

DOUANE MALGACHE

p.24

Le contrat de performance : une approche innovante pour améliorer les recettes

... Les explications du Directeur général des douanes



Assemblées Annuelles 2016 de la Banque Africaine de Développement : Madagascar privilégié

p.06

Gouvernement Malagasy et FMI : Accord de principe sur la Facilité Elargie de Crédit (FEC)

p.11

IMPRIMERIE NATIONALE

Après 150 ans d'existence, l'imprimerie Nationale est bien implantée avec des matériels de pointe...



p.22

DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS

Pour une administration efficace, transparente et tournée vers la satisfaction des contribuables



p.28

DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR

Trésorerie Générale Fianarantsoa : Manakaiky ny vahoaka hatrany



p.31

e-VOY SMS



SMS iray
e-voY
SMS
manala fahasahiranana

Sommaire



08 Programme d'Appui aux Réformes de la Gestion Economique : 17.500.000 USD de la BAD



30 Direction Générale des Impôts : Mise en œuvre de la stratégie pour « une administration fiscale efficace, transparente et tournée vers la satisfaction des contribuables »



11 Gouvernement Malagasy et FMI : Accord de principe sur la Facilité Elargie de Crédit (FEC)



40 La Direction Générale du Contrôle Financier : PLACE AU CONTRÔLE A POSTERIORI



20 L'Autorité de Régulation des Marchés Publics avance dans sa mission d'application du Code des Marchés Publics



42 « Séance d'information et de formation sur le budget de l'Etat » au profit des journalistes et des organisations de la société civile



26 Une collaboration renforcée avec les parties prenantes, pour des actions douanières transparentes et inclusives



43 Bonne Gouvernance dans la gestion des ressources humaines de l'Etat

- 08 ■ Le Ministre des Finances et du Budget : Participation active à la semaine de l'Europe
- 09 ■ Explorer les paramètres d'une meilleure inclusion financière : thème de la 22^{ème} Rencontre du Groupe Afrique de l'Institut Mondial des Caisses d'Épargne - WSBI
- 10 ■ RRI III 2016 : Efa ao anatin'ny Minisiteran'ny Fitantanam-bola sy ny Tetibola
- 12 ■ Des informations financières fiables dans l'intérêt de tous
- 13 ■ Appui de la Banque Mondiale en faveur de Madagascar : Jeffrey Delmon, le spécialiste mondial du PPP apporte son expertise
 - Financement des infrastructures par le PPP : La Banque Mondiale apporte sa pierre à l'édifice en offrant des formations gratuites
- 14 ■ ROHI à l'attention des agents
- 16 ■ Faisons connaissance avec la DGAI
- 21 ■ La Cellule de Coordination des Projets de Relance Economique et d'action Sociale (CCPREAS)
- 29 ■ Mila ampahafantarina ny mahakasika ny hetra ny tanora
- 32 ■ La parole à Hugues Ratsiferana, Président du Comité d'organisation du XVI^e Sommet de la Francophonie
- 34 ■ Les Bons du Trésor " FIHARY "
- 36 ■ PLACE AUX JEUNES...
 - Hanta Tiana RANAIVO RAJAONARISOA, Gérante de « FLORE AROMA » (p.36-37)
 - Malala RATSIMANDRESY, Gérante de « Ecologic Bag Malagasy » (p.38-39)

- 41 ■ Renforcement du contrôle interne au sein de la DGB avec le concours du Projet d'Appui à la Gouvernance Institutionnelle (PAGI) : démarrage effectif du Projet en Avril
- 44 ■ Natao mangarahara kokoa ny fandraisana ny mpampianatra ho mpiasam-panjakàna
 - Pension de retraite : Ce qu'il faut savoir sur les réclamations des sous-officiers subalternes
- 45 ■ Revendications syndicales : Les étapes à respecter

Directeur de Publication :
Alexandre RANDRIANASOLO

Rédacteur en Chef :
Noro Vololona Suzy RAKOTONIONY

Comité de rédaction :
Mamisoa Frédérica HIANASY
Mbolatiana RANAIVO
Malala RASOLOFOSON
Annie Nicole RAHELINIRINA
Brice RANDRIANASOLO
Patricia N. RAKOTO RAZANAMANANTSOA
Alfredy Heriniaina RAKOTOARISOA
Hasina Mihamintsoa RAKONDRAINIBE
Mikaïla LOKHAT
Hermann RAKOTONDRAZAKA
Landy Nantenaina ANDRIAMIALIZAFY
Miarana RAZAF
Mamy RAMANANA
Harimalala Tiana ANDRIANANTOANDRO
Lala Onivola ANDRIANARY
Yannick Joel ANDRIAMISA
Ella JAOTINA
Ny Riana H. RAKOTOARIVONY

Infographiste - metteur en page :
Hasina F. ANDRIAMPARISON

Photographes :
Hasina F. ANDRIAMPARISON
Hery RASOLOARIMANANA
iAko RANDRIANARIVELO
Nomia GERART



➤ Imprimé en 5.000 exemplaires ◀

Éditorial

"La tradition, c'est le progrès dans le passé. Le progrès, dans l'avenir, ce sera la tradition." Edouard Herriot

D'un point de vue global, la journée de travail d'un agent se résume à arriver à son poste, passer les 8 prochaines heures à faire les mêmes tâches qu'il avait faites le jour de son recrutement ou de sa dernière promotion, et à la fin de la journée, rentrer. En sortant de son lieu de travail, il peut se sentir satisfait, car il a exécuté les consignes données, expédié les dossiers à traiter, et a su manœuvrer malgré quelques embûches rencontrées. La question est que cette satisfaction se doit-elle vraiment d'être. Nous sommes-nous demandé si nous étions réellement efficaces et si nous pouvions faire mieux ? Durant ces années de fonction, qu'avons-nous reçue en retour mis à part notre paie mensuelle ?

La direction des ressources et de la formation de la DGD œuvre dans le but d'optimiser les performances de chaque agent, quel que soit son poste. L'amélioration des conditions et de la qualité de travail doit passer par une évaluation de la situation actuelle. Les atouts devront être reconnus pour mieux les exploiter, et les lacunes pour en faire des points à renforcer. Mais reconnaître notre niveau actuel sans vouloir se surpasser sera inutile. La marche vers le progrès a avant tout besoin d'audace pour mener une révolution dans notre façon de faire au quotidien, et la volonté d'acquérir de nouvelles compétences, encore et toujours.

L'aspiration à aller vers une dynamique de changement, la création d'opportunité pour chacun afin d'être plus performant et professionnellement satisfait, voilà les armes de la direction pour mener la douane au progrès. Une douane efficace sera une source de revenue stable pour l'État. Une douane performante attirera les investisseurs, leviers de notre économie. Et enfin, une douane en plein essor sera garant d'un épanouissement professionnel de tout son personnel.

La direction a ses projets. Le personnel a ses attentes. Le but est commun : une meilleure condition. La collaboration entre ces deux entités est indispensable. Alors, qui est partant pour lancer le progrès ?



Velonjara RAZAFIMANANTSOA
DIRECTEUR DES RESSOURCES ET DE LA FORMATION
DIRECTION GENERALE DES DOUANES

Assemblées Annuelles 2016 de la Banque Africaine de Développement : Madagascar privilégié



UNE DÉLÉGATION MALGACHE CONDUITE PAR MONSIEUR GERVAIS RAKOTOARIMANANA, MINISTRE DES FINANCES ET DU BUDGET, S'EST RENDUE À LUSAKA – EN ZAMBIE POUR ASSISTER AUX ASSEMBLÉES ANNUELLES DE LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT, DU LUNDI 23 MAI AU VENDREDI 27 MAI 2016.

La mission de la délégation malgache est plus que positive pour Madagascar. Akinwumi Adesina, Président de la BAD a présenté ses cinq priorités pour l'Afrique, à savoir : **éclairer l'Afrique, nourrir l'Afrique, industrialiser l'Afrique, renforcer la coopération régionale et améliorer la qualité de vie de la population africaine** dans l'objectif de construire un « Nouveau Afrique ». Le Ministre des Finances et du Budget, Chef de délégation et Gouverneur de la BAD, Gervais Rakotoarimanana, a confirmé que ces 5 priorités coïncident avec le Plan National de Développement de Madagascar. Des projets relatifs au développement du secteur « énergie », en partenariat avec les partenaires techniques et financiers de

Madagascar vont bon train ; Ce qui rejoint à moyen terme le Projet « Africa Power » piloté par la BAD afin de développer les énergies renouvelables et durables. Tenant compte des potentialités agricoles de Madagascar, le Grand Argentier a souligné que l'objectif ne consiste plus à augmenter la productivité, mais surtout à améliorer les chaînes de valeurs agricoles. Il s'agit, en effet, d'offrir de meilleurs moyens aux agriculteurs (semences, engrais, terrains...), de valoriser les femmes et les jeunes qui non seulement représentent plus de 50% de la population, mais surtout, ils sont les acteurs initiaux et principaux sur qui le secteur puisse compter. L'autosuffisance alimentaire étant assuré, le secteur privé, notamment les Petites et Moyennes Entreprises, garant de la transformation sera également soutenu. L'accès au financement des femmes, des jeunes et des PME sera ainsi encouragé et assuré. Le renforcement de la coopération régionale et l'attraction des investisseurs compléteront ces chaînes de valeurs. Comme l'objectif est de faire de Madagascar le grenier de l'Afrique, la création d'emplois par l'implantation d'industries et la commercialisation des produits contribueront au développement socio-économique du pays.

En marge de ce grand événement de l'Institution, le Gouvernement malgache a bénéficié d'un prêt de 1,1 millions USD de la BAD, soit environ 3,5 Milliards Ariary destiné à soutenir les jeunes du pays dans l'entrepreneuriat agricole. Le programme vise à offrir aux jeunes diplômés des universités des emplois décents et bien rémunérés. Il permettra également de renforcer la sécurité alimentaire dans le pays. Le Ministre des Finances et du Budget, Gervais Rakotoarimanana et Gouverneur de la BAD pour le Gouvernement malgache et le Vice-président de la Banque Africaine de Développement par intérim, Kapil Kapoor pour la BAD ont procédé à la signature de l'accord de prêt le 23 mai à Lusaka. Le Grand Argentier a souligné la pertinence du projet, qui touchera les jeunes représentant plus de 50% de la population, et contribuera à améliorer la chaîne des valeurs, notamment, la phase commerciale. « *Nous nous félicitons de ce projet qui contribuera également à une étude de faisabilité sur des projets agricoles bancables pour les jeunes* » a souligné le Vice-président par intérim de la BAD, en ajoutant que dans les décennies à venir, l'Afrique devra créer 100 millions d'emplois pour des jeunes, dont 40 millions dans le secteur agricole.

Conférences - Rencontres bilatérales et multilatérales :

Le partenariat sur le financement illicite : les recommandations concernant les activités financières illicites en Afrique ont été examinés et formulés; les pays membres se sont engagés à publier des plans d'action nationaux et à évaluer régulièrement leurs progrès dans la mise en œuvre et le suivi.

Conférence des Ministres des Finances sur la discrimination du genre : Le Ministre des Finances et du Budget a participé à la conférence de Haut Niveau des Ministres des Finances sur la discrimination du genre. L'objectif est de soutenir les femmes pour que celles-ci deviennent leader, autonome, productive, autonome et non une charge pour la Nation. Des budgets seront alloués aux femmes pour leurs activités et une base juridique claire contre la discrimination des femmes.

Rencontre avec l'EXIMBANK Inde : L'infrastructure, la santé et l'énergie étant les secteurs d'intervention privilégiés de l'EXIMBANK, la délégation malgache a

demandé à pouvoir bénéficier des conditions plus souples en matière de financement.

Rencontre avec le Fonds Koweïtien pour le développement économique en Afrique : Les négociations étaient axées sur le projet de réhabilitation de la RNS Soanierana Ivongo-Mananara. Le prêt est en co-financement avec la BADEA, l'OFID et le Fonds d'Abu Dhabi et le Fonds Saoudien. Le Fonds Koweïtien a été sollicité par la délégation malgache pour appuyer le démarrage du projet.

Rencontre avec l'OFID (Fonds de l'OPEP pour le Développement International) : La coopération actuelle est satisfaisante et les deux parties ont entamé des discussions relatives à une coopération future.

Rencontre avec la délégation française : Les deux délégations ont parlé des perspectives macroéconomiques de Madagascar, les trois projets en cours d'instruction par l'AFD et les sujets relatifs à l'amélioration du climat des affaires à

Madagascar. L'occasion a été saisie par le Ministre des Finances et du Budget, Gervais Rakotoarimanana pour solliciter une aide budgétaire de la part de la France au titre de l'année 2016.

Rencontre avec ALSF (Facilité Africaine de Soutien Juridique) : Cette rencontre a pour but de définir de nouveaux projets ainsi que d'accélérer la concrétisation des projets en cours.

Le début de ce mois de juillet, une mission de la BAD est à Madagascar pour élaborer avec les autorités malgaches la « Stratégie Pays 2017-2019 », dans laquelle les différents projets socio-économiques prioritaires seront inscrits. Le Président de la BAD, Akinwumi Adesina, a montré sa ferme volonté de faire de Madagascar le pays pilote dans l'application des 5 priorités qu'il a définies. Les responsables étatiques malgaches prennent déjà les affaires en main pour honorer cette volonté.

❖ Malala RASOLOFOSON



1 - La délégation malgache conduite par Monsieur Le Ministre des Finances et du Budget - Lusaka le 23 mai 2016
 2 - La délégation malgache avec M. Akinwumi ADESINA, Président de la BAD - Lusaka le 27 mai 2016
 3 - Signature de l'accord de prêt destiné à soutenir les jeunes du pays dans l'entrepreneuriat agricole - Lusaka le 23 mai 2016 de g. à d. : M. Kapil KAPOOR, Vice-président de la BAD M. Gervais RAKOTOARIMANANA, Ministre des Finances et du Budget

Programme d'Appui aux Réformes de la Gestion Economique : 17.500.000 USD de la BAD



Photo : Nomis Grant

Dans son Programme National de Développement, Madagascar s'est fixé des objectifs de développement économique, inclusif et durable. L'importance d'une meilleure gestion budgétaire conduisant à un élargissement de l'espace budgétaire et un soutien important à la relance durable de l'économie ont été reconnus. C'est dans ce cadre qu'a été signé l'appui budgétaire relatif au Programme d'Appui aux Réformes de la Gestion Economique ou PARGE, d'un montant de 17.500.000 USD, soit environ 56.000.000.000 Ariary entre le Gouvernement de Madagascar, représenté par le Grand Argentier Gervais RAKOTOARIMANANA et la Banque Africaine de Développement, représentée par son Représentant Résident à Madagascar, Abdelkrim BENDJEBOUR le 18 Mai 2016 au Ministère des Finances et du Budget à Antananarivina. D'une part, l'élargissement de l'espace budgétaire par l'amélioration des ressources fiscales et la rationalisation des dépenses publiques et d'autre part, la promotion de la relance économique centrée sur l'amélioration de la qualité des dépenses publiques et la promotion des investissements sont les composantes du projet. La BAD a toujours été et reste un partenaire fiable et incontournable pour Madagascar afin d'atteindre ces objectifs qui contribueront à l'amélioration des conditions pour une croissance économique forte et inclusive, garant de la compétitivité du pays, de son dynamisme, lui assurant une attractivité économique certaine.



Le Ministre des Finances et du Budget : Participation active à la semaine de l'Europe

Manifestations culturelles, conférences, table ronde économique ont marqué la célébration de la Semaine de l'Europe du 06 au 13 Mai derniers à Madagascar. Le Ministre des Finances et du Budget, Gervais RAKOTOARIMANANA a visité la «Vitrine des initiatives européennes» le jeudi 12 Mai, journée des projets de l'Union Européenne et de ses Etats membres au Café de la Gare Soarano. Tous les secteurs d'intervention de l'Union Européenne à Madagascar, notamment infrastructures de transport, énergie, développement rural et sécurité alimentaire, appuis aux filières, environnement, santé et éducation, société civile, droits de l'Homme... ont été représentés. La journée du 13 Mai a été marquée par la Table ronde économique qui s'est tenue au Carlton; une deuxième édition qui a réuni l'Administration dont le Grand Argentier, les Partenaires Techniques et Financiers et le Secteur Privé autour du thème de l'environnement des affaires et du climat des investissements.

Cadre des investissements : Ce thème a permis au secteur privé de réitérer ses messages à l'endroit du Gouvernement, qui a de son côté communiqué sur les mesures déjà prises et celles à venir.

Les discussions ont également mis en lumière les difficultés rencontrées aussi bien par le secteur privé que le secteur public dans la poursuite des réformes, et donc l'importance d'un dialogue public privé continu.

Intégration régionale et Accord de Partenariat Economique ou APE : Les discussions ont également porté sur les problématiques et opportunités liées à la mise en œuvre de l'APE et à l'appartenance de Madagascar aux communautés économiques régionales.. «L'aide apportée par l'Union Européenne à travers les différents projets, aussi bien dans le secteur économique que social, témoigne la ferme volonté de l'Europe de sortir le pays de la pauvreté, et ce, en tenant compte des préoccupations et des besoins de la population malgache», a déclaré l'Ambassadeur de l'Union Européenne à Madagascar, Antonio Sanchez-Benedito. Avec la signature du Programme Indicatif National (PIN) du 11^{ème} Fonds Européen de Développement (FED) en novembre dernier à Bruxelles, l'UE manifeste amplement son engagement dans le partenariat avec Madagascar jusqu'en 2020.

❖ Malala RASOLOFOSON



Photos : Hasina Fanambantsoa

Explorer les paramètres d'une meilleure inclusion financière : Thème de la 22^{ème} Rencontre du Groupe Afrique de l'Institut Mondial des Caisses d'Epargne - WSBI



Madagascar a été choisi pays hôte de la 22^{ème} rencontre du Groupe Afrique de WSBI. Organisé conjointement par le WSBI et la Caisse d'Epargne de Madagascar, l'événement s'est tenu les 30 et 31 Mai derniers à l'hôtel Carlton Anosy. Le WSBI a piloté l'engagement politique de ses membres de fournir «un compte pour tous». En outre, les membres se sont engagés à atteindre «1,7 milliard de clients et 400 millions de nouveaux comptes de transaction en 2020» au titre de leur contribution à l'objectif stratégique du Groupe Banque Mondiale de l'accès universel aux services financiers en 2020. Les institutions financières membres de WSBI consolident ensemble la plus large couverture de services financiers prêtés aux populations défavorisées dans le monde. Cela renforce la position du réseau dans le débat politique mondial sur la mise en place d'un environnement favorable à l'inclusion financière. Le WSBI dispose d'une grande expérience en matière d'inclusion financière acquise dans la gestion des projets et programmes multi-pays au bénéfice de ses membres. Il est également une plateforme d'échanges d'expériences et meilleures pratiques d'inclusion financière pour ses membres.

Honorant de sa présence la cérémonie d'ouverture de la rencontre, le Ministre des Finances et du Budget, Gervais RAKOTOARIMANANA, a mentionné dans son allocution que pour Madagascar, la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive a été mise en œuvre en Janvier 2013 pour une période de 5 ans. Le document définit quatre principaux axes :

- Le soutien de la demande de produits et services financiers;
- Le développement de l'offre de produits et services financiers;
- La coordination et le plaidoyer de la finance inclusive;
- Le cadre légal, la supervision et l'environnement de la finance inclusive.

Le Ministre des Finances et du Budget estime qu'une rencontre internationale de ce genre constitue indéniablement pour les participants une opportunité d'apprécier les politiques et stratégies et de mesurer les impacts à l'endroit des bénéficiaires afin d'approprier des actions d'ajustement appropriées. Le Ministre d'ajouter : «L'inclusion financière est un moyen d'assurer l'inclusion sociale et économique». «Le Ministère des Finances

et du Budget déploiera tous les moyens pour mener à bien les actions relatives à l'accomplissement des objectifs y afférents et soutiendra les initiatives et toutes formes de réflexions visant au développement économique et social du pays», rassure le Grand Argentier.

Préluée par une session plénière portant sur les initiatives politiques et défis réglementaires des stratégies d'inclusion financière, des débats thématiques ont été organisés. Les thèmes choisis durant cette 22^{ème} rencontre étaient «le Rôle des Groupements d'épargne et associations communautaires dans l'amélioration de l'accès aux services financiers», «la révolution numérique et son effet levier sur l'inclusion financière» et «les nouveaux modèles économiques catalyseurs de l'inclusion financière – La Microassurance». L'événement fut une excellente opportunité d'engager avec de hauts responsables politiques et praticiens des discussions sur les dernières tendances du secteur bancaire, d'effectuer des échanges fructueux et de faire des partages d'expériences entre pays membres.

❖ Malala RASOLOFOSON

RRI III 2016

Efa ao anatin'ny Minisiteran'ny Fitantanam-bola sy ny Tetibola

Efa anatin'ny fanomanana ny tetikasa 3^{ème} RRI na "Initiative de Résultat Rapide" andiany fahatelo izay napetraky ny Filohan'ny Repoblika Malagasy Hery RAJAONARIMAMPINANINA ny Sampan-draharahan-panjakana rehetra ka isan'izany ny Minisiteran'ny Fitantanam-bola sy ny Tetibola. Mifantoka tanteraka amin'ny ezaky ny Minisitera tsirairay izany mba ho fanatanterahanana ny Politika Nasionaly ho an'ny Fampandrosoana na ny "Plan National de Développement" (PND).

Foibem-pitondrana ankapobe telo no ifantohan'ny ezaka dia ny Foibem-pitondrana Ankapobe momba ny Tahirimbola-panjakana (DGT), ny Foibem-pitondrana Ankapobe momba ny Hetra (DGI), ary ny Foibem-pitondrana ankapobe momba ny Fadintseranana (DGD). Ankoatra ireo foibem-pitondrana ireo dia anisan'ny nahavita ezaka ihany koa ny avy ao amin'ny CCPREAS. Rtoa RAVELONJANAHARY Nicole, Talen'ny Fanamafisana ny Fitantanam-panjakana na "Directeur du Renforcement de la Gouvernance" no sady coach eto anivon'ny Minisitera sy ireo "coachs" avy amin'ny Prezidansa, Primatiora ary Minisiteran'ny Fitsarana no niarananantontosa ny fivoriana sy ny fidinana ifotony ny alakamisy 2 jona 2016 teto anivon'ny Minisiteran'ny Fitantanam-bola sy ny Tetibola.

TAHIRIM-BOLAM-PANJAKANA (DGT)

"Requête d'informations sur sms". Fomba fahazoam-baovao revolisionera no ilazana ity fomba fiasa eo anivon'ny Tahirim-bola-panjakana ity. Ny karama, ny fisotroandronono, ny karatra "Fanilo" ary koa ny kaontin'ny mpamatsy na "fournisseurs" dia samy azo jerena amin'ny alalan'ity someso ity avokoa. Andrana mivantana na "simulation sur place" avy hatrany moa no natao ny alakamisy 2 jona mba hanaporofoina fa efa tafiditra tanteraka ao anatin'ny tontolon'ny teknolojia vaovao ny fomba fiasa aty amin'ny Fanjakana ankehitriny.

FOIBEN-KETRA (DGI)

Ho an'ny DGI manokana dia sehatra telo goavana no mibahana dia ny "traitement de dossier" na "fikarakarana antontan-taratasy", ny "patrimoine immobilier" na ny "fikirakirana ny trano izay mety mampidi-bola" ary ny "remboursement de credit de TVA" na "famerenana trosan-kaba amin'ny haban'ny tataom-bidy". Ity farany ity moa izay nasiana fitsidihana tampoka tao amin'ny biraon'ny "Direction de la Recherche et du Contrôle Fiscal" (DRCF) Antaninarenina mba nahafahan'ireo "coachs" samihafa nijery ny fomba fikirakirana ireo antontan-taratsin'ireo orinasa manana raharaha amin'ny Sampan-draharahan'ny hetra.

FADINTSERANANA (DGD)

"Paikady amin'ny resaka famoahana entana" na "procédure de dédouanement" kosa no ifantohan'ny asan'ny

Fadintseranana amin'ity RRI andiany fahatelo ity ka nametraka filazam-barotra na "publireportage" izay maharitra 30 mn miompana amin'izany izy ireo. Fanafarana entana sy fiarakodia avy any ivelany sy ny fifindrana raikitra eto Madagasikara na "déménagement définitive à Madagascar", ny sata mifehy ny fadintseranana dia tafiditra anatin'ny fanazavana avoitra amin'ity filazam-barotra izay efa miparitaka eny amin'ny seha-piasana samihafa ankoatry ny amin'ny Televiziona Malagasy.

CELLULE DE COORDINATION DES PROJETS DE RELANCE ECONOMIQUE ET D'ACTIONS SOCIALES (CCPREAS)

Sampan-draharaha iray eo anivon'ny Fitantanam-bola sy ny Tetibola ny CCPREAS. Mandray an-tanana ny fanarenana sy ny fanamboarana ny fotodrafitrasa fototra eo anivon'ny fiaraha-monina ity sampan-draharaha ity mba ho fanampiana indrindra ireo sokajin'olona tena marefo any amin'ny fokontany. Ho fananterahana ny RRI III indrindra dia lalàna "pavé" mirefy 1.850 ml (metatra lineary) eo anivon'ny fokontany maromaro ato anatin'ny Faritra Analamanga sy any amin'ny Faritra hafa (Alaotra Mangoro, Itasy, Amoron'i Mania, Bongolava ary Vakinankaratra) no namboarina sy narenina ka ny HIMO no nananteraka ny asa.

Dingana voalohany ity tontosa ity satria dia nisy ny fihonana'ireo Minisitry tsirairay tamin'Atoa Praminisitry SOLONANDRASANA Mahafaly Olivier ho fanohizana ny asa.

❖ Annie Nicole RAHELINIRINA



Gouvernement Malagasy et FMI : Accord de principe sur la Facilité Elargie de Crédit (FEC)



MARSHALL MILLS
CHEF DE DÉLÉGATION DU FMI

Une délégation du Fonds Monétaire International (FMI), conduite par M. Marshall MILLS, s'est rendue à Madagascar du 25 mai au 8 juin 2016. Comme nous l'avons mentionné dans notre précédent numéro, la mission porte sur l'évaluation de la mise en œuvre du Programme de références en vue de l'obtention de la Facilité Elargie de Crédit. La délégation a eu l'opportunité de rencontrer les hauts responsables étatiques malgaches et le secteur privé.

Au terme de la mission du FMI, le Chef de délégation, Marshall Mills, le Ministre des Finances et du Budget Gervais RAKOTOARIMANANA et le Gouverneur de la Banque Centrale, Alain RASOLOFONDRAIBE ont tenu une conférence de presse le 8 juin dernier au Palais d'Etat d'Iavoloha. L'objectif étant de faire connaître les conclusions préliminaires issues de la mission du FMI à Madagascar. M. Marshall MILLS, dans sa déclaration a annoncé que « **les Autorités malagasy et les services du FMI sont arrivés à un accord de principe sur un programme économique valable jusqu'en 2019, ouvrant la voie à une croissance soutenue et inclusive** ».

De ce fait, Madagascar pourra obtenir un financement de 220 millions DTS (environ 310 millions de dollars) de la Facilité Elargie de Crédit (FEC) du FMI. Les Autorités malagasy doivent cependant exécuter à

temps les mesures préalables et obtenir les assurances de financements nécessaires. La demande d'appui au titre de la FEC présentée par le Gouvernement Malgache sera ainsi examinée par la Direction Générale et le Conseil d'Administration du FMI à la fin de ce mois de juillet 2016.

D'après sa mission d'évaluation, le FMI a pu constater et l'a d'ailleurs confirmé que des progrès ont été faits sur l'élargissement de l'assiette fiscale. Toutefois, des recommandations ont été données aux Autorités malgaches afin d'orienter les dépenses de l'Etat vers les secteurs porteurs de croissance à savoir l'agriculture, les infrastructures et les services sociaux, pour un développement inclusif et durable.

De son côté, le Gouvernement Malgache doit redoubler d'efforts dans l'amélioration de la gestion des dépenses publiques et prendre des mesures strictes sur la

réduction des subventions des sociétés d'Etat comme la JIRAMA. Une décision sera prise par les Autorités Malgache avec le Conseil d'Administration de cette dernière. Le Gouvernement projette également de faire une proposition de note en Conseil des Ministres en matière de passation de marchés et d'examiner rigoureusement les différentes contraintes de financement, sans oublier l'appui au secteur privé, la promotion des femmes et des jeunes malgaches pour un développement inclusif et durable.

❖ Malala RASOLOFOSON

Des informations financières fiables dans l'intérêt de tous

TOUT LE MONDE S'ACCORDE À DIRE QUE DES INFORMATIONS FINANCIÈRES NON FIAIBLES NE SONT D'AUCUNE UTILITÉ POUR LES UTILISATEURS. CES DERNIÈRES ANNÉES, CES INFORMATIONS TROMPEUSES ONT CONDUIT À DES SITUATIONS DE CRISES FINANCIÈRES QUI ONT CONSIDÉRABLEMENT ASSOMBRI LE CLIMAT ÉCONOMIQUE MONDIAL. LORSQUE L'ON SE POSE LA QUESTION DE LA FIAIBILITÉ DES INFORMATIONS FINANCIÈRES, ON EST AMENÉ À CONSTATER QUE CETTE NOTION PEUT S'ANALYSER SOUS PLUSIEURS ASPECTS.

Mécanismes de production d'informations financières fiables

Du point de vue national, s'assurer que les informations financières en circulation sont fiables implique l'observation de quelques mécanismes dont au moins :

- La production périodique et à temps des informations financières ;
- La transparence des états financiers découlant du strict respect de normes comptables de qualité ;
- L'audit des états financiers suivant des normes internationales d'audit par des auditeurs qualifiés.

Il en ressort que la fiabilité des informations financières relève de plusieurs acteurs. L'organisme normalisateur comptable, les préparateurs des états financiers et les auditeurs se trouvent au centre de cette chaîne d'acteurs. Les enseignants en comptabilité et en audit se positionnent en amont et les utilisateurs des états financiers constituent le bout de la chaîne.

Outre le cadre légal, la fiabilité des informations financières repose donc sur la qualité de tous ces acteurs.

Caractéristiques qualitatives des états financiers

Du point de vue d'une entité, la fiabilité constitue une des quatre caractéristiques qualitatives des états financiers définies par le cadre conceptuel du PCG (Plan Comptable Général) 2005 malgache. D'après ce cadre conceptuel, pour être utiles à leurs utilisateurs, les états financiers doivent posséder les attributs suivants :

- **L'intelligibilité** : le concept d'intelligibilité implique que le lecteur des états financiers doit pouvoir se forger une opinion éclairée sur l'entité, ses activités et ses comptes à l'issue de leur lecture et pour peu qu'il soit prêt à s'y consacrer de façon raisonnable. A titre d'exemple, l'utilisation de termes inexacts ou approximatifs est de nature à brouiller le message comptable.
- **La pertinence** : une information pertinente est de nature à permettre à l'utilisateur de corriger ou de confirmer des prévisions faites antérieurement ainsi que de prendre des décisions économiques appropriées tant sur le passé, le présent ou sur le futur de l'entité. L'information est pertinente compte tenu de sa nature ou de son importance. A titre d'exemple : l'omission d'indiquer qu'une entité est sur le point de céder ou cesser une partie de son activité est de nature à ôter sa pertinence aux états financiers.
- **La fiabilité dont il est question** : une

information est dite fiable dès lors qu'elle peut être utilisée sans risque d'erreur. La fiabilité suppose le respect de cinq conditions essentielles : la recherche de l'image fidèle, la prééminence de la réalité économique sur l'apparence juridique, la neutralité, la prudence et l'exhaustivité. La recherche de l'image fidèle implique notamment le respect des règles et principes comptables.

- **La comparabilité** : une information est comparable lorsqu'elle est établie et présentée dans le respect de la permanence des méthodes et permet à son utilisateur de faire des comparaisons significatives, dans le temps, au sein de l'entité elle-même et, dans l'espace, avec d'autres entités au niveau national et international.

A bien les examiner, ces points de vue sont complémentaires puisque la fiabilité des états financiers préparés par chaque entité assure la fiabilité des informations financières véhiculées au niveau national.

En ces temps de globalisation des échanges, l'intérêt pour la fiabilité des informations financières d'un pays dépasse ses propres frontières.

Certains organismes internationaux spécialisés s'y sont intéressés de près. Ces organismes mènent auprès de chaque pays une évaluation et émettent ensuite des recommandations à leur endroit.

Dans le passé, Madagascar a déjà connu une évaluation à travers le Programme ROSC (Report on the Observance of Standards and Codes) Comptabilité et Audit de la Banque Mondiale. Le pays œuvre actuellement pour la réalisation du plan d'actions établi à l'issue de cette évaluation afin de renforcer la fiabilité de ses informations financières et cela dans l'intérêt de tous.

APPUI DE LA BANQUE MONDIALE EN FAVEUR DE MADAGASCAR

Jeffrey DELMON, le spécialiste mondial du PPP apporte son expertise

Il aurait bien pu être surnommé affectueusement « Monsieur PPP » tant son expertise dans le domaine du Partenariat Public-Privé (PPP) inspire le respect. Il, c'est Jeffrey DELMON, spécialiste principal en PPP de la Banque Mondiale depuis 2005 et conseiller à l'échelle mondiale dans le domaine du financement des infrastructures et du PPP.

Ce membre du barreau de Californie, du barreau d'Angleterre et du Pays de Galles était de passage à Madagascar vers la fin du mois d'avril dernier et a tenu une séance de travail avec Erika RAMANANARIVO, Directeur de la Promotion du Partenariat Public-Privé, le 26 avril à Antsahavola. Et ce, en vue de la préparation de l'appui de la Banque Mondiale en matière de PPP, notamment le renforcement de capacités

des agents du Ministère des Finances et du Budget (DP3P et ARMP).

Fort de vingt ans d'expériences, Jeffrey Delmon est devenu une véritable référence en matière de PPP et de financement d'infrastructures, en Afrique et dans le monde entier. Ce ne seront pas ses étudiants dans les Universités de renom comme Oxford, Georgetown ou encore King's College de Londres qui diront le contraire.

Depuis sa création en 2014, la Direction de la Promotion du Partenariat Public-Privé a toujours bénéficié des précieux conseils de ce spécialiste. Des échanges se font encore périodiquement.

Jeffrey Delmon compte à son actif, plusieurs ouvrages et articles spécialisés sur le PPP, entre autres : Programmes de partenariat



Photo : Communication DP3P

public-privé : Créer un cadre pour les investissements du secteur privé dans les infrastructures (*Kluwer International, 2014*) ; « International Project Finance and PPP : A legal guide to key growth markets » (*Kluwer International, 2013*) ou encore « Partenariats Public-Privé dans le secteur des infrastructures : Guide pratique à l'intention des décideurs publics » (*Cambridge University Press, 2011*).

✦ Mandrindra RATEFIARIBENJA

FINANCEMENT DES INFRASTRUCTURES PAR LE PPP

La Banque Mondiale apporte sa pierre à l'édifice en offrant des formations gratuites

C'est une véritable opportunité pour tous ceux qui veulent s'initier ou approfondir ses connaissances par rapport au concept du Partenariat Public-Privé (PPP) que vient d'offrir la Banque Mondiale à travers une formation en ligne ouverte à tous (MOOC) sur la plateforme de formation en ligne « Coursera ». La formation d'une durée de quatre semaines a débuté le 13 juin dernier, avec plusieurs centaines de participants malagasy issus des ministères sectoriels, entreprises et sociétés à participation majoritaire de l'Etat, ainsi que des communes. En effet, la représentation de la Banque Mondiale à Madagascar a sollicité la Direction de la Promotion du Partenariat Public-Privé pour une large diffusion de cette formation auprès des autorités publiques. Le cours, sanctionné d'un certificat, est axé sur le thème : « Les Partenariats Public-

Privés : Comment offrir de meilleures infrastructures pour le service public ? ».

« Partout dans le monde, et en particulier dans les pays en développement, les gouvernants rencontrent des difficultés pour mettre en place et maintenir les infrastructures nécessaires à la croissance économique de leur pays et à la prestation de services publics de base aux citoyens. Mis en place dans de bonnes conditions, ces partenariats peuvent être une option viable pour le développement d'infrastructures qui engendrent la croissance et fournissent des services publics de base de qualité aux citoyens », soutient le Groupe de la Banque Mondiale dans son flyers de promotion de cette formation.

Les participants ont eu à choisir entre deux parcours : la compréhension du PPP ou la politique et pratique des PPP. Ainsi, ils auront l'occasion de comprendre les

principes clés des PPP et les rôles qu'ils peuvent jouer dans la réduction du déficit d'infrastructures. Les questions des cadres législatifs et institutionnels des PPP, les défis à relever de la sélection des projets jusqu'à la mise en œuvre du contrat PPP sont à développer tout au long de la formation.

Les formateurs sont des praticiens ayant des expériences de terrain en la personne de Olivier Frémond, actuellement conseiller du Département de Partenariats Public-Privé de la Banque Mondiale à Washington DC, et représentant de la Banque Mondiale auprès du G20 pour les infrastructures ; et de Dianne Rudo, consultant financier et banquier d'investissement senior possédant une vaste expérience dans tous les aspects techniques des opérations de financement de projets.

✦ Mbolatiana RANAIVO



ROHI à l'attention des agents



OLIVA EMMANUËLLA RANDIMBIARISOA
DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES
ET DE L'APPUI

ROHI, c'est bien plus encore

Rappelons que l'onglet « MON CV » nous permet de rédiger un curriculum vitae (CV) en ligne avec possibilité de le mettre à jour au fur et à mesure de l'évolution de notre situation, et de l'imprimer en cas de besoin. Maintenant, l'onglet « GESTION DES ABSENCES » va nous permettre une gestion optimale de nos droits en congé, en autorisation d'absences et en permission. Plus besoin de bouger de notre bureau pour avoir une nouvelle décision ou prendre un congé, quelques clics et le tour est joué. De plus, avec l'amélioration de l'interface de l'application, sa prise en main devient encore plus simple tout en garantissant la convivialité.

ROHI, en perspective...

Déjà disponible sur internet via le lien <http://rohi.mefb.gov.mg:8088/ROHI>, ROHI prépare son intégration sur les plateformes **1Android1** et **iOS**. Et pour encore plus de fonctionnalités, l'application est prête pour constituer un support de communication interne au Ministère : discuter en toute quiétude avec tous les agents et recevoir les dernières nouvelles du Ministère, en temps réel et où que l'on soit, seront possibles.

En parallèle, conscient du fait que notre Ministère se trouve dans un environnement en perpétuelle évolution, nécessitant des mutations constantes des organisations de travail, ROHI offre des données utiles au fondement des futures politiques de réforme au sein du MFB. Et dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle politique de gestion du personnel de l'Etat à savoir la Gestion Prévisionnelle des Emplois, Effectifs et des Compétences (GPEEC), l'application évolue vers l'harmonisation des procédures et l'environnement de GRH au niveau du Ministère.

DANS SA QUÊTE D'AUTOMATISATION DES PROCÉDURES ET DE DÉMATÉRIALISATION DES ACTIVITÉS, ROHI NOUS PERMET DÉSORMAIS D'AVOIR LA SITUATION DE NOTRE SOLDE JUSQU'AU MOIS EN COURS ET DE CONTRÔLER NOS STATISTIQUES DE POINTAGE ÉLECTRONIQUE EN TEMPS RÉEL.

Son objectif ? faciliter notre quotidien en nous offrant le maximum d'emprises sur notre carrière.

Au-delà de la fonctionnalité fondamentale de l'application ROHI, qui consiste à faire un recensement continu des agents du Ministère des Finances et du Budget, celle-ci se développe vers un horizon plus utile au cœur de cible.

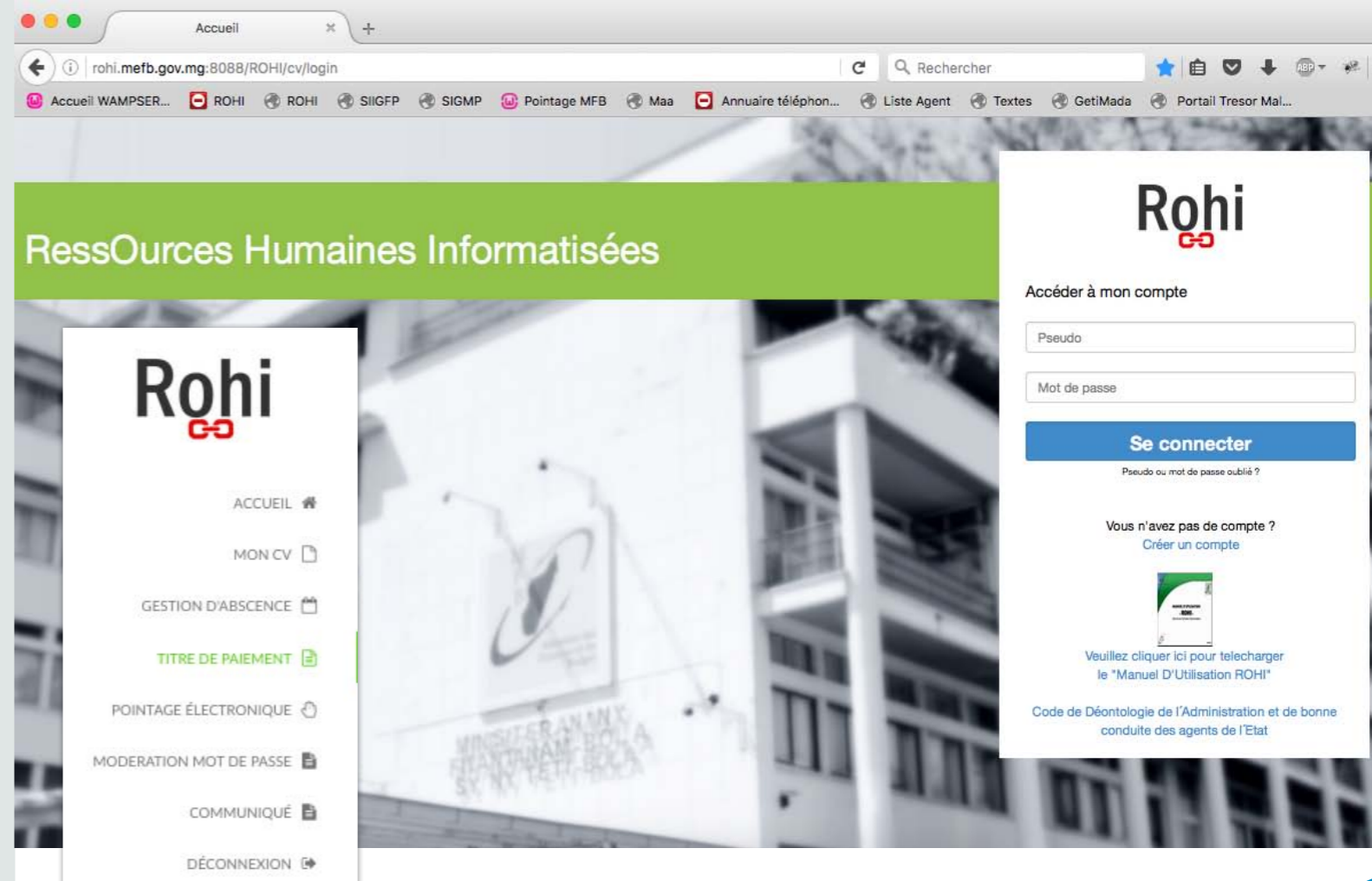
Actif depuis ce mois de Juin 2016, l'onglet « POINTAGE ÉLECTRONIQUE » nous donne accès à TOUS NOS MOUVEMENTS à la minute près. Il nous propose même de voir

notre classement en termes de ponctualité et d'assiduité au sein de notre Direction et de notre Département. Ne se limitant pas à cela, cet onglet nous offre également la possibilité de faire la commande d'un nouveau badge électronique en cas de perte ou de défectuosité du nôtre, de mutation du propriétaire, ou juste pour l'acquisition de notre premier badge.

L'onglet « TITRE DE PAIEMENT », lui, nous procure une version imprimable de notre titre de paiement (**Avis de crédits pour les virements bancaires et Bulletin de solde pour les paiements en espèces**).

4 onglets, 9.830 agents abonnés et encore plus d'évolutions à venir...
Les agents, les responsables du personnel, les Autorités...
tous y trouveront leur compte sur ROHI.

Pour plus de liberté et de sécurité, restons connectés !





Faisons connaissance avec la DGAI

DEPUIS SA CRÉATION EN 2003, EN PASSANT PAR L'ADOPTION DE LA LOI N° 2014-012 EN SON ARTICLE 60, PRÉCISANT LE CHAMPS D'INTERVENTION DE L'AUDIT INTERNE, CETTE ACTIVITÉ NE CESSAIT DE SE DÉVELOPPER JUSQU'À L'HEURE ACTUELLE OÙ SA PRATIQUE DEVIENT INCOUTOURNABLE AFIN DE GARANTIR LA RÉALITÉ D'UNE BONNE GOUVERNANCE, D'UNE EFFICACITÉ ET D'UNE EFFICIENCE, DANS LES INSTITUTIONS PUBLIQUES OU UTILISANT DES RESSOURCES PUBLIQUES.

Dans le présent article, nous proposons la présentation en quelques lignes de ce qu'il faudrait connaître sur les champs d'action, les cadres de référence, les aspects opérationnels relatifs à l'activité d'audit interne, telle que pratiquée à Madagascar au sein de la Direction Générale de l'Audit Interne du Ministère des Finances et du Budget.

Ainsi, cette présentation sera articulée autour de trois thèmes :

I - CADRE JURIDIQUE ET ORGANISATIONNEL DE LA DGAI

Comme il a été indiqué ci-dessus, l'activité de la DGAI a déjà été instituée depuis fort longtemps (2003), mais comme toute institution publique, elle a connu des évolutions chaque fois, et de nature à la ramener encore plus vers l'efficacité et vers une meilleure précision quant à ses missions et ses attributions.

Si le Décret n° 2014-1102 du 22 juillet 2014 fixant les attributions du Ministre des Finances et du Budget, c'est en application des dispositions de la Loi n°2014-012, du 21 août 2014 en son article 60, que sont déterminées les attributions de l'Audit Interne. Renforcé par l'Arrêté N°5106/06 du 5 avril 2006 portant création, organisation et fonctionnement du Comité d'Audit Interne au sein du Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget.

Sans vouloir rentrer dans les détails, nous pouvons simplement dire que la DGAI est assisté par un Service Administratif et Financier, et composée par deux Directions, qui sont :

La Direction des Organisations et Méthodes, composée de trois services, et laquelle est en charge de :

- Apporter les éléments d'aide à la décision sur les missions et fonctions des différentes structures,

- Assurer la mise à jour périodique, la sauvegarde des données, la diffusion des informations utiles sur le système d'information,
- Assurer la qualité des services et des systèmes organisationnels par rapport aux standards internationaux.

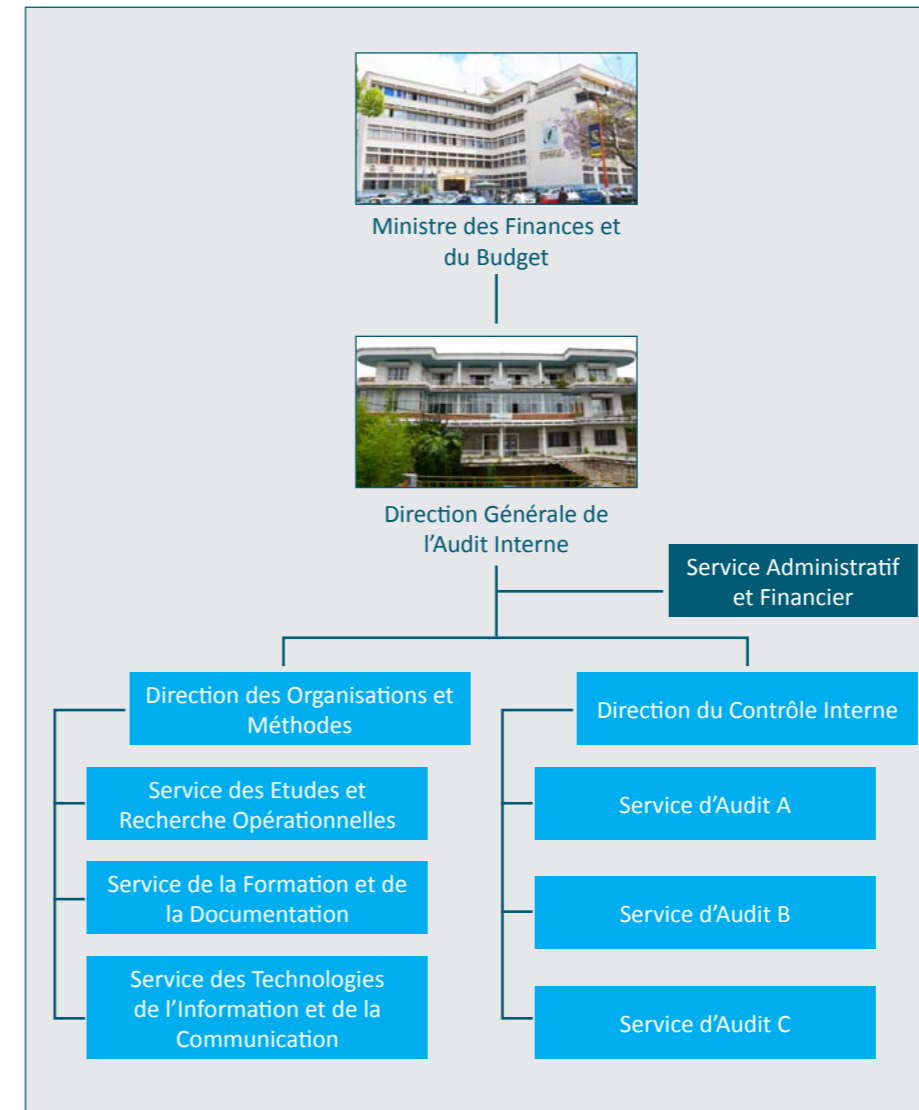
La Direction du Contrôle Interne, composée, elle aussi de trois services, et laquelle est investie dans la responsabilité de :

- Mettre en oeuvre les missions d'audit conformément au programme de travail annuel ou pluriannuel validé par le Comité d'Audit Interne,
- Mettre en oeuvre l'exécution de missions ponctuelles ou spécifiques,
- Suivre la mise en oeuvre des recommandations émises.

En instance supérieure à la Direction Générale de l'Audit Interne, il y a le Ministre des Finances et du Budget, qui assure le pilotage des activités de l'institution, ce, par l'entremise du Comité d'Audit interne (CAI).

La présidence du CAI est effectivement assurée par le Ministre des Finances et du Budget. Le Vice-président étant le Secrétaire Général du MFB, tandis que les sièges des membres sont occupés par tous les Directeurs Généraux du MFB.

En ce qui concerne la fonction du CAI, cette instance est en charge de :



- L'élaboration et de la révision de la charte d'audit interne du MFB ;
- L'approbation des plannings des missions préparés et présentés par la DGAI ;
- La réception des rapports d'audit et rapports annuels de la DGAI sur le fonctionnement du MFB en matière d'audit interne ;
- L'examen du suivi des recommandations contenus dans les rapports d'audit.

II - DOMAINE D'INTERVENTION DE LA DGAI

Au sein du Ministère des Finances et du Budget, la DGAI couvre par ses activités :

- Les Services centraux du MFB, ainsi que les Services Techniques Déconcentrés (STD),
- Les Organismes rattachés au MFB

En plus, en dehors du MFB, la DGAI a également pour mission de couvrir par ses activités tout organisme du secteur public

ou non, pourvu que l'organisme bénéficie du concours financier de l'Etat.

D'un côté, on peut dire que les champs couverts par les attributions de la DGAI dépassent largement la vision selon laquelle «cet organisme n'intervient que dans le cadre du MFB ou celui des organismes publics», car la principale condition de l'intervention étant l'utilisation de denier public par les organismes. Lorsque cette condition est vérifiée et complétée par un mandat signé par le Ministre des Finances et du Budget, la DGAI lance une mission d'audit au sein de l'organisme indiqué par ce mandat.

De l'autre côté, avec les ressources et moyens actuellement à la disposition de la DGAI, cet organisme ne pourrait pas ambitionner d'aller plus loin dans la mise

en oeuvre de ses missions et attributions, il devrait y avoir de nouvelle reconsidération quant à son plan d'action et à son budget, notamment côté ressource.

A titre d'exemples et d'illustration, nous pouvons citer quelques missions que la DGAI a réalisées en 2015 :

Au titre des organismes internes au MFB :

- Au profit de la Direction Générale des Impôts : Evaluation du système de traitement de notes aux concours pour le recrutement des Agents et contrôleurs stagiaires des Impôts, auprès de l'IMATEP ;
- Au profit de la Direction Générale du Trésor : Evaluation du système de traitement de notes aux concours pour le recrutement d'inspecteur du Trésor et percepteurs principaux des finances, auprès de l'IMATEP ;
- Auprès de la Direction Générale des Impôts : Audit du système de recouvrement et de suivi des recettes fiscales au niveau de la Direction des Grandes Entreprises, des Services Régionaux des Entreprises et des centres fiscaux,
- Auprès de l'Imprimerie Nationale : Suivi des recommandations émises lors d'une mission d'audit antérieure

Au titre des organismes externes au MFB :

- Auprès de la JIRAMA :
 - Suivi de la consommation de Gasoil et de la production d'énergie auprès des centrales thermiques d'Ambohimambola et Tana Nord et évaluation du système de stockage de gasoil,
 - Contrôle et vérification des systèmes de comptage et de consommation en électricité auprès des abonnés de la Jirama,
- Auprès de l'ANOR : Vérification de l'utilisation des ressources affectées pour l'Agence Nationale de la filière Or «ANOR» par le Bureau des Cadastres Miniers de Madagascar «BCMM»,
- Auprès de la CENIT : Suivi de la mise en oeuvre des recommandations émises quant à l'utilisation des fonds alloués à ses démembrements (élection présidentielle et législative jumelées de 2013),
- Auprès du TELMA : Vérification de la réalité des dettes de l'Administration Malagasy vis-à-vis de la Société TELMA,
- Auprès de divers départements ministériels : Evaluation du système de réception technique et de gestion des travaux, matériels et fournitures prises en charge par le MFB.

III - EXEMPLE DE CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS FORMULÉES PAR LA DGAI :

A l'issue de chaque intervention, la DGAI formule des conclusions et des recommandations lesquelles sont adressées à l'institution intéressée, afin de permettre à cette dernière de prendre les dispositions nécessaires pour leur mise en oeuvre. Nous allons monter un exemple d'une telle formulation à titre d'illustration.

Mission auprès de l'IMATEP (Ivon-Toerana Malagasy momba ny Teti-Pivoarana) :

Il s'agissait de procéder à l'évaluation du système de traitement de notes aux concours pour le recrutement d'inspecteur du Trésor et percepteurs principaux des finances, au profit de la Direction Générale du Trésor. Ci après le résumé des conclusions et recommandations :

« Hormis, les points sus mentionnés, nous sommes en mesure de dire que le processus relatif au traitement des notes obtenues par les candidats aux concours de recrutement d'élèves-Inspecteurs du Trésor et d'élèves Percepteurs Principaux des Finances était sous contrôle. »
Toutefois, des pistes d'amélioration doivent être entreprises afin que les futurs concours administratifs soient transparents, crédibles et générateurs de fonctionnaires compétents et méritants. Dans ce cadre, il a été suggéré ce qui suit :

1. Par rapport au sujet d'examen et épreuve :

- concevoir des épreuves et/ou sujets répondant non seulement au profil du fonctionnaire recherché mais aussi utiles et nécessaires à l'exécution des activités liées à son futur emploi ;
- imputer, dans la mesure du possible, des barèmes de notes pour chaque sujet ou question ;
- attribuer des coefficients « rationnels » pour les épreuves ou matières à composer en rapport aux connaissances et/ou compétences requises pour l'emploi ;
- prévoir une vérification des réponses proposées pour chaque sujet

2. Par rapport à la sécurité aléatoire des sujets :

- Outre la lettre d'engagement, confiner les concepteurs de sujets, les opérateurs de saisie des sujets, les Présidents du jury dans un local sécurisé et tenu secret, sans contact ni communication avec quiconque jusqu'au jour des épreuves ;
- Vérifier, le cas échéant, la sincérité des déclarations contenues dans la lettre d'engagement
- Prévoir une ou des séances de formation ou de recyclage pour tous les intervenants. Pour ce faire, tenir compte des cas éventuels pouvant survenir tout au long du processus du concours

(surveillance, manipulation des dossiers, traitement des données...);

- Concevoir un extrait du processus relatif au travail à faire et le mettre à la disposition de tous les intervenants.

3. Par rapport à la sécurisation des locaux et des données :

- D'affecter des locaux destinés uniquement aux travaux relatifs à l'organisation de concours dotés de dispositifs de sécurité suffisants et adéquats tels que portes blindées avec coupe-feu à multiples serrures ;
- De réglementer l'accès aux locaux ;
- De renforcer la sécurité des portes d'entrée par la mise en place de plusieurs serrures et/ou de boîtier biométrique et/ou d'un système d'alarme ;
- De doter de caméras de surveillance à infrarouge toutes les pièces servant de garder les documents et dossiers « sensibles »
- De doter les locaux d'un détecteur de fumée et d'extincteurs ;
- De prévoir une sauvegarde systématique des données sur un autre support et que la restauration nécessite une autre clé d'accès d'une autorité compétente ;
- De doter les machines d'un anti-virus performant et le mettre à jour régulièrement.

4. Par rapport aux objectifs de recrutement non atteints :

- Organiser un concours (direct ou professionnel) - sans restriction ni exclusion - ouvert à toute candidature remplissant les conditions requises par les textes en vigueur

5. Par rapport à la supervision défailtante :

- Prévoir une enveloppe pour mettre tout le reste des codes d'anonymat non utilisés à chaque fin du processus de codification. Puis coller l'enveloppe avec mention du nombre de codes non utilisés et leur numéro respectif et la faire parapher par le Chef de centre d'examen et le cachet du centre d'examen. L'acheminer avec les autres colis afférents au concours au Quartier Général
- Assurer une supervision permanente et continue notamment au niveau de l'opération de saisie des données.

6. Par rapport au logiciel de traitement des notes A-harihary :

- D'étendre et optimiser les traitements et applications que le logiciel peut effectuer tout seul et automatique
- De réduire au minimum les traitements hors programmes logiciel
- Prévoir dans le logiciel, une application permettant de retracer ou remonter l'historique de toutes les opérations effectuées sur la base de données du système pour résoudre éventuellement toute divergence conflictuelle ;
- Limiter les pouvoirs et latitudes de chaque intervenant
- De disposer d'un manuel d'utilisation exhaustif et décrivant en détail toutes les facettes de son utilisation et les opérations possibles pouvant y être lancées

7. Les mesures et dispositions prises conjointement depuis la dernière mise à jour du manuel de procédure, pour le bon déroulement du concours administratif, par les coorganisateurs et les partenaires devront être capitalisées en vue de l'amélioration du système de recrutement des agents de l'Etat pour une meilleure crédibilité et transparence.

❖ Brice RANDRIANASOLO

L'activité d'Audit Interne dispose d'énorme potentiel pour se développer, et l'Administration publique ne pourrait que se féliciter de la consécration et de la réussite de ce développement. La DGAI tisse actuellement des relations de travail pour développer les activités de Contrôle en général et les activités d'audit interne en particulier. Cette ouverture se réalise aussi bien au niveau national qu'au niveau international.

Au niveau national, il y a le projet de mise en place du Décret de création de la Cellule de Coordination et de Suivi des Activités des Organes de Contrôle des Finances Publiques. Ce décret vise la mise en place d'un cadre légale et réglementaire entre les différents organes de Contrôle des Finances Publiques (OCFP) au sein de l'Administration, afin d'assurer une synergie d'intervention entre eux, et aboutir à des résultats d'ensembles plus cohérents et plus consistants.

Dans le cadre de l'élaboration de ce Décret, huit organes sont mobilisés et des réunions de discussion et d'échange ont été réalisées. Parmi ces organes, on peut citer :

- Le Cour des Comptes (CC),
- Les Tribunaux Financiers (TF),
- L'Inspection Général d'Etat (IGE),
- Le Contrôle Financier (CF),
- Le Conseil de Discipline Budgétaire et Financier (CDBF),
- La Direction Générale de l'Audit Interne (DGAI),
- La Direction de la Brigade des Investigations Financières et de l'Audit (DBIFA),
- La Commission Nationale des Marchés (CNM)

Au niveau international, par l'adoption des Normes internationales de la pratique de l'Audit Interne, la DGAI puise des ressources techniques depuis les bases de l'Institut International d'Audit. De plus, cette année, dans le cadre du développement de la fonction Audit interne, la DGAI a intégré les institutions régionales et internationales de lutte contre le blanchiment d'argent. Maintenant, Madagascar se trouve sur la bonne voie pour siéger au sein du « Eastern and Southern Africa Anti Money Laundering Group (ESAAMLG) » (ou Groupe de Lutte Contre le Blanchiment d'Argent de l'Afrique de l'Est et du Sud) en tant que « membre à part entière », lorsqu'on aura complété les démarches à suivre pour cette adhésion.





L'Autorité de Régulation des Marchés Publics avance dans sa mission d'application du Code des Marchés Publics

« PETIT-À-PETIT, L'OISEAU FAIT SON NID ! » C'EST DANS LE CADRE DE CET ADAGE QUE L'AUTORITÉ DE RÉGULATION DES MARCHÉS PUBLICS AVANCE DANS SES MISSIONS D'APPLICATION DU CODE DES MARCHÉS PUBLICS.

En effet, en dix ans de fonctionnement, elle a commencé par former les intervenants du Secteur Public dans les marchés publics. L'on se souvient des formations à outrance menées avec l'École Nationale d'Administration de Madagascar qui a pu couvrir la Grande Ile en 2006. Ensuite, l'ARMP a commencé à former les autorités contractantes des périphériques. Et dernièrement, elle avance avec la Société Civile et le Secteur Privé, c'était depuis l'année dernière avec l'appui de la BAD à travers le PAGI.

Actuellement, l'ARMP continue ses efforts de sensibilisation avec la BAD à travers le PAGI toujours. Désormais, elle vise le public dans diverses régions de Madagascar. Cela a commencé par Boeny, plus particulièrement la Ville des Fleurs où deux conférences ont eu lieu. Il y avait la participation du Secteur Privé local et de la société civile locale en collaboration avec la Commission régionale des marchés Boeny (CRM) conduite par M. Parfait

RANDRIAMANGAMALALA, non moins Directeur Régional du Budget Boeny. La première conférence s'est déroulée dans la salle de conférence de la Région la journée du 27 avril 2016. Ensuite, la seconde, destinée aux universitaires s'est passée au campus universitaire d'Ambondrona le 28 avril 2016.

Durant la même période, l'équipe de l'ARMP a participé à la réunion du Club Régional de Gestion Publique pour apporter des précisions sur les nouvelles réglementations en vigueur depuis le 31 mars 2016. Outre cela, l'ordre régional des journalistes a également demandé une séance avec l'équipe. Ce qui s'est passé sans encombre et avec intérêt par ces derniers.

Après Mahajanga, l'équipe de l'ARMP a rejoint le Nord de l'Ile pour deux événements :

- la première est la continuation du dialogue avec le Secteur Privé d'un côté : pendant la journée du 11 mai 2016; et,

avec la Société Civile locale, de l'autre : pendant la journée du 12 mai 2016;

- la seconde est la sensibilisation du public qui s'est déroulée à l'instar de ce qui s'est passée à Mahajanga, à la grande salle de la Province d'Antsiranana puis à l'Université d'Antsiranana. C'était les 25 et 26 mai 2016.

Ces événements étaient appuyés par l'équipe de la CRM DIANA conduite par Mme Mounibou Monica, Directeur Régional du Budget DIANA.

Suite à Antsiranana, l'ARMP continue son périple à Manakara, chef-lieu de la Région Vatovavy Fitovinany, afin de sensibiliser la population sur l'importance des marchés publics et de l'éthique qui le régit.

Cette mission de Vatovavy est un peu particulière par rapport aux deux autres étant donné que l'université de la Région se trouve dans la ville de Farafangana. Ce qui n'a pas empêché ni le PAGI, ni l'ARMP de déployer les efforts correspondants pour y arriver.

CELLULE DE COORDINATION DES PROJETS DE RELANCE ECONOMIQUE ET D'ACTION SOCIALE (CCPREAS)

LA CELLULE DE COORDINATION DES PROJETS DE RELANCE ECONOMIQUE ET D'ACTION SOCIALE (CCPREAS) EST UN DÉPARTEMENT RATTACHÉ DIRECTEMENT AU MINISTÈRE DES FINANCES ET DU BUDGET. ELLE A ÉTÉ CRÉÉE EN OCTOBRE 2002 SUIVANT LE DÉCRET N° 2002-1178.



RABEMANAHAKA LALA
COORDONATEUR NATIONAL DE LA CCPREAS



Château d'eau à Ankorondrano
Manjakandriana



Deux salles de classe au CEG
Ambatomanga



Pont radier à Ibora Antsohihy



Route en pavé à Namontana
Ambohidratrimo

La CCPREAS a pour mission d'élaborer et de mettre en œuvre la stratégie relative aux projets de relance économique et d'action sociale et d'en assurer la coordination ainsi que le contrôle et le suivi. Actuellement, la CCPREAS se concentre plus particulièrement dans la réalisation des projets sociaux. C'est dans ce sens que ses activités sont orientées vers trois directions principales, à savoir :

1. Construction et/ou réhabilitation d'infrastructures sociales de base : adduction d'eau potable, piste rurale, pavage de route, barrage hydro-agricole, canal d'irrigation, etc... Ce sont des micro-projets présentés par des collectivités locales ou par des organisations confessionnelles ou non confessionnelles de développement.

2. Construction et/ou réhabilitation de bâtiment : salles de classe, centres de formation, centres sociaux, édifices culturels, etc... L'exécution de ces projets suit la procédure de passation des marchés publics.

3. Activités génératrices de revenus : projets présentés par des associations de paysans ou d'artisans. Les projets peuvent concerner le domaine de l'agriculture, de l'élevage, de l'artisanat.

Par ailleurs, la CCPREAS est appelée à intervenir, sur instruction de Monsieur le Ministre des Finances et du Budget, dans tous travaux d'études, de contrôle et de suivi concernant le bâtiment et les travaux publics.

Immeuble Le PAVE – 4^e étage – Lot ILB 8 Ter D Antaninarenina – 101 Antananarivo
Tél. : +261 20 22 361 40
E-mail : aroriaka@moov.mg



Imprimerie Nationale 150 ans

APRÈS 150 ANS D'EXISTENCE,
L'IMPRIMERIE NATIONALE EST
BIEN IMPLANTÉE AVEC DES
MATÉRIELS DE POINTE...

Textes réglementaires

- Le décret N°60-106 fixant les modalités de gestion du budget annexe de l'Imprimerie Officielle de Madagascar.
- L'arrêté N°9268/2012 MFB/SG portant organisation et fonctionnement de l'Imprimerie Nationale.
- L'arrêté N°2815/2013 MFB/SG portant modification de tableau I annexé à l'arrêté n° 9268/2012 du 14 Mai 2012 portant organisation et fonctionnement de l'Imprimerie Nationale.

Prête à satisfaire les besoins d'intérêt général et d'équilibrer ses comptes

La première imprimerie de 1829 bâtie à Ambatonakanga où s'élève aujourd'hui l'Eglise commémorative des martyres a été de nouveau érigée à Imarivolanitra. La première période de son implantation est passée par des périodes difficiles. La deuxième période de son installation, à partir de 1862, a fait beaucoup d'œuvres utiles pour l'enseignement, la culture et l'information, etc. Le 1^{er} janvier 1875, sur décision du Premier Ministre RAINILAIARIVONY, l'Imprimerie Nationale est née. Monsieur John PARRET est nommé imprimeur officiel.

Vers une modernisation effective

Après 150 ans d'existence, l'imprimerie Nationale à Madagascar, actuellement dirigée par Jean Angelson RANDRIAMBOAVONJY, est bien implantée avec des matériels de pointe notamment, allant des installations traditionnelles aux modernes. Elle a procédé au système modulaire « offset » utilisant le système photo pour la préparation de la forme imprimante en 1976. En Décembre 1988, elle est dotée d'une photocomposeuse autonome intégrée pour faire des impressions perfectionnées, sophistiquées et modernes. Toutefois, l'imprimerie

nationale possède deux machines rotatives pour faire des journaux et des imprimés en continu sur papier autocopiant ou des formulaires en continu (listing blanc, listing zoné, listing avec impression de deux couleurs). Elle dispose également d'un parc de matériels amortis et prépresses flambant neuf.

Dans l'esprit du bon fonctionnement de l'imprimerie, elle s'est étendue et déconcentrée dans les six grandes villes (ex-provinces) : Antananarivo, Toamasina, Fianarantsoa, Mahajanga, Antsiranana, Toliary.

Imprimerie Nationale : un patrimoine

L'imprimerie nationale, qui est un établissement public à caractère industriel et commercial dotée d'un Budget Annexe, a pour objectif de satisfaire des besoins d'intérêt général et d'équilibrer ses comptes. Elle enregistre des pertes, notamment sur l'impression et la vente des journaux officiels. L'imprimerie Nationale pratique une politique sélective des prix tout en respectant le principe d'égalité devant les usagers des services publics. Toutes prestations fournies par l'Imprimerie Nationale sont à titre onéreux. A cette fin, un catalogue de prix est mis à la disposition de ses clients. Préalablement à toute commande d'article ou de produit ne figurant pas sur ce catalogue, un devis devra être demandé. L'exécution d'une

nouvelle commande est subordonnée au règlement effectif des créances impayées. Le délai maximum de règlement des factures par l'Imprimerie Nationale est de 90 jours à compter de la date de livraison ou de réception des articles commandés. Le recours à l'industrie privée n'est accordé qu'après avis de la Commission Nationale des Impressions Administratives. Les présentes recommandations apportent notamment des précisions sur les nomenclatures d'imprimés administratifs et sur les commandes d'imprimés, de travaux et d'autres produits.

L'Imprimerie Nationale figure parmi le patrimoine malgache. Des archives, des documents publics et des papiers administratifs ont été conservés dans cet établissement. C'est la seule entreprise qui conçoit et réalise tous les travaux d'impression administrative à Madagascar : le Journal Officiel de la République, le livret de famille, le registre de délibération, la carte d'identité nationale, le diplôme d'adjoint d'Administration, les cachets administratifs, etc...

L'Imprimerie Nationale est également à la disposition du secteur privé, des particuliers pour leurs besoins en travaux d'impression notamment, les revues, les documents des entités religieuses et autres.

Source :

<http://www.mefb.gov.mg/imprimerie-nationale>

❖ Annie Nicole RAHELINIRINA



JEAN ANGELSON RANDRIAMBOAVONJY
DIRECTEUR DE L'IMPRIMERIE NATIONALE



Photos : Haina Fanambintao



Progressions en **confiance**

Douane malgache Le contrat de performance : une approche innovante pour améliorer les recettes

❖ Propos recueillis par Mikaila LOKHAT et Hermann RAKOTONDRAZAKA

Le contrat de performance va incessamment entrer dans les mœurs des agents des douanes, pour que cette administration, une des mamelles nourricières du pays, puisse accroître ses performances et, par ricochet, lutter contre la corruption. Ce fléau, qui, pour l'heure, fait obstacle aux objectifs de recettes.

... Les explications du Directeur général des douanes.

Les Echos : La Direction générale des douanes procède actuellement à de grandes réformes, dont la mise en place de contrats de performance. Qu'est-ce que ce contrat, quels en sont les objectifs ?

Eric Narivony RABENJA : Le contrat de performance est un accord formalisé entre le Directeur Général des Douanes d'une part et des individus (inspecteurs des douanes) ou des entités (importateurs ou des commissionnaires en douane,...) selon lequel ces derniers acceptent que l'on mesure leur performance ; étant entendu que les bons résultats seront récompensés et les mauvaises performances pénalisées. La mise en place d'un tel contrat de performance a pour fin d'accroître les recettes douanières par la facilitation des opérations de dédouanement, en luttant efficacement contre toutes formes de fraudes et de corruption. En somme, il aura pour objectif d'endiguer les mauvaises pratiques.

Les Echos : Comment se met-il en place ?

ENR : Il se met en place par la détermination des indicateurs, en premier lieu, qui permettent de mesurer la performance des inspecteurs et des importateurs, d'une part et les signatures des contrats proprement dits (ou l'évaluation de la réalisation des objectifs) en second lieu. Ces étapes se réaliseront durant trois périodes différentes et successives :

LA PERIODE INITIALE où la Direction Générale des douanes crée en son sein la cellule de performance ; chaque partie prenante se familiarise avec les chiffres, de par les résultats issus des indicateurs, et l'utilisation des données quantitatives. Cela permettra déjà un changement dans la culture professionnelle.

LA PERIODE DESCRIPTIVE est la période où l'administration mesure les performances des inspecteurs et partant, celles des opérateurs. Ces mesures, appelées revues de performance, accordent les indicateurs en fonction des performances réalisées par rapport aux références exigées. C'est une période d'essai en blanc.

LA PERIODE PRESCRIPTIVE est la période de la signature des contrats proprement dits entre les parties contractantes : le

Directeur Général des Douanes d'une part et les inspecteurs ou les opérateurs d'autre part. Les différentes parties s'engagent ainsi à respecter les objectifs définis. Ces contrats comportent une prescription, ils sont de fait renouvelables.

Les Echos : Tous les agents devront-ils y adhérer systématiquement ?

ENR : Le contrat de performance s'applique systématiquement à tous les inspecteurs de douane affectés aux bureaux les plus pourvoyeurs de recettes, que ce soit des bureaux de dédouanement ou des bureaux centraux. Le bureau des douanes de Toamasina dans un premier temps en site pilote.

Les Echos : Quel sort sera réservé aux agents qui n'auront pas rempli les conditions requises dans ce contrat ?

ENR : L'agent qui n'arrive pas à suivre la performance du groupe sera muté à des bureaux de moindre envergure et cela sera inclus dans son dossier individuel.

Les Echos : La douane reste pour le moment une des mamelles nourricières du pays. Le démantèlement tarifaire auquel ce dernier est soumis pourrait être synonyme de manque à gagner. Pour autant, le Directeur général des douanes s'est engagé urbi et orbi à conclure un contrat de performance vis-à-vis de l'autorité supérieure. N'est-ce pas plutôt un pari risqué, ou, à l'inverse, un défi colossal ?

ENR : Effectivement, de par le démantèlement tarifaire, la douane actuelle est vouée à réduire son rôle nourricier pour les recettes financières du pays, bien que des augmentations des flux liées à l'attraction d'investissements dans les secteurs productifs sont envisagées. Prendre un tel engagement dans ce contexte est bien un réel défi, mais la dynamique de croissance de la conjoncture internationale caractérise ces dernières années la hausse des produits importés. Et le manque à gagner des produits détaxés peut être compensé par les ressources nouvelles générées par le contrat de

performance des inspecteurs et des opérateurs, pour les autres produits non-détaxés, par l'augmentation des recettes, la réduction du délai de dédouanement et l'éradication des mauvaises pratiques. Mais cela n'est pas sans risque car l'adhésion de tous est un facteur essentiel de réussite.



ERIC NARIVONY RABENJA
DIRECTEUR GÉNÉRAL DES DOUANES

Photo : Communication DGD



Une collaboration renforcée avec les parties prenantes, pour des actions douanières transparentes et inclusives

Une administration de confiance et une administration proche de ses différents partenaires : usagers, groupements, transitaires, commissionnaires agréés, partenaires, acteurs des secteurs privé et institutionnels. Pour se conformer à son credo, la Direction Générale des Douanes multiplie ces derniers temps une interaction ponctuelle et collaborative avec ses parties prenantes. C'est ainsi que les tables rondes, conférences, séances d'information et espaces de travail collaboratif, deviennent des occasions, des opportunités de rencontre et d'échanges enrichissants entre les deux parties. Focus sur les évènements de ces deux derniers mois.

Propos recueillis par Amintsoa RAZAFIMANATSOA - Mikaila LOKHAT - Hermann RAKOTONDRAZAKA

Conférence sur les Ressources Humaines « L'homme en tant que ressource, matière première et outil de développement »

« Faire de ses ressources humaines un facteur clé de son succès », cet engagement de la Direction générale des douanes s'inscrit dans le droit fil de son slogan « Etre une administration de confiance moderne et professionnelle, mais surtout, une administration responsable pour ses ressources humaines, leur évolution et leur épanouissement professionnel. » Le mercredi 18 mai 2016 à la Chambre du Commerce et de l'Industrie d'Antananarivo, la Direction générale des douanes a réuni quelques acteurs clés sur la thématique ressources humaines au sein d'entreprises privées d'une part, et du secteur public et administratif malgache d'autre part, à savoir : Lucienne RAKOTOLAHY, Tiana

RAJOELISOLO et Franck RAZANAMINO, trois experts en ressources humaines issus du privé ; Oliva Emmanuëlla RANDIMBISOA, Directeur des ressources humaines et de l'appui au sein du Ministère des Finances et du Budget et Patrick Andrianjatovo RAMAROSON, Directeur des ressources humaines de l'Etat auprès du Ministère de Fonction Publique, du Travail et des Lois sociales. Leurs interventions respectives ont permis d'avoir un aperçu sur l'évolution de la fonction ressources humaines au fil des ans dans le contexte malgache, d'appréhender les enjeux et défis qui y sont liés et d'identifier les orientations pratiques pour la gestion des ressources humaines au sein de la Direction



générale des douanes. Prônant un esprit d'ouverture et de dialogue dans les grandes décisions qui engage son avenir, l'administration des douanes a également tenu à associer ses agents à ce dialogue. Ces derniers de leur côté y ont vu une opportunité de connaître et de comprendre les différents challenges associés à la fonction « RH » et d'exprimer leurs aspirations, leurs attentes et leurs idées d'amélioration pour l'administration.

Table ronde DGD – GEFP : qui des accords de partenariats internationaux

Le mercredi 11 mai 2016, la Douane malgache a tenu son habituelle table ronde avec les entreprises franches de Madagascar, ce suite à une invitation conjointe émise avec la GEFP. Habituelle dirait-on, car dans sa vision d'être une administration de confiance, la Douane malgache s'est posé le défi et l'engagement d'être une administration proche de ses partenaires, mais surtout s'est mis comme ligne de conduite d'instaurer, de cultiver et de faciliter le dialogue public-privé. Cette séance avec les entreprises franches à Madagascar s'inscrit dans la continuité de celles qui ont déjà été tenues auparavant. Toutefois, celle-ci a fait émerger des questionnements et thématiques qui ont trait au contexte actuel national et international telles que les différents accords de partenariats internationaux et unions douanières avec

l'Union Européenne, la COMESA et les Etats-Unis. Des réponses, éclaircissements et orientations ont également pu être donnés par le Directeur Général des Douanes, appuyé par une équipe technique de l'administration concernant quelques points et certaines initiatives et procédures mises en œuvre par la Direction Générale des Douanes. Au-delà de la table ronde proprement dite, la Douane malgache a renforcé sa position et son engagement pour l'accompagnement du secteur privé et pour le renforcement du partenariat public-privé. Elle a pour cela lancé un appel à l'assistance pour la création de comités techniques, lesquels se pencheront plus sur des thématiques urgentes et/ou importantes résultant des aspirations des acteurs membres de la GEFP, telles que : le BSC, les courriers rapides, les perspectives



pour l'octroi de la PAD pour les zones franches, le travail conjoint de la GEFP et de la Douane malgache pour l'assainissement des entreprises franches ne répondant pas aux normes.

Concours en douane : en toute équité et transparence

L'administration des douanes affiche une fois de plus sa détermination à agir en toute équité et transparence. La signature d'une convention de partenariat tripartite pour l'organisation des concours de recrutement d'agents des douanes entre la Douane, le BIANCO et la Fonction Publique le 03 juin 2016 confirme cette ferme volonté d'agir en toute transparence. Ainsi, les trois entités réunies vont veiller sur un bon déroulement de concours exempts de fraude et de corruption, en prenant toutes les précautions et dispositifs nécessaires, notamment, en garantissant l'intégrité de toutes les parties impliquées, à

commencer par les auteurs de sujets, le jury, les informaticiens, etc. Les principes comme l'équité et la transparence seront préservés à toutes les étapes du processus afin de mettre tous les candidats remplissant les conditions requises sur un même pied d'égalité. Dans son message de ce jour, le Directeur général des douanes, Eric Narivony RABENJA, a encouragé à une participation massive aux concours pour pouvoir apporter, une fois admis, sa contribution à l'amélioration du service public et partant, au développement du pays. Les tests de présélection se dérouleront le 29 juillet 2016. La phase d'admissibilité,



constituée d'épreuves écrites, pour ceux qui auront été admis, se dérouleront les 27, 28, 29 et 30 septembre 2016. La dernière phase, la phase d'admission qui comprend une épreuve de grand oral et dont la date reste encore à déterminer, concernera uniquement les inspecteurs.

Mise en place du Comité de pilotage et du Comité analytique sur l'Observatoire du Délai de Dédouanement pour le bureau Mamory Ivato

Le lancement officiel de l'Observatoire du Délai de Dédouanement du bureau de Mamory Ivato s'est tenu le jeudi 16 juin 2016. Cet évènement marque encore plus les engagements de la Direction Générale des Douanes pour la modernité, la transparence, mais surtout pour la collaboration avec les parties prenantes. Le déploiement de cet outil, initié depuis 2011, est effectif sur plusieurs points du territoire, puisque nous sommes actuellement au septième ODD. Pour rappel, l'objectif principal consiste à analyser, à partir des mesures du délai de dédouanement, dans quelle partie du processus de dédouanement des marchandises il existe des problèmes, et à déterminer leur nature, leurs motifs ainsi que les solutions éventuelles y afférentes. Cette avancée, comme nous le savons, participe à une facilitation des échanges et confirme davantage l'engagement de la Douane malgache pour s'assurer de l'efficacité et de l'efficience des opérations douanières.

Le lancement de l'ODD au bureau de Mamory Ivato est intéressant à plus d'un titre, en ce que ce bureau offre de larges potentiels, garants d'efficacité : le bureau est dématérialisé le bureau figure parmi les 5 premiers bureaux pourvoyeurs de recettes on y constate un accroissement considérable du volume des opérations le bureau traite le régime IM55, c'est-à-dire, l'enlèvement immédiat En somme, l'ODD intègre un objectif commun entre de la Direction Générale des Douanes et ses parties prenantes au dédouanement, nécessitant des efforts conjoints et une collaboration entre tous les acteurs. Mais c'est aussi et surtout une opportunité pour discuter, échanger et renforcer continuellement la collaboration. Les membres du Comité de Pilotage et du Comité analytique ainsi que l'équipe technique travailleront ensemble pour atteindre les différents engagements définis dans le cadre de cet outil (voir encadré).



Les membres du Comité de Pilotage ODD pour Mamory Ivato:

- Directeur Général des Douanes
- Président Directeur Général de GasyNet
- Directeur Général de l'ACSM
- Receveur des douanes Mamory Ivato
- Directeur Général de DHL
- Le Président de l'APB
- Président du GTM
- Président du GPCAD
- Président du GEFP
- Président du GOPTM

Séance d'information sur les régimes d'Admission Temporaire, d'entrepôt privé et le régime d'exonération des Droits et Taxes à l'Importation

Sur l'initiative de la Direction générale des douanes, près de 55 entités - membres de groupements professionnels, transitaires et CAD, membres de plateformes d'ONGs, représentants du Ministère des Affaires Etrangères et de la Direction Générale des Impôts - ont bénéficié d'une séance d'information, le vendredi 17 juin 2016 à la Chambre de Commerce et d'Industrie d'Antananarivina. Les régimes d'admission temporaire, d'entrepôt privé et d'exonération des droits et taxes à l'importation ont été expliqués à l'assistance, étant donné les nouvelles dispositions définies pour ces régimes. Ces nouvelles dispositions sont : **Sur le régime entrepôt :**

- Exclusion de certaines marchandises du bénéfice du régime
- Condition d'octroi et de renouvellement du régime

- Sécurisation du régime par l'instauration de l'obligation de doublé clé dont la remise au bureau de domiciliation et d'assistance de tout mouvement d'entrée et de sortie en entrepôt
- Révocation, de l'agrément et de l'AGLOMEP en suite de consommation de l'infraction de délit de 1^{ère} classe et plus
- Obligation de l'acquiescement des droits et taxes mêmes en cas de vol et sinistre

Sur le régime d'exonération des Droits et Taxes à l'Importation :

- Précisions sur les conditions d'octroi, sur les marchandises éligibles pour chaque rubrique et destinataires concernées
- Exclusion de certaines marchandises et mise en place de quota pour les véhicules aux ONGs
- Mise en place de quota pour les véhicules pour la Croix-Rouge et les carburants des

- Ambassades, Consuls et ISNU
- Conditions de franchise pour déménagement
- DROIT UNIQUE à la franchise dans le cadre du déménagement définitif
- Séjour continu, effectif et régulier de 12 mois au plus à l'extérieur avant la date de retour définitif
- Intégration de la franchise pour les envois de secours conformément aux dispositions de la Convention de Kyoto Révisée
- Interdiction de vente après des délais d'utilisation bien déterminés, sans avoir payé les Droits et Taxes à l'Importation conformément à la réglementation en vigueur

La Douane malgache procèdera prochainement à l'application du régime d'exonérations provisoires des Droits et Taxes à l'Importation pour les véhicules en lieu et place du régime d'Admission Temporaire.



❖ Noro V. Suzy RAKOTONIONY

Pour une administration efficace, transparente et tournée vers la satisfaction des contribuables

Tel est le leitmotiv de la Direction Générale des Impôts qui entame la vitesse de croisière d'une administration qui veut rompre une bonne fois pour toutes avec les anciennes pratiques. Pour ce faire, des stratégies ont été mises en place que ce soit sur le plan infrastructure, humain et surtout côté bonne conduite.

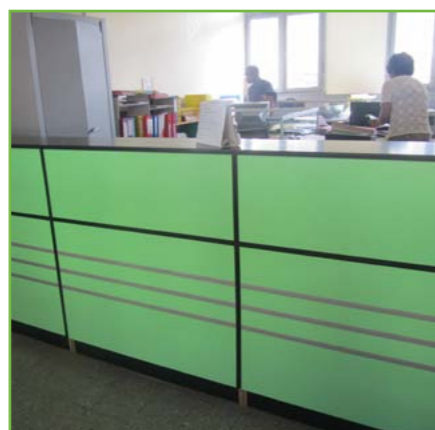
Parmi les services opérationnels de la capitale, trois centres fiscaux ainsi que la Direction Régionale Analamanga ont été choisis comme sites pilotes avant de procéder à un changement radical sur tout le territoire. Il s'agit en l'occurrence du : Centre Fiscal I (CF) Analakely, du Centre Fiscal II Faravohitra, du Centre Fiscal Alasora et enfin du Bâtiment DRI Analamanga aux 67Ha avec les Services Régionaux des Impôts qui s'y trouvent.

➔ « Open space » pour les usagers

Des travaux de réaménagement et d'embellissement afin d'offrir aux contribuables un cadre confortable agréable et espacé ont été effectués. Le CF I est aujourd'hui équipé d'un auvent à structure métallique sur sa devanture servant d'espace d'attente aux contribuables. Comme les autres centres pilotes, une enseigne lumineuse et un sigle « **ivon-ketra** » ont été installés à l'entrée principale. Pour les CF I, CF III et CF Alasora, un comptoir d'accueil des usagers a été installé à l'intérieur afin de permettre aux agents d'accueillir et satisfaire les besoins des contribuables dans les meilleures conditions. Des écrans plats LED ont été également installés à la DGE, au CF I, CF III et Alasora. Ils permettent de diffuser des spots vidéo à titre d'information et de sensibilisation (échéance de déclaration fiscale, lutte contre la corruption, code de conduite et déontologie des agents de l'administration,...). Par ailleurs, des travaux de nettoyage et de peinture (intérieur et extérieur) ont été effectués au CF III. Selon la Direction de la Programmation des Ressources (DPR) au sein de la DGI, les autres bureaux de l'administration fiscale bénéficieront dans les mois à venir du même « relooking ».

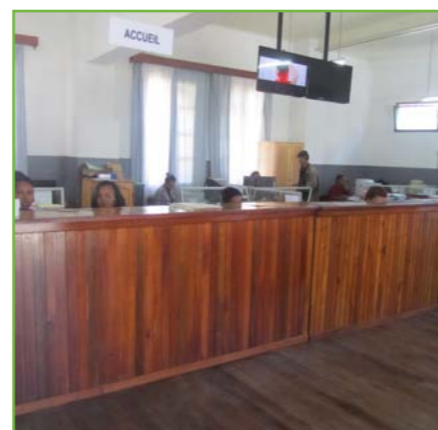
➔ Transparence et lutte contre la corruption

L'amélioration des services offerts aux usagers ne devrait plus rester vain mot. En effet, non seulement des nouvelles installations sont opérationnelles mais une formation auprès des agents sont en cours et ce, depuis le début de l'année, basée sur la transparence et la lutte contre la corruption. Tous les moyens sont adoptés par l'administration fiscale afin d'instaurer un climat de confiance pérenne entre l'administration et les usagers.



➔ Renforcement et modernisation de la communication

Plusieurs campagnes de communication en matière d'informations sur les impôts existants, sur les rappels des échéances pour le paiement des impôts font désormais partie du paysage médiatique de la DGI. En effet, des push sms, flyers, facebook, twitter, bande annonce ont été utilisés lors de l'échéance de mai 2016...et prochainement une évaluation de satisfaction des usagers par le biais d'enquêtes sera effectuée.



Photos : Communication DGI

Mila ampahafantarina ny mahakasika ny hetra ny tanora

Manomboka eo amin'ny taona faharoa, taona voalohany ary indrindra ny taona famaranana dia efa tokony mahita soritra ny fianarana horantovany aorian'ny diploma bakalôrea sy indrindra ny asa hataony rahatrizay ny tanora. Ao anatin'izany dingana izany indrindra no nisian'ny "Journées d'orientation et de sensibilisation" na "Andro hitariham-pironana sy fanentanana" izay notontosain'ny Institution Sainte Famille, Amparibe ny zoma 27 mey 2016. Ankoatry ny fampirantiana izay nahitana trano heva mampahafantatra ny fianarana misy any amin'ny oniversite sy ny toeram-pianarana tsy miankina dia isan'ny nasaina manokana tamin'ity fotoana ity ny Foibem-pitondrana Ankapobe momba ny Hetra na DGI.

Efa tafiditra tanteraka ao anatin'ny fomba fiasan'ny Foiben-ketra ny toy izao satria dieny mbola any am-pianarana ny tanora dia efa tsara taizana amin'ny adidy maha-olom-pirenena isam-batan'olona ka isan'izany ny fandoavan-ketra. Fampahafantarana ny momba ny hetra amin'ny ankapobeny, ny olona tokony handoa izany, ny ilàna ny hetra, ary ny maha-zava-dehibe ny hetra eo amin'ny firenena iray no lohahevitra novelabelarina nandritry ny fotoana. Raha ny programan'asan'ny DGI dia tsy mijanona eto ny fanentanana toy izao fa mbola hitohy ary hisahana sehatra maro, araka ny nambaran'Atoa Tale Jeneralin'ny Foiben-ketra, Razafindrakoto louri Garisse, izay nitarika ny famelabelarana samihafa niaraka tamin'ireo Tale sy mpiara-miasa akaiky.

La Direction Générale des Impôts sensibilise des futurs contribuables

Rompre avec l'image d'une administration austère et impénétrable, la Direction Générale des Impôts continue ses efforts en matière de sensibilisation et d'informations auprès des différentes couches de la population. C'est dans cet esprit que le Directeur Général, Razafindrakoto louri Garisse, accompagné de ses collaborateurs ont effectué une rencontre avec les classes de 2^{nde} jusqu'en Terminale à l'Institution Sainte Famille, Amparibe. « Honorer ses impôts fait le bon citoyen » est l'expression que le département a essayé d'inculquer aux jeunes qui forment l'avenir du pays et futurs contribuables.

❖ Noro V. Suzy RAKOTONIONY



Photos : Hasina Fambinantsisoa

Direction Générale des Impôts

Mise en œuvre de la stratégie pour «une administration fiscale efficace, transparente et tournée vers la satisfaction des contribuables»



Un atelier centré sur l'horizon quinquennal, 2015-2019, de l'administration fiscale s'est tenue les 16 et 17 juin derniers au bureau de la Direction de la Programmation des Ressources à Anosy. Ces trois journées bloquées ont réuni les différents services opérationnels des quatre coins de l'île afin de mettre au diapason les méthodes de travail, la standardisation des services suivant la Plan National de Développement (PND).

En effet, la Direction Générale des Impôts a défini une stratégie pour la mobilisation des recettes fiscales de 2015-2019, validée en conseil de Ministres en décembre 2015. Dans cette perspective, la stratégie s'inscrit dans la vision d'une administration fiscale efficace, transparente et tournée vers la satisfaction des usagers.

Cet objectif vise en premier lieu l'atteinte du taux de pression fiscale de 14% du PIB fixé par le PND d'ici 2019. L'élargissement de l'assiette fiscale par la lutte prioritaire contre les fraudes fiscales, la mise en place d'une unité de renseignement auprès des services fiscaux et le recensement de

l'informel s'inscrit pleinement dans cette orientation stratégique.

Cette démarche tend également à améliorer la qualité du service rendu aux usagers particulièrement dans la promotion du respect volontaire des obligations fiscales à travers notamment la disponibilité et l'accès aux informations, l'assistance et les simplifications des procédures de déclaration et paiement d'impôts. L'amélioration de l'accueil physique des contribuables, par exemple par la création d'un centre fiscal, s'inscrit dans la concrétisation de cette vision. La qualité du service passe également par l'amélioration de la sécurité juridique offerte aux opérateurs économiques, et notamment par l'amélioration de l'accès aux procédures contentieuses et le renforcement du prescrit fiscal.

La stratégie de la DGI, qui est redevable de ses activités et résultats devant le public citoyen et les autorités gouvernementales, va aussi se concrétiser par une transparence accrue. La DGI s'engage ainsi à publier régulièrement des comptes rendus de ses activités, de ses résultats, des informations

utiles aux contribuables ainsi qu'à mettre en œuvre une évaluation de ses performances externe et indépendante.

La mise en œuvre de cette stratégie nécessite de la détermination mais également des moyens budgétaires, notamment pour rénover les systèmes d'informations indispensables à une gestion efficiente de l'impôt. A cette fin, des partenariats ont été conclus avec nos partenaires techniques et financiers au titre desquels figurent notamment le FMI, la Banque Mondiale et la coopération française.

Pour s'assurer de la poursuite du cap stratégique défini ainsi que du respect des valeurs (transparence, intégrité, rigueur) et normes techniques adoptées, la gouvernance sera renforcée par la mise en place d'une unité de contrôle de gestion à tous les niveaux de l'administration fiscale.

❖ Noro V. Suzy RAKOTONIONY

Trésorerie Générale Fianarantsoa

Manakaiky ny vahoaka hatrany



HARILANTO RAKOTOBÉ RAKITRA
TRESORIER GENERAL FIANARANTSOA

Miroso hatrany amin'ny fanatsarana ny vokatra atolotra ny mpisitrika ny Tahirimbolam-panjakana malagasy. Ezaka manokana ny fanatonana sy ny fanakaikazana kokoa ny vahoaka mba hanala fahasahiranana azy ireo. Natsangana noho izany ny birao vaovaon'ny Trésorerie Générale (TG) ao Andohanatady sy ao Beravina, Fianarantsoa. Vita tanteraka ankehitriny ireo birao ireo ka hosokafana tsy ho ela. Izao no tanteraka dia noho ny fiarahamiasa tamin'ireo tompon'andraikitra ao amin'ny faritany sy ny ao amin'ny Lycée Technique Beravina izay nanome ny tany hanorenana ireo masoivohon'ny Trésorerie Générale ireo. Ny tanjona kendrena dia fanamaivanana ny fahasahiranana ireo mpisitrika. Isan'izany ireo zokiolona mpandray fisotroan-dronono ao amin'ny TG Fianarantsoa izay efa mihoatra ny 7000 ny isany amin'izao fotoana izao.

Raha tsiahivina dia tamin'ny volana aprily 2010 no nisian'ny fanavaozana farany ny fizarana fisotroan-dronono tao amin'ny TG Fianarantsoa. Nitondra tombontsoa ho an'ny rehetra io lamina vaovao napetraka io. Nahatratra 4300 ny isan'ireo mpandray fisotroan-dronono tamin'izany fotoana izany. Nitombo anefa ny isan'izy ireo ka tsy maharaka intsony ireo toerana fandraisambola. Tsy nisy afa-tsy dimy ny "caisses". Filaharam-be hatrany no hita isaky ny andro voalohany amin'ny fizarana fisotroan-dronono na dia miezaka sy mifarimbona araka izay azo atao aza ireo mpiasa rehetra. Tsy maharaka intsony ireo toerana fialofana ary mijaly ireo zokiolona eo ampiandrasana ny anjarany indrindra rehefa fotoam-pahavaratra sy ririnina. Noho izany

antony izany indrindra no nahatonga ny TG Fianarantsoa hanokatra ireo birao vaovao ireo.

Fandaminana vaovao

Samy misy "caisses" telo avy ireo birao vaovao eny Andohanatady sy Beravina. Amin'ity fandaminana vaovao ity dia hafindra eny amin'ny TG Fianarantsoa Annexe Andohanatady ny fandraisana fisotroan-drononon'ireo sokajy OA ao anatin'ny "budget général" sy ny ho an'ireo maty vady. Halefa eny amin'ny TG Fianarantsoa Annexe Beravina kosa ny fandraisana fisotroan-drononon'ireo miaramila sy zandary ary ny mpiasan'ny lalamby.

Hiparitaka any amin'ireo masoivoho vaovaon'ny Tahirimbolam-panjakana ireo ny mpiasa rehetra mandritra ny andro voalohan'ny fizarana vola fisotroan-dronono. Fanambin'ireo mpiara-miasa ny tsy hisian'ny filaharana mihitsy mandritra izany fotoana izany. Hisy ny fanentanana amin'ny alalan'ny gazety sy ny haino aman-jery rehetra ao Fianarantsoa. Handray anjara amin'ny fanentanana ihany koa ny solontenan'ireo zokiolona misotro ronono. Hojerena manokana ny hisorohana ny fizarana taratasinjo (titre de pension) eny ivelan'ny trano, indrindra amin'izao fotoanan'ny ririnina izao. Tsy maintsy misy ny fifampiraharana amin'ny tompon'andraikitra ao amin'ny faritany amin'ny fanatanterahana izany.

❖ Rivolala RANDRIANARIFIDY



Ny Foibem-pitondran'ny Tahirimbolam-panjakana no niantoka manontolo ny fananganana sy ny fametrahana ny birao vaovao.

Photo : Tahiry Andriamaharivao

La parole à ...

Hugues Ratsiferana

Président du Comité d'organisation du XVI^e Sommet de la Francophonie

Le Sommet aura des retombées positives inestimables pour le pays

recueillis par Judicaëlle Saraléa

Le Conseil National d'orientation composé du Comité d'organisation, de la délégation générale et du Conseil scientifique a été mis en place pour s'assurer de la bonne tenue du XVI^e Sommet de la Francophonie qui aura lieu au mois de novembre 2016 à Madagascar. Son Président, Hugues Ratsiferana, explique les enjeux de ce Sommet pour notre pays...

Pourquoi l'organisation du Sommet de la Francophonie est-elle si importante pour Madagascar ?

Madagascar était devenu en quelque sorte indésirable sur le plan international à cause des crises cycliques. Nous avons perdu la confiance des autres pays ainsi que des entités internationales ; ce qui nous a fait sortir du « concert des Nations ». Cette situation a aussi entraîné une déperdition de confiance à l'intérieur même du pays, ce qui est tout à fait normal. A cet effet, il est aujourd'hui très important de retrouver notre place sur le plan international et de ne plus nous enfermer. Ce sommet sera l'outil qui nous permettrait d'y arriver, étant donné que la langue française est utilisée par 274 millions de locuteurs dans 80 pays avec une population totale qui avoisine le 1 milliard. Au niveau économique, l'espace francophonie représente 20% des échanges mondiaux avec un volume total de 1600 milliards USD et un PNB de 7200 milliards USD. Une vingtaine de pays francophones font partie de ce qu'on qualifie de « puissants ou émergents » dont certains membres du G8 et du G20. Grâce au Sommet, 80 pays vont venir chez nous. Leur venue aura de résultats positifs inestimables pour le pays. La mise en place récente du Bureau Régional de l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) à Antananarivo marque d'ailleurs un début de confiance. Ce bureau est très utile pour la préparation du Sommet, mais également pour l'accompagnement des deux années de la Présidence de Madagascar de la Francophonie à partir du mois de novembre.

Pouvez-vous nous donner une idée des personnalités qui vont venir à Madagascar durant ce Sommet ?

Nous allons accueillir au moins 30 Chefs d'Etats issus des cinq continents dont le Roi du Maroc, Mohamed VI ; le Premier Ministre Canadien, Justin Trudeau ; le Président Français François Hollande ; le Premier Ministre Belge, Charles Michel. Pour l'Afrique, nous aurons entre autres le Président Sénégalais, Macky Sall et le Président du Gabon, Ali Bongo Ondimba et Le Président Alassane Dramane Ouattara de la Côte d'Ivoire. Et ils ne viendront pas seuls. Ils seront accompagnés par les forces vives de leur Nations, soit des décideurs politiques, des décideurs économiques et des hauts représentants de leur société civile.

A court et moyen termes, nous pouvons dire que l'accueil du Sommet de la Francophonie nous permettra de regagner la confiance des autres pays et de bénéficier d'une importante visibilité. Qu'en est-il du long terme ?

Quand on n'est plus seul, tout devient plus facile. Nous pourrions utiliser les outils communs c'est-à-dire les outils de l'OIF, qui sont d'ailleurs nombreux. A titre d'illustration, l'Union de la presse francophone (UPF), l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF), la Fédération internationale des Experts comptables Francophones, l'Association internationale des Maires Francophones (AIMF), l'Association Parlementaire Francophone, et j'en passe. Cette année et en 2017, des hautes personnalités francophones seront dans nos murs. Ils se pencheront sur l'avenir des membres de la Francophonie. Et nous faisons tout pour prioriser Madagascar. Il est d'ailleurs attendu que Madagascar fera l'objet de nombreux projets pilotes de cet

C'était un cadeau offert sur un plateau d'argent. Et le coût importe peu, le plus important c'est le résultat

espace francophone qui a adopté comme thème du sommet en octobre 2015, « Croissance partagée et développement responsable : les conditions de la stabilité du monde et de l'espace francophone ». Ce n'est un secret pour personne que l'instabilité est encore présente dans le pays. Sans stabilité, aucune projection économique n'est possible. La stabilité est donc très importante pour une structure, pour un homme, surtout pour un pays et même pour un groupe de pays. Pour Madagascar, nous sommes à la recherche de stabilité politique et l'OIF a les outils nécessaires qui vont nous aider à l'atteindre pour que la crise ne revienne plus. D'un autre côté, la stabilité politique dépend surtout de l'adhésion du pays et des forces vives de la Nation, à Madagascar ou ailleurs.

En parlant de stabilité politique, des foyers de tension continuent à exister. Ne craignez-vous pas que cela pourrait porter atteinte à la bonne organisation du Sommet, voire entraîner son annulation ?

Il ne faut pas fuir, ni craindre les problèmes, mais les affronter. De toute manière, tout cela relève encore de la sousposition. Néanmoins, là nous parlons de problèmes politiques, et justement il faut affronter les problèmes politiques par

la politique. Le Sommet nous offrira des outils qui vont nous aider à résoudre notre problème politique. Depuis le 7 avril 2016, nous préparons « La déclaration d'Antananarivo » qui comporte actuellement 45 articles. Les résolutions qui vont être validées sont des outils politiques et de stabilité. Alors la vraie question est : avons-nous peur de stabiliser le pays ? Le fait de craindre les risques de trouble signifie que nous avons peur de stabiliser le pays.

La Loi de Finances prévoit 20 milliards MGA pour l'organisation du Sommet de la Francophonie, cette somme est-elle suffisante pour la préparation d'un évènement de cette envergure ?

Nous n'aurons jamais assez de budget pour les besoins du Sommet. Personnellement, j'estime que ce Sommet est une étape dans la transformation et la relance du pays. Bien évidemment, la préparation n'est pas gratuite. Mais l'accueil d'un sommet nécessite également d'important lobbying. Tous les pays membres veulent l'accueillir. Ils se battent pour être le prochain hôte en 2018 alors que Madagascar n'a pas fait beaucoup d'effort pour y arriver. C'était un cadeau offert sur un plateau d'argent. Et le coût importe peu, le plus important c'est le résultat. Et ce Sommet va nous apporter quelque chose d'extraordinaire si nous savons l'exploiter.

En quoi consiste exactement la préparation du Sommet ?

En tout, nous allons accueillir 3200 personnes dont 700 journalistes. C'est la première fois que nous recevons autant de pays, la préparation est donc loin d'être moindre. Nous devons préparer le côté administratif, les invitations, les accréditations, l'hébergement et la restauration. Pour le transport, nous aurons besoin de 90 voitures VIP, 240 voitures légères et au minimum 80 bus. Nous devons revoir la sécurité étant donné la nécessité de sécuriser le Sommet, l'assistance protocolaire, l'assistance en liaison.

Est-ce que nous aurions assez d'infrastructures aux normes, en termes de qualité et quantité, pour accueillir tout ce monde ?

Nous préparons le Sommet d'une manière très professionnelle. Nous avons actuellement répertorié plus de 3300 chambres d'hôtel dans toute la capitale. Et selon les informations qui m'ont été communiquées par le Délégué général qui s'occupe de l'organisation proprement dite, environ 400 de ces chambres doivent

être remis à niveau. Nous avons en fait le manuel de « prérequis technique et matériel pour l'organisation du Sommet », basé sur les expériences des 15 Sommets organisés. Ce

Pour l'aéroport d'Ivato, le Gouvernement a promis de mettre en place un tarmac pour recevoir environ 26 avions, gros porteurs et moyens courriers confondus. Et il y aura un

Il ne faut pas négliger ce que ce Sommet de la Francophonie nous apportera à nous mais également à nos enfants, au futur.

terminal spécifique pour les délégations de ce Sommet qui servira par la suite aux passagers. Les parkings de voiture seront en outre étendus. S'ils arrivent à terminer les travaux à temps, ce sera très bien. Mais si ce n'est pas le cas, il y aura toujours d'autres possibilités comme l'utilisation d'autres aéroports. Ce qui sera, je l'avoue, assez contraignant pour les délégations qui vont venir, ne serait-ce qu'au niveau de la sécurité. Ce n'est pas très pratique et cela risque de dégrader un peu l'image du pays et de l'organisation.

Le Sommet va se dérouler où exactement ?

Le Sommet qui commencera le 22 novembre 2016 se tiendra au Centre de Conférence Internationale d'Ivato. Le Conseil permanent de la Francophonie se tiendra durant ce premier jour tandis que les 23 et 24 novembre, nous aurons la conférence ministérielle de la francophonie. Les Chefs d'Etats arriveront le 25 novembre. Et les 26-27 novembre se tiendra le sommet des Chefs d'Etats. Quant à la population, elle pourra profiter du Village de la Francophonie sis à Andohatapenaka qui servira pour sa part de vitrine de Madagascar et de vitrine du Sommet. Les manifestations culturelles, intellectuelles et économiques y sont prévues.

30 Chefs d'Etat et probablement 30 Jets privés. Qu'en est-il des infrastructures aéroportuaires ?

Nous nous préparons déjà à cette éventualité. C'est le gouvernement qui prend en charge la mise en place de ces infrastructures à travers la réalisation des projets gouvernementaux qui existent depuis longtemps. Soit le Gouvernement profite juste de la Francophonie pour mettre en œuvre les plans de réhabilitation et les extensions. Des travaux qui constituent un investissement public et qui ne relèvent pas du ressort du comité d'organisation du Sommet.

Est-il possible de connaître les dispositions de sécurité appliquées durant l'évènement ? Est-ce qu'il n'y aura que des forces de l'ordre locales ?

La provenance importe peu. Nous devons toujours voir l'objectif et la manière d'y parvenir. En tout cas, nous disposons d'infrastructures nécessaires, ainsi que le capital humain. Nous avons déjà pris connaissance des risques, et les forces armées s'y penchent. Personnellement, j'ai déjà participé à des ateliers préparatifs et des formations adéquates par rapport à cela. Et effectivement, il y a des équipements à mettre en place pour la surveillance. Des coopérations bilatérales et multilatérales devront être effectuées avec des services de renseignement du monde entier, francophones ou non francophones. Et nous aurons au moins 5.000 hommes et femmes entraînés qui vont être disponibles, en plus de la sécurité privée au niveau des hôtels et des lieux d'hébergement ainsi que les sites de déplacement des hautes personnalités qui vont venir. Tout ça pour dire, rien ne sert de s'inquiéter. De toute façon, tous les endroits du monde sont exposés au menace terroriste et de l'insécurité et tous ces Chefs d'Etats le savent. D'ailleurs, certains ont décidé de prolonger leur séjour, à savoir le Roi de Maroc et le Premier Ministre Canadien.

Est-ce qu'ils vont visiter d'autres sites qu'Antananarivo ?

Exactement. Et c'est un des avantages dans l'accueil de ce Sommet. Cette période offre une visibilité au pays sur le plan politique, économique, social et culturel. On doit pouvoir mettre en exergue les potentialités du pays. Nous avons l'habitude d'aller vers les autres pays, assister à différents salons touristiques et là c'est l'inverse qui va se passer. C'est une opportunité inespérée de mettre en relief tout ce qui se fait dans le pays. Non seulement au niveau des consommateurs mais également au niveau des investisseurs, des financiers. Il revient d'ailleurs au Conseil national d'orientation de s'assurer des retombées positives du Sommet que ce soit avant, pendant et après. A part les visites touristiques et affaires, des assises et ateliers sont prévus se tenir dans d'autres sites. Antsirabe, va par exemple recevoir l'AUF et l'UPF et Antsirana va accueillir l'AIMF.

Plus précisément, qui va bénéficier de ce Sommet ?

Tout le monde y trouvera son compte. Le Sommet nous permettra d'atteindre la stabilité politique qui va nous permettre une meilleure planification économique à croissance soutenue. Il y aura le déploiement des outils de l'OIF pour la croissance soutenue de l'Economie de Madagascar. Du point de vue social, il faut s'attendre à un effet domino de la relance économique et le déploiement des outils de l'OIF pour le renforcement des mesures sociales pour la population sur l'alimentation, l'emploi, l'éducation, la formation professionnelle, la santé et l'habitat. Des emplois seront aussi créés. Grâce à la confiance des organisateurs à notre capacité structurante, le Championnat du Monde de pétanque va avoir lieu du 8 au 11 Décembre 2016 - là encore 1200 joueurs dont une centaine de journalistes professionnels vont séjourner dans le pays. Par ailleurs, nous aurons des séquences d'évènement sur l'ensemble du pays durant les années 2016 et 2017. Nous aurons les projecteurs braqués sur nous. Il ne faut donc pas négliger ce que ce Sommet nous apportera à nous et à nos enfants, au futur. Cela fait 50 ans que nous sommes dans ce cycle de problématiques, de crises infernales et là nous avons enfin un excellent moyen de nous en sortir. Ce Sommet marquera notre démarrage économique si nous le voulons bien.



Photo : Iako Randrianarivelo

Une partie de la délégation va visiter d'autres sites qu'Antananarivo

A PROPOS



Les retombées directes 2016 - 2017: 7500 visiteurs de marque dont 1200 membres de médias, 110000 repas et 40000 nuités.

Le Conseil National d'Orientation (CNO) veille aux retombées positives des Sommets et assises puis assure le suivi de l'application des textes déclaratifs.

Le Comité de Pilotage conduit par le Conseiller Spécial du SG -OIF accompagne le Comité d'organisation dans le suivi des pré-requis matériels et techniques du Sommet.

Le Conseil Scientifique élabore et défend au niveau du Comité Ad-Hoc des 80 pays, présidé par Madagascar, les substances et contenus du Sommet

La Délégation Générale est la cheville ouvrière des organisations logistiques et intendances nécessaires au bon déroulement des Sommets et évènements d'accompagnement ainsi que les manifestations en marge. Ses rôles comprennent l'accréditation, le transport, l'hébergement, la sécurité, le protocole et la santé. Avec le CNO, il s'occupe également de la Communication attendue.

LES BONS DU TRÉSOR FIHARY

❖ page réalisée par Landy ANDRIAMIALIZAFY

Les Bons du Trésor Fihary (BTF) ont été instaurés par le Décret N°2014-1862 fixant les conditions d'émission et de souscription des Bons du Trésor sur compte titres dénommés « FIHARY », en complément des Bons du Trésor par Adjudication (BTA). Il s'agit d'un emprunt national émis sur le marché et géré par le Trésor public malgache, soit une dette de l'Etat. Cet instrument financier, lancé en février 2015 dont la vocation première est de soutenir la trésorerie de l'Etat, vise aussi la mobilisation des épargnes des agents économiques.

	Bons du Trésor par Adjudication	Bons du Trésor Fihary
Souscripteur	Tout agent économique disposant d'un compte bancaire et dont la signature ne figure pas sur la liste des signatures écartées du refinancement auprès de la BCM	Tout agent économique (Ménages, entreprises, sociétés, etc.)
Montant minimum de souscription	20.000.000 MGA et augmentant par tranche de 10.000.000 MGA	1.000.000 MGA et augmentant par tranche de 1.000.000 MGA
Taux d'intérêt	Variable suivant les taux fixés par les souscripteurs	Fixé par le Trésor public
Intérêts	Précomptés	Payables à l'échéance
Maturité	4, 12, 24 et 52 semaines	1, 2 et 3 ans
Lieux de souscription	Banque Centrale de Madagascar et ses représentations territoriales	Paierie Générale d'Antananarivo, Recette Générale d'Antananarivo, Trésoreries Générales et Principales

LA STRUCTURE RESPONSABLE - DIRECTION DE LA DETTE PUBLIQUE

Haingotiana Liliane RAJEMISA
Directeur de la Dette Publique

Ndrianarilala Rado Haja Ezekiel RAHARIJAONA
Chef du Service de la Trésorerie et de la Dette Intérieure (STDI)

Avotra ANDRIANASOLO
Chef de la Division de l'Information et de l'Administration

Hervé RAZAFINDRABOARIMANANA
Chef de la Division des Statistiques et de la Trésorerie

Mamy Ny Aina ANDRIAMAMONJY
Chef de la Division des Interventions Financières et des Emissions

Bilan un an après le lancement des BTF

Les souscriptions aux BTF en 2015 s'élèvent à 117,85 milliards MGA. L'objectif du Trésor public d'inciter les agents économiques, non banques, à souscrire aux BTF a été atteint. Leurs souscriptions constituent 86,84% de ce montant.

ANNEE 2015 (Montant en milliards de MGA)

Maturité	Montant des souscriptions		Nombre des souscriptions	
	Banques	Non banques	Banques	Non banques
1 an	15, 500	56, 171	3	194
2 ans	0	23, 747	0	43
3 ans	0	22, 440	0	136

Montant des remboursements effectués de Janvier à Mai 2016
Capital : 12.164.000.000 MGA
Intérêts nets : 885.539.200 MGA

INTÉRÊT COMPOSÉ

BONS DU TRÉSOR FIHARY

“Taux d'intérêt hors du commun”

Maturité / Trimestre	1 ^{er} trimestre 2015 (Février-Mars)	2 ^{ème} trimestre 2015	3 ^{ème} trimestre 2015	4 ^{ème} trimestre 2015	1 ^{er} trimestre 2016	2 ^{ème} trimestre 2016
1 an	9,10%	9,10%	10,00%	10,00%	10,50%	9,50%
2 ans	10,00%	10,00%	10,70%	10,70%	11,50%	11,00%
3 ans	11,00%	11,00%	11,70%	11,70%	12,70%	12,50%

La titrisation consiste à transformer les créances d'un fournisseur ou d'une société en Bons du Trésor FIHARY (BTF). Elle concerne uniquement les créanciers de l'Etat et exclut ceux des collectivités territoriales décentralisées ou des établissements publics. Toutes les créances peuvent être titrisées sous deux conditions :

- le créancier est titulaire d'un titre de règlement (bons de caisse, avis de crédit,

chèques sur le trésor, etc.) et le créancier matérialise son accord par une lettre de consentement ou une convention.

La souscription aux BTF par titrisation des créances est régie par les mêmes règles que celles de la souscription normale. A chaque début de mois, le Trésor Public annonce le montant des bons à émettre pour chaque maturité. Ce montant annoncé inclut les

souscriptions des agents économiques et la titrisation des créances des sociétés. C'est sur la base de l'évolution du marché que la Direction de la Dette Publique apprécie les demandes de titrisation de créances et définit la maturité. Lorsque le montant est atteint par les souscriptions des agents économiques, aucune titrisation ne pourra plus être effectuée pour le mois concerné.

Une solution aux problèmes d'arriérés de paiement

La titrisation des créances a été surtout adoptée en vue de résoudre les problèmes d'arriérés de paiement de l'Etat. Depuis son application, cette procédure concerne surtout les arriérés de paiement au profit des fournisseurs d'énergies de la JIRAMA et les remboursements des crédits TVA des sociétés pour les années antérieures à 2016.

Remboursements des crédits de TVA des sociétés

Pour les remboursements des crédits de TVA, la titrisation des créances des sociétés envers l'Etat implique trois entités : (i) La Direction générale des Impôts, (ii) la Recette Générale d'Antananarivo et (iii) la Direction de la Dette Publique.

	Septembre à Décembre 2015	Janvier à Mai 2016
Arriérés au profit des fournisseurs	48.355.000.000	8.000.000.000
Remboursement crédits TVA	10.628.000.000	3.354.000.000
Total des créances titrisées	58.983.000.000	11.354.000.000

Direction Générale des Impôts	Réception des demandes des sociétés Instruction des dossiers déposés Emission de nouveaux chèques correspondant aux dossiers instruits
Recette Générale d'Antananarivo	Réception des chèques et communication à la DDP de la liste des sociétés avec les montants à titriser
Direction de la Dette Publique	Détermination des maturités à accorder et du mois indiqué pour la souscription
Sociétés	Souscription aux BTF avec les conditions requises auprès de la RGA et remplissage d'un formulaire de souscription
Agence Comptable Central du Trésor et de la Dette Publique	Comptabilisation des emprunts

RANAIVO RAJAONARISOA

Hanta Tiana

recueillis par *Noro V. Suzy RAKOTONIONY*



Pouvez-vous nous brosser un peu votre cursus ?

J'ai étudié à l'American School of Antananarivo, puis de 2010 à 2011 j'ai passé un an à étudier l'Administration des Affaires à California State University, Chicago avant de revenir à Madagascar pour entreprendre. En 2013, j'ai suivi une formation en gemmologie à l'Institut de Gemmologie de Madagascar.

En quoi consiste exactement vos activités ?

Depuis Septembre 2015, Bio Mada se nomme désormais Flore Aroma. Flore Aroma produit et commercialise des huiles essentielles prêts-à-emploi à des prix abordables sous formes de répulsifs anti-moustiques, déodorants anti-transpirants, destructeurs d'odeurs et parfums d'ambiances. Nos produits sont fabriqués à base de valorisation de plantes vertes dans le but de limiter leurs impact sur l'environnement et de participer activement à la protection de la biodiversité. En plus de protéger la nature, nos répulsifs anti-moustiques aident à combattre le paludisme. Nos déodorants anti-transpirants et destructeurs d'odeurs, quant à eux, contribuent à conserver une bonne hygiène à des prix abordables. Depuis sa création, Flore Aroma se consacre dans le développement de meilleurs produits pour l'environnement, la santé, et le bien-être; une gamme de produits innovants, pratiques et faciles d'emploi au quotidien de toute la famille. Notre siège et notre usine se situent à 200km d'Antananarivo, la capitale de Madagascar, et nous sommes fiers de générer des emplois dans cette région enclavé. Nos produits sont actuellement vendus dans les pharmacies, et des hôtels et restaurants à Madagascar. Nous participons également à des foires telles que la Grande Braderie de Madagascar, le Zoma Concept Market, et le Arts and

Crafts Christmas Gifts ou Special Mother's Day. Nous étions également présents à la FIM 2016 au Stand des Jeunes Designers. Vous pouvez visiter notre site internet sur www.flore-aroma.com

Quelles étaient les plus grandes difficultés que vous avez rencontré avant d'aboutir aux résultats actuels ?

Les plus grandes difficultés rencontrées avant d'aboutir aux résultats actuels ont été le manque de capitaux, de mise en place de procédures et d'une identification des causes de réussites et de défaites. Il a donc fallu que je prenne le temps de développer une stratégie qui m'a donné l'opportunité de me concentrer sur les réelles priorités.

Comment trouvez-vous le partenariat public-privé actuellement ?

La population Malagasy est majoritairement jeune, et pourtant l'Etat ne priorise pas la promotion de la création d'entreprises par les jeunes. La relance économique ne passe pas uniquement par la promotion des investissements étrangers, mais passe également par la promotion de la création d'entreprises par les jeunes Malagasy de moins de 40 ans qui représentent plus de la majorité de la population à Madagascar.

Qu'attendez-vous de l'Etat (en matière d'impôts, de douanes, ...) afin de promouvoir les jeunes en particulier ?

L'Etat doit lancer des campagnes de sensibilisation pour la création d'entreprises par les jeunes en faisant passer le message par leurs idoles par exemple. Il doit aussi temporairement alléger les charges fiscales des créateurs d'entreprises de moins de 40 ans, en leur octroyant une exonération d'impôts durant les cinq premières années d'activité. Aussi, l'Etat devrait déduire les intérêts d'emprunt des créateurs de moins

Gérante de « FLORE AROMA »



Photos: Hasina Fahambantsoa



de 40 ans qui contractent un emprunt pour réaliser un apport au capital de leur nouvelle entreprise. Ensuite, il faut former les jeunes sur les défis clefs de Madagascar comme l'agriculture, la sécurité alimentaire, la santé ou l'énergie, des secteurs où Madagascar a besoin de considérablement s'améliorer. Ils ont également besoin d'être formés sur le leadership, l'entrepreneuriat, l'éducation financière, et le système administratif, notamment la fiscalité. En plus du besoin de compétences pour diriger une équipe, savoir gérer leur argent et être en règle administrativement, les jeunes ont également besoin d'être formés sur comment pondre une bonne idée d'entreprise, comment l'exprimer, et comment la présenter devant des bailleurs et tout cela à travers un « incubateur d'entreprise publique » que l'Etat doit créer et mettre à la disposition de tous.

Le mot de la fin

Je remercie le Ministère des Finances et du Budget de m'avoir donné l'opportunité de m'exprimer en tant que jeunes Malagasy. Je demande à l'Etat d'investir dans la jeunesse et d'utiliser tous les moyens possibles pour les sensibiliser à devenir des créateurs d'emplois et leur donner accès à des formations qui puissent leur permettre d'assumer pleinement ce rôle.

■ Parlez-nous de vous

Je m'appelle Malala RASTIMANDRESY, j'ai 19 ans, et actuellement, je fusionne deux filières d'études. Je suis en quatrième année en Economie à l'Université d'Antananarivo, et en parallèle, je suis des cours en télé-enseignement au CNTEMAD en Communication d'entreprises. A part mes études, je suis en train de monter ma propre entreprise artisanale : Ecologic Bag Malagasy, fabricant de sacs en kraft.

■ Présentez-nous votre entreprise

Tout d'abord, je ne peux pas encore confirmer qu'il s'agit d'une entreprise mais d'un art, comme actuellement, mon activité n'est pas encore formelle. Au fait, sur mon initiative, nous fabriquons des sacs en kraft. Je dis « nous », car ma famille constitue mes proches collaborateurs. Je suis la gérante de l'activité et nous fournissons aux petits commerçants des sacs qui leur servent d'emballage pour leurs produits. Je gère l'aspect technique, le côté pratique, je fabrique des modèles et je forme mes employés.

■ Un début de carrière en pleine jeunesse : pouvez-vous nous parler de votre motivation et votre attraction à la filière ?

J'ai suivi une formation en Leadership auprès de l'ONG Youth First Program en Avril 2015. Il s'agissait du « Young Women Leadership Program 3. Un concours sur des projets a été lancé, et comme le projet de loi relatif à l'interdiction de produire et d'utiliser des sachets en plastique était en cours, l'idée m'est venue de fabriquer des sacs en papier. C'était mon projet, et plus je m'y mettais, plus c'était devenu une passion. J'aime la création et je créais plusieurs modèles adaptés aux besoins des petits commerçants aux alentours de mon domicile à Ilafy. J'ai proposé mon produit à ces derniers et ils l'ont trouvé pratique. Au début, j'ai reçu 50 commandes par jour. Actuellement, je reçois 150 commandes par petit client par jour. Il arrive parfois que l'on me contacte pour des commandes personnalisées (sacs avec de la sérigraphie) et jusqu'ici, les clients se trouvent satisfaits. Plus je le fais, plus je m'épanouis et deviens plus ambitieuse. Je tiens à préciser que depuis toujours, j'ai voulu avoir ma propre entreprise artisanale.

■ Comment voyez-vous votre position par rapport aux entrepreneurs concurrents ?

Les concurrents directs existent et ils ont les fonds nécessaires. Aujourd'hui, le fonds qui fait tourner mon activité contribue également au financement de mes études. Des fois, je suis confrontée à un manque de matières premières : soit je ne dispose pas du fonds requis, soit il existe une pénurie de papier en kraft. Du coup, je suis dans l'obligation de refuser des commandes. D'autre part, les concurrents indirects sont les fournisseurs de sacs en plastique. Mes clients sont satisfaits et mes commandes sont stables. Mais il faudrait, à mon avis, appliquer strictement la loi parce qu'actuellement, des sachets en plastique ne suivant pas les normes circulent à nouveau sur le marché.

■ Quelles sont vos stratégies pour protéger et développer vos activités ?

Tout d'abord, je tiens à mentionner que l'entreprise est encore dans sa phase de lancement, d'où la première chose primordiale pour moi d'adhérer le secteur formel. C'est d'ailleurs la condition sine qua non pour devenir professionnelle et je vais poursuivre mon activité. Je vais breveter mon produit. Actuellement, je ne dispose même pas d'atelier, j'ai juste chez moi une salle qui sert de dépôt de matières premières et de produits finis. J'emploie les femmes paysannes aux alentours de chez moi. Elles viennent récupérer les papiers le matin et ramènent leurs œuvres en fin de journée. Cela leur sert de complément de revenus et je les paie par pièce, à chaque fin de mois. Ainsi, après la formalisation de mon entreprise, je m'attèlerai à plus de médiatisation et de promotion de mon produit. Je compte aller plus loin et je suis en train de faire une étude sur l'utilisation de papiers recyclés pour en faire des matières premières. Je projette d'étendre mes produits en quantité, en variétés, mais je veux également me focaliser sur le design de mes produits. J'espère bien que l'intégration dans le secteur formel me fera bénéficier de financement pour booster et faire prospérer mon entreprise. Un point très important que je souhaite mentionner, je vais personnaliser les produits par client, mais je tiendrai en compte les petits commerçants qui étaient mes premiers clients et qui me sont restés fidèles jusqu'à maintenant.

PLACE AUX JEUNES

■ Comment alliez-vous études et profession ?

J'arrive à bien les gérer ensemble. Je me consacre à mon produit de bon matin, durant les heures creuses et le soir. Pendant ces moments, je forme mes employés dans le cas où j'arrive à fabriquer de nouveaux modèles. Mes études m'aident beaucoup à développer mes activités. Ma formation en économie me permet de me situer dans le monde des affaires, de faire une analyse de mes activités en fonction des besoins dans le pays tandis que la communication d'entreprise m'aide beaucoup dans la gestion de mon entreprise et je vois déjà comment l'orienter mais tout dépendra, bien évidemment de mes opportunités.

■ Vos perspectives ?

A court terme, la formalisation de l'entreprise reste ma priorité. Je souhaite avoir un local pour servir de siège social pour mon entreprise. Je suis en train de mettre en place une stratégie marketing pour développer l'entreprise (ciblage, design...). Le e-marketing étant le plus prisé par les clients, pour ces temps, je compte mettre également en place un site-web. Mon but est de faire connaître plus mes produits. Les clients pourront avoir les détails sur les produits (spécificités, variétés...) et à long terme, je cible les grandes boutiques, centres commerciaux, grandes surfaces... locaux et nationaux. Je projette également de créer une opportunité à caractère social comme un ONG ou une association œuvrant dans la promotion des femmes rurales.

■ Un dernier mot ?

Je souhaite que les jeunes entrepreneurs artisanaux soient plus considérés. Si actuellement, je n'ai pu adhérer au secteur formel, c'est dans le souci de payer plus que je n'en reçoive. Je voudrais signaler que je me suis déjà renseignée sur les procédures pour la formalisation et je les accomplirai. Mais je voudrais lancer un appel aux autorités pour que nos cas soient considérés et nous sollicitons une attention particulière en faveur des jeunes entrepreneurs qui sont non seulement en phase de lancement, mais qui ne disposent pas des fonds requis. Ainsi, les privilèges que nous souhaitons concernent le financement et les droits et taxes à payer...



La Direction Générale du Contrôle Financier :

PLACE AU CONTRÔLE A POSTERIORI

LES MOYENS ONT ÉTÉ DÉPLOYÉS POUR QUE LA DIRECTION PUISSE EFFECTUER AVEC EFFICACITÉ ET EFFICIENCE SON RÔLE EN TANT QU'ORGANE DE CONTRÔLE PUBLIC. INITIATIVE CHAPEAUTÉ ET LANCÉ PAR LE NOUVEAU DIRECTEUR GÉNÉRAL, M. RAOELIJAONA BIEN AIMÉ, UNE PREMIÈRE SESSION DE CONTRÔLE A POSTERIORI AUPRÈS DE 5 MINISTÈRES A DÉMARRÉ DEPUIS LE 30 MARS 2016.

❖ H. Tiana ANDRIANANTOANDRO

5 équipes ont été mises en place au sein de la Direction Générale du Contrôle Financier, dans le but d'effectuer un contrôle a posteriori auprès des Ministères de l'Éducation Nationale, de l'Agriculture, des Travaux Publics et des Finances et du Budget. Ce contrôle s'est fixé comme objectif d'auditer sur l'application des procédures du CHED et du contrôle de la matérialité des services faits.

Il est à noter que les procédures de contrôle a posteriori suivent les directives émanant du Décret n°2008-1247 du 19/12/2008. A cet effet, les équipes vérifient le suivi de l'application des principes généraux du CHED relatifs au montant de la dépense, de la nature de la dépense et de la capacité de gestion des ORDSEC.

Par ailleurs, afin d'uniformiser les méthodes de travail, le contrôle financier avait élaboré deux documents de travail intitulés : Méthodologie de contrôle a posteriori sur la procédure du CHED et celle de service fait.

Les modalités de contrôle

Il existe trois types de contrôle effectué par chaque équipe :

1

➔ **Le contrôle de régularité et de conformité** : s'assurer de la conformité des actes et procédures à l'ensemble des normes juridiques applicables

2

➔ **Le contrôle de service fait** :

- effectuer un rapprochement entre le stock réel ou les prestations avec les documents comptables, factures, devis ou spécifications techniques du marché ou de la convention.
- Vérifier la matérialité des services faits (travaux, fournitures, prestations des services)

3

➔ **Le contrôle de performance** : qui se base sur les indicateurs de performance retenus et les analyses suivant la méthodologie des trois E :

- L'analyse de l'Efficacité pour en voir l'atteinte des objectifs, une manière de comparer les prévisions avec les réalisations
- L'analyse de l'Economie qui évalue la rentabilité des moyens exploités
- L'analyse de l'Effizienz qui consiste à comparer les moyens utilisés par rapport aux réalisations et résultats atteints

En cas d'irrégularités graves lors des sessions de contrôle a posteriori, le Contrôle Financier établit un rapport comportant obligatoirement :

- Une description précise des faits incriminés
- Une estimation des préjudices financiers causés par les infractions ou négligences commises par l'agent
- Les explications dûment signées de l'agent concerné et éventuellement celles de son supérieur hiérarchique direct.

Cette première session de contrôle a posteriori démarrée le 30 mars de cette année s'achèvera le 15 juillet. Le rapport établi lors de cette première session sera soumis aux autorités compétentes prévues par les textes en vigueur.

Renforcement du contrôle interne au sein de la DGB avec le concours du Projet d'Appui à la Gouvernance Institutionnelle (PAGI) : démarrage effectif du Projet en Avril

Pour plus d'EFFICACITE et d'EFFICIENCE dans la maîtrise des risques liés à la gestion des finances publiques, la DGB mobilise ses efforts sur le renforcement du contrôle interne auprès de ses démembrements répartis dans les 6 ex Chefs-lieux de Provinces. Le projet « Amélioration de la mobilisation des ressources publiques et des systèmes de contrôles », appuyé par le PAGI sur une période de deux ans, est mis en œuvre à cette fin. Le Service de Coordination et de Contrôle (SCC), en tant que structure de contrôle interne rattachée à la DGB, en est le principal bénéficiaire. Les agents de ce Service tireront les meilleurs avantages des appuis du PAGI qui s'enchaîneront en trois étapes.



Photo : Communication DGB

La formation des agents du SCC en contrôle et audit interne constituera la prochaine étape du Projet. Celle-ci visera à développer leurs capacités dans ces domaines afin que leurs missions soient réalisées dans des normes de qualité satisfaisantes. Concrètement, ce partage de connaissances aiguëra la faculté d'analyse des bénéficiaires leur permettant, par la suite, d'émettre les recommandations adéquates en matière de contrôle mais également de prévenir les irrégularités à temps.

Le soutien du SCC dans ses missions de contrôle sera l'aboutissement des deux précédentes composantes du projet.

Le contrôle budgétaire permet d'apprécier le caractère soutenable de la programmation, et de la gestion en cours, au regard des autorisations budgétaires. Il concourt, à ce titre, à l'identification et à la prévention des risques encourus, ainsi qu'à l'analyse des facteurs explicatifs de la dépense.

Les missions de contrôle menées par le SCC vont consister en la vérification des services faits et des pièces de tous les Services Opérationnels d'Activités de la DGB en vue de prévenir les éventuelles irrégularités dans l'exécution du budget. Dans le cas où des irrégularités sont détectées lors de ces descentes, le traitement de celles-ci feront l'objet d'un suivi strict. Un système de suivi-évaluation des activités de la DGB et de ses démembrements, sera, à cet effet, mis en place.

L'organisation d'ateliers de sensibilisation sur le contrôle interne marque la phase de démarrage du Projet. Cette activité de sensibilisation constitue un préalable indispensable aux missions de contrôle qui seront ultérieurement effectuées par le SCC. Depuis le mois d'Avril, trois ateliers ont eu lieu, plus précisément le 07 Avril à Antsirana, le 21 Avril à Mahajanga et le 11 Mai à Taolagnaro.

A travers ces séances de travail, tous les acteurs de la gestion des Finances Publiques de la DGB exerçant dans les localités citées précédemment ont bénéficié du partage de savoir et d'expériences des intervenants issus des Directions et Services de cette dernière, directement concernés par la mission de contrôle. Les échanges se sont essentiellement focalisés sur le rôle et l'objectif du contrôle interne, la mise en place d'un système de suivi-évaluation

des Programmes de Travail Annuels et le logiciel de contrôle du personnel de la DGB. Afin de permettre la facilitation du processus de contrôle, la maîtrise des acquis techniques ne suffit pas. Elles vont, nécessairement, de pair avec l'adoption de conduites responsables dont feront preuve aussi bien les agents de contrôle que les agents contrôlés. EFFICACITE, EFFICIENCE, TRANSPARENCE et REDEVABILITE, tels sont les maîtres-mots de la DGB. Tous les agents affiliés à cette Direction Générale sont vivement sollicités pour l'atteinte de ces objectifs dans l'exercice de leurs fonctions. Le SCC, à l'occasion de ces actions de mobilisation, s'est également attelé à faire comprendre, à faire adhérer mais surtout à inciter tous les participants de l'atelier à capitaliser ces valeurs.

Les agents de la DGB à Toamasina seront la prochaine cible de la sensibilisation du SCC.

« Séance d'information et de formation sur le budget de l'Etat » au profit des journalistes et des organisations de la société civile



Photos : Communication DGB

La promotion du caractère participatif du Budget figure parmi les lignes directrices au cours du processus budgétaire. A titre d'exemple, le calendrier budgétaire prévoit des réunions de consultation des parties prenantes (Institutions et Ministères, secteur privé, Partenaires Techniques et Financiers, Société civile ...) à la préparation de la Loi de Finances. Le renforcement de leurs capacités sur le Budget de l'Etat s'avère, ainsi, fondamental afin qu'elles puissent participer et s'imprégner pleinement tout au long du processus et promouvoir un esprit d'appropriation. Dans ce contexte, le Ministère des Finances et du Budget, à travers la Direction Générale du Budget, a organisé deux demi-journées de « séances d'informations et de formation sur le Budget de l'Etat » à l'hôtel Colbert Antananarivina les 23 et 24 mai 2016 à l'endroit des journalistes et des Organisations de la Société Civile. Le Budget de l'Etat - de son élaboration, son exécution à la gestion de la trésorerie - a été évoqué. Ceci, pour une meilleure compréhension du Budget ainsi qu'une lecture harmonisée de la Loi de Finances. Affermissement de la transparence budgétaire et de la participation citoyenne Dans le cadre actuel de la mise en œuvre des réformes des Finances Publiques, la transparence budgétaire et la participation citoyenne figurent parmi les piliers de

la bonne gouvernance financière. Il est ainsi primordial que (i) les informations soient disponibles, (ii) toutes les parties prenantes aient la capacité de comprendre les documents budgétaires, (iii) et qu'elles puissent participer aux processus budgétaires. Durant ces séances, d'une part, les journalistes ont été ciblés du fait qu'ils constituent le « quatrième pouvoir » dans l'influence de l'opinion publique; d'autre part, les organisations des sociétés civiles touchant différents domaines (finances publiques, social, consommation, observation de la vie publique ...) ont été choisies car elles véhiculent les besoins et la volonté des citoyens. Ces séances d'informations et de formation ont permis à ces bénéficiaires de s'approprier du processus budgétaire, de mieux cerner la Loi de Finances et, ainsi, d'identifier leurs points d'entrée pour une consolidation de leur participation.

Une revue concise du Budget de l'Etat

Les techniciens du Ministère des Finances et du Budget ont explicité de manière claire et facile à assimiler les dimensions et la portée du sujet en passant par un bref aperçu des généralités sur le Budget de programmes, enchaîné par le processus d'élaboration du Budget et de son exécution; puis les régies financières ont exposé leur rôle dans la confection de la Loi de Finances;

et enfin, la gestion de trésorerie de l'Etat a été présentée. Les questions, observations et recommandations des participants ont permis d'apprécier l'intérêt porté aux discussions et échanges entre intervenants et participants, mais révèlent également le caractère stratégique du thème pour ces publics cibles. Entre autres, l'efficacité et la sincérité des systèmes de contrôles, le volume du budget du secteur social, la participation citoyenne à la conférence budgétaire, la politique tarifaire nationale, les contreparties des aides budgétaires ... ont été soulevés durant les séances. Les éclaircissements y afférents ont été fournis par les intervenants.

D'autres séances et d'autres cibles en gestation

Vu l'engouement constaté pour cette première initiative, la Direction Générale du Budget prévoit d'organiser de manière périodique d'autres séances pour des formations en cascade sur des thématiques ciblées, pour des échanges d'informations et de recueil de recommandations ... A noter que, les Parlementaires seront également les prochains bénéficiaires de cette « séance d'informations et de formation sur le Budget de l'Etat » afin de renforcer leur rôle de contrôle externe.

❖ Communication DGB

BONNE GOUVERNANCE DANS LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DE L'ETAT

❖ Lantoniaina RAZAFINDRAMIADANA



Photo : Volana Razafindramanana

La solde des agents de l'Etat figure parmi les dépenses publiques les plus importantes étant donné qu'elle représente 35% du budget général. La gestion des dépenses de solde devrait suivre le principe des finances publiques mais devrait se faire également dans le souci de répondre aux missions, programmes et objectifs de chaque département ministériel. Faut-il rappeler que nous appliquons depuis 2005 le budget de programmes eux-mêmes regroupés en Missions. Il est défini dans la Loi Organique n°2004 - 007 du 26 juillet 2004 sur les Lois de Finances (LOLF 2004) que les crédits sont alloués aux dépenses publiques en vue d'actions clairement déterminées dans le temps et dans l'espace, en fonction des programmes arrêtés. Contrairement à ce que l'on croit ou l'on fait semblant d'oublier, cette Loi s'applique même en dépenses de personnel et non seulement en fonctionnement.

Différents types de gestion des ressources humaines :

Les agents employés par l'Etat, percevant leurs soldes, devront par conséquent, être bien gérés afin d'atteindre les objectifs fixés par les différents Ministères. De cette manière, trois types de gestion sont définis et appliqués en terme de gestion des ressources humaines de l'Etat :

- premièrement, il s'agit de la gestion administrative. Comme son nom l'indique, celle-ci relève des différentes procédures régies par des textes entre autres les nominations, l'élaboration de contrats, etc...
- le deuxième concerne la gestion de carrière des agents. Celle-ci considère les divers événements de carrière allant du recrutement, c'est-à-dire, de l'entrée de l'agent dans l'Administration en passant par les différents avancements et reclassements jusqu'à la sortie qui peut être soit la retraite, soit le licenciement, soit le décès.
- le troisième consiste à la gestion des ressources proprement dite, la gestion des personnes. C'est dans cette partie qu'intervient principalement la mise en rapport entre la quantité et la qualité des agents de l'Etat avec les différentes missions, programmes et objectifs définis par les Ministères. Les compétences des

nouvelles recrues et du personnel en service devront être adaptées aux postes vacants et aux obligations requises pour la mise en œuvre d'une mission. Dans le respect de ces principes, la Fonction Publique met en œuvre la « Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences ». Et en cohérence à cette politique, la Direction Générale de Gestion du Personnel de l'Etat (DGGFPE) a instauré, de son côté, un nouveau système de gestion de ressources humaines.

Trois outils disponibles

Le Système de la Gestion de la Solde et des Pensions (SGSP)

Une application web créée par la DGGFPE, partageant les informations sur les soldes et pensions, dont le serveur est centralisé à la Direction Technique, de la Législation et des Etudes (DTLE). Avec cette innovation, les usagers pourront consulter les détails des mouvements de soldes des agents de l'Etat, les différents traitements en cours (rejetés ou acceptés), les archives sur les pensions et sur la solde ainsi que les textes régissant la solde et les pensions. Une rubrique « édition » y est consacrée au Certificat de Cessation de Paiement (CCP). Par ailleurs, il est possible d'obtenir un suivi sur les dossiers en cours grâce à la rubrique « dossier », les intéressés pourront se renseigner depuis chez eux sur l'avancement de dossiers, évitant ainsi les va-et-vient inutiles. Les supérieurs hiérarchiques pourront, de leur côté, surveiller le délai de traitement des dossiers. *L'utilisation de cette application présente de nombreux avantages tels que la diminution du délai de traitement des dossiers, le suivi des résultats, la proximité du service, la déconcentration*

des informations au niveau des régions, l'optimisation de la circulation et du partage des données entre utilisateurs, l'automatisme et transparence de l'application.

Le Fichier unique

Déjà opérationnel, cet outil a permis d'établir un équilibre entre l'effectif réalisé et l'effectif payé. Le « Fichier unique » permet de retracer le recensement exact de chaque agent de l'Etat, et par conséquent d'assainir la base de données des effectifs des agents de l'Etat pour une mise à jour de la situation administrative de ces derniers. La mise en opérationnalité de ce « Fichier unique » a eu comme conséquence l'informatisation du traitement des différents dossiers (recrutement et départ) à partir d'une base de données unique et fiable. *Cette initiative de la DGGFPE a contribué à traiter les dossiers des agents de l'Etat avec célérité.*

Le Système de Gestion des Employés de Courte Durée (SYGECD)

C'est un système conçu par le MFB pour clarifier et mettre à jour le processus de recrutement des agents ECD (Employés de Courte Durée). En effet, depuis 2015, les besoins de chaque département ministériel sont transmis au MFB, ainsi le recrutement est programmé à partir des listes fournies. Cette pratique a permis d'avoir un meilleur suivi de la procédure de recrutement de ces agents. Les réaffectations de crédit en fin d'exercice budgétaire n'ont plus leur raison d'être. Le SYGECD constitue également un outil de travail pratique pour chaque service concerné. Bien évidemment, l'accès à cette application informatique est réservé aux agents autorisés par le Service du Système Informatique auprès de la DGGFPE.



L'interface web du SGSP

Ny Talen'ny Foibem-pitondrana misahana ny mpiasa (DRH) eo anivon'ny Minisiteran'ny Fanabeazam-pirenena, Rabeandalana Sandrot, no hitafatafa amintsika ny mahakasika ny toro-làlan'ny fitantanana ny mpiasa vaovao ato anatin'ity fanadihadiana ity. Sombiny amin'ny resaka nifanaovana taminy no entina amintsika eto...



RABEANDALANA Sandrot
Talen'ny Foibem-pitondrana misahana ny mpiasa - (DRH MEN)

Sary : Patrick RAMAMPANDRISON

DGGFPE : Inona ny masontsivana handraisana ireo mpampianatra ho mpiasam-panjakana?

RS : Efatra ny masontsivana handraisana ireo mpampianatra ho mpiasam-panjakana. Voalohany : olona tsy maintsy mpandray fanampiana amin'ny fanjakana na "subventionné". Faharaoa : ny fahelany teo amin'ilay toerana niasany. Izay farany ambony amin'ny isan'ny taona niasany ao anatin'ny ZAP no mandeha voalohany. Fahatelo dia ny diplaoma ananany, ka mampiavaka azy amin'ny hafa. Ny farany kosa dia ny fisoratana ao anatin'ny FPE 2013-2014 na "Fiche Primaire d'Enquête" izay ahitana ny mombamomba azy rehetra. Ny olona izay niditra tao aorian'ny janoary 2014 dia tsy tokony ho raisina mihitsy amin'ity fampidirana mpampianatra ho mpiasam-panjakana izao ity raha tsy tena hoe tranga manokana.

DGGFPE : Nisy torolàlana mikasika ny fitantanana ny mpiasa eto anivon'ny MEN. Inona no nanosika ny Minisitera hamolavola izany toro-làlana izany?

RS : Rehefa tonga teto amin'ny Minisitera ny tompon'andraikitra amin'izao fotoana izao, dia manana fanamby maromaro. Anisan'izany ny fitantanana mangarahara ary koa ny fananana antontan'isa marimpototra. Isan'ny tena mahasarotiny ny Minisitra izany satria raha vao tsy ampy ny antontan'isa dia sarotra ny mandray fanapahan-kevitra. Olona koa ny tsy fahalalan'ny mpampianatra ny zony, ka lasa izay mahay no manararaotra. Noho ireo toe-javatra ireo no antony nanaovana io torolàlana io. Olona koa ny tsy fahalalan'ny mpampianatra ny zony, ka lasa izay mahay no manararaotra. Niezaka nitady izahay satria tena tsy nanana ny antontan'isa azo antoka ny Minisitera na ho an'ireo olona efa miasa na ny mbola hofanina. Hany ka sahirana mafy mihitsy rehefa misy ny fanavaozana fifanarahana satria samy manana ny azy ny DREN rehetra. Ao anatin'ny antsoina hoe "évènement de carrière" rehetra toy ny "intégration", ny "avancement", ny "reclassement", sns mandra-pahatonga amin'ny fisotroan-dronono dia samy hafa avokoa ny fikarakaran'ny DREN tsirairay avy. Noho ireo toe-javatra ireo dia tsapa fa tena ilaina ny manana antontan'isa matotra sy ny fampitoviana ny fomba fiasa.

❖ Lantoniaina RAZAFINDRAMIADANA - Jenny RAZAKASON

DGGFPE : Anisan'ny fanambin'ny Minisiteran'ny Fanabeazam-pirenena (MEN) ny hampiditra ireo mpampianatra FRAM ho isan'ny mpiasam-panjakana. Aiza ho aiza ny fanantanterahana izany?

RABEANDALANA Sandrot : Efa indroa miantoana izao ny Fanjakana no nampiditra mpampianatra ho mpiasam-panjakana. Tamin'ny taona 2014 dia nisy ny andiany voalohany miisa 10 000, mitovy amin'izay ihany koa ny tamin'ny 2015. Marihina anefa fa tsy FRAM avokoa ireo rehetra ireo, fa misy koa ireo mpampianatra nanaraka fiofanana manerana ny Nosy. Ny anton'izay moa dia ny mba hanatsarana ny kalitao ny fampianarana. Ny fitsinjara dia natao 87 isaky ny fari-piadiam-pampianarana.

DGGFPE : Inona ny dingana manaraka?

RS : Efa 20 000 mihoatra izany izao ireo mpampianatra tafiditra ho mpiasam-panjakana. Ary hiditra amin'ny taona fahatelo amin'ny fandraisana ireo mpampianatra ho mpiasam-panjakana ny MEN amin'ity 2016 ity. Efa an-dàlana ankehitriny ny fankatoavana ny lisitra faran'ireo izay ho raisina isaky ny CISCO. Taloha mantsy dia niarahan'ny CISCO sy DREN ary ny Minisitera foibe io lisitra io. Fa amin'ity kosa dia novaina izany ka natao ankarihary mba hisian'ny fangaraharana. Izany hoe miaraka mivory eo ny mpampianatra dia atao peta-drindrina ny mombamomba ny mpampianatra tsirairay. Afaka manamarina na mandiso izany ny mpampianatra. Arakaraka izay no amoahana avy eo ny lisitr'ireo mpampianatra horaisina ho mpiasam-panjakana. 87 isaky ny CISCO izay mitsinjara isaky ny ZAP ao anatin'io CISCO io.

PENSION DE RETRAITE : CE QU'IL FAUT SAVOIR SUR LES RECLAMATIONS DES SOUS-OFFICIERS SUBALTERNES



Des Responsables au sein de la DGGFPE

Face aux revendications des sous-officiers subalternes quant à la non exécution de leur rappel différentiel, la Direction des Pensions au sein de la Direction Générale de la Gestion Financière du personnel de l'Etat a rencontré la presse pour apporter des précisions.

En vertu du Décret n°2005-841 du 06 décembre 2005, la grille indiciaire des militaires a été révisée à la hausse. Cette disposition, entrée en vigueur au mois de novembre 2008, n'a pas eu les mêmes impacts sur les pensions des militaires.

En effet, d'après un constat général, ceux qui ont accompli plus de 27 ans de service ont vu leurs pensions augmentées et ont bénéficié des rappels allant de janvier 2006 à octobre 2008. La nouvelle grille indiciaire n'a rien changé sur les pensions de ceux qui ont servi l'Armée pendant 25 ou 26 ans, et surtout pour ceux dont les années de service sont inférieures à 25 ans.

Le principe du minimum vital

Le minimum vital (MV), est un seuil minimum pour les pensions de retraite (comme le SMIG pour la solde). Si après calcul, le montant des pensions d'un agent admis à la retraite est en dessous de ce MV, la Direction des Pensions procède au calcul suivant, tel qu'il est défini par la Loi régissant les Pensions de retraite. Ainsi, pour les militaires ou civils ayant à leur actif 25 années de service ou plus, leurs pensions sont tout de suite ramenées au MV. Pour ceux qui ont travaillé pendant moins de 25 ans, la base de calcul de leurs pensions est

opérée suivant cette formule : $MV \times 4\% \times \text{années de service}$.

Autrement dit, les pensions des 2 740 sous-officiers subalternes demeurent inchangées malgré la revalorisation de leur grille indiciaire car elles sont en dessus de ce MV. De ce fait, ils ne peuvent pas bénéficier de rappel, objet de leurs revendications.

Il faut noter que, lorsque l'Etat décrète une hausse de pensions, le MV suit le rythme. Le Conseil d'Etat a certes statué sur le cas de ces sous-officiers subalternes et a ordonné dans son Arrêté n°180 du 20 octobre 2010 l'application du Décret n°2005-841 du 6 décembre 2005. Seulement, il a été jugé que de maintenir les pensions par rapport au MV. Il est à souligner que les calculs du rappel différentiel d'indices en matière de solde pour les agents en service et en matière de pensions pour les retraités sont différents.

❖ Service de la Communication DGGFPE
Photo : Tiana M. RAKOTOARINIA

REVDICATION SYNDICALES : LES ETAPES A RESPECTER



Ces derniers temps, les revendications syndicales fument de partout : enseignants, greffiers, agents pénitentiaires ... Dans l'attente de la concrétisation des aspirations des syndicats, c'est évidemment le public qui est pris en otage. Tel est le cas des personnes voulant participer à des concours administratifs, ou ceux qui ont des affaires en justice ou encore l'incertitude pour les élèves qui devraient passer des examens officiels (casier judiciaire).

Il faut comprendre toutefois que toute modification que ce soit au niveau des indemnités diverses ou de changement de grille indiciaire suit tout un processus avant d'être appliquée.

Les étapes à suivre

Dans un premier temps, les syndicats émettent une proposition auprès du Conseil Supérieur de la Fonction Publique qui va la valider. Le Ministère des Finances et du

Budget intervient par la suite pour étudier les impacts budgétaires et la faisabilité de la proposition. Elle sera ensuite examinée en Conseil de Gouvernement et adoptée en Conseil des Ministres qui publiera le décret y afférent. L'application interviendra au moment opportun et s'inscrira sur la Loi de Finances.

Masse salariale : 5,9% par rapport au PIB

Les normes internationales stipulent que la masse salariale devrait suivre le rythme du PIB et ne pas dépasser 4,7% par rapport à celui-ci. Pourtant, dans la Grande Ile, ce taux avoisine les 5,9%. Des efforts devraient ainsi être entrepris pour faire baisser cette masse salariale. Pour la DGGFPE, les actions concernent la gestion rationnelle des postes budgétaires, l'assainissement au niveau de la solde, la mise en place du fichier unique des états de paie et des effectifs.

Impact budgétaire des revendications

Au cas où les revendications aboutissent, des répercussions se feront sentir sur le budget de l'Etat. En effet, les réclamations du personnel du corps de l'administration pénitentiaire vont coûter dans les 850 millions d'ariary annuellement. L'augmentation des indemnités revendiquées au personnel de l'Education Nationale, quant à elle, est évaluée à environ 78 milliards d'Ariary pour une année.

Statut particulier, régime particulier

A Madagascar, les agents de l'Etat sont régis par la Loi n°2003-011 du 11 septembre 2003 portant Statut Général des Fonctionnaires et fixant les principes généraux applicables aux fonctionnaires de l'Etat Malagasy. Toujours est-il que certains corps de fonctionnaires jouissent d'un statut particulier. Tel est le cas des magistrats, des médecins, des planificateurs, des enseignants chercheurs. Ils bénéficient à cet effet d'indemnités et de grilles indiciaires spéciales. D'autres corps figurent quant à eux dans ce qu'on appelle « régime particulier ». On peut citer les administrateurs civils et les Inspecteurs d'Administration Pénitentiaire.

Avantages non pris en compte dans le calcul des pensions

Les fonctionnaires, une fois retraités, n'ont plus droit à une quelconque indemnité même s'ils appartiennent à un corps régi par un statut ou un régime particulier. En effet, pour le calcul des pensions, on tient compte des cotisations versées dans les caisses de retraite et prélevées sur la solde de base.

❖ Mirana RAZANAJATO





Photos : Nomia Gerart



10 Jona 2016 : Alasora

Manohana hatrany ny ezaka ataon'ny MFB ny Filohan'ny Repoblika RAJAONARIMAMPIANINA Hery. Dingana iray indray no vitan'ny Foibem-pitondrana Ankapobe momba ny Hetra (DGI) tamin'ny fametrahana ny "IVON-KETRA" vaovao eny Alasora.



18 Jona 2016 : Antsirabe

Fotodrafitrasa anisan'ny manara-penitra ny birao vaovao ny Trésorerie Générale Antsirabe. Tonga nitokana izany ny Filohan'ny Repoblika RAJAONARIMAMPIANINA Hery sy Ramatoa Vadiny, notronon'ireo mpikambana ao amin'ny Governemanta sy olo manan-kaja maro avy any amin'ny Faritra Vakinankaratra.



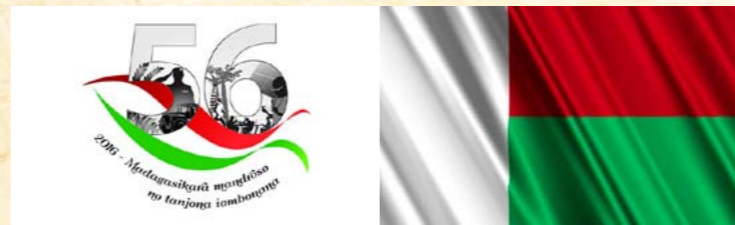
Photos : Nomia Gerart - Hasina Fanambinantsoa

Vendredi 17 Juin 2016 : Lazaina

Sortie de la Promotion HARIALO - 31^{ème} promotion de l'Institut National des Sciences Comptables et de l'Administration d'Entreprises (INSCAE). Le Ministre des Finances et du Budget, Gervais RAKOTOARIMANANA et le Président du Conseil d'Administration de l'INSCAE, Bruno RAZANANIRINA ont honoré de leur présence la cérémonie de remise de diplômes aux 324 étudiants à l'Espace Ny Tiana Lazaina.



Photos : Hery Rasolo



Source : <http://www.presidence.gov.mg>



26 Juin 2016 : Mahamasina
Revue Militaire.



26 Juin 2016 : Iavoloha

Message du Président de la République de Madagascar.

(...) Aujourd'hui, nous sommes convaincus que les horizons pour le développement de ce pays s'éclaircissent. Osons avancer ensemble dans la même direction, et dans le respect de la souveraineté de nos pays respectifs ! Le temps est venu pour ceux qui croient réellement en ce pays, à la valorisation de ses richesses et à l'envie de progresser de son peuple. Le temps est venu de concrétiser cette conviction.

(extrait de discours)



« Servir mieux les Agents de l'Etat »



Suivez-nous sur www.dggfpe.mg

TSY ATONTA INTSONY NY « AVIS DE CREDITS »

* Tsy takiana amin'ny fikarakarana karama sy fisotroan-dronono intsony

* Afaka hangatahana eny amin'ny Sampandraharaha mikarakara ny karama akaiky anao indrindra raha misy ilàna azy manokana

Texte de Référence
Circulaire n° 0407-2016/MFB/SG/DGGFPE portant dématérialisation des Avis de Crédits



Immeuble DGAI - 9L Rue Raintovo - Antsahavola
101 Antananarivo
Tél. : +261 20 22 628 26
E-mail : dgai@mefb.gov.mg



Immeuble Plan Anosy
101 Antananarivo
Tél. : +261 20 22 285 91 / +261 20 22 286 00
E-mail : infos@armp.mg
Web : armp.mg



Lot VA 44H Tsiadana (Route de l'Université)
101 Antananarivo
Tél. : +261 20 22 383 34
E-mail : csc@csc.mg
Web : www.csc.mg



Immeuble Loharanontsoa (FJKM)
Rue Joel Rakotomalala - 101 Antananarivo
BP 260 Faravohitra
Tél. : +261 20 24 343 79
E-mail : spdgcf@gmail.com



Immeuble des Finances et du Budget - Antaninarenina
101 Antananarivo - Porte 420 - 4^{ème} étage
Tél. : +261 20 22 355 50 / +261 20 22 287 08
E-mail : dgimpots@moov.mg
Web : www.impots.mg



Immeuble des Finances et du Budget - Antaninarenina
101 Antananarivo - Porte 203 - 2^{ème} étage
Tél. : +261 20 22 226 36
E-mail : dgb@moov.mg
Web : www.dgbudget.mg



Immeuble des Finances et du Budget - Antaninarenina
101 Antananarivo - Porte 374 - 3^{ème} étage
BP 262 Antananarivo
Tél. : +261 20 22 229 16
Web : www.douanes.gov.mg



Immeuble des Finances et du Budget - Antaninarenina
101 Antananarivo - Porte 122 - 1^{er} étage
Tél. : +261 34 05 917 39
E-mail : scom@dggfpe.mg
Web : www.dggfpe.mg



Immeuble des Finances et du Budget - Antaninarenina
101 Antananarivo - Porte 311 - 3^{ème} étage
Tél. : +261 20 22 276 14
E-mail : sec.dgt@tresorpublic.mg / tresor@moov.mg
Web : www.tresorpublic.mg



27-29 Rue Refotaka Ambatomena
101 Antananarivo
Tél. : +261 20 22 236 75/76
E-mail : dinm101@gmail.com
Web : www.mefb.gov.mg/imprimerie-nationale/