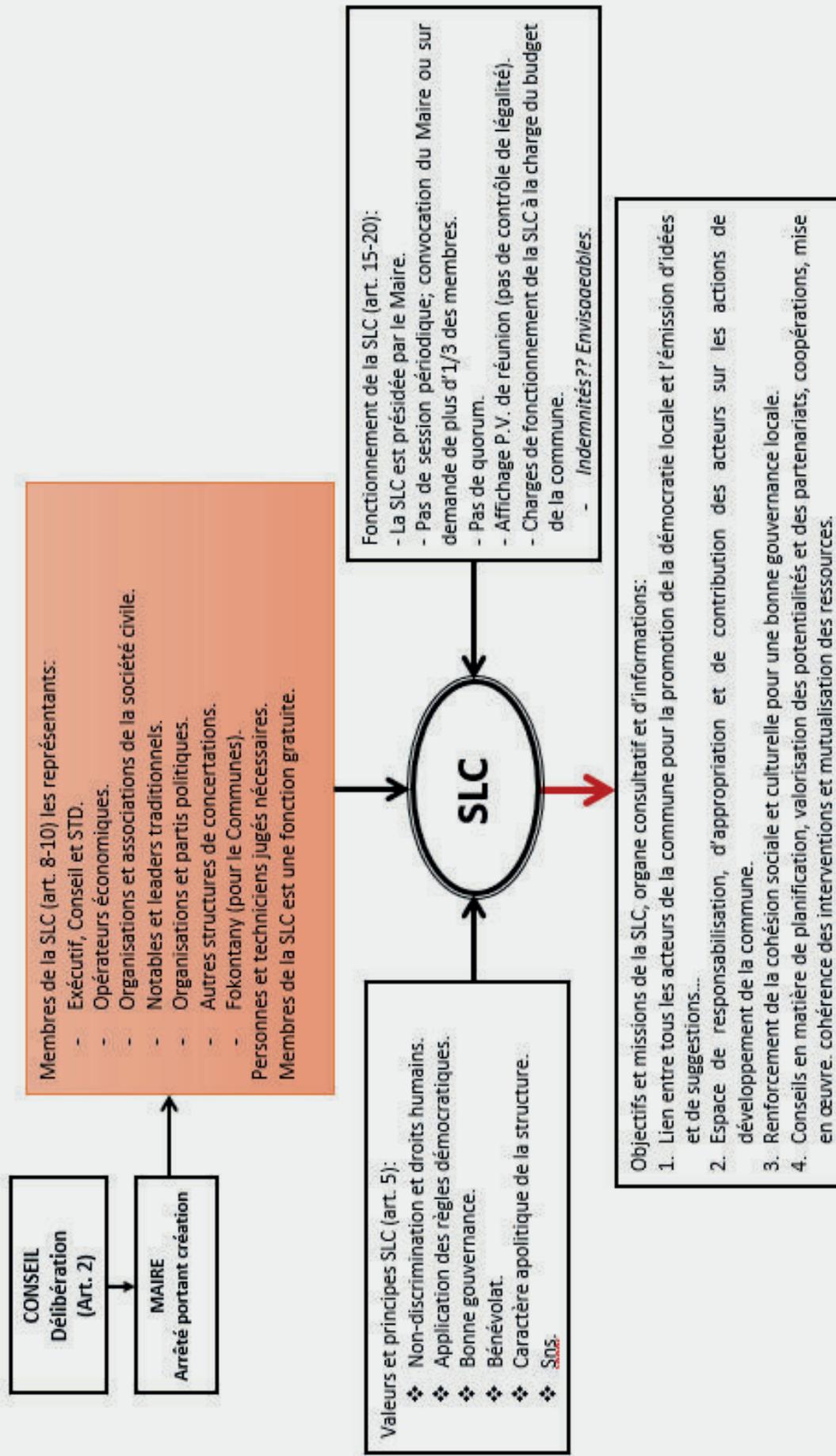
Le décret n° 2016-355 : Comité Locale de Développement (CLD).

- Subvention : 200.000.000 d'Ariary/District (art. 2)
- Membres CLD : Député ; Sénateur ; Maires ; STD ; opérateurs éco. Société civile (art 3).
- Bureau Permanent composé du Député, Président ; Un Vice-Président, et Rapporteur (art 8).
- Maire peut déposer au CLD une requête avec budget prévisionnel et délibération du conseil.
- Des Maires peuvent déposer une requête pour des projets inter-communaux qui seront priorités (art. 10 al. 3).
- Le CLD délibère et décide des projets à réaliser.
- Le CD est ordonnateur et gestionnaire d'activités du CLD (exécute les décisions du CLD).
- Le contrôle de la réalisation des projets et de la gestion des subventions est assuré par les organes de contrôles des Finances Publics: Inspection d'Etat; Inspection MFB; Inspection du MID (art. 19 et 20).

Le décret n° 2015-958 : coopération décentralisée.

- Coopération décentralisée = convention de coopération entre CTD(s) malagasy et CTD(s) étrangers.
- Jumelage = relations d'amitié durable entre les citoyens et autorités de deux CTD.
- Les projets de convention sont soumis pour avis au MID et MAE (art. 8).
- La convention approuvée par le Conseil (art. 9) est soumise au contrôle de légalité (art. 13).

LA STRUCTURE LOCALE DE CONCERTATION SLC (décret n° 2015-957).



Le décret n°2009-890 du 02/07/2009 : Organisation, fonctionnement et attributions des Fokontany.

- Le Fokontany = subdivisions administratives des A.A. (loi 2014-021 : art. 4).
- Chef de fokontany et son Adjoint sont désignés par le CD à l'issue de leur élection séparée, à la majorité absolue par les membres du Fokonolona.
- Comité du Fokontany = Chef Fokontany et son Adjoint.
- Trésorier nommé par le Maire (le Fokontany n'a pas de budget propre, mais leurs recettes et dépenses sont inscrites dans le budget de la Commune de rattachement).
- Fokontany décide en Assemblée Générale.
- Présence OBLIGATOIRE des citoyens aux A.G.
- Attributions des Chefs et Comités du Fokontany.
- Administration générale du fokontany (production d'actes administratifs).
- Participation à l'élaboration et mise en œuvre du plan de développement du Fokontany, avec le Fokonolona et la Commune.
- Collecte et rapport sur les préoccupations de la population.
- Participation à la fiscalité locale de la commune.
- Exécution des instructions particulières du Maire.
- Participation aux recensements de la population et réalisation des élections.
- Responsable ordre et sécurité publics.

Le décret n.2020-833 fixant le régime de Gestion, d'utilisation et de contrôle du crédit d'investissement destiné à l'appui au développement CIAD

b. Séquence 2 : Les structures et principes de la décentralisation.

Les structures de la décentralisation sont les Collectivités Territoriales Décentralisées CTD.

Trois niveaux :

- La Commune : CTD de base.
- La Région : CTD à vocation socio-économique.
- La Province : CTD d'organisation et d'harmonisation du développement provincial.

c. Séquence 3 : Les acteurs de la décentralisation.

Les acteurs de la décentralisation peuvent être classés en deux catégories : les organismes et les individus. Ce sont :

I. Les organes des CTD : Délibérant et Exécutif ; avec les Conseillers ; le Maire, ses adjoints et son staff.

II. Le personnel des CTD : administratif : secrétaire, état civil ; etc. technique : l'ADL ; l'Agent du guichet foncier ; le Comptable ; etc.

III. Les organisations internes des communes :

1. Fokonolona et Fokontany : structures légales de participation directe de la population.

2. La population et les citoyens : responsabilisation, appropriation, participation au développement..

3. Comité Local de Développement (voir décret correspondant).

4. Structure Locale de Concertation (SLC) : SLC s'occupe de tous les domaines (voir décret correspondant)

5. Comité Communal de Développement (CCD) : structure surtout axée sur les actions de développement.

IV La Société civile :

non organisée la POPULATION et les CITOYENS ; ou organisée en : Associations. ONG....

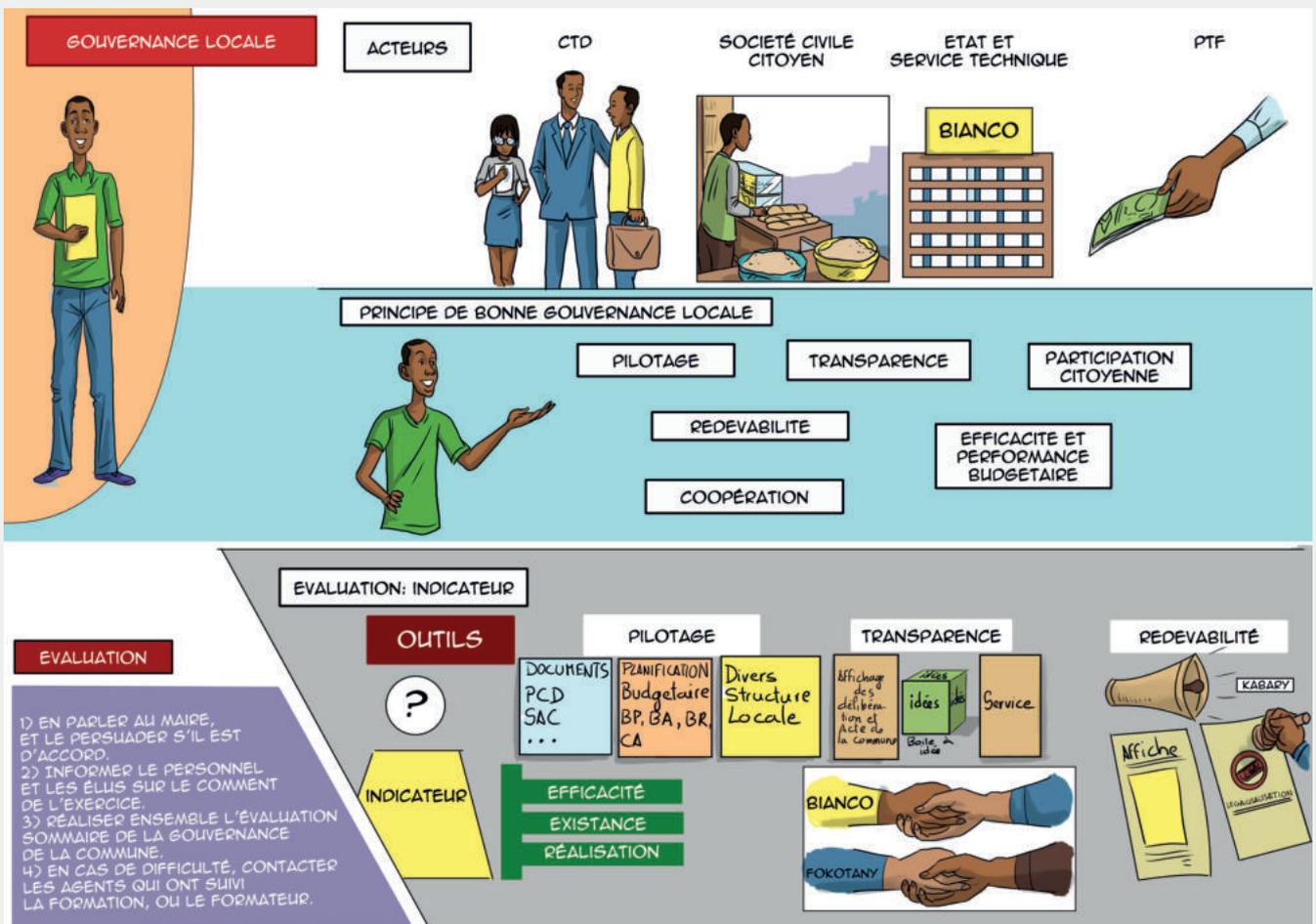
V Les organismes d'appuis.

1) Institutions, Ministères et leurs STD : représentation (Sénat) ; appuis conseils....

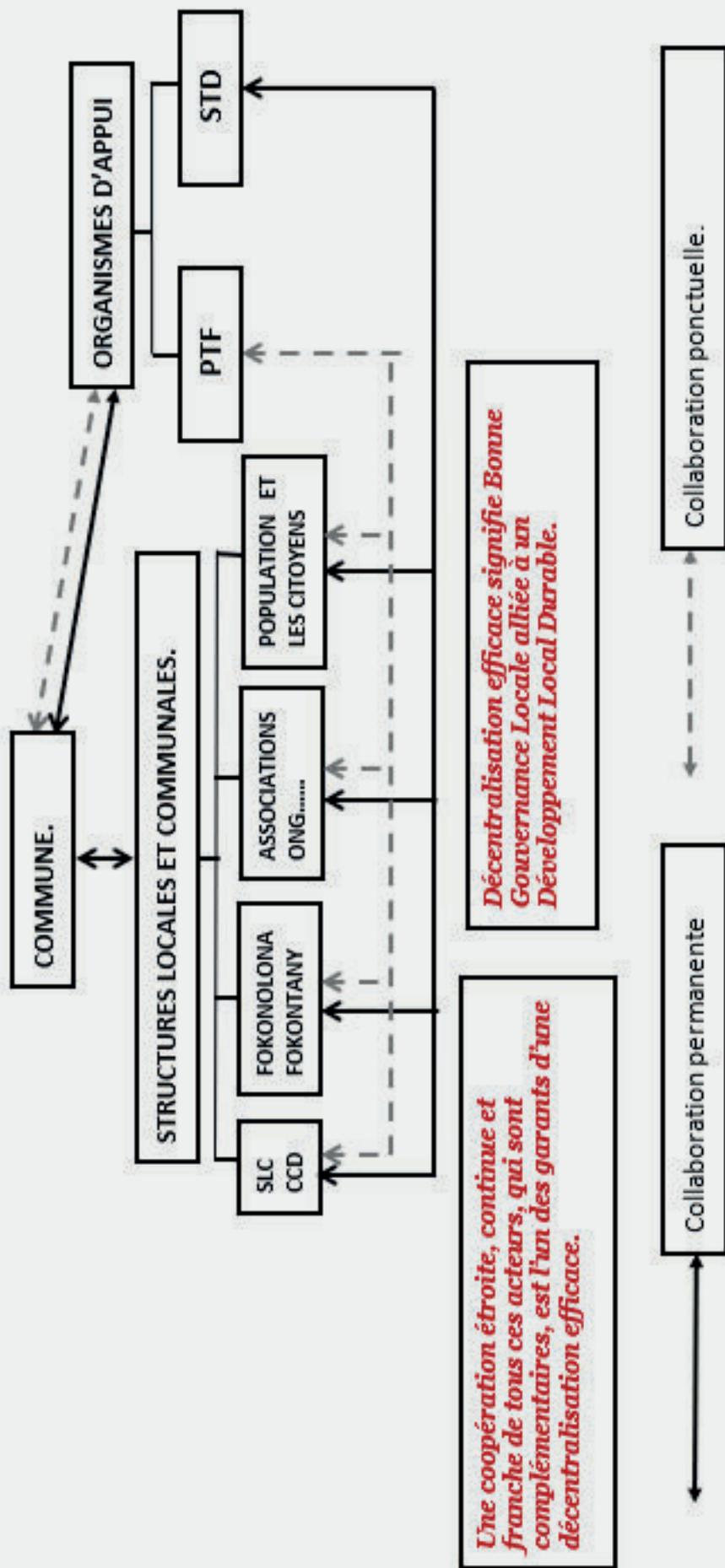
2) Partenaires Techniques et Financiers PTF :

- appuis techniques : renforcement de capacités ;
- appuis financiers : financement de certaines activités notamment les renforcements de capacités ; structurations ; appuis institutionnels ; matériels ; infrastructures.

3) Secteur Privé : Partenariat Privé-Public (PPP).



LES ACTEURS DE LA DÉCENTRALISATION DANS LES COMMUNES.



d. Séquence 4 : Décentralisation et Déconcentration.

A chaque structure de la décentralisation CTD correspond une structure de déconcentration STD (Décret n° 2014-1929 du 23/12/2014 : décret d'application de la Représentation de l'Etat).

Décentralisation	Déconcentration	OBSERVATIONS
Commune	District/CAA	Rôles en matière de décentralisation : <ul style="list-style-type: none"> ➤ Représente le PM et chacun des Ministres (art. 23) ➤ Appuie et conseille les organes des CTD (art. 31) ➤ Contrôle la légalité des actes des CTD (art. 34 à 48) ➤ Elaborer une stratégie de sécurité (art. 28)

Arrondissement administratif (A.A.) :

Chef A.A. est le délégué du Chef de District (CD) dans la commune. (art. 66 à 68)

Le C.A.A. assure notamment (art. 83) :

- Recensement administratif et de la population.
- Compte rendu au CD du fonctionnement des communes.
- Vérification des caisses des communes à chaque fin d'année.
- Participation à l'établissement des monographies.
- Etablissement des CIN.

Par délégation du C.D. (art. 86), le C.A.A. peut : (i) Assurer l'appui conseil des communes ; (ii) Contrôler le fonctionnement de l'état civil ; (iii) Assister aux sessions du Conseil communal.

Le CAA est également Régisseur des recettes des ristournes sur les produits de l'agriculture, élevage et pêche. Suivant la loi 2014-020, le Conseil provincial délibère les tarifs des ristournes. La Région assure cette responsabilité actuellement, les CTD Provinces n'étant pas encore en place.

Comparaison/Parallèle entre Décentralisation / Déconcentration.

EXERCICES

1/ Enumérez les différences entre Décentralisation et Déconcentration suivant ses caractéristiques ?

2/ Cocher les bonnes réponses (il peut y avoir plusieurs bonnes réponses à la question La Commune

- Possède un budget propre
- Ne dispose pas d'autonomie administrative et financière

Le Représentant de l'Etat (Préfet ou Chef de district

- rend des comptes au Maire
- effectue un contrôle de légalité des actes de la Commune
- est un organe élu
- est le Représentant du PM au niveau de la circonscription administrative

Le Maire de la Commune

- prend des arrêtés ou des décisions pour exécuter les délibérations du Conseil et les mesures locales.
- peut demander directement de l'appui des STD
- peut demander de l'appui des STD en passant par le Chef de District.

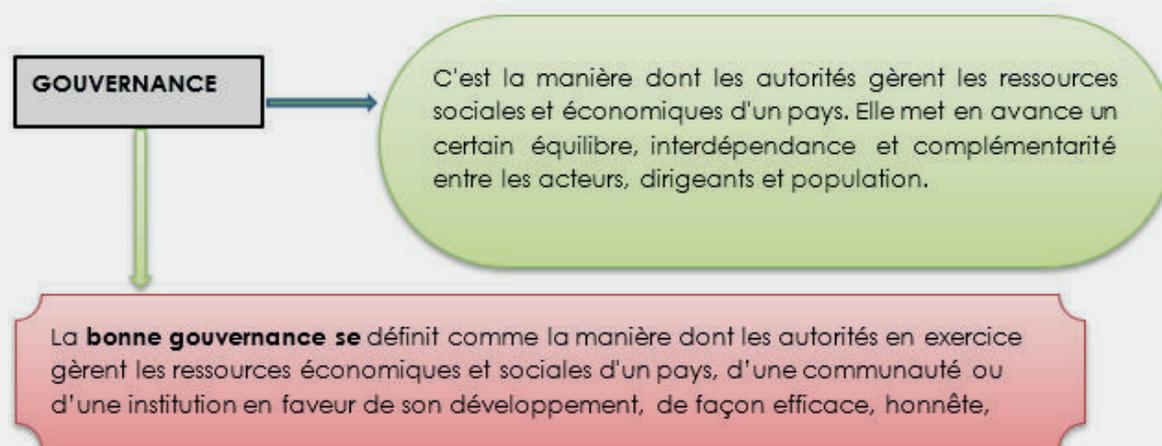
2. Session II: NOTIONS DE GOUVERNANCE LOCALE.

Objectif de la session

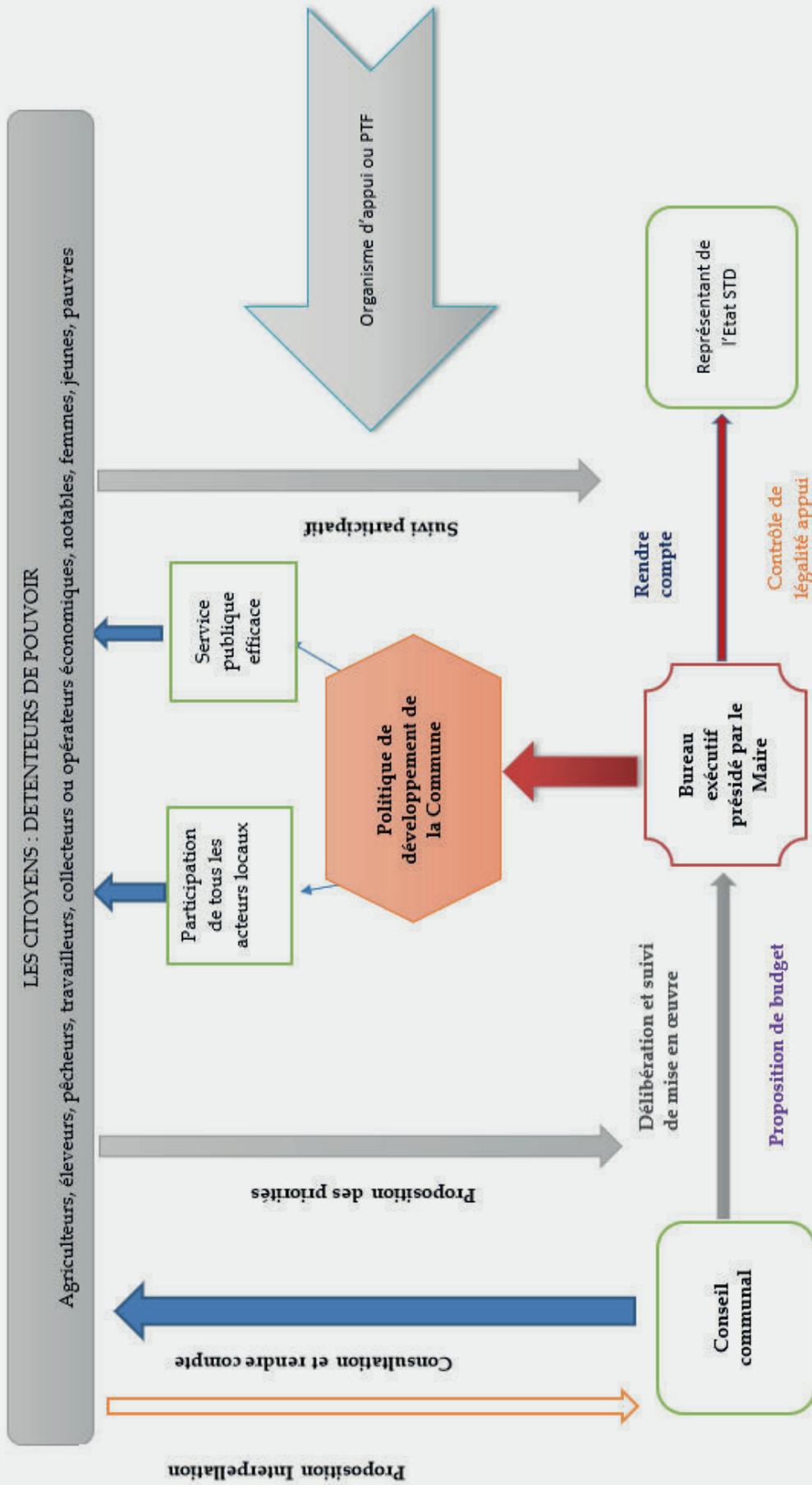
Après la session, les participants sont capables de :

- participer activement à l'implantation d'une bonne gouvernance,
- expliquer, sensibiliser les divers acteurs locaux sur leurs rôles dans la bonne gouvernance locale ;

Séquence 1 : Définition et acteurs de la bonne gouvernance



1. Les CTD, leurs organes et leurs dirigeants et leurs personnels, au 1er rang.
2. La Société civile structurée, les citoyens, et le secteur privé, premiers collaborateurs des CTD en matière de gouvernance locale.
3. L'Etat et ses Services Techniques Déconcentrés ne sont plus des acteurs directs mais des partenaires. En appuis conseils permanents. Le BIANCO en fait partie.
4. Les PTF : en appuis techniques et financiers ponctuels.



a. Séquence 2 : Les principes de la Bonne Gouvernance locale.

Plusieurs principes peuvent être pris en compte :

1. Pilotage.
2. *Transparence et lutte contre la corruption.*
3. *Redevabilité.*
4. *Participation citoyenne.*
5. *Efficacité / Performance budgétaire.*
6. *Apprentissage/ renforcement des capacités.*
7. *Inclusion/équité.*
8. *Etat de droit – gestion communale.*
9. *Coopération.*
10. *Transversalité.*

D'autres principes peuvent être ajoutés à cette liste.

Il n'est pas obligatoire de prendre en compte tous ces principes. Certains sont proches,

Exemples

Transparence & lutte contre la corruption / Etat de droit – gestion communale.

Participation citoyenne / Coopération (dont entre responsables communaux et population).

Mais il est aussi envisageable de les considérer tous.

LES ROLES DES DIFFERENTS ACTEURS PAR RAPPORT AUX PRINCIPAUX ELEMENTS DE LA BONNE GOUVERNANCE.

ACTEURS COMMUNAUX	ETAT DE DROIT ET EQUITE SOCIALE	EFFICACITE ET EFFICIENCE	TRANSPARENCE	REDEVABILITE	PARTICIPATION
ELUS MAIRE ET CONSEILLERS COMMUNAUX	<p>Maîtriser leur rôle et leur responsabilité tels que bien défini par la loi</p> <p>-approuver le budget et délibérer pour une bonne gestion des affaires publiques</p> <p>-appliquer les lois, règlements les Dina</p>	<p>-Avoir la confiance de la population dans la gestion des affaires publiques</p> <p>-Répondre à la demande de la population</p> <p>-Participer aux débats démocratiques et décider en conséquence</p> <p>-Collaborer avec les différents acteurs communaux</p>	<p>-Afficher et communiquer les délibérations du conseil ainsi que les arrêtés communaux</p> <p>-Informers la population réunie en assemblée générale fokonolona sur la vie de la commune</p>	<p>-Contrôler l'exécution du budget communale ainsi que les travaux réalisés par les prestataires</p> <p>-Participer aux Assemblée Générale du fokonolona et répondre à leur question</p> <p>-Rendre compte à l'exécution du Budget communale</p>	<p>-Montrer de bonne volonté et de capacité à collaborer avec les différents acteurs communaux</p> <p>-Favoriser la mise en place d'un espace de concertation locale et faciliter l'implication des citoyens dans la gestion des affaires publiques</p> <p>-écouter les doléances</p> <p>-Favoriser la participation des femmes et des défavorisés</p>
SERVICES COMMUNAUX	<p>-Recenser la population et faciliter l'accès aux services (état civil, Santé....)</p> <p>-Sans abus de pouvoir</p>	<p>-lutter contre l'absentéisme, la corruption et la lourdeur administrative</p> <p>-Appliquer les standards de services</p> <p>-afficher les informations relatives à la délivrance des actes d'état civil</p> <p>-Renforcer les infrastructures socio-économiques et les équipements de productions</p>	<p>-Afficher les offres et les services ainsi que les droits y afférents</p> <p>-Sensibiliser la population à participer dans les AG du fokonolona</p>	<p>-Recouvrer les Taxes et impôts et répondre aux besoins de la population.</p> <p>-concevoir et réaliser des projets répondant aux besoins de la population</p> <p>-Accueillir avec plaisir le public et répondre à temps à ses besoins ²</p>	<p>-Mettre en place des boites à idées et de doléance</p> <p>-Se laisser interpeller et améliorer davantage la qualité du service.</p> <p>-Echange avec les usagers et adopter une nouvelle manière travailler</p>

ACTEURS COMMUNAUX	ETAT DE DROIT ET EQUITE SOCIALE	EFFICACITE ET EFFICIENCE	TRANSPARENCE	REDEVABILITE	PARTICIPATION
SERVICES TECHNIQUES DECONCENTRES	-Assurer la sécurité des biens et les personnes et lutter contre la corruption -sans abus de pouvoir -appliquer les lois -Appuyer et conseiller les communes	-Lutter contre les absentéismes, la corruption et la lourdeur administrative -Améliorer la qualité des offres de services -Diffuser les informations et récolter les feedbacks -Afficher les textes administratifs et les procédures -Mobiliser les acteurs locaux et les enjeux	-Informar la Commune sur la contribution de l'Etat au développement local --Afficher les offres de services ainsi que les droits è afférents	-Rendre compte de l'utilisation de l'argent public et collaborer avec la commune Appuyer les services communaux (Etat civil, santé, éducation..)	-Collaborer avec le bureau exécutif de la commune et avec les autres acteurs locaux -Informar la population sur les différentes alternatives possibles
	POPULATION	-Respecter les lois et les Dina -Participer aux élections	-Demander des informations auprès des autorités locales et exiger la transparence de Gestion	-Agir en partenariat avec le Fokontany, la Commune et les organismes d'appui sur les thèmes spécifiques, sécurité santé, éducation.. ²	-S'acquitter de ses obligations -Contribuer à l'assainissement et à la propreté de la ville - Participer aux débats démocratiques et aux travaux communautaires Aller voter -Suivre la mise en œuvre du budget communal et

b. Séquence 3 RESUME DE LA GOUVERNANCE :

- Il n'existe pas de pays dont la grande majorité de la population a atteint un niveau de développement acceptable sans Bonne gouvernance.
- Un minimum de Bonne gouvernance n'exige pas un gros financement et ses principes ne présentent pas des difficultés insurmontables.
- La mise en place, et surtout la pérennisation d'une Bonne gouvernance exige cependant une volonté politique des dirigeants, une participation active des citoyens et un effort commun constant

SESSION III : NOTIONS DE STANDARD DE SERVICE.

Séquence 1 DEFINITION

« Standard de service » renforcement de l'information des usagers dans le cadre d'une amélioration de la qualité dans la gestion des affaires et services public

Objectif.

Bonne gouvernance et lutte contre la corruption

- Informer les usagers sur l'amélioration du service octroyés par la commune
- Instaurer le standard de service pour lutter contre la corruption
- Un changement dans la gestion des affaires communales

Objectif de la session

après la session, les participants sont capables :

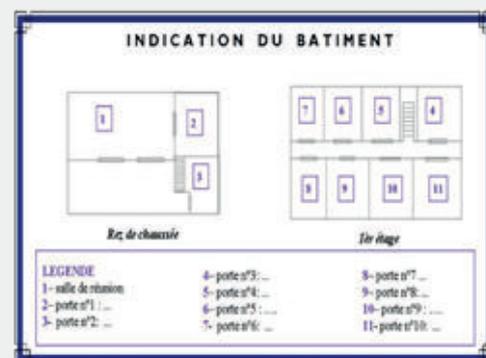
de s'approprier sur les connaissances et l'intérêt de l'implantation du standard de service pour être des responsables consciencieux pour améliorer la qualité des services publiques

Séquence II LES PRINCIPAUX ELEMENTS DU STANDARD DE SERVICE

Objectif spécifique

A la fin de cette séquence, les participants auront connaissance des éléments essentiels se rapportant au standard de service

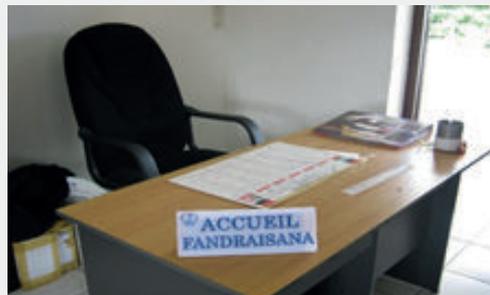
1. Affichage à l'entrée de chaque immeuble administratif d'un plan indiquant les directions et services par étage avec les numéros des portes ;



2. Identification des bureaux (numéros de portes et services correspondants) ;



3. Redynamisation ou mise en place d'un guichet d'accueil et d'information des usagers ;



4. Port visible d'un badge d'identification des agents ;



6. Affichage par chaque service :

- Des procédures de traitement des dossiers,
- Des délais d'exécution des opérations,
- Des tarifs,
- Et des lieux de paiement ;



Amélioration des prestations de chaque service par :

- La qualité de l'accueil (sens de l'écoute et de service public),
 - Le traitement égalitaire de tous les usagers,
 - La traçabilité des dossiers pour un meilleur suivi,
 - Mise en place de dispositif éliminant :
 - La présence des rabatteurs et des intermédiaires dans les locaux administratifs
- La mobilisation fréquente des usagers en raison des dysfonctionnements des services (par exemple : rupture de stock de timbre, de formulaires ou de monnaies)



7. Systématisation des réponses aux correspondances adressées par le public au service, dans un délai raisonnable ;

8. Mise en place et exploitation des boîtes à idées / doléances ;



9 Sensibilisation à tous les niveaux pour l'application des principes de bonne gouvernance et de transparence dans l'exercice des activités des directions et des services

ANNEXE

HIERARCHIE DES TEXTES A MADAGASCAR.

1. *Constitution, (norme suprême).*
2. *Traités et accords internationaux ratifiés par Madagascar.*
3. *Lois organiques et ordonnances portant lois organiques.*
4. *Lois ordinaires ou ordonnances portant lois ordinaires.*
5. *Règlements intérieurs des Assemblées.*
6. *Les décrets.*
7. *Les arrêtés ministériels.*
8. *Arrêtés des CTD.*
9. *La jurisprudence.*
10. *Coutumes/Dina homologués par le Tribunal.*

Les dispositions des textes de niveau inférieur ne doivent pas être contraires à celles des textes supérieurs.

Les textes inférieurs sont des applications des textes auxquels ils se rapportent et donnent plus de détails.