FONCTIONS, RÔLES ET PLACE DE L'ETHIQUE ET DE LA DEONTOLOGIE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE MALGACHE

Nadia ROBY & Pr **Jean-Jules HARIJAONA**
nroby10@gmail.com

Dr **Lalao Gérard ANDRIANASOLO**
gerard.andrianasolo@gmail.com

Dr **Mamiharizo Jackie TOVONIRINA**
jtovonirina11@gmail.com

Pr **Guy RAZAMANY**
razamanyguy@gmail.com

Résumé : À Madagascar, l'administration publique fait face à plusieurs défis, notamment dans ses modes de fonctionnement et sur la qualité de ses prestations de services. La place de l'éthique et de la déontologie se voient alors comme des leviers essentiels pour restaurer la confiance des citoyens envers l'administration.

Cet article se concentre sur l'analyse des fonctions, rôles et place de l'éthique et de la déontologie dans l'administration publique malgache. Grâce à une approche théorique et contextuelle, l'étude se focalise sur les pratiques institutionnelles, les écarts entre les principes énoncés, ainsi que les faits observés sur terrain. L'éthique constitue l'élément moral de l'action administrative, et la déontologie regroupe l'ensemble de règles professionnelles, ils contribuent tous les deux à renforcer la responsabilité des agents publics et à promouvoir une culture d'intégrité et de transparence. Cependant, l'absence de formation éthique continue, le déficit de mécanismes de contrôle, et la faible volonté politique sont des obstacles majeurs qui freinent leur accomplissement. Ainsi, cet article propose des pistes pour une meilleure institutionnalisation de l'éthique et de la déontologie, condition *sine qua non* d'une administration publique plus performante et plus crédible.

Mots-clés : éthique, déontologie, administration publique, responsabilité, intégrité

FUNCTIONS, ROLES AND PLACE OF ETHICS AND PROFESSIONNAL CONDUCT IN THE MALGACHE PUBLIC ADMINISTRATION

Abstract: In Madagascar, the public administration is facing a number of challenges, particularly in terms of the way it operates and the quality of its services. The role of professional ethics are therefore seen as essential levers for restoring citizens' confidence in the administration.

This article focuses on functions analysis on the roles and place of the two concepts mentioned above in the Malagasy public administration. Using a theoretical and contextual approach, the study focuses on institutional practices, the discrepancies between the stated principles and the facts observed in the field. Ethics, as a moral element to administrative action, and professional ethics, both contribute to strengthening the

responsibility of public servants and promoting a culture of integrity and transparency. However, the lack of ongoing ethics training, the lack of control mechanisms and the lack of political will are major obstacles to their implementation. This article therefore proposes ways of improving the institutionalization of ethics and professional conduct, a sine qua non for a more efficient and credible public administration.

Keywords: ethics, professional ethics, public administration, liability, uprightness.

Introduction

L'administration publique fait partie des piliers fondamentaux du fonctionnement de l'État. La déontologie associée à l'éthique, entendue comme l'ensemble des réflexions et des principes moraux, jouent un rôle crucial dans la régulation des comportements des agents publics et dans la construction d'une relation de confiance entre l'administration et les citoyens.

L'éthique invite à une remise en question permanente des pratiques et encourage une réflexion sur la manière dont les décisions et les politiques publiques répondent aux besoins réels des citoyens, tandis que la déontologie, définie comme l'ensemble des règles et des normes professionnelles encadrant la conduite des agents publics, s'inscrit dans une logique normative visant à instaurer des standards précis de comportement et de performance.

Ces dispositifs visent non seulement à prévenir des abus et des dérives, mais aussi à valoriser les bonnes pratiques au sein de l'administration. Ils contribuent ainsi à bâtir un espace public où la transparence, l'intégrité et l'équité ne sont plus de simples aspirations, mais des exigences concrètes qui fondent la légitimité de l'action administrative.

À Madagascar, le contexte sociopolitique et institutionnel révèle une fragilité marquée dans la gouvernance publique. Les problèmes de corruption, de clientélisme, de manque de responsabilité et de faible performance administrative soulèvent la question cruciale du respect des principes éthiques et déontologiques au sein de l'administration. Si des textes juridiques existent pour encadrer la conduite des agents publics, leur application reste souvent inégale ou inefficace, faute de mécanismes de contrôle robustes et de formation adaptée.

Face à ce constat, Cette étude interroge les fonctions, les rôles et la place de l'éthique et de la déontologie dans l'administration publique malgache, à partir d'une enquête menée auprès de plusieurs institutions publiques. Dans une approche qualitative, combinant questionnaires et entretiens semi-directifs, nous avons recueilli des données permettant de croiser les perceptions des agents publics et des usagers. Cette démarche s'inscrit dans l'esprit des travaux de Miles et Huberman (2003, p. 20-23)**,** pour qui l'analyse qualitative repose sur l'identification de régularités dans les récits et les comportements observés. Elle répond également à l'approche d'étude de cas telle que décrite par Yin (2009, p. 18-20), selon laquelle la compréhension fine des pratiques repose sur une immersion contextualisée dans les environnements institutionnels étudiés.

Ce choix méthodologique de collectes de données se justifie par la nécessité de disposer des informations empiriques actuelles permettant de mieux comprendre les perceptions,

les obstacles et les pratiques concrètes en matière d'éthique et de déontologie dans les administrations malgaches, un champ encore peu documenté par la recherche.

Elle vise à mettre en lumière les mécanismes permettant de concilier efficacité administrative et respect des valeurs démocratiques. En ce sens, elle invite à repenser la gouvernance administrative à la lumière des valeurs républicaines et des attentes contemporaines des citoyens.

Alliant une réflexion théorique à une analyse empirique, cette recherche explore comment l'éthique et la déontologie peuvent contribuer à renforcer la qualité de l'action publique. Elle identifie également les limites et les leviers existants afin d'avoir une meilleure institutionnalisation de ces valeurs fondamentales dans un univers institutionnel en constante évolution. Ces principes apparaissent alors comme un socle essentiel pour concilier performance, transparence et responsabilité, et pour favoriser l'émergence d'un service public plus humain et plus proche des préoccupations de la société.

État de l'art

Pour mieux comprendre les fonctions, les rôles et la place de l'éthique et de la déontologie dans l'administration publique malgache, il est indispensable de revenir sur les travaux qui ont, au fil des années, exploré cette thématique à l'échelle nationale. Cette mise en perspective permet non seulement de cerner les fondements et les avancées déjà établis, mais aussi de situer la contribution de cette étude dans le champ de la recherche existante.

- **Le décret de 2003-1158 du 3 septembre 2003**

En 2003, le gouvernement malgache a promulgué un décret instaurant le Code de déontologie de l'administration. Ce texte marque un tournant dans la formalisation des principes devant guider les agents de l'État : transparence, impartialité, respect des droits des usagers, sens du service public. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un travail de recherche universitaire, ce texte constitue une base juridique majeure pour les analyses ultérieures.

- **L'arrêté n°16724/2008 du 21 août 2008 : Mise en place des Conseils en éthique**

En 2008, l'arrêté n°16724/2008 a mis en place les Conseils en éthique et déontologie au sein des juridictions. Cette décision institutionnelle témoigne d'une volonté de supervision interne des pratiques, notamment dans le secteur judiciaire. L'objectif de ces conseils est d'assurer l'application effective des principes de bonne conduite. Plusieurs rapports d'activité consultés depuis ont montré un effet modéré, souvent entravé par le manque de moyens ou de formation des membres de ces conseils.

- **Esoavelomandroso (2015) : Éthique et redevabilité des juges**

Dans une étude académique publiée en 2015, Faratiana Esoavelomandroso s'intéresse à la redevabilité des juges à Madagascar à travers l'analyse de leur éthique professionnelle. Son travail repose sur une méthodologie qualitative basée sur l'examen de décisions

judiciaires et des entretiens avec des praticiens. Elle met en évidence les tensions entre les exigences institutionnelles et les pratiques réelles, soulignant les risques de dérives en l'absence d'une culture de l'éthique fortement ancrée. Son analyse aboutit à la nécessité d'un renforcement du cadre de formation et d'un contrôle accru.

- **Razafindrabe (2015) : Éthique publique et politiques environnementales**

La même année, Alexandra Razafindrabe publie une contribution originale dans laquelle elle applique le prisme de l'éthique à la gestion des politiques forestières. Sa démarche croise l'éthique publique avec la gouvernance environnementale, en analysant les rapports de pouvoir entre les institutions administratives et les populations locales. À partir d'enquêtes de terrain et d'analyses documentaires, elle conclut que le manque d'ancrage éthique dans l'administration accentue les inégalités et entrave les politiques de conservation. Cette recherche démontre que l'éthique est aussi un levier de justice sociale et environnementale.

- **Randrianarisoa (2020) : Pour un code d'éthique parlementaire**

Toavina Randrianarisoa, dans un article de 2020, milite pour l'adoption d'un code d'éthique et de déontologie au sein de l'Assemblée nationale malgache. Il s'appuie sur une analyse comparative de dispositifs existants dans d'autres pays francophones et sur des observations du fonctionnement parlementaire malgache. Il en ressort une proposition concrète de structuration du comportement des députés autour de principes de transparence, de responsabilité et de respect du mandat électif. Ce travail est à la fois critique et prospectif.

- **Ratsiharovala (2021) : Éthique et culture de l'intégrité**

L'intervention de Lala Ratsiharovala, présidente du Mouvement pour l'éthique et la déontologie de Madagascar, est un témoignage fort sur la réalité du terrain. Elle ne repose pas sur une enquête scientifique formelle, mais sur une observation militante des pratiques administratives. Elle dénonce les dérives fréquentes (corruption, favoritisme) et insiste sur l'importance de l'éducation à l'éthique et la formation continue comme fondements d'une administration intègre.

- **Contributions transversales**

D'autres figures comme Ketakandriana Rafitoson (Transparency International Madagascar) ou encore Volahery Andriamanantenasoa (activiste environnementale) ont régulièrement pris position dans les médias et conférences publiques sur la nécessité de renforcer les mécanismes de transparence et de contrôle dans l'administration. Leurs interventions, bien que non académiques, complètent le paysage en exprimant les attentes citoyennes et les limites du cadre éthique actuel.

Synthèse et pertinence de cette recherche

La synthèse de ces travaux montre un intérêt croissant pour la question éthique dans la sphère publique malgache, mais aussi une certaine dispersion des approches : certaines se concentrent sur la judiciaire, d'autres sur l'environnement ou la politique. Peu de recherches, cependant, abordent l'éthique et la déontologie de manière transversale dans l'ensemble de l'administration publique, en croisant les perceptions des agents et des usagers.

C'est précisément l'apport de cette étude : proposer une analyse à la fois empirique et réflexive sur la place réelle de l'éthique et de la déontologie dans les pratiques administratives quotidiennes, en mettant en lumière les écarts entre les normes affichées et les réalités vécues. Cette contribution vise ainsi à enrichir la réflexion sur les leviers d'amélioration possible d'un service public malgache plus intègre, plus humain et plus responsable.

1. Méthodologie et matériels

1.1. Déroulement de l'étude : méthode, lieux et période

1.1.1. Stratégie de recherche utilisée

Cette étude repose sur une approche qualitative et quantitative, dans le but de mieux éclairer comment les notions d'éthique et de déontologie sont perçues et mises en pratique dans l'administration publique malgache. La démarche combine une réflexion théorique issue des textes et des enquêtes sur terrain qui donne la parole aux acteurs directement concernés (usagers, employés, force de l'ordre…).

1.1.2. Endroits enquêtés

Les données ont été collectées auprès de divers types de services publics dans la capitale d'Antananarivo. L'enquête a été effectuée directement dans plusieurs institutions publiques telles qu'auprès des bureaux d'arrondissements, des bureaux communaux, des hôpitaux, des commissariats, des brigades de gendarmerie, les services judiciaires, notamment au sein des tribunaux et dans les services d'immatriculation. Le choix de ces institutions s'explique par leur rôle clé dans le contact quotidien avec les citoyens et la gestion des affaires publiques, mais aussi par les défis spécifiques qu'elles rencontrent en matière d'éthique professionnelle.

1.1.3. Durée et calendrier de l'étude

La collecte des données s'est étendue sur une période de trois mois environ, depuis décembre 2024 jusqu'au février 2025. Ce calendrier a permis d'observer les comportements sociaux et administratifs selon plusieurs critères, en tenant compte des réalités du terrain.

1.2. Supports de collectes de données

Deux méthodes principales ont été adoptées pour recueillir les données :

- Les questionnaires comme points de départ
- Des entretiens semi-directifs avec les acteurs

1.2.1. Grilles de questions adressées aux acteurs

Des questionnaires ont été diffusés auprès de personnes ayant un lien direct avec l'administration, qu'elles soient usagers ou agents publics ;

1.2.2. Rencontres et échanges avec les acteurs

Des entretiens semi-directifs, également réalisés de façon anonyme, ont permis d'approfondir certains aspects sensibles ou complexes qui ne pouvaient pas toujours ressortir dans les réponses aux questionnaires.

Ces entretiens ont été particulièrement utiles pour mieux cerner les perceptions des personnes interrogées, leurs expériences concrètes, mais aussi les tensions ressenties entre les normes affichées et les pratiques quotidiennes.

1.2.3. Choix des acteurs interrogés

L'enquête a été menée sur une quarantaine de participants. Une partie travaillait dans les services administratifs étudiés, et une autre partie était composée d'usagers ayant récemment eu affaire à ces services. Ce choix a été retenu afin d'avoir des résultats équitables sur les deux parties : celui des professionnels, qui vivent l'administration de l'intérieur, et celui des citoyens, qui la perçoivent à travers les services qu'ils reçoivent.

L'échantillon, même limité en nombre a enrichi la compréhension des enjeux étudiés grâce à sa constitution de manière à représenter une diversité de profils, de fonctions et de situations.

Certaines limites se posent dans cette étude comme toute enquête qualitative. Le caractère anonyme et volontaire des réponses peut influencer la sincérité et la prudence des propos. Par ailleurs, l'échantillon restreint ne permet pas une généralisation à l'ensemble de l'administration malgache. Cependant, la richesse des témoignages recueillis offre une lecture fine et contextualisée des enjeux liés à l'éthique et à la déontologie dans la gestion publique.

2. Bilan de l'enquête et clés de compréhension

L'enquête a été menée sur une période de trois (03) mois entre décembre 2024 et février 2025 auprès de quarante personnes issues de divers services publics à Madagascar. Les données collectées sont obtenues à travers des questionnaires et des entretiens individuels menés dans les bureaux d'arrondissements, les bureaux communaux, les commissariats, les brigades de gendarmerie, les services judiciaires (notamment les tribunaux), ainsi que dans les services d'immatriculation aux alentours de la capitale à Antananarivo. Le choix de ces institutions repose sur leur rôle stratégique dans la relation quotidienne avec les citoyens et la gestion directe des affaires publiques. Ces services sont en première ligne face aux attentes citoyennes et aux exigences d'intégrité professionnelle.

L'objectif était d'identifier les enjeux éthiques et déontologiques les plus fréquents, d'analyser leur impact sur le fonctionnement de l'administration, et de dégager des pistes d'amélioration.

2.1. L'état actuel de l'éthique dans l'administration publique

Il est visible que L'Etat malgache affirme sa volonté d'instaurer l'éthique dans la fonction publique par l'adoption de divers textes règlementaires ainsi que la mise en place des Comité pour le développement de l'éthique et de la bonne conduite des agents de l'Etat. On constate cependant divers manquements au code de déontologie et cela est dû à un manque de performance se traduisant un manque de professionnalisme

2.1.1. Les faits mis en lumière

Les résultats de l'enquête montrent une perception généralement critique de l'état de l'éthique dans l'administration publique.

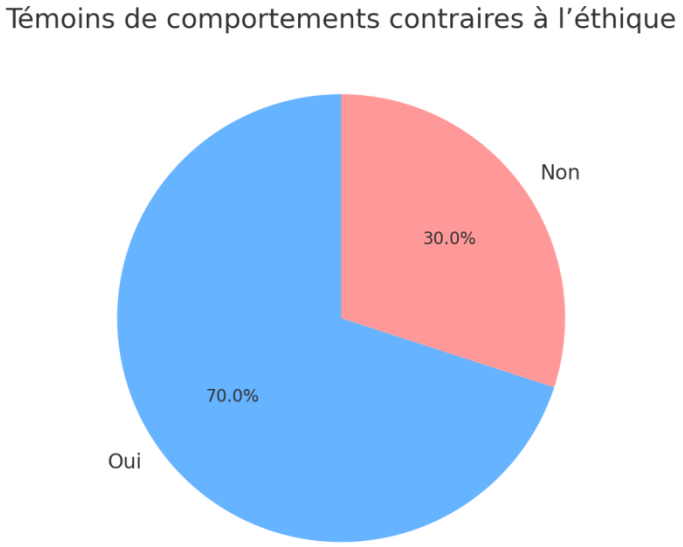
Tableau 1 : Illustration des réponses issues des résultats d'enquête (40 répondants)

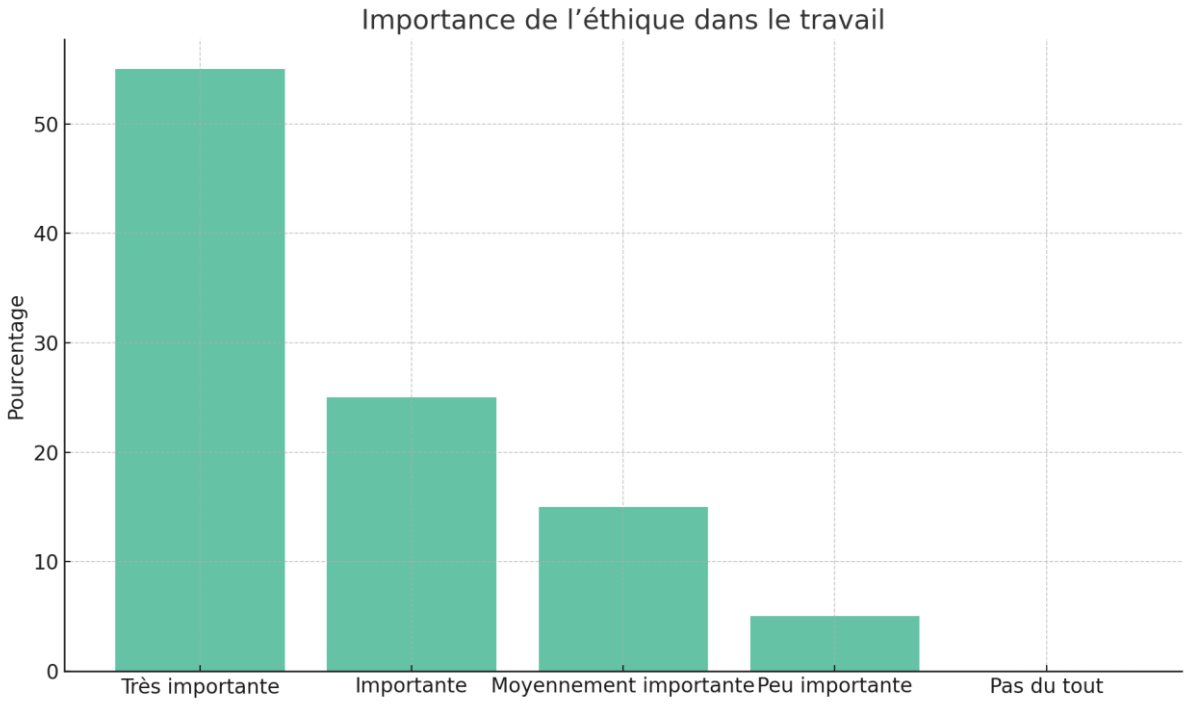
Questions / Réponses	Total Répondants / Mentions	Pourcentage (%)
Avez-vous déjà été témoin de comportements contraires à l'éthique ?		
Oui	**28**	**70 %**
Non	**12**	**30 %**
Importance de l'éthique dans le travail quotidien		
Très importante	**22**	**55 %**
Importante	**10**	**25 %**
Moyennement importante	**6**	**15 %**
Peu importante	**2**	**5 %**
Pas du tout importante	**0**	**0 %**
Existence de mesures institutionnelles pour promouvoir l'éthique ?		
Oui	**14**	**35 %**
Non	**26**	**65 %**
Formations en éthique jugées bénéfiques ?		
Oui	**36**	**90 %**
Non	**4**	**10 %**
Principaux enjeux éthiques évoqués (thèmes dominants)		
Pressions hiérarchiques	**30**	**75 %**
Conflits d'intérêts	**24**	**60 %**
Absence de cadre clair / règles floues	**18**	**45 %**
Suggestions principales pour améliorer les pratiques éthiques :		
Formations continues	**34**	**85 %**
Mise en place de mécanismes de contrôle	**28**	**70 %**
Adoption de codes éthiques institutionnels	**22**	**55 %**
Conséquences perçues des manquements éthiques dans l'administration publique :		

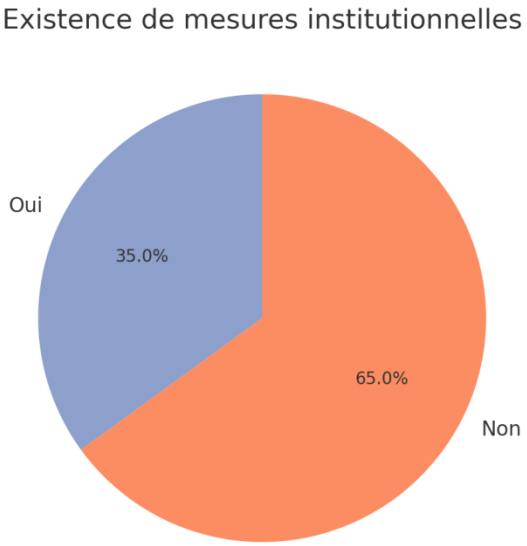
Perte de confiance des citoyens	**32**	**80 %**
Baisse de performance des services	**30**	**75 %**
Augmentation de la corruption	**25**	**62.5 %**

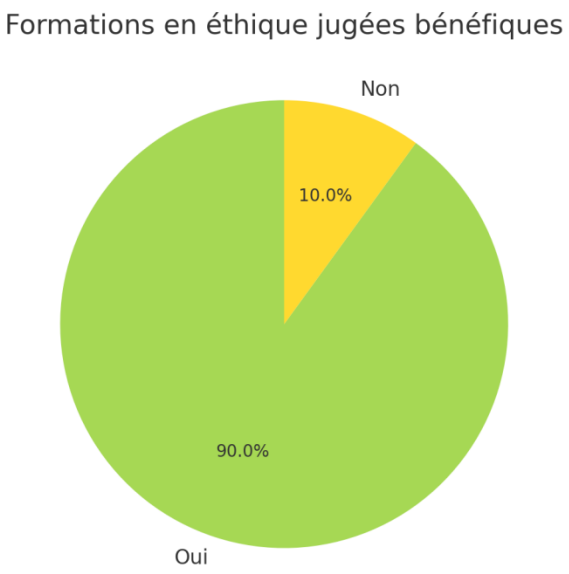
2.1.2. Représentation graphiques des données

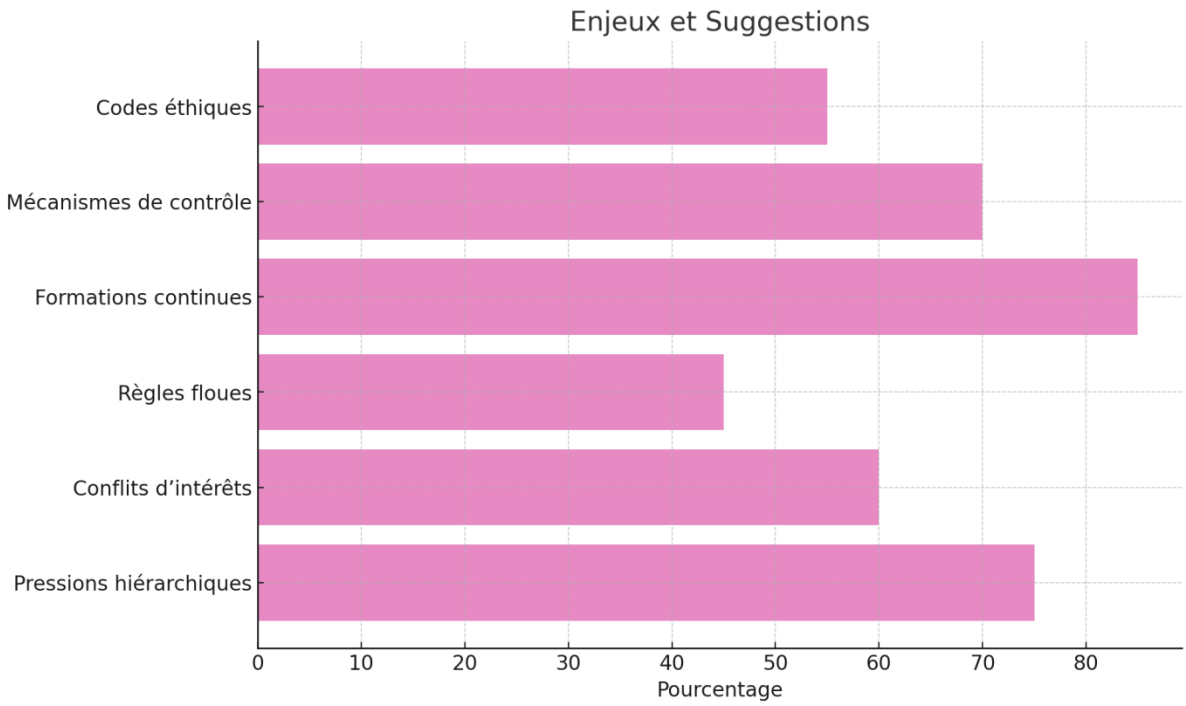
Les figures ci-dessous illustrent les résultats d'enquête, répartis sur plusieurs critères : témoignages de comportements contraires à l'éthique, importance perçue de l'éthique, existence de mesures, bénéfice des formations, principaux enjeux éthiques, et conséquences des manquements.

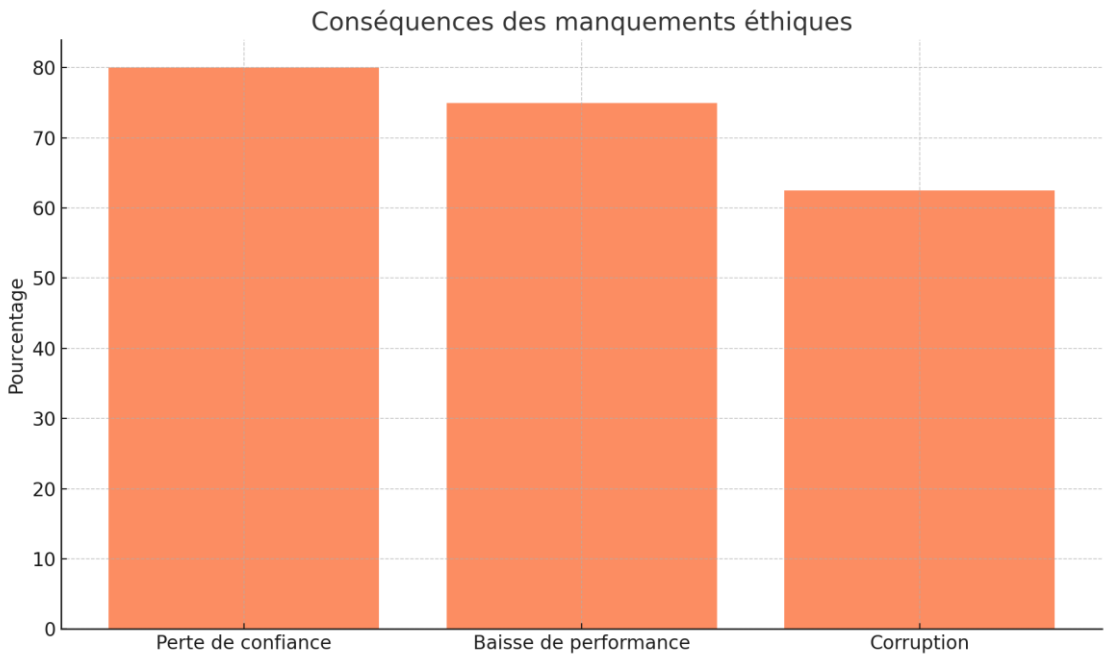



Importance de l'éthique dans le travail
Pourcentage
0
10
20
30
40
50
Très importante
Importante
Moyennement importante
Peu importante
Pas du tout


Existence de mesures institutionnelles
Oui
35.0%
65.0%
Non


Formations en éthique jugées bénéfiques
Non
10.0%
90.0%
Oui


Enjeux et Suggestions
Codes éthiques
Mécanismes de contrôle
Formations continues
Règles floues
Conflits d'intérêts
Pressions hiérarchiques
0
10
20
30
40
50
60
70
80
Pourcentage



2.1.3. Lecture des résultats

La majorité des répondants (70 %) a indiqué avoir été témoin de comportements contraires à l'éthique, ce qui montre une prévalence alarmante de pratiques inappropriées. Cela souligne une réalité préoccupante dans le fonctionnement quotidien des services publics.

Cependant, plus de la moitié (55 %) considère que l'éthique est « très importante » dans leur pratique quotidienne. Ce paradoxe traduit une tension entre la conscience professionnelle et la réalité institutionnelle, souvent marquée par un manque de soutien, de cadre et de sanctions appropriées.

L'absence de mesures institutionnelles pour promouvoir l'éthique est soulignée par 65 % des répondants. Cela révèle un vide organisationnel à combler d'urgence.

Les répondants suggèrent massivement (90 %) l'organisation de formations continues axées sur l'éthique, ce qui met en lumière un besoin de renforcement de capacités. Ils recommandent également la mise en place de mécanismes de contrôle et l'élaboration de codes éthiques.

Les conséquences des manquements éthiques sont jugées sévères : baisse de performance, perte de confiance des citoyens et augmentation de la corruption. Ces effets compromettent profondément la légitimité des institutions publiques.

Ces résultats confirment que l'éthique et la déontologie sont indissociables d'une gouvernance efficace. L'éthique, en tant que boussole morale, guide les comportements, tandis que la déontologie fournit le cadre normatif. Leur synergie est essentielle pour la transparence, la responsabilité et la qualité des services publics.

Dans le contexte malgache, marqué par de nombreux dysfonctionnements, l'éthique et la déontologie apparaissent comme des leviers indispensables à la réforme administrative. Leurs insuffisances actuelles expliquent en partie les écarts de conduite et la perte de crédibilité des services publics. Une stratégie nationale intégrée, fondée sur la formation, le contrôle et la participation citoyenne, pourrait transformer ces principes en pratiques ancrées et durables.

2.2. Réflexions autour des constats

La principale mission de la fonction publique consiste à se mettre au service des usagers afin de satisfaire l'intérêt général dans l'exécution de la politique du gouvernement pour garantir le maintien de l'ordre. Cette mission d'intérêt public nécessite l'adoption d'un comportement éthique ainsi que l'adhésion aux valeurs qui en découlent. Les résultats révèlent que l'éthique et la déontologie sont des piliers de la gouvernance responsable.

Dans le domaine de l'administration publique, l'éthique et la déontologie sont des notions que l'on ne peut dissocier étant donné leur complémentarité :

En effet, l'éthique offre la vision globale et la justification morale des actions attendues pour le bien de la majorité des citoyens. Elle permet de questionner en profondeur les finalités des politiques publiques, de favoriser l'innovation dans la réflexion sur la justice sociale et de promouvoir une culture de la responsabilité.

La déontologie matérialise cette vision par des règles concrètes qui encadrent le comportement au quotidien. En fixant des standards précis, elle assure que les principes éthiques soient respectés de manière uniforme par l'ensemble des agents publics, contribuant ainsi à la cohérence de l'action administrative et à la protection contre les abus.

Ainsi, si l'éthique fournit le socle idéologique et les principes directeurs, la déontologie transforme ces principes en normes opérationnelles applicables dans un contexte professionnel. Cette complémentarité permet de répondre à la fois aux exigences de réflexion morale et aux besoins pratiques de régulation dans le secteur public, environnement où la tentation de la dérive – qu'elle soit liée à la corruption, au favoritisme ou aux conflits d'intérêts – peut facilement se manifester, ces deux piliers représentent autant de freins nécessaires aux abus de pouvoir. Ils constituent ainsi une garantie pour le bon fonctionnement des institutions et pour la protection des droits des citoyens.

L'éthique et la déontologie représentent deux facettes d'un même enjeu : instaurer et maintenir une conduite exemplaire au sein des institutions publiques. L'éthique, en tant que réflexion sur les valeurs, agit comme fondement moral guidant la décision publique, tandis que la déontologie encadre juridiquement les comportements professionnels. En tant que science morale, l'éthique demande à ce que les agents de l'État fassent preuve de responsabilité et améliore la performance globale des institutions de l'état. L'éthique, associée à la déontologie, retrace le devoir et éclaire ce qui est considéré comme approprié. En effet, elles exhortent les fonctionnaires à rendre compte de leurs actions. La carence en éthique dans l'administration publique engendre des gabegies, une dégradation des prestations se traduisant par un manque de professionnalisme des agents de l'état, une méfiance croissante des citoyens, ainsi qu'une inefficacité générale, comme

en témoignent les nombreux dysfonctionnements et scandales observés dans les services publics de plusieurs pays en développement (Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), 2022).

Pour le cas de Madagascar, le défaut d'éthique dans l'administration publique provoque des déficiences graves aux principes déontologiques se traduisant par un taux élevé d'absentéisme des agents publics et un inquiétant manque de professionnalisme.

Une fonction publique éthique et respectueuse des normes déontologiques inspire confiance aux citoyens, renforçant la légitimité des institutions. L'instauration de codes de déontologie et la présence d'instances de régulation sont essentielles pour garantir la transparence et la redevabilité. Toutefois, leur efficacité dépend de la volonté politique, des mécanismes de contrôle, et de la formation continue des agents publics. La formation à l'éthique apparaît ainsi comme une condition *sine qua non* à l'intégrité administrative.

Enfin, l'étude met en lumière plusieurs obstacles à la mise en œuvre de cette intégrité administrative: relativisme culturel, pression hiérarchique, conflits d'intérêts, mais aussi des dilemmes éthiques récurrents (loyauté envers l'État vs devoir envers la population).

2.3. Regard croisé avec le Canada : bonnes pratiques et enseignements

Dans un contexte où le respect des usagers est souvent mis à mal dans l'administration publique malgache, il est pertinent de procéder à une comparaison avec des pays ayant développé une culture administrative plus axée sur le service à la population, tel que le Canada. En effet, le modèle canadien repose sur une forte valorisation de la relation entre l'État et le citoyen (Gouvernement du Canada**,** 2020), fondée sur le respect, la transparence, et la responsabilité des agents publics. Le Canada, à travers ses chartes de services et ses politiques de gestion axées sur les résultats, insiste sur l'importance de mettre l'usager au cœur des préoccupations administratives. Cette approche vise à garantir un accueil respectueux, une écoute active et un traitement équitable des citoyens, quel que soit leur statut social, leur origine ou leur langue.

En comparaison, à Madagascar, de nombreux témoignages font état de comportements inappropriés dans les services publics : langage irrespectueux, délais arbitraires, pressions implicites, voire intimidations de la part de certains agents publics. Cette situation est souvent alimentée par l'absence de mécanismes efficaces de responsabilisation et de suivi éthique au sein des administrations. Au Canada, des dispositifs comme les ombudsmans (médiateurs publics) sont activement mobilisés pour prévenir et corriger ces déviances (Bureau de l'Ombudsman de l'Ontario, 2022, p. 6).

Par ailleurs, le respect de l'usager au Canada n'est pas seulement une exigence morale, mais aussi un levier de performance. L'administration publique canadienne met un point d'honneur à maintenir la confiance du public, condition essentielle à la légitimité de l'action gouvernementale (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2016, section : Objectif). À Madagascar, cette confiance est érodée, comme en témoignent les faibles taux de satisfaction vis-à-vis des services publics, en particulier dans les secteurs de la justice, de la santé et de l'éducation.

La comparaison invite ainsi à une réflexion profonde sur la nécessité de réformer la culture administrative malgache, en réhabilitant l'éthique du service public, en renforçant la formation des agents sur les droits des usagers, et en mettant en place des organes indépendants de veille éthique, à l'image de ceux qui existent au Canada.

3. Suggestions pour avancer et améliorer la situation

Dans un monde globalisé, où les scandales et les affaires de corruption alimentent une méfiance généralisée, il est impératif pour les institutions de se doter d'un cadre éthique solide. Ce cadre ne se limite pas à une simple compilation de règles, mais doit également promouvoir une culture organisationnelle valorisant l'intégrité et le service public. En suivant des codes déontologiques, les fonctionnaires peuvent éviter les conflits d'intérêts et travailler de manière plus cohérente, ce qui améliore la performance globale des institutions ;

Aussi, pour renforcer l'éthique et la déontologie dans l'administration publique malgache, plusieurs pistes sont suggérées :

- Institutionnaliser la formation continue à l'éthique dans les programmes des écoles de la fonction publique.
- Renforcer les organes de régulation avec une autonomie renforcée et des moyens adaptés.
- Créer un observatoire ou comité national de l'éthique administrative, chargé de produire des recommandations et d'évaluer les pratiques.
- Promouvoir des études de cas éthiques et déontologique dans les curricula pour favoriser une réflexion contextualisée des fonctionnaires.

Ces recommandations visent à ancrer durablement la culture de l'intégrité au sein des institutions publiques.

Conclusion

Cette étude a permis de mieux comprendre comment l'éthique et la déontologie sont perçues et appliquées dans les services publics à Madagascar. En allant directement à la rencontre des agents et des usagers, à travers des entretiens et des questionnaires, nous avons pu recueillir des témoignages précieux sur les pratiques quotidiennes et les défis rencontrés sur le terrain.

Il en ressort une prise de conscience claire de l'importance de l'éthique dans le travail administratif. Cependant, cette volonté se confronte souvent à des réalités complexes : manque de repères clairs, pressions hiérarchiques, conflits d'intérêts, ou encore absence de formations spécifiques. De nombreuses personnes enquêtées ont exprimé le besoin d'un meilleur encadrement, d'outils concrets et de formations régulières pour les aider à mieux répondre aux exigences éthiques de leur fonction.

L'éthique et la déontologie occupent en effet une place centrale dans le bon fonctionnement de l'administration publique. Elles jouent un rôle essentiel dans la préservation de l'intérêt général, la promotion de la transparence et la protection des droits des citoyens. Lorsqu'elles sont absentes ou appliquées de manière partielle, les

conséquences sont lourdes : perte de confiance du public, banalisation des abus, et affaiblissement de l'autorité des institutions.

À travers cette étude, nous avons mis en évidence les fonctions fondamentales de ces deux concepts, leur fondement philosophique et historique, ainsi que leurs implications concrètes dans la gestion des affaires publiques à Madagascar. La comparaison avec le modèle canadien, reconnu pour sa culture du service public axée sur le respect de l'usager, montre qu'il est tout à fait possible d'instaurer une administration centrée sur la dignité, la responsabilisation et l'écoute des citoyens. Là-bas, des outils comme les chartes de service, les médiateurs indépendants ou les programmes de formation continue en éthique permettent d'instaurer un climat de confiance, de prévenir les abus et de limiter les comportements arbitraires (École de la fonction publique du Canada, 2013, Partie 1 : Nos valeurs en pratique).

Face aux défis actuels de l'administration malgache tels que le manque de formation, le manque de sens de la responsabilité, les pressions sociales et hiérarchiques, il devient urgent de repenser à l'organisation du service public. Cela passe par la mise en place de réformes profondes, incluant des formations régulières en éthique pour les agents, ainsi que la création de mécanismes indépendants de contrôle et d'évaluation.

En définitive, maintenir et renforcer l'éthique et la déontologie dans l'administration publique malgache n'est pas seulement une exigence morale. C'est une condition indispensable pour bâtir une gouvernance crédible, équitable et durable, capable de gagner la confiance des citoyens.

Références bibliographiques

BERNARD C., 2021, E-gouvernance et dématérialisation des services publics : état des lieux, Presses Universitaires de France.
Bureau de l'Ombudsman de l'Ontario, 2022, *Rapport annuel sur la surveillance administrative 2021 - 2022*, Toronto, Bureau de l'Ombudsman de l'Ontario.

Décret n°2003-1158 du 17 décembre 2003 portant Code de déontologie de l'administration publique et de bonne conduite des agents de l'Etat.

École de la fonction publique du Canada. (2013). *Code des valeurs et de l'éthique de l'École de la fonction publique du Canada*. Ottawa : Gouvernement du Canada. Lien : https://www.csps-efpc.gc.ca/about_us/cve-eng.aspx

Gouvernement du Canada, 2020, *Charte des services aux citoyens*, Ottawa, Secrétariat du conseil du Trésor du Canada.

HOUSSEIN Z., mémoire de master en Droit : *Contribution à l'optimisation de la performance des agents publics Malagasy : cas du ministère de la fonction publique, de la réforme administrative, du travail et des lois sociales*, 2018, 113 pages, JOVELIN

LEGAULT G. A., 2003, *Professionnalisme et délibération éthique*. Québec. Presses de l'Université de Québec ; 290 pages.

Loi n° 2003-011 du 3 septembre 2003 portant Statut Général des Fonctionnaires, 2003. Ministère de la Fonction Publique https://fisema.mg/download/statut-general-des-fonctionnaires/

MILES, M. B., & Huberman, A. M., 2003, *Analyse des données qualitatives*. Bruxelles : De Boeck.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), 2022, *La corruption dans le secteur public : état des lieux dans les pays en développement*, Paris, Les Éditions de L'OCDE.

QUERE L., 2020, Droit de la fonction publique, Presses Universitaires de France (PUF), 10e éd.

RAFITOSO E. et HARIJAONA J. J. : La posture épistémologique : Fondement scientifique de toute recherche, Centre d'Information et de Documentation Scientifique et Technique, Antananarivo

RAKOTO N., 2018, La chefferie traditionnelle à Madagascar : un rôle à redéfinir, Éditions Antananarivo.

RAKOTONDRAMANANA R., 2021,"Le consensus dans la gouvernance communautaire de Madagascar : Traditions et pratiques modernes", Journal of Malagasy Social Studies.

RAMAMPY H.S., 2018, « Tsy maintsy : fatalisme et acceptation dans la société malgache », *Revue de la Société Malagasy*. Disponible sur : www.societemalagasy.com/fatalisme.

RAMARO D., 2019, *La légitimation du pouvoir dans les administrations publiques post-coloniales*, Éditions L'Harmattan.

RANDRIAMAMPIONONA, F., 2015, « Médiation et gestion des conflits dans la fonction publique malgache », *Revue des Pratiques Administratives de Madagascar*, pp. 124-139.

RASOAMANARIVO, L., 2020, « Fihavanana et pratiques administratives à Madagascar : Une analyse sociologique », *Revue des Sciences Sociales*, Vol. 17, n° 3, pp. 45-60.

RATOVOHERY, 2020, « Les symboles institutionnels et la culture malgache », *Cahiers de la Société Malgache d'Études Culturelles*, pp. 88-103.

SANDRON, F., 2008. Le Fihavanana à Madagascar : Lien social et économique des communautés rurales. Revue Tiers Monde, 195, 507-522.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. (2016). *Politique sur les résultats*. Ottawa : Gouvernement du Canada. Lien : https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-

tresor/services/gestion-ressources-humaines/evaluation/performance-organisationnelle/politique-resultats.html

YIN, R. K., 2009, *Case Study Research: Design and Methods* (4e éd.). Thousand Oaks : Sage Publications.