Rapport Annuel

Trésor Public

2012

Direction des Etudes
Service de la Programmation et du Suivi-Evaluation
Octobre 2013

Rapport annuel 2012

Sommaire

Mot du Directeur Général du Trésor 5

Profil du Trésor Public 7

Chiffres clés 35

Opérations Globales du Trésor (OGT) 53

Réalisations du Trésor Public 65

Perspectives 2013 117

Annexe 123

MOT
du Directeur Général
du Trésor Public

Orlando ROBIMANANA
Directeur Général du Trésor Public

Poursuivant sa politique de transparence dans la gouvernance publique, le Trésor Public Malagasy publie pour la troisième année consécutive son rapport d'activités annuel. Il ambitionne de promouvoir une culture de reporting, socle essentiel d'une bonne gouvernance au sein de l'Administration Publique. Non seulement le rapport présente le profil organisationnel et institutionnel du Trésor Public Malagasy ; mais il relate aussi les diverses performances techniques ainsi que les réalisations budgétaires de l'année en question.

Trois (03) faits majeurs caractérisent l'environnement de travail du Trésor Public Malagasy durant l'année 2012 : (i) l'adoption d'un nouveau cadre réglementaire fixant les attributions du Ministre des Finances et du Budget et entrainant ainsi une réorganisation de sa structure ; (ii) la redéfinition et le recadrage des missions et attributions de chaque service technique le composant ; et, (iii) la célébration de son cinquantenaire. Dans le cadre de cette célébration, le slogan « le Trésor Public Malagasy demeure, évolue et se tourne vers l'avenir » a été adopté. A travers ce slogan, le Trésor Public s'engage à rester le garant de la solvabilité et de l'équilibre financier de l'Etat.

Les objectifs du document de performance du programme 117-Trésor ont été atteints à hauteur de 45,45%. Bien qu'insuffisant, ce taux de performance globale affiche une nette amélioration par rapport à celui de l'année 2011, lequel a été de 28,44%. Les missions « Financière et Economique » ont été les plus performantes suivies du volet « Organisationnel » et de la mission « Comptable », avec un taux de performance respectif de 57,14%, de 50,00% et de 16,67%.

Certains objectifs ont été atteints avec un taux de réalisation supérieur à la prévision. Tel est le cas, notamment des recouvrements des recettes non fiscales qui ont enregistré un taux de 219,81% pour les dividendes et 188,82% pour la reconstitution des fonds de contre-valeur. Concernant le marché des BTA, le taux moyen global de l'année a été de 6,97% en 2012 contre 9,56%

en 2011.Ceci illustre l'effort du Trésor dans la lutte contre l'inflation. Néanmoins, des domaines spécifiques, entre autres la régularité de la production des comptes publics, la fiabilisation des comptes publics via la concordance des écritures au niveau du comptable et de l'ordonnateur ; et le respect du délai de visa des mandats, constituent encore des défis majeurs à relever.

L'année 2012 a été difficile en matière de financement du déficit de trésorerie. La mobilisation importante des dépôts en devises du Trésor à la Banque Centrale de Madagascar et des traites résultant des produits pétroliers avant leur échéance ainsi que l'endettement intérieur à travers les BTA ont été les principaux instruments utilisés pour couvrir ce déficit. L'analyse de l'évolution de certains agrégats sur les trois (03) dernières années a montré une situation délicate de la gestion des finances publiques. Non seulement une hausse continue de la dette intérieure et extérieure mais aussi une accumulation persistante d'arriérés auprès de la Banque Centrale de Madagascar ont été constatées.

Aussi, cette année a également été l'occasion pour le Trésor Public Malagasy de tirer les sonnettes d'alarmes et de sensibiliser l'opinion quant à la nécessité absolue d'ériger un système de gouvernance financière publique respectueux de l'orthodoxie financière. Face aux divers enjeux que présente l'environnement à la fois national et mondial, le Trésor Public se doit de mener une gestion adaptée des deniers publics, tel qu'il est formulé par le précepte « vola tsara kajy mahatsara fihavanana ». Il réitère sa volonté de ratifier une culture fondée sur les valeurs et l'éthique : la responsabilisation, la transparence, l'efficacité ; et l'efficience. Dans le cadre de ces réalisations, tout le personnel s'est donné la main pour faire face à ces défis en stimulant leur créativité et leur technicité. Il s'agit là d'une véritable fondation à renforcer pour édifier un Trésor Public fort qui « demeure, évolue ; et se tourne vers l'avenir »

Profil
du Trésor Public

Ses Missions globales

Faisant suite à l'adoption du Décret n° 2012-045 du 17 Janvier 2012, modifiant certaines dispositions du Décret n° 2007-185 du 27 Février 2007, le Trésor Public a été parmi les départements techniques qui ont subi des modifications significatives au niveau de ses missions et attributions, de sa structure et de son organisation:

Mission Comptable

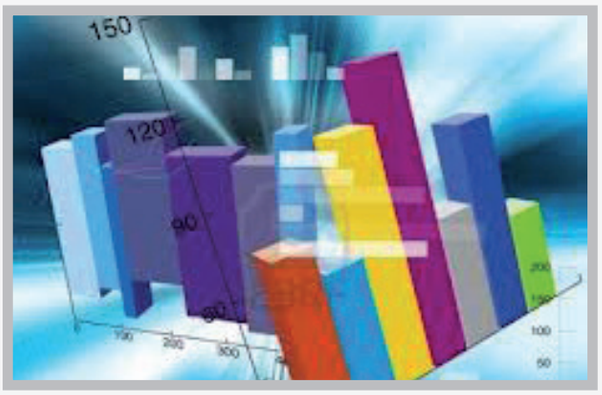
- Elaborer et mettre en place la règlementation en matière de comptabilité publique ;
- Assurer la gestion financière et comptable de l'Etat, des collectivités et des Etablissements Publics.

Mission Financière

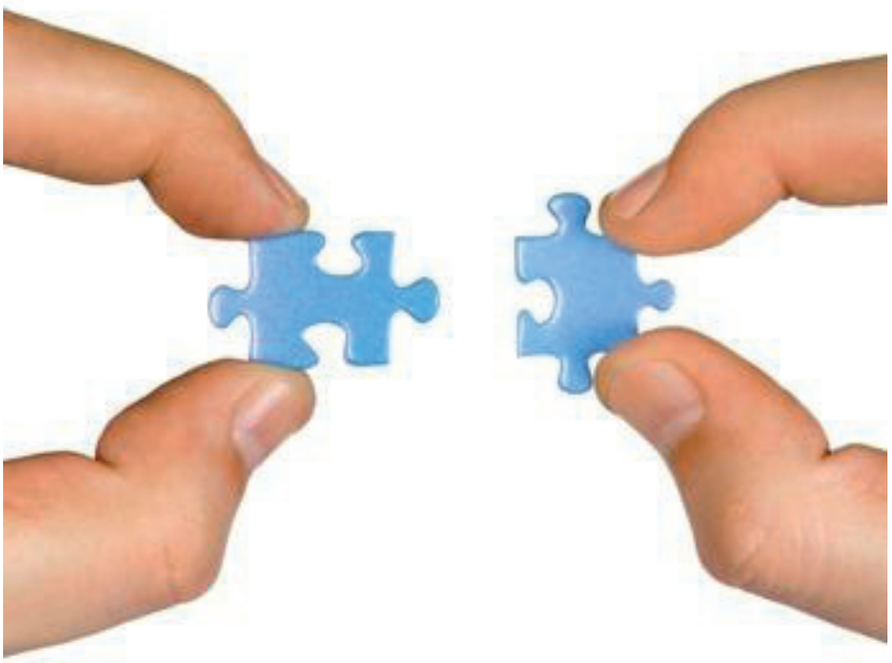
- Participer à l'élaboration et à la conduite de la politique financière nationale, régionale et internationale de l'Etat ;
- Veiller à l'équilibre permanent de la trésorerie de l'Etat ;
- Définir et mettre en œuvre la politique d'épargne ;
- Elaborer le cadre de la politique financière du pays ;
- Gérer les emprunts publics extérieurs (négociations, tirages, règlement du service de la dette), les dons et aides extérieurs et de leur contre-valeur, les opérations de trésoreries et du recouvrement des créances de l'Etat ;
- Gérer le portefeuille de l'Etat et assurer la tutelle en tant que représentant ès qualité de l'Etat-actionnaire, de la gestion du portefeuille de l'Etat et de la tutelle.

Mission Economique

- Contribuer à la détermination des grandes orientations de l'Etat en matière de politique du secteur public ;
- Coordonner les politiques et programmes macroéconomiques dans les secteurs réels, finances publiques, monétaires, extérieurs ;
- Participer à la préparation des négociations avec les organismes internationaux par la mise à disposition des documents afférents (missions de revue, missions conjointes de bailleurs, ...).



Sa Structure et son Organisation



Le Trésor Public est constitué de cinq (05) directions dont trois (03) ont été concernées par la restructuration.

Les deux (02) directions non restructurées :

La Direction de la Brigade d'Inspection et de Vérification

Elle dispose de trois (03) services centraux :
- Une Unité d'Intervention N° 1 zone Nord ;
- Une Unité d'Intervention N° 2 zone Sud ;
- Une Unité d'Intervention N° 3 zone Centre.

La Direction de la Régulation du Secteur Financier et du Portefeuille

Elle dispose aussi de trois (03) services centraux :
- Un Service du Suivi des Opérations de Change ;
- Un Service du Portefeuille et Participation de l'Etat ;
- Un Service des Assurances.

Les trois (03) Directions restructurées :

La Direction de la Comptabilité Publique

Elle dispose désormais de quatre (04) services centraux :
- Un Service de la Réglementation et des Réformes ;
- Un Service du Suivi et d'Encadrement des Postes Comptables ;
- Un Service de la Gestion des Ressources ;
- Un Service de l'Informatique et de la Gestion de la Base de Données.

La Direction de la Dette Publique

Dont les trois (03) services la composant ont été renommés :
- Un Service du Suivi des Projets ;
- Un Service de la Gestion de la Dette Extérieure ;
- Un Service de la Gestion de la Dette Intérieure.

La Direction des Etudes

Dont les trois (03) services la composant ont été renommés :
- Un Service des Affaires Juridiques et Contentieuses ;
- Un Service des Statistiques et des Analyses Economiques ;
- Un Service de la Programmation et du Suivi-Evaluation..

Ces restructurations ont été accompagnées et ont entrainé un recadrage des missions et attributions des services techniques composant le nouvel organigramme du Trésor Public. A cet effet, chaque service a établi ses termes de références lesquels ont été formalisés par l'Arrêté n°31.983/2012 du 19 Décembre 2012 fixant les missions et les attributions des services centraux et des postes comptables de la Direction Générale du Trésor.

Les Missions et Attributions des Départe

Direction de la Brigade d'Inspection et de Vérification

Unités 1 - 2 - 3

1.	Examiner, exploiter et analyser les pièces et documents périodiques des postes comptables du Trésor ;
2.	Inspecter les opérations des comptables publics et suivre l'application ou faire appliquer les mesures de répression des détournements ou d'autres irrégularités constatés conformément aux textes en vigueur ;
3.	Auditer les comptes des comptables publics de l'Etat, des collectivités et des Etablissements publics ;
4.	Gérer les fichiers de détournements et les fichiers de diligences de recouvrement des débets comptables ;
5.	Exploiter les rapports des cellules d'inspection ;
6.	Coordonner l'intervention et les missions des cellules d'inspection ;
7.	Apprécier le fonctionnement des postes comptables du Trésor et la qualité de leurs comptes ;
8.	Surveiller l'application des normes de sécurisation des fonds publics ;
9.	Veiller au respect des normes de tenue de la comptabilité ;
10.	Apprécier la fiabilité et l'intégrité des informations gérées par le Système d'Informations Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIIGFP) ;
11.	Effectuer d'autres missions spécifiques relatives aux finances publiques demandées par les Autorités.

ements Techniques

Direction de la Comptabilité Publique

Service de la Réglementation et des Réformes

1. Etudier les textes ou des projets de texte ainsi que les correspondances ayant des incidences financières :
   - a) Emission d'observations ou réponses sur la position adoptée ;
   - b) Instruction des demandes d'ouverture des comptes de dépôt.

2. Fournir des conseils et expertises en matière de comptabilité et des finances publiques :
   - a) Sensibilisation des acteurs au respect de l'orthodoxie ; rappel de l'orthodoxie financière, budgétaire et comptable ; prise de mesures adéquates ;
   - b) Prestation d'expertise, conseils financiers et formation en matière de finances publiques ;
   - c) Participation à l'administration des établissements publics et rôle de conseiller en matière de comptabilité publique ;
   - d) Rôle de conseiller en matière de comptabilité publique et finances publiques ;
   - e) Renforcement du service des usagers et des partenaires.

3. Proposer et mettre en œuvre les réformes liées à la normalisation et à l'amélioration des prestations rendues aux usagers :
   - a) Etudes des réformes des procédures : étude sur la modernisation et/ou simplification des procédures ;
   - b) Définition de la politique d'amélioration des services rendus aux usagers, dispositif réglementaire relatif à la sécurisation des fonds publics.

Service du Suivi et de l'Encadrement des Postes Comptables

1. Suivre la production des comptes de gestion, servir d'interface entre la Direction de la Comptabilité Publique et la Cour des Comptes ainsi que le Tribunal Financier et assister le réseau comptable sur les injonctions ;
2. Examiner les comptes de gestion, exploiter les situations et états produits par les postes comptables, et viser les comptes financiers des établissements publics;
3. Assister les postes comptables dans la production des situations et états périodiques, et veiller au respect des normes ;
4. Coordonner et suivre les approvisionnements de fonds des postes comptables ;
5. Suivre les relations des postes comptables avec les usagers et les autorités locales ;
6. Encadrer et former les postes comptables.

Service de la Gestion des Ressources

1. Assurer la gestion prévisionnelle de l'effectif et de l'emploi au niveau des postes comptables, et ce en collaboration avec la Service Administratif et Financier ::
   a) Mise en place et réalisation d'une politique de gestion de l'effectif ;
   b) Mise en place et exécution d'une politique de gestion de l'emploi.
2. Evaluer les besoins matériels, les traduire en termes budgétaires et suivre l'exécution budgétaire de la DCP et des postes comptables ;
3. Gérer les projets d'investissement sur financement interne et externe : recensement généralisé des acquisitions et études sur un éventuel projet d'investissement de la DCP ;
4. Gérer les matériels roulants et mobiliers divers ;
5. Gérer les imprimés : optimisation de la gestion des imprimés, proposition de dématérialisation;
6. Gérer les chèques carburant-lubrifiants (CCAL) ;
7. Optimiser le service courrier ;
8. Assurer le fonctionnement de la bibliothèque numérique : réalisation de l'archivage numérique, traitement des fichiers, proposition de fonds documentaires.

Service de l'Informatique et de la Gestion de la Base de Données

1. Proposer, définir et mettre en œuvre la stratégie d'informatisation ;

2. Assurer une veille en permanence de la technologie informatique ;

3. Mettre en place et gérer la base de données :
   a) Conception et mise en œuvre de la base centrale du Système d'Informations Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIIGFP) au niveau du Trésor ;
   b) Gestion, administration des bases de données (Système d'Informations Intégré de Gestion des Finances (SIIGFP) de la Direction de la Comptabilité Publique(DCP);
   c) Planification, installation et maintenance de la migration système des différents serveurs ou stations de travail ;
   d) Elaboration d'une stratégie de sauvegarde ;
   e) Prise en charge de l'intégrité et la sécurité des données, la cohérence des données de la base ; optimisation de la disponibilité des données en temps au recouvrement de données et la gestion de désastre ;

4. Faire un reporting : production d'états et situations ;

5. Développer des applications :
   a) Mise en place et maintenance de l'intranet de la Direction de la Comptabilité Publique.
   b) Mise en place d'un infocentre sur Internet et site Web Intranet.
   c) Définition de la structure du serveur web.

6. Gérer le parc informatique : élaboration et mise en œuvre de la politique de maintenance et de sécurité, gestion administrative du parc " postes de travail " ;

7. Fournir une assistance du réseau comptable sur le plan technique :
   a) Déploiement et maintenance de progiciels ou application et leurs interfaces, ainsi que la supervision de leur fonctionnement ;
   b) Rôle d'appui et de conseil auprès des responsables fonctionnels ;
   c) Dépannage au premier niveau, avec remplacement des éléments défectueux si disponibles en stock ; suivi des interventions externes ;
   d) Mise à niveau technique des matériels et/ou du logiciel ;
   e) Assistance aux utilisateurs de la Direction de la Comptabilité Publique en ce qui concerne les matériels et les outils bureautiques.

Postes Comptables Supérieurs à Compétence Particulière

Agence Comptable Centrale du Trésor et de la Dette Publique

1. Exécuter la loi des finances et tenir la comptabilité :

   a) Exécution de la loi des finances : recouvrement des recettes relatives aux prêts et reprêts, y compris la procédure de recouvrement forcée et la demande d'admission en non valeurs des recettes irrécouvrables ; visa et exécution des dépenses relatives à la Dette Publique et aux comptes particuliers du Trésor ;

   b) Tenue de la comptabilité à jour et exhaustive de la dette publique, des participations de l'Etat, des prêts et reprêts, du compte courant du Trésor et des comptes financiers ou comptes spéciaux ouverts auprès de la Banque Centrale de Madagascar, du fonds commun du Trésor ;

   c) Apurement des comptes d'attentes et régularisation des soldes anormaux ;

   d) Garde des titres et valeurs relevant de sa responsabilité ;

   e) Production des comptes périodiques pour les tableaux de bord ;

   f) Visa de concordance en fin de périodes entre la situation du comptable et celle des ordonnateurs et des banques ;

   g) Production des comptes appuyés par des pièces justificatives au juge des comptes ;

   h) Tenue de l'archive des pièces comptables dans les délais prescrits par la réglementation.

2. Consolider les comptes :

   a) Exploitation des tableaux de suivi de l'apurement des comptes de transferts, relance des comptables concernés et suivre l'apurement des soldes de ces comptes ;

   b) Contrôle des comptes consolidés conformément aux instructions de la Direction de la Comptabilité Publique ;

   c) Production du compte annuel de l'Etat avec la Loi de règlement ;

   d) Production des comptes périodiques de l'Etat.

3. Gérer la trésorerie :

   a) Envoi de fonds auprès des comptables qui s'approvisionnent auprès d'une banque primaire ;

   b) Prévision de la trésorerie journalière et mensuelle, avec les propositions de financement du déficit ;

   c) Suivi et compte rendu aux autorités de l'exécution des prévisions de trésorerie journalières et mensuelles ;

   d) Renflouement du compte courant ;

4. Gérer les fonds commun du Trésor :

   a) Mise à jour trimestrielle de la base de données du logiciel de gestion des remises sur obligations cautionnées ;

   b) Edition des titres (états émargés et ordre de paiement) à soumettre à la signature de l'ordonnateur;

   c) Délivrance des titres (remis en main propre ou via la poste) ;

5. Produire un compte annuel de gestion pour les opérations des organismes publics exécutés à son niveau.

Agence Comptable Centrale des Postes Diplomatiques et Consulaires

1. Exécuter les recettes et les dépenses du Budget Général de l'Etat dont elle est assignataire et/ou mandataire ;
2. Centraliser les opérations effectuées par les Agents Comptables auprès des Postes Diplomatiques et Consulaires qui lui sont rattachés et d'en tenir la comptabilité ;
3. Produire un compte annuel de gestion pour les opérations des organismes publics exécutés à son niveau.

Recette Générale d'Antananarivo

1. Centraliser les recettes du Budget Général de l'Etat relevant de sa circonscription ;
2. Poursuivre le recouvrement de toutes les recettes prises en charge ;
3. Payer toutes les dépenses nées des opérations afférentes aux portefeuilles, aux comptes de dépôts ;
4. Centraliser et vérifier les opérations effectuées par les comptables secondaires qui lui sont rattachés et d'en tenir la comptabilité ;
5. Assurer la garde et la conservation des fonds et valeurs qu'elle détient ;
6. Produire un compte annuel de gestion pour les opérations des organismes publics exécutés à son niveau.

Paierie Générale d'Antananarivo

1. Effectuer les dépenses du Budget Général de l'Etat ;
2. Recouvrer toutes les recettes et payer les dépenses des budgets annexes, des comptes particuliers du Trésor, des collectivités et des établissements publics dont il est le comptable principal ;
3. Centraliser et vérifier les opérations effectuées par les comptables secondaires qui lui sont rattachées et d'en tenir la comptabilité ;
4. Assurer la relation avec la Paierie de France ;
5. Assurer la garde et la conservation des valeurs et fonds qu'elle détient.
6. Produire un compte annuel de gestion pour les opérations des organismes publics exécutés à son niveau.

Trésorerie Municipale

1. Exécuter les recettes et les dépenses de la Commune Urbaine d'Antananarivo (CUA) ;
2. Exécuter les recettes et les dépenses du Budget Général de l'Etat pour le compte d'un autre comptable principal ;
3. Centraliser les opérations effectuées par les régisseurs qui lui sont rattachées et d'en tenir la comptabilité ;
4. Assurer la garde et la conservation des fonds et valeurs appartenant à la Commune ;
5. Produire un compte annuel de gestion pour les opérations des organismes publics exécutés à son niveau.

Postes Comptables Supérieurs

Trésoreries Générales

1. Effectuer les opérations de recettes et de dépenses du Budget Général de l'Etat, des Budgets Annexes et des comptes particuliers du Trésor dans la Région où elle est implantée et d'en tenir la comptabilité ;
2. Exécuter les opérations de trésorerie ;
3. Centraliser et vérifier les opérations du Budget Général de l'Etat effectuées par les comptables secondaires qui lui sont rattachés et d'en tenir la comptabilité ;
4. Contrôler les écritures, la gestion et l'encaisse des comptables secondaires qui lui sont rattachés ;
5. Assurer l'approvisionnement en fonds des comptables rattachés ;
6. Exécuter les opérations qui lui sont confiées par les lois et règlements ;
7. Effectuer les opérations de recettes et de dépenses du budget des collectivités territoriales décentralisées dont elle est le comptable assignataire ;
8. Produire un compte annuel de gestion pour les opérations des organismes publics exécutés à son niveau

Trésoreries Principales

1. Exécuter les recettes et les dépenses dont elles sont mandataires et/ou assignataires et qu'elles doivent exécuter pour le compte d'un autre comptable principal ;
2. Centraliser les opérations effectuées par les comptables secondaires qui lui sont rattachés et d'en tenir la comptabilité ;
3. Assurer la réédition d'un compte annuel de gestion des opérations exécutées dans sa circonscription.

Trésoreries Ministérielles

1. Effectuer les opérations de recettes et de dépenses du Budget Général de l'Etat, des Budgets Annexes et des comptes particuliers du Trésor assignés à son niveau ;
2. Exécuter les opérations de trésorerie ;
3. Conserver les pièces justificatives des opérations et des documents de comptabilité ;
4. Tenir la comptabilité du poste comptable concerné ;
5. Produire un compte annuel de gestion pour les opérations des organismes publics exécutés à son niveau.

Postes Comptables Secondaires

Perceptions Principales

1. Payer les dépenses des organismes publics pour le compte d'un autre comptable assignataire ;
2. Exécuter toutes opérations qui leur sont confiées par les lois et règlements et notamment la gestion des opérations des Collectivités Territoriales Décentralisées de leur lieu d'implantation ;
3. Produire un compte annuel de gestion pour les opérations des organismes publics exécutés à son niveau.

Direction de la Dette Publique

Service du Suivi des Projets

1. Participer aux négociations des financements extérieurs bilatéraux et multilatéraux ;
2. Assurer la mise en vigueur des accords de crédit relatifs aux emprunts extérieurs ;
3. Prévoir et suivre les décaissements des fonds d'emprunt ;
4. Assurer la tutelle financière, le contrôle et le suivi des projets ;
5. Procéder à la régularisation comptable des tirages sur projets.

Service de la Gestion de la Dette Extérieure

1. Assurer la mise en place et la mise en œuvre ainsi que les mises à jour éventuelles du cadre législatif et règlementaire régissant l'endettement public extérieur ;
2. Assurer le respect des règlementations sur l'endettement public extérieur ;
3. Prévoir, ordonnancer le paiement et procéder à la régularisation du service de la dette publique extérieure ;
4. Participer aux négociations en matière de restructuration de la dette publique extérieure ;
5. Produire les statistiques de la dette publique extérieure ;
6. Procéder à l'analyse de la dette publique extérieure ;
7. Gérer et mettre à jour la base de données de la dette publique extérieure ;
8. Définir et mettre en œuvre une stratégie d'endettement extérieur.

Service de la Gestion de la Dette Intérieure

1.	Assurer la mise en place et la mise en œuvre ainsi que les mises à jour éventuelles du cadre législatif et règlementaire régissant l'endettement public intérieur;
2.	Assurer le respect des règlementations sur l'endettement public intérieur;
3.	Procéder à la réglementation et à la gestion des comptes d'avances, de prêts et de reprêts de l'Etat ;
4.	S'informer sur le niveau des liquidités bancaires et non bancaires ainsi que le comportement des agents économiques ;
5.	Développer les instruments de financement intérieur de l'Etat ;
6.	Vulgariser et promouvoir la vente des titres publics ;
7.	Assurer l'émission et la gestion du portefeuille des titres d'emprunts de l'Etat ;
8.	Assurer l'émission des Bons du Trésor dans le cadre de la participation de l'Etat au capital des organismes internationaux ;
9.	Gérer et mettre à jour la base de données de la dette publique intérieure ;
10.	Procéder à l'analyse de la dette publique intérieure ;
11.	Prévoir, ordonnancer le paiement et procéder à la régularisation budgétaire et comptable du service de la dette publique intérieure ;
12.	Etudier le coût de financement de la trésorerie afin de permettre à l'Etat de faire face à ses engagements financiers ;
13.	Proposer à la Direction Générale du Trésor le financement mensuel ou décadaire de la trésorerie de l'Etat et transmettre la décision y afférent à l'ACCT.

Direction des Etudes

Service des Statistiques et Analyses Economiques

1. Etablir le tableau des Opérations Globales du Trésor (OGT) à diverses étapes du processus budgétaire ;
2. Participer à la programmation financière et à la détermination du cadrage macroéconomique dans le cadre de l'élaboration de la Loi de Finances ainsi que dans le cadre de la mise en place d'un programme financier avec le FMI ;
3. Suivre l'exécution du budget ainsi que la réalisation du programme établi avec les partenaires financiers ;
4. Tenir la base de données statistique du secteur des finances publiques et fournir les informations, à usage interne ou externe, correspondantes ;
5. Assurer la collecte, la tenue et la gestion d'une base de données économique et financière relatives aux quatre secteurs de l'économie, servant à l'élaboration de l'OGT ou à la réalisation d'analyses diverses demandées au Trésor, selon les besoins ;
6. Réaliser les analyses des dossiers touchant les domaines économique et financier.

Service des Affaires Juridiques et Contentieuses

1. Traiter les dossiers d'ordre juridique qui mettent en jeu les intérêts de la Direction Générale du Trésor ;
2. Traiter les dossiers contentieux mettant en cause la Direction Générale du Trésor et assurer la défense de ses intérêts devant les juridictions ;
3. Traiter les dossiers de relations internationales hors dette et aide de la Direction Générale du Trésor.

Service de la Programmation et du Suivi Evaluation

1. Procéder à la programmation du Budget de Programme de la Direction Générale du Trésor ;
2. Elaborer le plan de travail annuel de la Direction Générale du Trésor ;

3. Assurer le suivi de la mise en œuvre du Budget de Programme de la Direction Générale du Trésor ;

4. Assurer le suivi-évaluation des activités de la Direction Générale du Trésor dans le cadre du plan de travail annuel ;

5. Assurer la programmation et le suivi de l'exécution des opérations financières de l'Etat, relevant de la Direction Générale du Trésor ;

6. Elaborer et proposer des stratégies d'amélioration de la performance de la Direction Générale du Trésor.

Direction de la Régulation du Secteur Financier et du Portefeuille

Service des Assurances

1. Assurer le cadre législatif et réglementaire régissant le secteur ;

2. Evaluer la solidité financière des sociétés d'assurance et leur capacité bénéficiaire future ;

3. Analyser les engagements pris à l'égard des assurés et les provisions constituées au passif pour y faire face ;

4. Apprécier l'application des règles relatives à la couverture des engagements cités supra par des actifs sûrs, liquides et rentables ;

5. Déterminer les garanties de solvabilité des entreprises d'assurance ;

6. Analyser les informations communiquées aidant le Service pour remplir sa mission de contrôle prudentiel, de surveillance et de suivi du marché ;

7. Assurer le Secrétariat du Conseil des Assurances ;

8. Instruire les dossiers du Conseil des Assurances en vue de l'octroi, du refus ou du retrait de l'agrément, des sanctions ou injonctions en cas de non-respect de la réglementation ;

9. Etudier le marché des assurances ;

10. Assurer le suivi et le contrôle des recommandations faites au secteur.

Service du Suivi des Opérations de Change

1. Proposer tout texte législatif et réglementaire sur le change issu des études sur le contexte économique ;

2. Représenter le Ministère des Finances et du Budget dans l'élaboration de textes d'exception légaux et réglementaires (zones franches, loi sur les grands investissements miniers, ...) ;

3. Informer et sensibiliser les usagers sur leurs droits et leurs obligations en matière de change ;

4. Effectuer des contrôles a priori : étude et instruction de tout dossier de demande d'autorisation préalable en matière d'opérations en capital et/ou de dérogation par rapport aux textes législatifs et réglementaires ;

5. Effectuer des contrôles a posteriori :

   a) Contrôle des rapatriements des devises nées des opérations d'exportations à partir des comptes rendus des banques primaires, des relances ou des descentes sur terrain directement auprès des exportateurs ;

   b) Vérification et contrôle a posteriori des opérations d'importations et des transferts courants ainsi que les opérations en capital telles les cessions d'actions, de parts sociales, de fonds de commerce ou d'actifs, les parts de boni de liquidation, les indemnités d'expropriation pour les investisseurs étrangers à partir des comptes rendus mensuels des banques primaires ;

   c) Vérification et contrôle a posteriori des allocations de voyages à partir des comptes rendus mensuels des banques primaires, des bureaux de change et des bureaux de poste ;

   d) Renforcement et élargissement des contrôles sur les infractions non issues des comptes rendus et/ou des demandes des assujettis entre autres le change illicite, toute opération portant sur des espèces ou valeurs fausses.

6. Constater et sanctionner les infractions à la réglementation de change

Service du Portefeuille et Participations de l'Etat

1. Mettre en application les textes relatifs aux sociétés commerciales, notamment :

   a) Représenter et voter pour le compte de l'Etat actionnaire ;

   b) Avoir le seul droit au vote aux Assemblées générales des actionnaires, les autres Ministères ne sont que des observateurs ;

   c) Nommer les représentants de l'Etat actionnaire au sein du Conseil d'Administration.

2. Assurer le cadre juridique et réglementaire de la gestion des sociétés à participation de l'Etat ;

3. Elaborer la politique actionnariale de l'Etat ;

4. Assurer la tutelle financière des sociétés à participation de l'Etat et des institutions financières;

5. Contrôler, suivre et rendre compte de la situation financière et des activités des sociétés à participation de l'Etat ;

6. Procéder à la création des sociétés à participation de l'Etat ;

7. Gérer les opérations de désengagement de l'Etat du secteur Productif ;

8. Valider le plan de travail annuel, du budget et des rapports d'activités des projets du secteur financier ;

9. Mettre en œuvre le suivi et l'évaluation du PASEF relatif à l'accès au financement des PME et à l'accès à la Microfinance ;

10. Effectuer toutes les opérations relatives à la prise de participation de l'Etat dans les Organismes Internationaux ;

11. Avoir le seul droit au vote aux Assemblées Générales des actionnaires, les autres Ministères ne sont que des observateurs ;

12. Gérer les titres et valeurs publics dont les actions des sociétés à participation de l'Etat ;

13. Centraliser la nomination des administrateurs représentants de l'Etat actionnaire à partir des lettres des autres Institutions et Ministères.

Services Rattachés

Service Administratif et Financier

1. Traiter les affaires administratives du personnel ;

2. Traiter les dossiers financiers en relation avec le statut du personnel ;

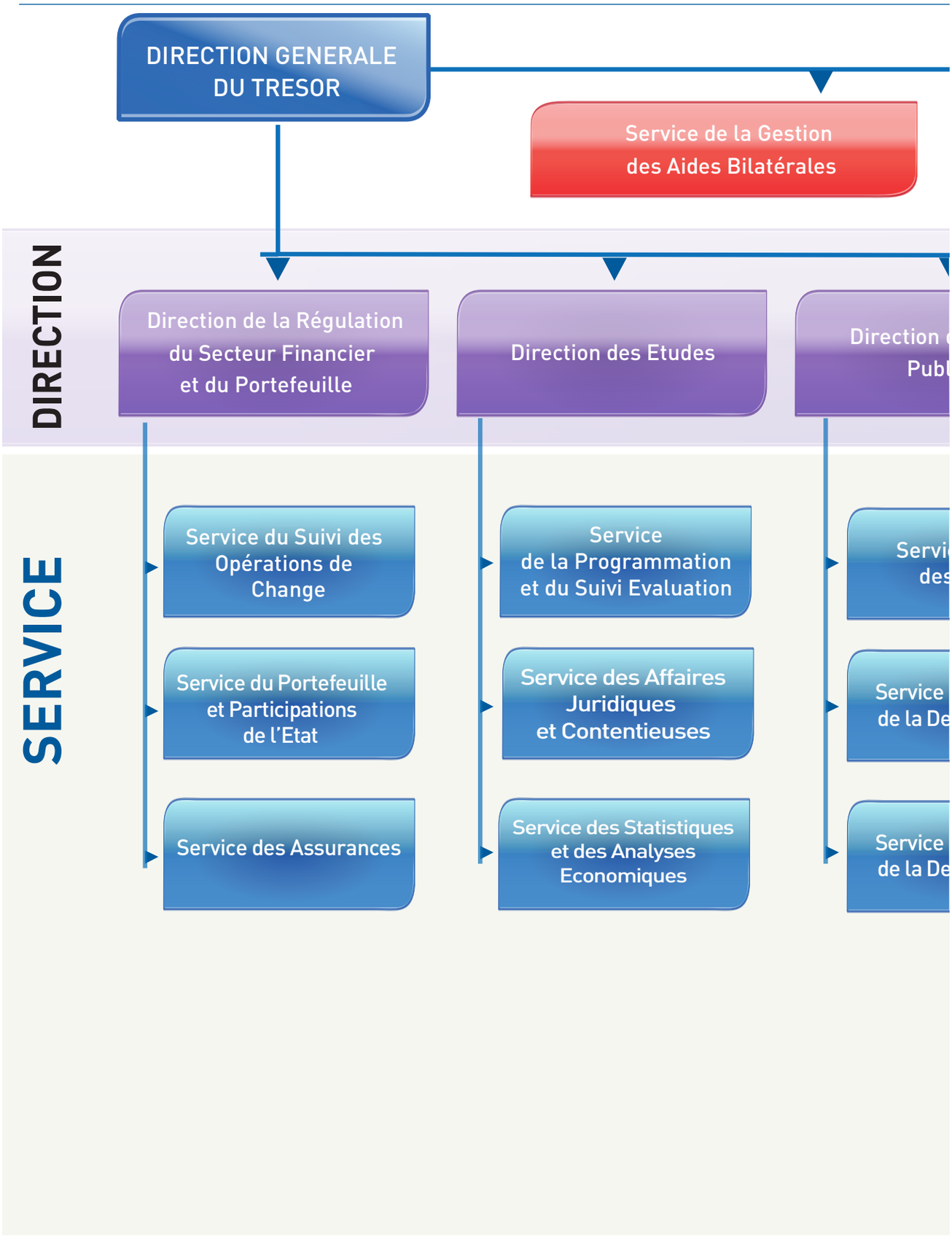
3.	Traiter les affaires disciplinaires du personnel ;
4.	Traiter les affaires sociales ;
5.	Assurer la gestion prévisionnelle des ressources humaines ;
6.	Gérer les immobilisations corporelles et les matériels de la Direction Générale du Trésor ;
7.	Programmer et réaliser les projets d'investissement de la Direction Générale du Trésor.

Service de la Coordination Nationale de la Microfinance

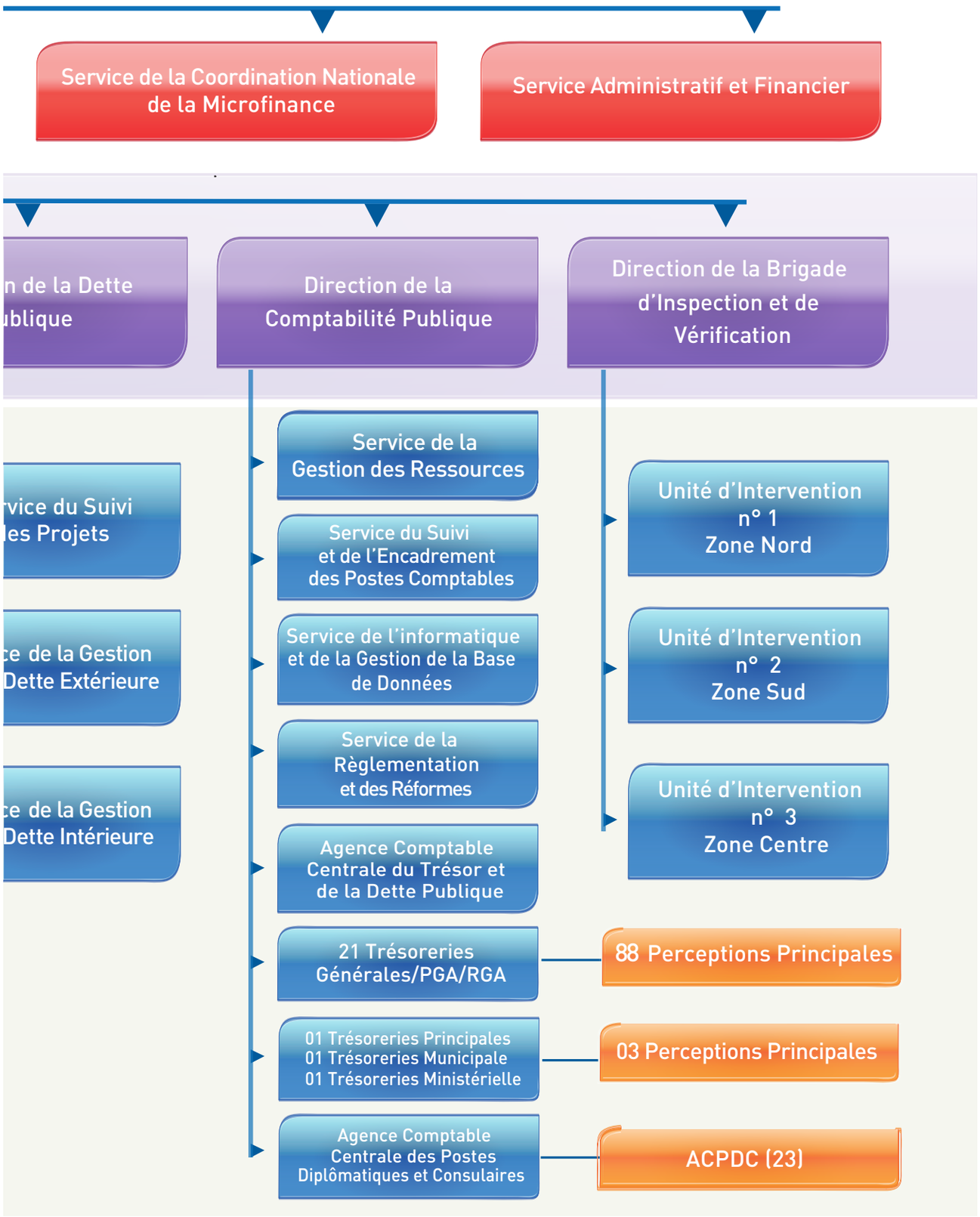
1.	Conduire le processus d'élaboration et de mise en œuvre de la stratégie nationale du secteur, et de veiller à son application ;
2.	Procéder à l'évaluation du secteur et de la stratégie ;
3.	Veiller à la cohérence des politiques et des actions menées par les intervenants du secteur : gouvernementaux, partenaires techniques et financiers, professionnels du métier ;
4.	Promouvoir le secteur auprès du public, des organismes gouvernementaux et privés;
5.	Promouvoir le marché du secteur.

Service de la Gestion des Aides Bilatérales

1.	Préparer l'octroi et la réception des dons ;
2.	Recouvrer les FCV ;
3.	Gérer les fonds de subvention ;
4.	Gérer l'utilisation des FCV ;
5.	Gérer les Aides Budgétaires ;
6.	Tenir la comptabilité des FCV et produire les situations et divers états ;
7.	Produire les comptes de gestion du poste.

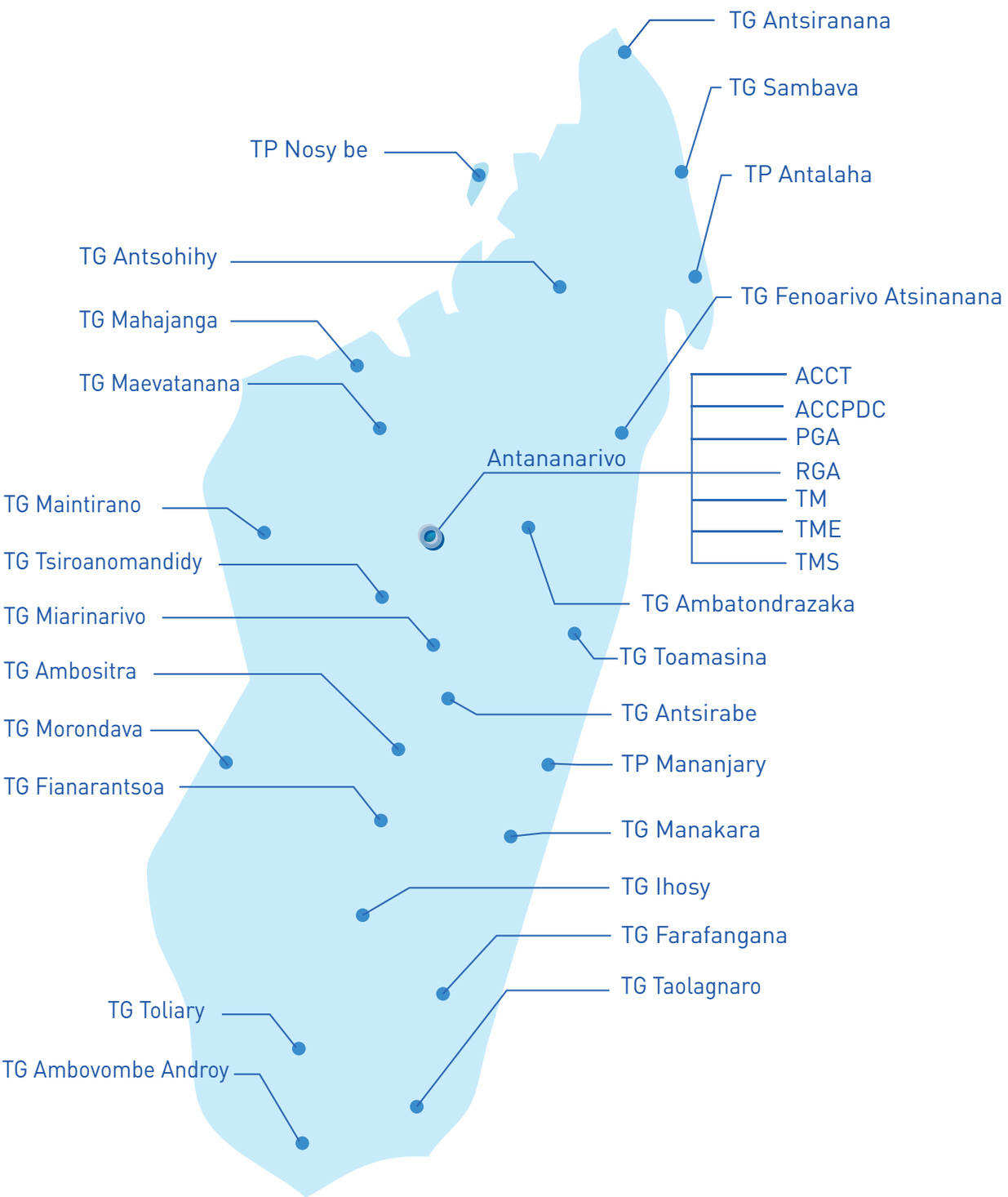

DIRECTION GENERALE DU TRESOR
Service de la Gestion des Aides Bilatérales
DIRECTION
Direction de la Régulation du Secteur Financier et du Portefeuille
Direction des Etudes
Direction
Publ
SERVICE
Service du Suivi des Opérations de Change
Service du Portefeuille et Participations de l'Etat
Service des Assurances
Service de la Programmation et du Suivi Evaluation
Service des Affaires Juridiques et Contentieuses
Service des Statistiques et des Analyses Economiques
Servi
des
Service
de la De
Service
de la De

Son Organisation

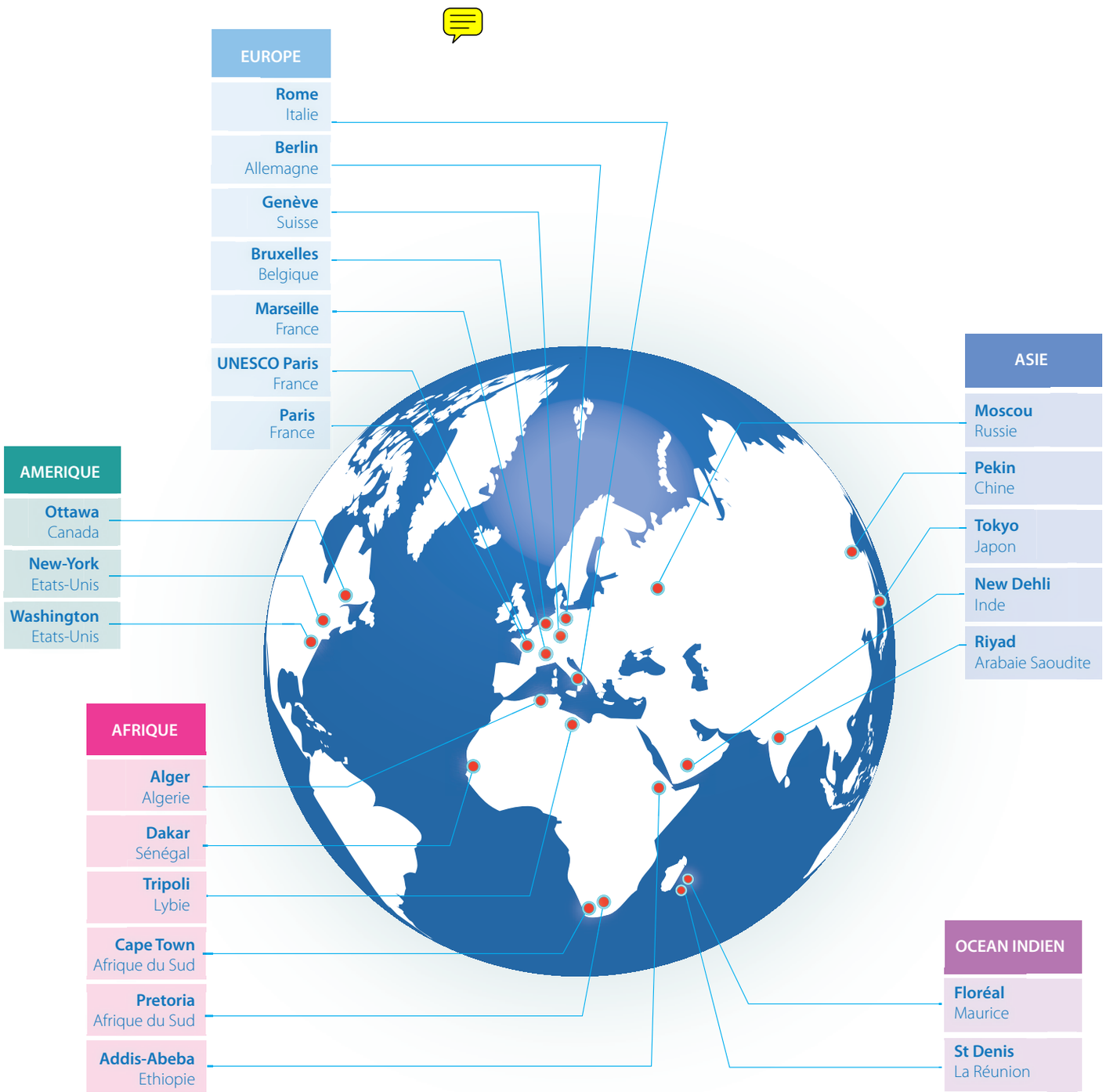


Le Réseau Comptable
au 31 Décembre 2012

Le réseau comptable intérieur

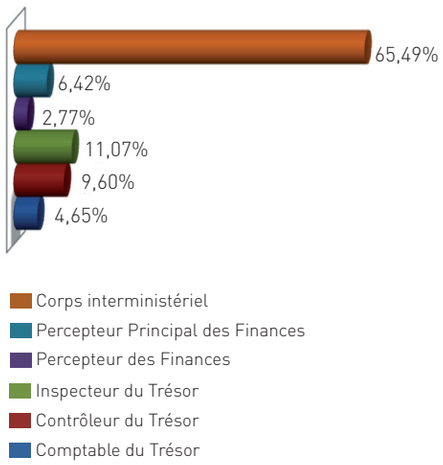


Le réseau comptable extérieur



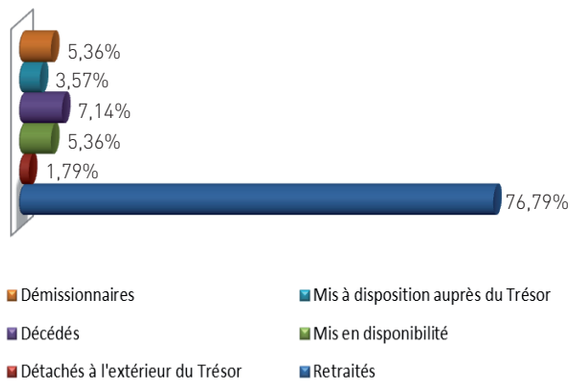
En date du 31 décembre 2012,
le Trésor Public, c'est aussi 1 698 Agents

Effectif par Corps
(En pourcentage)

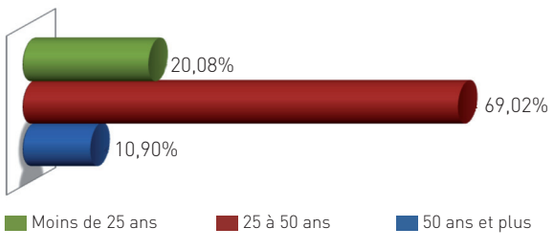


Mouvements du personnel
(En pourcentage)

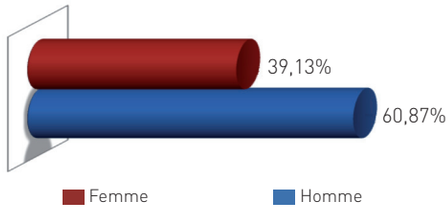
Par rapport au total des mouvements



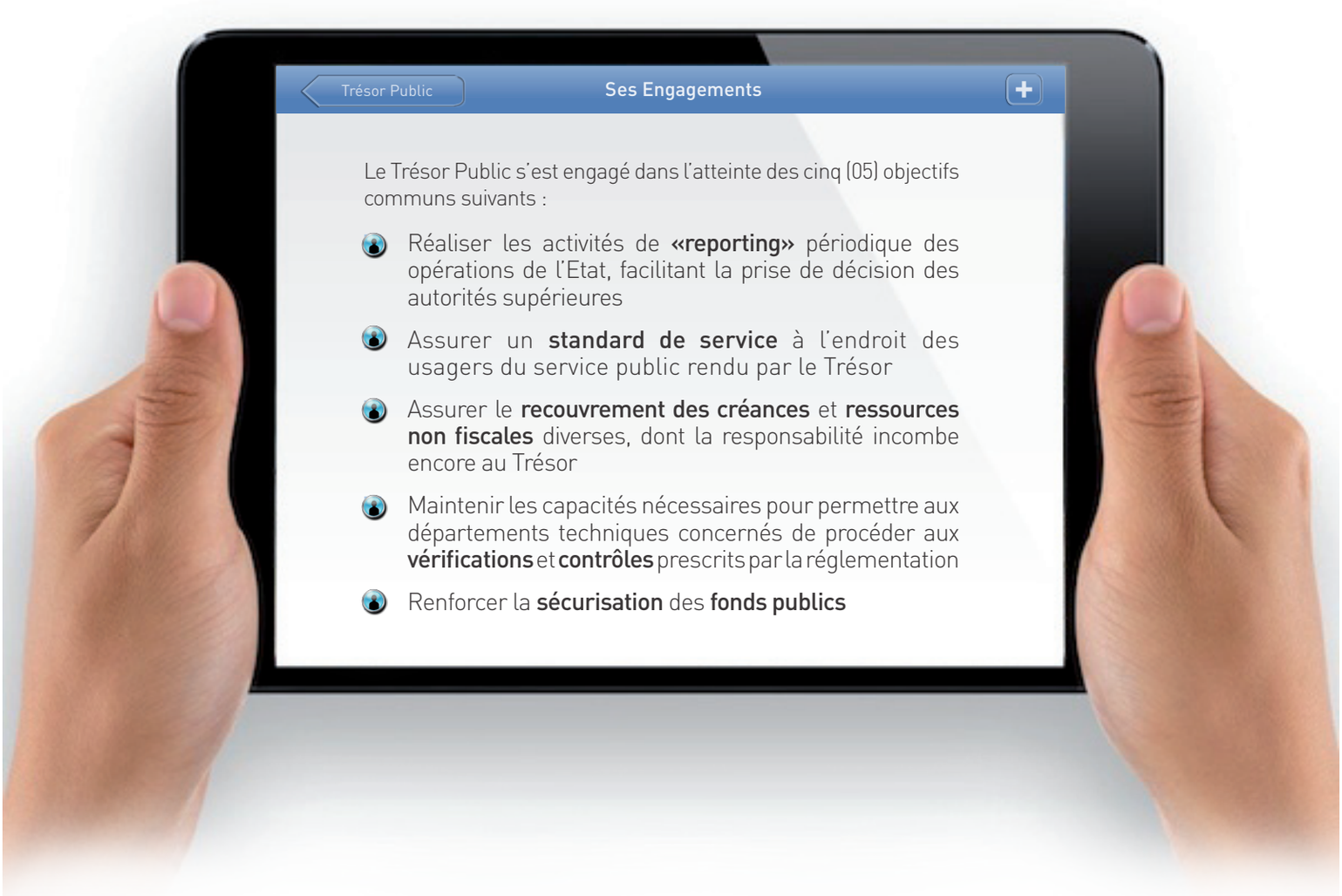
Structure du personnel par âge
(En pourcentage)



Structure du personnel par sexe
(En pourcentage)



Ses engagements

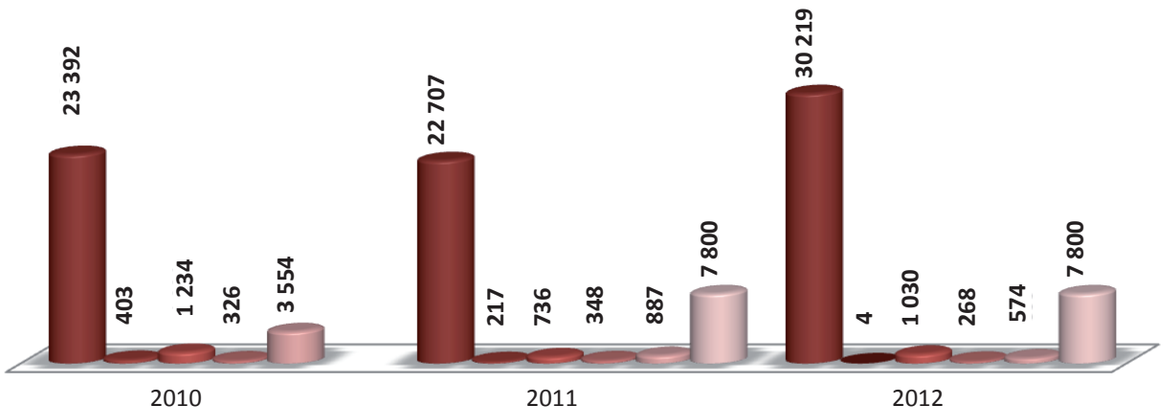


Chiffres clés

Recouvrement des recettes non fiscales

dont la responsabilité incombe au Trésor

(En millions MGA)

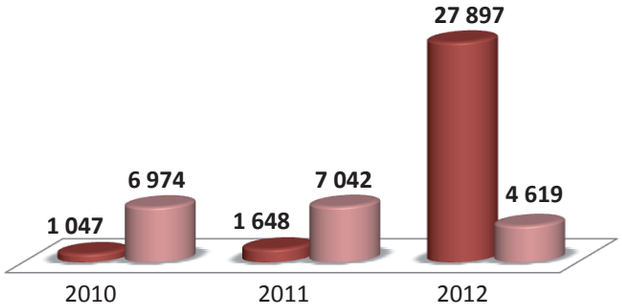


Hors opérations d'ordre sur les recettes de prêts et reprêts

Dividendes
Intérêts des prêts et reprêts
Produits des immobilisations financières
Capital des prêts et reprêts
Reconstitution des FCV
Autres recettes

Participations de l'Etat

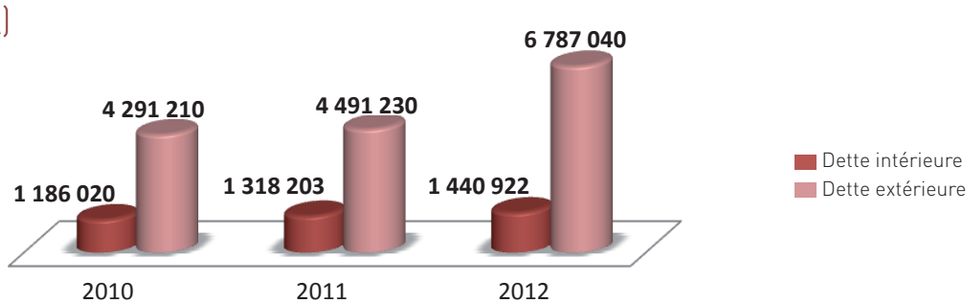
(En millions MGA)



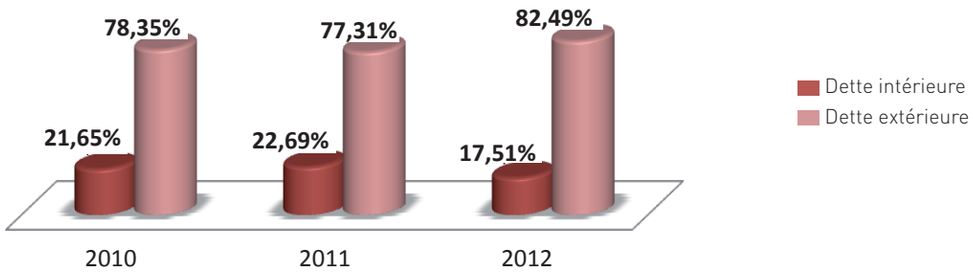
Participations locale
Participations extérieure

Encours de la dette publique

(En millions MGA)

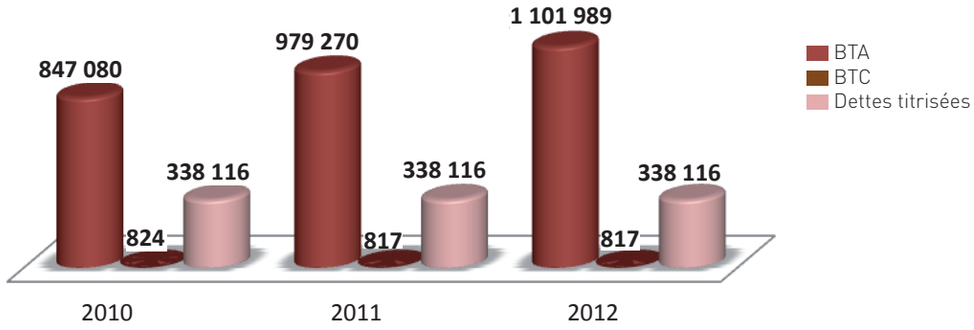


(En pourcentage)

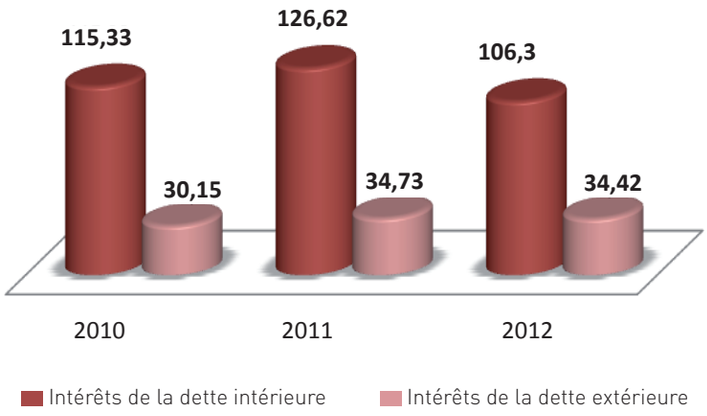


Encours de la dette intérieure

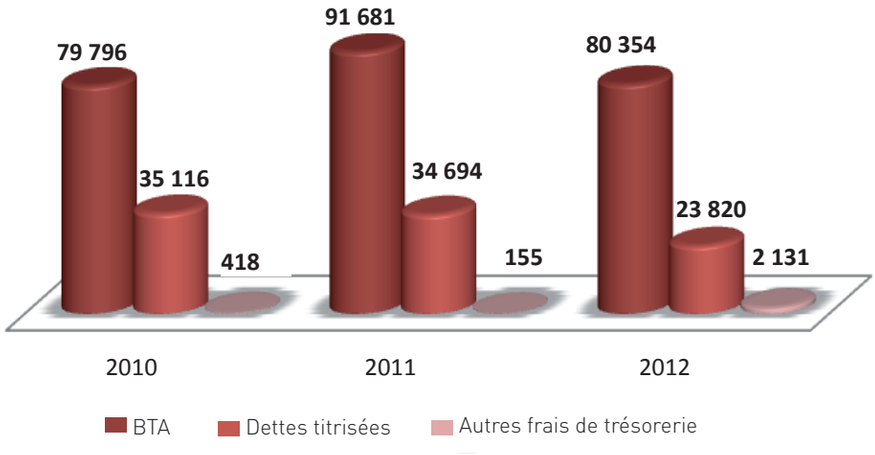
(En millions MGA)



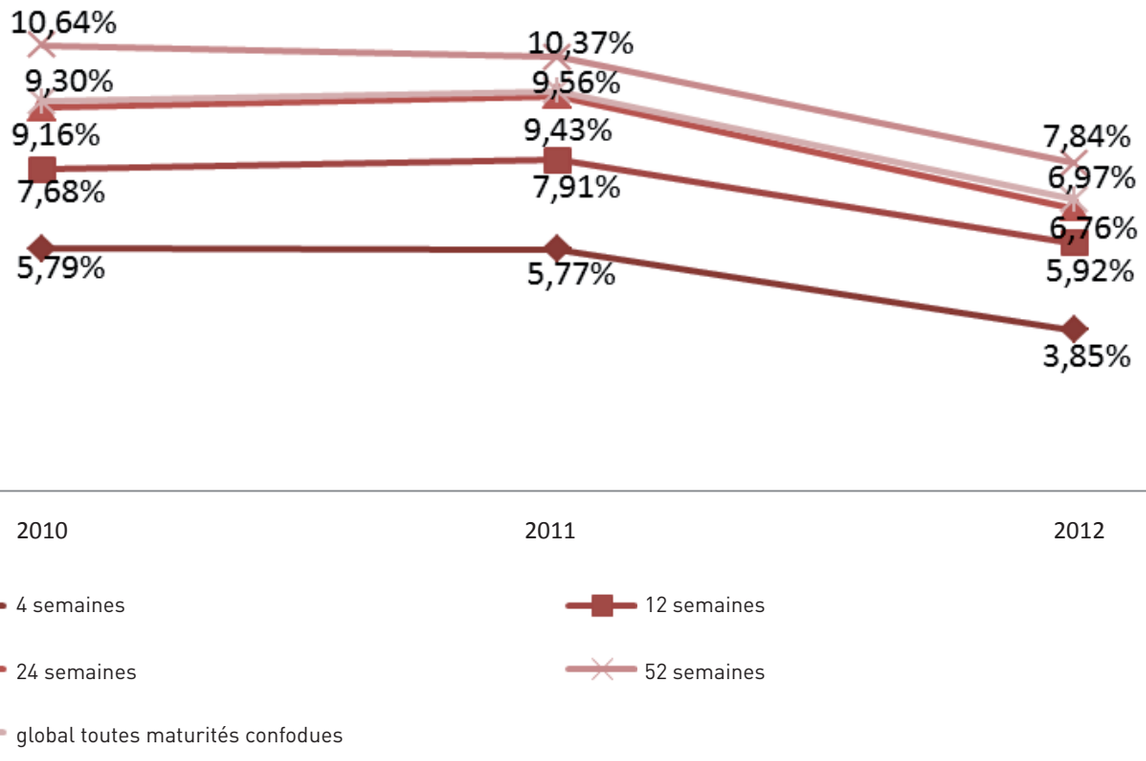
Paiement des intérêts
de la dette publique
(En milliards MGA)



Ventilation des intérêts
de la dette intérieure
(En millions MGA)

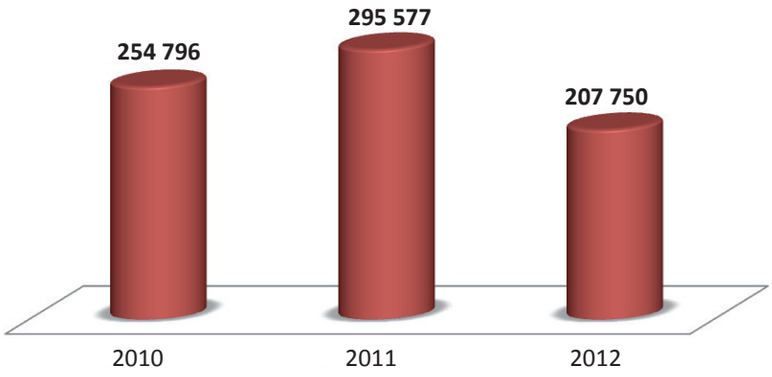


Taux Moyens pondérés
du marché des BTA
(En milliards MGA)



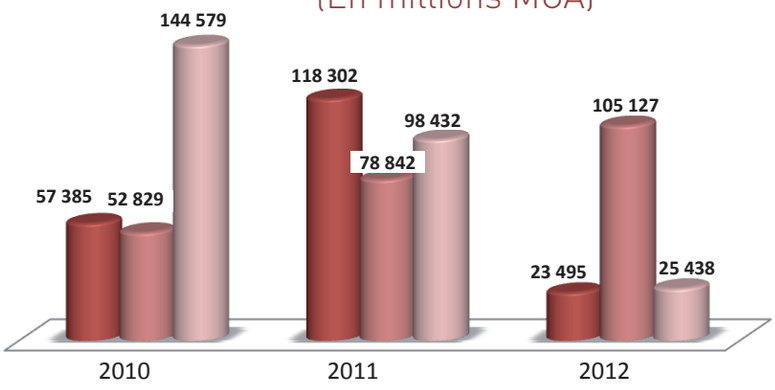
Gestion des traites
résultant des produits pétroliers (TPP, TVAPP)

Traites reçues sur les produits pétroliers
(En millions MGA)



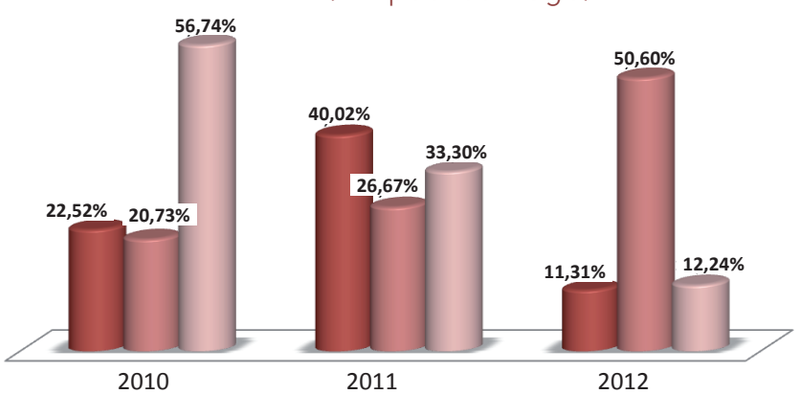
Structure des traites

(En millions MGA)



Traites échues au cours de l'exercice
Traites escomptées au cours de l'exercice
Traites mobilisables durant l'exercice N+1

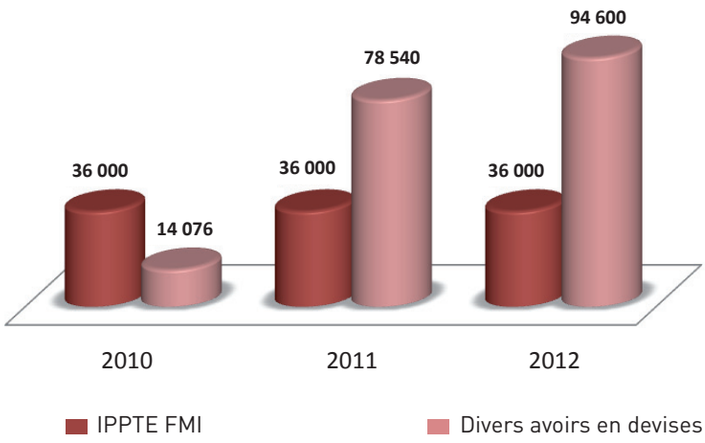
(En pourcentage)



Traites échues au cours de l'exercice
Traites escomptées au cours de l'exercice
Traites mobilisables durant l'exercice N+1

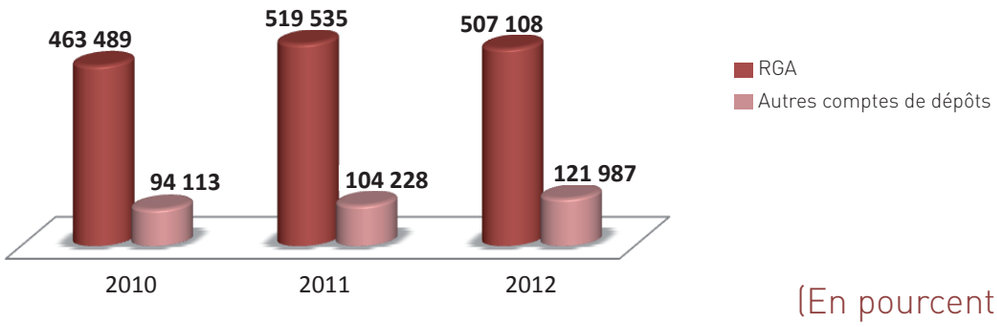
Mobilisation des comptes de dépôts de l'Etat
à la Banque Centrale de Madagascar (BCM)

(En millions MGA)

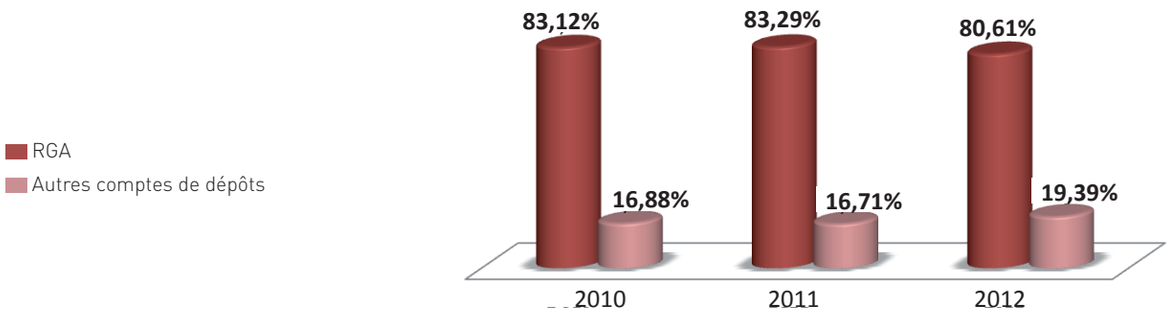


Evolution des décaissements
sur les comptes de dépôts du Trésor

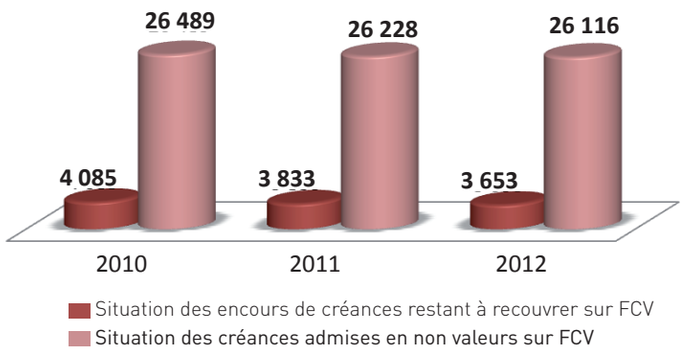
(En millions MGA)



(En pourcentage)

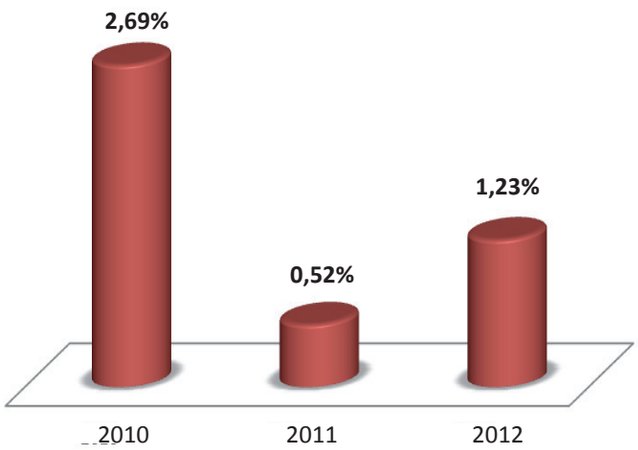


Situation des engagements
sur les encours de créances FCV
(En millions MGA)

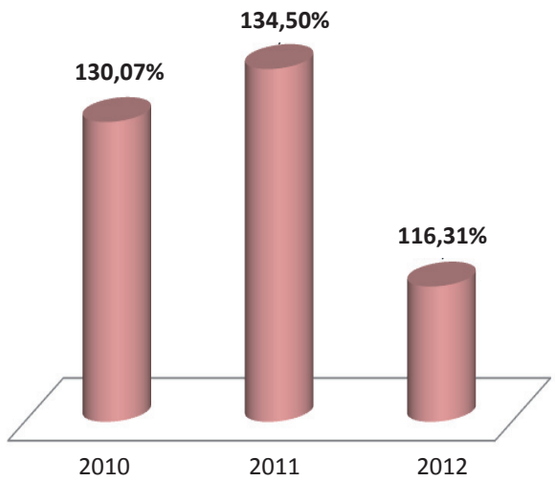


Contrôle et Vérification

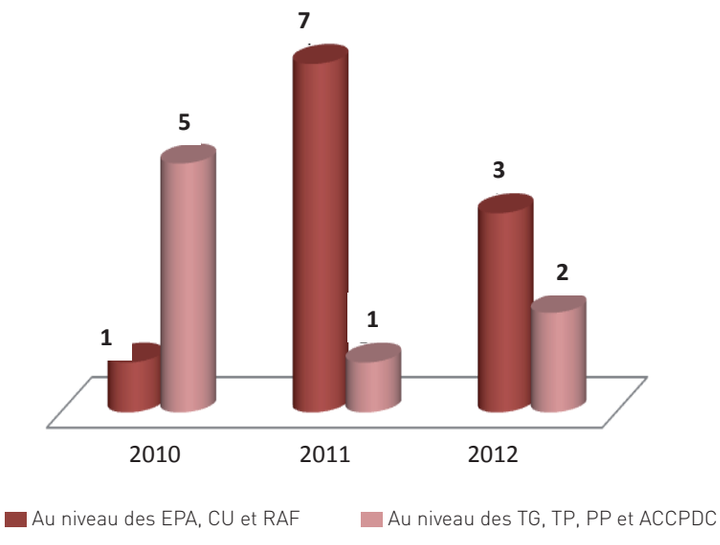
Taux de prévalence des détournements de deniers publics au niveau des TG/TP, PP et ACPDC
(En pourcentage)



Taux de contrôle des TG/TP, PP et ACPDC
(En pourcentage)

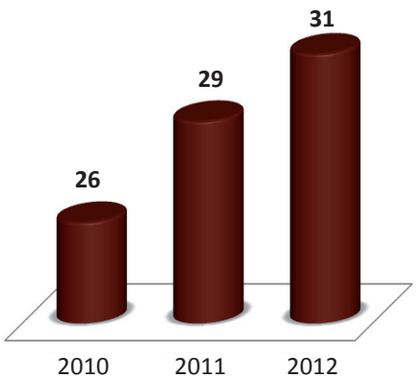


Nombre de détournements de deniers publics au niveau des TG/TP, PP et ACPDC, ainsi qu'au niveau des EPA, CU et RAF

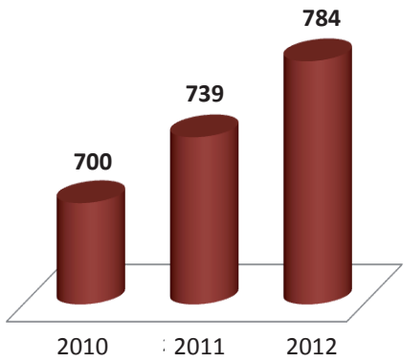


Statistiques consolidées
des activités de la Microfinance

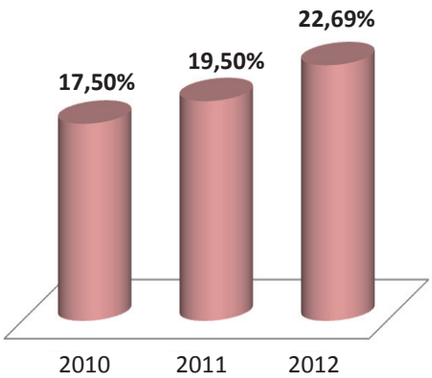
Nombre d'IMF agréées



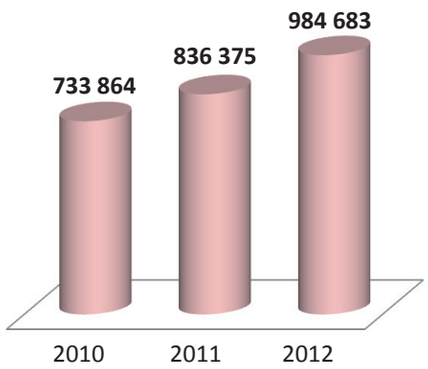
Nombre de points de services



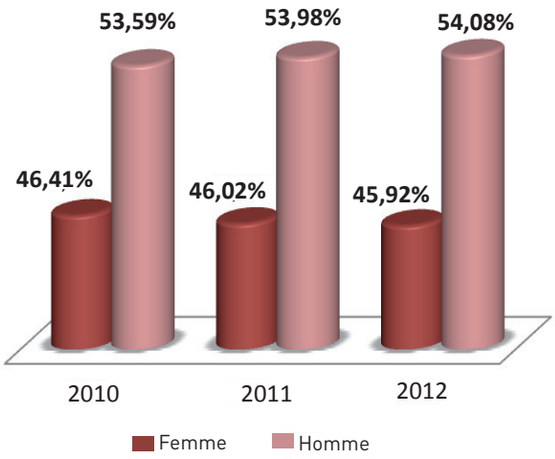
Taux de pénétration des ménages



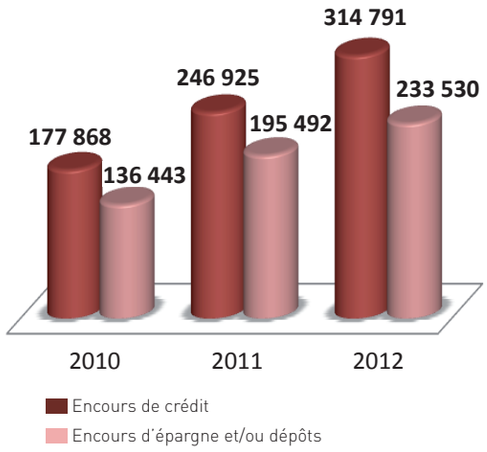
Nombre de membres et/ou clients



Répartition par genre des membres et/ou clients (En pourcentage)

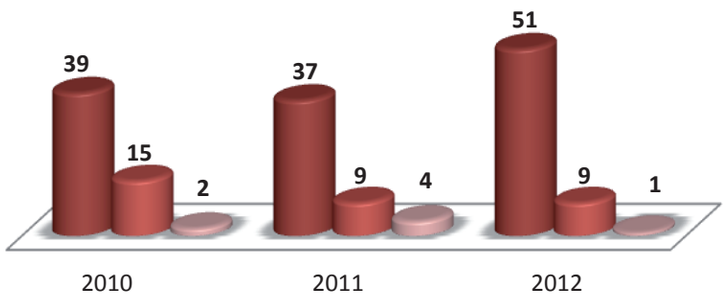


Encours (En millions MGA)

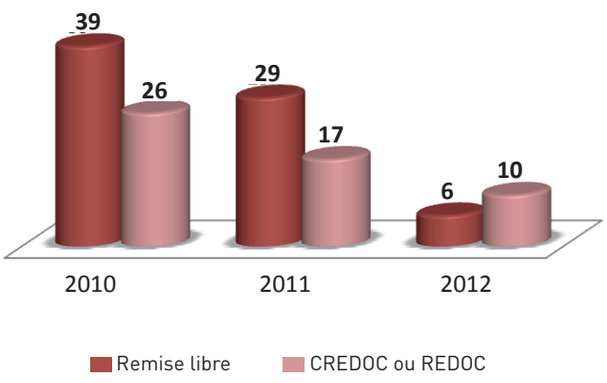


Régulation
des opérations de change

Nombre de demandes de prêts/emprunts, avances en compte courant et ouverture de compte à l'extérieur

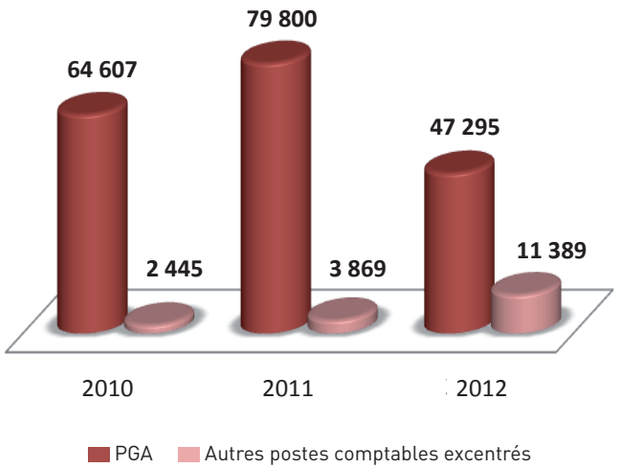


Nombre de demandes de dérogations d'avances sur importation

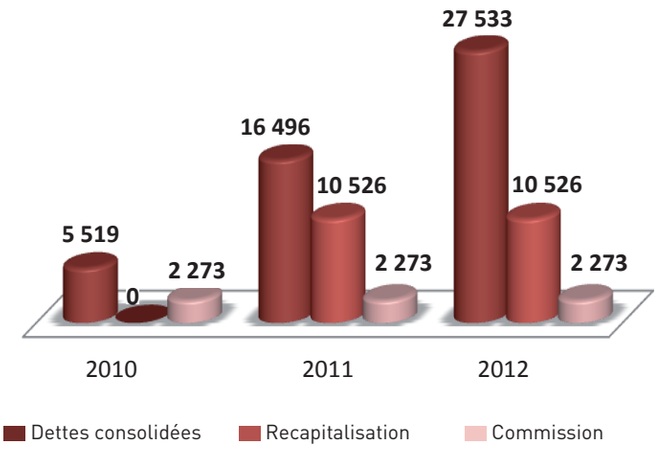


Les arriérés
de l'Etat

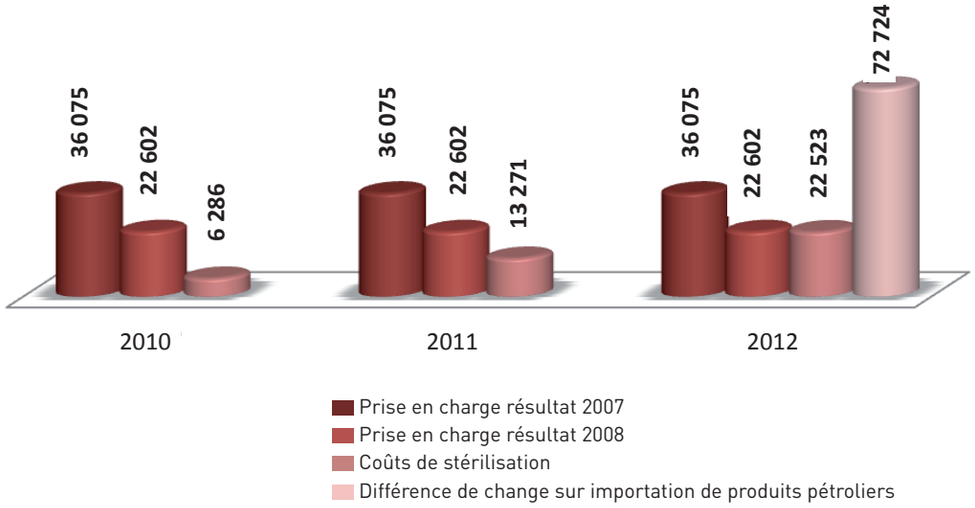
Instances de paiement intérieur
(En millions MGA)



Arriérés de la Banque Centrale sur intérêts TCN
(En millions MGA)

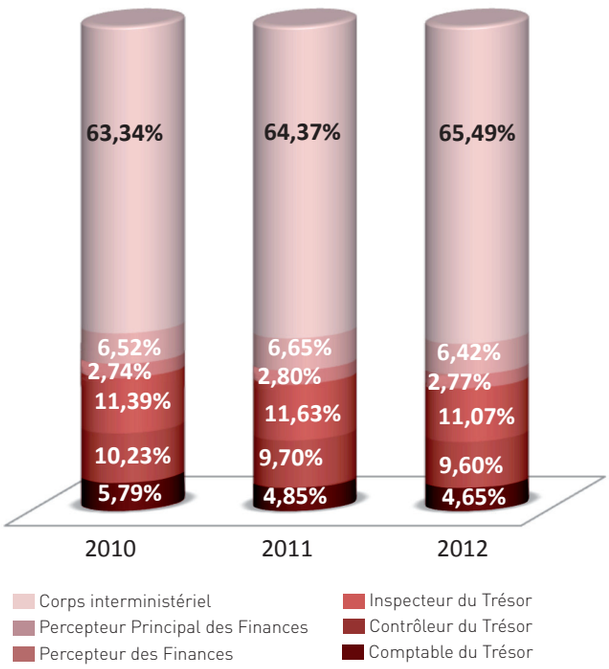


Autres arriérés de la BCM
(En milliers MGA)

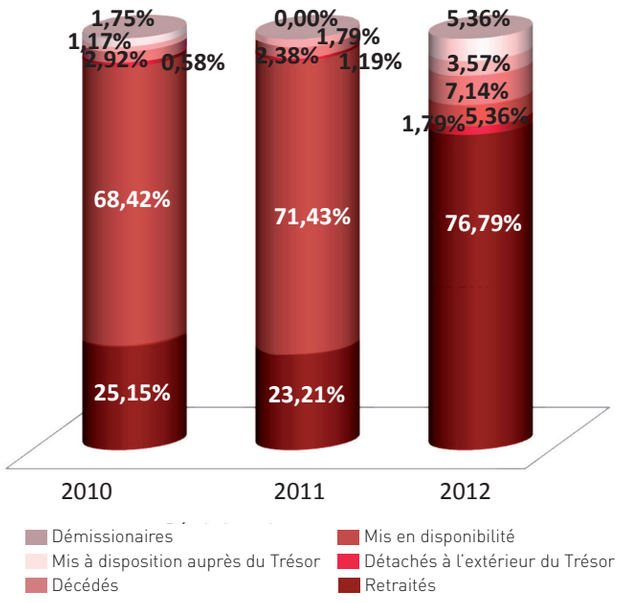


Le Personnel
du Trésor Public

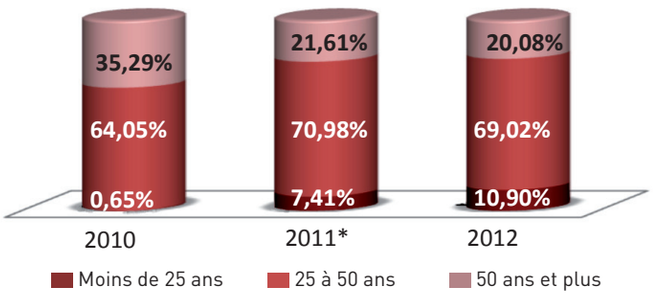
Evolution de l'effectif par Corps
(En pourcentage)



Evolution du mouvement du Personnel
(En pourcentage)

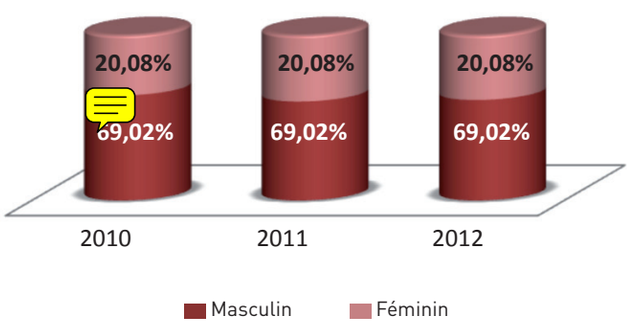


Evolution de la structure du personnel par âge
(En pourcentage)



* Après réactualisation des informations de la base de données sur le personnel du Trésor Public au titre de 2011, grâce à son logiciel de gestion du personnel.

Evolution de la structure du personnel par sexe
(En pourcentage)



Commentaires
des chiffres clés

Recouvrement des recettes non fiscales dont la responsabilité incombe au Trésor

Par rapport à l'année précédente, le recouvrement des dividendes et des recettes d'intérêts sur les immobilisations financières a enregistré une augmentation significative. Les intérêts sur prêts et reprêts ont été très faibles au cours de l'exercice par rapport à ceux recouvrés au cours des exercices antérieurs. On constate aussi une diminution des créances non fiscales issues des FCV pour l'année 2012 (574 millions MGA) par rapport à celles de 2011 (887 millions MGA). Cette situation est le résultat de la situation socio-politique qui prévaut dans le pays, conduisant aux demandes de rééchelonnement de paiement et de réaménagement d'échéancier par les débiteurs.

Participation de l'Etat

La participation locale est passée de 1 648 millions MGA en 2011 à 27 897 millions MGA en 2012 en raison de l'augmentation de capital réalisée auprès d'Air Madagascar dans le cadre de la mise en œuvre de la politique de redressement financier pour la période 2012-2014. Par contre, la participation extérieure de l'année 2012 a diminué de 34,09% par rapport à 2011. Un engagement a été réalisé au cours de l'exercice mais n'a pu être finalisé à terme.

Encours de la dette publique

On remarque un accroissement continu des encours de la dette publique pour les trois (03) exercices analysés que ce soit pour la dette intérieure ou pour la dette extérieure. Les encours de la dette extérieure et intérieure ont augmenté respectivement de 51,11% et de 9,30%. En ce qui concerne la dette intérieure, cela est due à une importante mobilisation des BTA pour financer le déficit de la trésorerie. Pour ce qui est de la dette extérieure, le non-paiement des services de la dette auprès de la Russie et de la Libye a entrainé une accumulation des arriérés extérieurs. Le paiement des intérêts de la dette extérieure a enregistré une augmentation continue. Par ailleurs, il est à remarquer que le niveau des encours de BTC n'a pas varié depuis 2011. Les BTC sont des emprunts intérieurs qui sont déjà échus. Les opérations sur cette rubrique portent sur des remboursements. Durant l'exercice 2012, aucun apurement n'a été réalisé. Les encours de TCN sont restés stables. Aucune mesure nouvelle n'a été prise jusqu'à ce jour pour son apurement.

Paiement des intérêts de la dette publique

Pour la dette intérieure, contrairement à ses encours, le paiement de ses intérêts a enregistré une baisse allant jusqu'à 16.04%. En effet, outre les montants des frais de trésorerie, ceux des intérêts des BTA et des dettes titrisées ont diminué. Du fait de ces faibles décaissements, une accumulation des arriérés sur les intérêts intérieurs est constatée. Par contre, le paiement des intérêts de la dette extérieure a enregistré une augmentation continue.

Taux moyen pondéré du marché des BTA

Le taux global des BTA a diminué de 9,56% en 2011 à 6,97% en 2012. En effet, le taux des BTA pour chaque maturité a eu une tendance à la baisse durant les quatre (04) trimestres de l'année 2012.

Gestion des traites résultant des produits pétroliers (TP, TVAPP)

Le montant des traites reçues au cours de l'année 2012 a diminué de 29,71% par rapport à l'année précédente. Cette diminution résulte des mesures exceptionnelles entreprises dans le cadre des subventions des compagnies pétrolières : la suspension du paiement des DTI sur les recettes pétrolières d'une part et les subventions indirectes au secteur pétrolier entrainant la suspension des droits et taxes sur les produits pétroliers, d'autre part.

Structure des traites

Du fait de la persistance du déficit annuel de trésorerie, une tendance croissante de la mobilisation des traites par escompte a été constatée au cours des trois (03) exercices analysés. Le montant des traites escomptées au cours de l'exercice a augmenté de 26 013 millions MGA en 2011 et de 26 285 millions MGA en 2012. Ainsi, durant la même période, le montant des traites mobilisables durant l'exercice N+1 a fortement diminué d'année en année de 98 432 millions MGA pour 2012 et 25 438 millions MGA pour 2013.

Mobilisation des comptes dépôts de l'Etat à la BCM

Pour les trois (03) exercices analysés, le montant de la mobilisation des avoirs en devises n'a cessé d'augmenter : 14 076 millions MGA en 2010, 78 540 millions MGA en 2011 et 94 600 millions MGA en 2012. Quant aux avoirs IPPTE FMI, leur montant a été soutenu et la programmation annuelle de 36 200 millions MGA a été respectée, avec une réalisation de 36 000 millions MGA.

Evolution des décaissements sur les comptes de dépôts du Trésor

Après une forte croissance de 11,87% en 2011, les décaissements sur les comptes de dépôts sont stabilisés à 0,85% en 2012. Toutefois, on assiste à une tendance à l'augmentation des opérations auprès des postes comptables excentrés. En 2012, les décaissements auprès de la RGA ont diminué de 12 426,8 millions MGA. Par contre, les décaissements auprès du réseau comptable excentré ont augmenté de 17 759,4 millions MGA. Par ailleurs, il est constaté que ces paiements annuels sont supérieurs au crédit budgétaire alloué. Cette situation montre ainsi que ces opérations grèvent fortement la trésorerie de l'exercice par rapport aux prévisions de décaissement de la Loi de Finances. Pour 2012, le crédit initial ouvert a été de 429,6 milliards MGA, le montant réalisé ou transféré en comptes de dépôts est de 533,2 milliards MGA, tandis que le décaissement y afférent est de 629,0 milliards MGA.

Situation des engagements sur les recettes FCV

En 2012, la situation des créances ~~encours~~ restants à recouvrer sur FCV et celle des créances admises en non valeur sur FCV ont diminué respectivement de 180 millions MGA et de 112 millions MGA par rapport à l'année précédente. La variation négative des créances admises en non valeurs résulte de la poursuite des procédures de recouvrement indépendamment de leur admission en non valeurs.

Contrôle et vérification

Par rapport à l'année 2011, le taux de prévalence de détournement des deniers publics au niveau des TG/TP, PP et ACPDC a augmenté. Par contre, le taux de contrôle des TG/TP, PP et ACPDC a diminué. Quant au détournement de deniers publics constatés, leur nombre a diminué en 2012 par ~~rapport à l'année~~ 2011. En effet, ~~si~~ sept (07) détournements au niveau des EPA, CU et RAF et un (01) détournement au niveau des TG/TP, PP et ACPDC étaient constatés en 2011. En 2012, ils ont diminué respectivement de quatre (04) au niveau des EPA, CU et de deux (02) au niveau des TG/TP, PP et ACPDC.

CNMF

En 2012, les activités de la microfinance ont enregistré une augmentation par rapport à l'année précédente. En effet, le nombre des IMF agréées a augmenté de 29 à 31 de 2011 à 2012. En outre, ~~47~~ points de services de plus ont ~~ouvert leur porte~~ en 2012. Le nombre de membres et/ou

clients a enregistré une augmentation de 17,73%. De la même manière, le taux de pénétration des ménages est de 22,69% en 2012 alors qu'il était de 19,50% en 2011. Parlant des encours, les épargnes ont augmenté de 70 216 millions MGA et les crédits ont également accru d'un montant de 40 435 millions MGA.

Régulation des opérations de change

En 2012, 14 autorisations préalables des prêts, emprunts et avances en compte en plus ont été accordées. Une (01) seule ouverture de compte, six (06) remises libres et dix (10) CREDOC ou REDOC ont été enregistrés.

Arriérés de l'Etat

API : Par rapport à son évolution en 2011, on assiste à une amélioration du niveau des API avec un niveau de 61 200 millions MGA en 2012 contre 81 200 millions MGA en 2011. Par contre, au niveau de leur répartition entre la PGA et les postes comptables excentrés, on remarque une croissance continue desdites opérations au niveau des postes comptables excentrés : 2 445 millions MGA en 2010, 3 869 millions MGA en 2011 et 11 389 millions MGA en 2012.

Intérêts sur TCN : Une forte augmentation a été constatée pour les arriérés d'intérêts sur les opérations TCN au cours des trois (03) exercices analysés. Les intérêts relatifs à la dette consolidée sur les TCN auprès de la BCM ont enregistré une augmentation et ont atteint un niveau de 27 533 millions MGA en 2012. Cet arriéré est compo[illegible]e cinq (05) échéanciers non payés : 2ème, 3ème et 4ème trimestre 2011 et 3ème et 4ème trimestre 2012. Il est à remarquer que le montant des intérêts non encore validés et reconnus par le Trésor Public n'y figure pas encore pour un montant de 9 329 millions MGA. Par ailleurs, les intérêts sur la recapitalisation et les commissions figurent toujours à chaque fin d'exercice dans les arriérés annuels puisqu'ils ne sont payés que durant l'exercice N+1.

Autres dettes auprès de la BCM : Aucune mesure n'a été prise jusqu'à ce jour pour la prise en charge par l'Etat des pertes de la BCM pour les exercices comptables 2007 et 2008. A cet effet, ces pertes restent ainsi des arriérés du Trésor Public auprès de la BCM. Par ailleurs, trois (03) échéances de coût de stérilisation n'ont pas encore été payées (2 942 millions MGA pour 2010, 10 328 millions MGA pour 2011 et 9 252 millions MGA pour 2012). Une opération spécifique accroit le montant des autres dettes auprès de la BCM : la différence de change sur les produits pétroliers. Elle résulte de l'application d'un taux de change préférentiel fixe pour les compagnies pétrolières pour leurs importations de produits pétroliers. Pour 2012, un montant de 72 724 millions MGA est constaté au niveau de la BCM.

Personnel du Trésor Public

En 2012, l'effectif du personnel du Trésor Public par corps n'a pas enregistré un grand changement. En effet, la proportion de l'effectif des Comptables du Trésor, des Contrôleurs du Trésor, des Inspecteurs du Trésor, des Percepteurs des Finances, des Percepteurs Principaux des Finances et des agents du corps interministériel est stable durant les trois (03) exercices analysés avec des taux respectifs autour de 4%, 9%, 11%, 2%, 6% et 65%.

Par contre, les mouvements du personnel, sans tenir compte du corps auquel il appartient, ont été plus dynamiques. En effet, un important départ à la retraite a été constaté en 2012. Si les retraités constituaient seulement 23,21% du total des mouvements en 2011, ils étaient de 76,79% en 2012. De la même manière, le nombre des agents détachés à l'extérieur a fortement diminué allant de 71,43% du total des mouvements à 1,79% de 2011 à 2012. Le nombre des démissionnaires, des décédés, des agents mis à disposition au Trésor ainsi que celui des agents mis en disponibilité ont augmenté allant respectivement de 0% à 5,36%, de 2,38% à 7,14% et de 1,79% à 3,57% et de 1,19% à 5,36% du total des mouvements.

Par ailleurs, le Trésor rajeunit son personnel, la part des jeunes employés de moins de 25 ans a augmenté allant de 7,41% en 2011 à 10,90% de l'effectif total en 2012. Au niveau de l'équilibre genre, la proportion des employés masculins a augmenté allant de 59,95% en 2011 à 60,87% de l'effectif total en 2012.

Opérations Globales du Trésor (OGT)

Opérations Globales du Trésor (OGT)

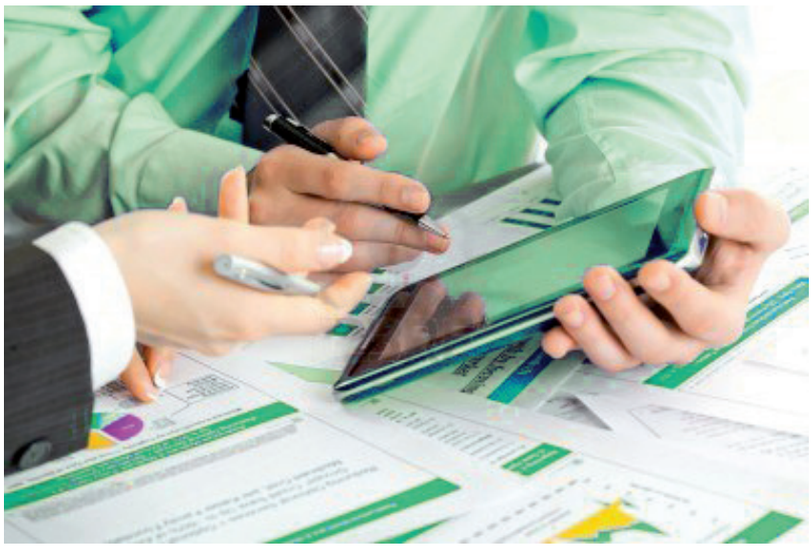
(en milliards MGA)

	2010	2011	2012	2012
	Réalisation	Réalisation	LF	Réalisation
TOTAL DES RECETTES ET DES DONS	**2604,1**	**2661,0**	**2689,4**	**2643,4**
Recettes totales	2249,2	2270,7	2442,8	2380,5
Recettes budgétaires	2249,2	2270,7	2442,8	2380,5
Recettes fiscales	1980,8	2234,4	2397,8	2263,0
Recettes non fiscales	268,3	36,3	45,0	117,5
Dons	354,9	390,3	246,6	262,9
Courants	18,2	17,4	62,7	0,6
dont aides budgétaires	0,0	0,0	51,2	0,0
dont assistance IPPTE	14,7	16,5	11,2	0,0
En capital	336,7	372,9	183,9	262,3
DEPENSES TOTALES	**2762,2**	**2998,7**	**3028,4**	**2918,0**
Dépenses courantes	**1847,7**	**2156,9**	**2310,2**	**2322,8**
Dépenses budgétaires	1570,5	1827,2	2106,6	2013,4
Dépenses de Personnel	944,9	1060,4	1250,0	1167,3
Fonctionnement hors intérêts	477,7	623,6	649,5	702,1
Biens et services	198,4	214,9	219,9	168,9
Transferts et subventions	279,3	408,6	429,6	533,2
Intérêts dus sur	147,9	143,2	207,1	144,0
Dette extérieure	32,6	37,3	51,6	37,7
Dette intérieure	115,3	105,9	155,5	106,3
Autres opérations nettes du Trésor	277,2	329,6	202,6	309,4
Dépenses de fonctionnement FCV	0,0	0,1	1,0	0,0
Dépenses en capital	**914,5**	**841,8**	**718,2**	**595,2**
Financement interne	385,0	286,5	181,1	165,2
Financement propre intérieur	384,2	286,5	180,5	164,8
Autres financements intérieurs (FCV)	0,8	0,0	0,6	0,4
Financement externe	529,5	555,3	537,1	430,0
Emprunts extérieurs	192,8	182,5	353,2	167,7
Subventions extérieures	336,7	372,9	183,9	262,3
Solde intérieur	49,1	-135,4	3,2	-69,7
Déficit base des engagements	-158,1	-337,7	-339,0	-274,5
Déficit base des engagements hors dons	-513,0	-728,0	-585,6	-537,4
Variation des arriérés intérieurs	-37,6	13,7	0,0	-20,0
Retards de paiement (net)	-37,6	13,7	0,0	-20,0
Arriérés (apurement)	0,0	0,0	0,0	0,0
DÉFICIT GLOBAL BASE CAISSE	**-195,7**	**-324,0**	**-339,0**	**-294,5**
DÉFICIT GLOBAL BASE CAISSE HORS DONS	**-550,6**	**-714,3**	**-585,6**	**-557,4**
FINANCEMENT	**195,7**	**324,0**	**339,0**	**294,5**
EXTERIEUR NET	**132,4**	**95,9**	**185,0**	**98,5**
Tirages	192,8	182,5	353,2	167,7
dont prêts projets	192,8	182,5	353,2	167,7
Amortissement (-)	-60,4	-86,6	-168,2	-69,3
INTERIEUR NET	**-148,1**	**327,9**	**154,0**	**165,5**
Système bancaire	-251,9	369,1	124,0	266,2
Système non bancaire	103,9	-41,1	30,0	-100,6
Effet de la variation de change	17,1	8,6		-8,2
Dépôts des correspondants du Trésor	194,3	-108,4	0,0	38,7
GAP OU ÉCART DE FINANCEMENT	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**

Ventilation des recettes budgétaires

	2010	2011	2012	2012
	Réalisation	Réalisation	LF	Réalisation
RECETTES BUDGETAIRES	2249,2	2270,7	2442,8	2380,5
RECETTES FISCALES	**1980,8**	**2234,4**	**2397,8**	**2263,0**
1 Impôts sur les revenus, bénéfices et gains	**490,3**	**533,7**	**564,9**	**512,6**
1-1 Personnes physiques	437,5	479,2	504,2	461,4
IRNS	236,4	219,5	244,2	230,5
IRSA	201,1	259,7	260,0	230,9
1-2 Sociétés	0,0	0,0	0,0	0,0
1-3 Autres Impôts sur revenus	39,3	40,6	44,6	37,2
IRCM	37,5	38,9	42,7	35,4
Impôts s/ prof. immob.	1,8	1,6	1,9	1,8
1-4 Impôt synthétique	13,5	13,9	16,1	14,0
2 Impôts sur la propriété	**10,6**	**15,1**	**13,2**	**13,7**
2-1 Taxe de publicité foncière				
2-2 Taxe sur véhicules (Vignettes)				
2-3 Droit d'enregistrement	10,6	15,1	13,2	13,7
3 Impôts sur les biens et services	**646,7**	**684,8**	**705,3**	**685,1**
3-1 TUT -TST - TVA intérieure	437,3	457,4	474,9	443,8
3-2 Accises	201,0	215,9	218,4	234,2
Droit d'accises	201,0	215,9	218,4	234,2
3-3 Redevances	0,0	0,0	0,0	0,0
3-4 Autres	8,3	11,5	12,0	7,0
Taxe sur assurances	4,6	4,8	5,9	6,3
Divers (1)	3,7	6,7	6,1	0,7
4 Impôts sur commerce internationale	**829,7**	**997,1**	**1110,7**	**1048,6**
4-1 Droits & Taxes sur imporation	829,7	997,1	1110,7	1048,6
Droit de douanes	172,4	209,8	225,6	227,1
TVA import	387,1	476,5	515,5	522,2
Taxe sur produits pétroliers	269,9	310,8	363,6	299,2
Autres	0,3	0,0	6,0	0,1
5 Autres recettes fiscales	3,6	3,7	3,7	3,1
5-1 Droit de timbres	3,5	3,7	3,7	3,1
5-2 Droits de licence import				
5-3 Autres	0,0	0,0	0,0	0,0
(1) : Intérêts s/ crédits de droits, amendes et confiscations, recettes accessoires				
RECETTES NON FISCALES	**268,3**	**36,3**	**45,0**	**117,5**
Dividendes	23,4	22,7	19,1	30,2
Produit des immobilisations financières	1,6	1,0	2,1	1,0
Redevances de pêche	10,1	4,1	8,0	8,7
Redevances	9,6	5,4	6,0	8,4
Produit des activités et autres	2,0	2,0	9,8	10,4
Autres exceptionnelles	221,6	1,2		58,8

Note sur l'évolution des Finances Publiques en 2012 et Analyse des Opérations Globales du Trésor (OGT)



I - Cadre général

Du fait de la persistance de la crise qui affecte le pays depuis 2009, l'évolution des finances publiques au cours de l'année 2012 ressemble à celle des trois (03) dernières années. Cette situation stagnante est caractérisée par des recettes fiscales qui n'arrivent pas à atteindre les objectifs de la Loi de Finances, ainsi que par la faiblesse des investissements publics consécutive à la suspension de la plupart du financement extérieur destiné à la réalisation des projets.

En vue d'assurer l'équilibre des finances publiques et afin de prévenir les problèmes de trésorerie de l'Etat au cours de l'année, l'exécution des dépenses (hors élections et hors DTI) a été régulée en fonction des ressources disponibles. Ainsi, les pourcentages des dépenses engagées par rapport aux crédits ouverts pour chaque fin de trimestre ont été limités à 11,3%, 41,6% et 68,0%. Par ailleurs, la faible performance des recettes fiscales constatée au cours de l'année a conduit le Gouvernement à limiter à 85,0% le taux d'exécution des dépenses soumises à la régulation pour le dernier trimestre 2012.

En termes de réalisation, les recettes totales, y compris les dons, affichent un taux de recouvrement de 98,3% comparé à la prévision de la Loi de Finances. En terme nominal, le montant total des recettes et dons s'élève à 2 643,4 milliards MGA contre un objectif de 2 689,4 milliards MGA, présentant ainsi un gap de 46,0 milliards MGA.

En matière de recettes budgétaires, le taux de réalisation, pour 2012, est de 97,5%. Ce taux est descendu à 94,4% pour les recettes fiscales. Le manque à gagner au niveau des recettes fiscales a été atténué par la bonne performance des recettes non fiscales grâce au produit de vente de l'avion présidentielle « force one » réalisé en novembre 2012.

D'une manière générale, les dépenses totales de l'OGT s'élèvent à 2 918,0 milliards MGA contre un montant prévisionnel de 3

028,4 milliards MGA, soit un rapport de 96,4%, faisant apparaître un écart de 110,5 milliards MGA par rapport à la prévision.

Les dépenses courantes de l'OGT, durant la période étudiée, ont légèrement dépassé de 0,5% la prévision, tandis que le taux de réalisation des dépenses d'investissements se situe à 82,9% de l'objectif programmé.

De ce qui précède, on observe une évolution contrastée des soldes de l'OGT. En effet, le solde global sur base engagement et le solde global sur base caisse se sont respectivement améliorés de 64,5 milliards MGA et de 44,5 milliards MGA par rapport aux prévisions. En revanche, le solde intérieur s'est détérioré de 72,9 milliards MGA. Ceci reflète le déséquilibre entre les dépenses et les recettes sur fonds propres de l'Etat, sans tenir compte des effets des financements extérieurs.

Le financement du déficit, eu égard à la restriction des apports extérieurs, est caractérisé par la domination du financement bancaire, notamment par la souscription des banques aux Bons du Trésor par Adjudication (BTA) au détriment du secteur non bancaire. L'encours des BTA a augmenté de 122,7 milliards MGA au cours de l'exercice 2012.

II - Recettes

1 — Recettes fiscales

En 2012, le recouvrement des recettes fiscales a présenté un accroissement de 1,9% relativement à la réalisation de l'année 2011. En termes nominal, les recettes fiscales 2012, dans leur ensemble, se totalisent à 2 263,0 milliards MGA si l'objectif de la Loi de Finances est de 2 397,8 milliards MGA. Le taux de réalisation par rapport à la prévision est de 94,4%, et correspond à un gap de 134,8 milliards MGA dont 72,7 milliards MGA proviennent des recettes fiscales intérieures et 62,1 milliards MGA des recettes douanières.

Recettes d'impôts

Il est à noter que les recettes fiscales intérieures ont reculé de 1,5% entre 2011 et 2012. Les recettes fiscales intérieures s'élèvent à 1 214,4 milliards MGA contre une prévision de 1 287,1 milliards MGA. Le manque à gagner est attribuable aussi bien aux impôts sur le revenu et gains qu'aux impôts sur les biens et services.

Les impôts sur le revenu font ressortir un gap de 52,3 milliards MGA dont 13,7 milliards MGA au niveau d'impôts sur les revenus (IR) et 29,1 milliards MGA au niveau des IRSA. En effet, les perceptions des impôts sur les revenus ont chuté suite au manque à gagner causé par la fin de contrat des expatriés du projet minier d'Ambatovy, et également suite à l'inexistence des revenus escomptés à partir de la commercialisation des bois de rose, prévus par la Loi de Finances.

Quant aux impôts sur les biens et services, les Taxes sur les Valeurs Ajoutées (TVA) ont accusé un gap de 31,1 milliards MGA. La faiblesse de recouvrement est liée au ralentissement des activités économiques dans le pays. En revanche, les droits d'accises ont présenté un excédent de 15,8 milliards MGA sur la prévision.

Recettes douanières

Les recettes douanières collectées en 2012 s'élèvent à 1 048,6 milliards MGA sur une prévision de 1 110,7 milliards MGA, soit un taux de réalisation de 94,4%. Ces recettes se sont accrues de 5,1% par rapport à 2011. La hausse est attribuable à la bonne tenue des recettes douanières hors pétrole, qui sont en progression de 9,1% par rapport à l'année précédente.

Pour les recettes pétrolières, l'aspect fiscal des subventions accordées par le Gouvernement au secteur pétrolier, afin de maintenir le prix du carburant à la pompe, s'est traduit par la suspension de paiements des droits et taxes pétroliers. Ce qui a fortement pénalisé la rentrée des recettes douanières. En effet, le manque à gagner occasionné par la mesure de suspension se chiffre à 158,8 milliards MGA en 2012. Ainsi, le niveau des taxes pétrolières se situe à 299,2 milliards MGA en 2012, soit un taux de réalisation de 82,3%.

2 — Recettes non fiscales

Les réalisations des recettes non fiscales ont atteint 117,5 milliards MGA contre une estimation de 45,0 milliards MGA. Le surplus est expliqué, essentiellement, par la recette exceptionnelle de 24,5 millions USD issue de la cession de l'avion « force one ».

Par ailleurs, le recouvrement des dividendes a atteint 30,2 milliards MGA contre une prévision de 19,1 milliards MGA. Cet excédent reflète la sous-évaluation du montant prévu par la programmation. Le recouvrement des redevances ainsi que celui des produits des activités et autres a été également supérieur aux cibles prévues.

3 — Dons

Les dons courants ont accusé un gap important dû essentiellement à la perte des aides budgétaires prévues pour le financement des élections estimées à 25,0 millions USD.

En ce qui concerne les dons en capital, les subventions reçues de l'extérieur durant 2012 s'élèvent à 262,3 milliards MGA alors que la prévision a été de 183,9 milliards MGA. Cette situation résulte essentiellement des apports financiers dans les secteurs routier et social, ainsi que dans le domaine productif de la part de partenaires tels que la BAD, l'UNICEF, l'USAID, l'AFD et le PAM.

De ce qui précède, les moins-values au niveau des dons courants ont été compensées par l'encaissement plus important que prévu de dons en capital. Dans leur ensemble, les dons reçus, en 2012, ont dépassé de 16,3 milliards MGA la prévision.

III - Dépenses

Les dépenses totales effectuées en 2012 s'élèvent à 2 918,0 milliards MGA. Elles comprennent 2 322,8 milliards MGA de dépenses courantes et 595,2 milliards MGA de dépenses d'investissement.

Il est à signaler que les opérations de régularisation des droits et taxes pétroliers suspendus, relatives aux subventions au secteur pétrolier, comptabilisées dans la rubrique « Droits et Taxes à l'Importation » liés aux investissements publics ont été reclassées dans le poste des « transferts et

subventions », conformément à la classification économique de ces dépenses.

Les divers aménagements de crédits opérés en cours d'année ont modifié sensiblement l'enveloppe initiale de crédits allouée à chaque rubrique de dépenses et sont aussi sources de décalage entre les réalisations et les prévisions initiales de la Loi de Finances.

1 — Dépenses courantes

Dépenses de personnel

Au Les dépenses de personnel s'élèvent à 1 167,3 milliards MGA dont 80,2 milliards MGA au titre des indemnités. En comparaison avec la prévision de 1 250,0 milliards MGA, ces dépenses affichent un reliquat de crédit de 82,8 milliards MGA. En variation annuelle, par rapport à 2011, elles se sont accrues de 10,1%.

Les salaires du personnel permanent réglés en 2012 représentent 98,7% du crédit initial inscrit dans le budget et dégagent un reliquat de crédit de 13,8 milliards MGA. Il a été observé que les aménagements de crédits effectués au début de l'année pour rallonger l'enveloppe octroyée au personnel permanent se sont avérés finalement superflus et ont gonflé le montant de crédits inutilisés à la fin de l'année. Cette situation a porté atteinte à d'autres dépenses qui ont souffert d'insuffisance de crédits.

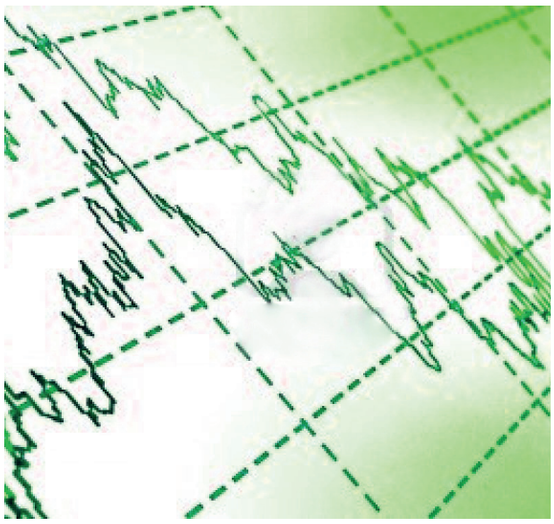
Le montant déjà insuffisant de crédits destinés au paiement des cotisations aux caisses de retraite CPR/CRCM, au titre de 2012, inscrit dans les dépenses de solde a été amputé d'environ 50,0 milliards MGA pour le renflouement des salaires du personnel permanent, cité ci-dessus. De plus, le crédit restant n'a pas été mandaté en totalité à la fin de l'année. Ainsi, en se référant à la prévision de la Loi de Finances, les cotisations incluses dans les crédits de solde qui auraient dû être versées dans les caisses de retraite s'élèvent à 62,5 milliards MGA.

Dépenses de fonctionnement

Par rapport à l'enveloppe de 649,5 milliards MGA portée dans le budget, la réalisation de dépenses de fonctionnement de l'OGT est de 702,1 milliards MGA soit un pourcentage de 108,1%, du fait du reclassement des opérations de régularisation des taxes pétrolières dans le poste des transferts et subventions.

En analysant par rubrique, les exécutions des dépenses sur les biens et services se chiffrent à 168,9 milliards MGA contre une prévision de 219,9 milliards MGA. Tandis que les transferts et subventions s'élèvent à 533,2 milliards MGA contre une prévision de 429,6 milliards MGA.

Le taux d'engagement des dépenses de biens et services se situe à 76,8 % par rapport au crédit ouvert de la Loi de Finances. Ce faible taux est expliqué par la priorisation des dépenses de transferts et subventions par les ministères, au détriment des dépenses de biens et services suite au gel de crédit en fin d'année. En ce qui concerne les transferts et subventions, la dérogation à la procédure de l'exécution des dépenses décrétée en décembre 2012, autorisant l'aménagement et l'utilisation des crédits inemployés à fin novembre, a engendré des dépenses complémentaires. Ces crédits aménagés ont notamment servi à renflouer les dépenses de transferts. Ainsi, le pourcentage de



réalisation définitif des transferts et subventions à fin décembre 2012 a atteint 124,1%.

Intérêts de la dette intérieure

Les intérêts de la dette intérieure acquittés en 2012 s'élèvent à 106,3 milliards MGA contre une estimation de 155,5 milliards MGA. La différence de 49,2 milliards MGA concerne aussi bien les intérêts des Bons du Trésor par Adjudication (BTA) que les intérêts sur les titres de créances négociables (TCN):

— S'agissant des opérations sur les BTA, les intérêts payés ont été inférieurs de 80,3 milliards MGA, comparés à la prévision de 120,1 milliards MGA, malgré une augmentation de l'encours de BTA (+122,7 milliards MGA) plus importante que prévue (prévision : 90 milliards MGA). Cette situation est causée par le repli des taux d'intérêts servis aux BTA durant 2012. En effet, si dans la Loi de Finances, le taux moyen pondéré global a été évalué à 9,6% pour 2012, dans la réalisation il se situe à 6,97%.

— Quant aux opérations sur les TCN, sur les charges de 34,4 milliards MGA prévues au titre de l'année 2012, seules 23,7 milliards MGA ont été réglées, causant ainsi des impayés vis-à-vis de la Banque Centrale de Madagascar.

Service de la dette extérieure

Contre une prévision de 219,8 milliards MGA, le remboursement du service de la dette extérieure net des allègements IADM s'élève à 107,0 milliards dont 37,7 milliards MGA en intérêts et 69,3 milliards MGA en principal. L'écart entre la réalisation et la prévision est justifié par les échéances du service de la dette envers la Lybie et la Russie, inscrites dans le budget, d'un montant total de 110,0 milliards MGA, dont le remboursement a dû être ajourné du fait, d'une part, de la situation actuelle qui prévaut en Lybie, et d'autre part, de l'attente de la finalisation de l'accord avec la Russie.

Autres opérations nettes du Trésor

Le déficit des autres opérations nettes du Trésor (AONT) s'est creusé de 106,8 milliards MGA comparé au niveau prévu de 202,6 milliards MGA, à la fin de la période. L'explication repose essentiellement sur les rubriques suivantes :

— (i) le déficit permanent des caisses de retraite et de pension CRCM/CPR, faisant partie des comptes de commerce, dont le découvert se chiffre à 113,7 milliards MGA pour l'année sous revue. Cette situation provient de la sous-budgétisation des cotisations à verser dans les caisses de retraite ainsi que des crédits de renflouement. De surcroît, ces crédits ne sont pas mandatés en totalité au cours de l'exercice.

Une partie de ce gap (43,0%) aurait pu être couverte si les crédits destinés au paiement des cotisations inscrits dans la Loi de Finances n'ont pas été réduits de 48,6 milliards MGA au profit du crédit de solde du personnel permanent et si leur mandatement a été effectué régulièrement.

— (ii) l'enregistrement dans les opérations à classer et à régulariser du poste de l'AONT des traites non échues et non escomptées qui se chiffrent à 48,7 milliards MGA à la fin de

l'année 2012. Cette inscription sert de contrepartie aux droits et taxes, payés par traites, enregistrés dans la situation des recettes douanières.

Par ailleurs, il y a lieu de relever trois (03) facteurs qui ont pu atténuer la détérioration du solde des AONT :

— Les prises de participation de l'Etat dans les entreprises publiques et les contributions aux organismes internationaux effectuées se totalisent à 32,5 milliards MGA et sont moindres par rapport à ce qui a été prévu (51,3 milliards MGA) ;

— Les remboursements de TVA effectués n'ont été que de 136,2 milliards MGA sur une estimation de 150 milliards MGA, soit un écart de 13,8 milliards MGA ; et,

— Les opérations des correspondants ont dégagé un solde créditeur de 36,8 milliards MGA, dont les fonds libres des collectivités de 4,5 milliards MGA et les soldes créditeurs des comptes de provisions de 30,9 milliards MGA.

2 — Dépenses en capital

Les investissements publics s'élèvent à 595,2 milliards MGA en 2012, dont 165,2 milliards MGA de ressources internes et 430,0 milliards MGA de ressources externes. Ce montant représente 82,9% de la prévision et accuse une diminution d'environ 29,3% par rapport à son niveau de 2011.

Si les subventions extérieures reçues ont été supérieures au montant estimé par la Loi de Finances, les tirages sur les emprunts extérieurs pour financer les projets d'investissements publics n'ont été décaissés qu'à 47,5%. Dans l'ensemble, le taux de réalisation au titre du financement externe se situe à 80,1%, soit 430,0 milliards MGA contre une prévision de 537,1 milliards MGA.

En matière de financement interne, les dépenses d'investissements exécutées s'élèvent à 165,2 milliards MGA alors que le budget a prévu 181,5 milliards MGA, soit un taux d'exécution de 91,2%.

IV - Variation des arriérés intérieurs

La variation des arriérés intérieurs montre des apurements nets de 20,0 milliards MGA. Cette situation résulte de la diminution des accumulations des arriérés à la fin de l'année par rapport à celles de l'année précédente. Ainsi, le montant des apurements des arriérés au titre de l'année 2011 s'élève à 81,2 milliards MGA tandis que les arriérés au titre de l'exercice 2012 constitués à fin d'année sont évalués à 61,2 milliards MGA.

V- Soldes budgétaires

Si le programme de la Loi de Finances a prévu un excédent de 3,2 milliards MGA au niveau du solde intérieur, la réalisation dégage un déficit de 69,7 milliards MGA en raison du manque à gagner sur les recettes propres de 62,3 milliards MGA conjugué au dépassement des dé-

penses intérieures de 7,4 milliards MGA de l'objectif initial.

Le niveau du déficit sur base engagement est inférieur au programme en se situant à 274,5 milliards MGA contre une prévision de 339,0 milliards MGA. Cette amélioration résulte de la faiblesse du décaissement des tirages sur les emprunts extérieurs pour financer les dépenses d'investissement. Le déficit sur base caisse s'est tablé à 294,5 milliards MGA en tenant compte des 20,0 milliards MGA de la variation nette des arriérés de paiement intérieur.

VI - Financement

Le déficit de l'OGT a été principalement couvert par le financement intérieur de l'Etat. Celui-ci est caractérisé par la prépondérance du recours auprès du système bancaire, provenant de :

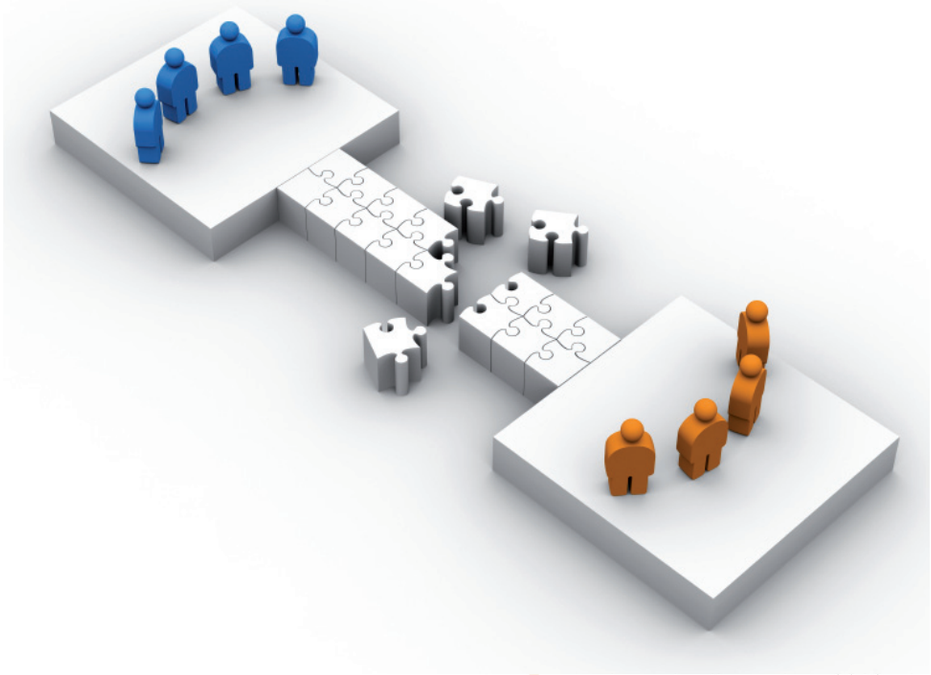
— la mobilisation des dépôts en devises de l'Etat s'élevant à 94,6 milliards MGA, et des dépôts sur le compte spécial IADM/FMI d'un montant de 36,0 milliards MGA auprès de la Banque Centrale de Madagascar, d'une part ;
— la souscription nette de BTA par les banques primaires d'un montant de 223,3 milliards MGA, d'autre part.

Il est à noter que la souscription non bancaire des BTA a reculé de 100,6 milliards MGA durant la même période.

Par ailleurs, à fin décembre 2012, les comptes de dépôts des correspondants du Trésor montrent une augmentation des avoirs de 38,7 milliards MGA suite à l'augmentation des dépôts des OPCA dans les banques de 45,5 milliards MGA ainsi qu'à l'approvisionnement du compte spécial des produits pétroliers dans les écritures du Trésor, de 21,6 milliards MGA. En excluant ces deux (02) comptes, les dépôts des correspondants dégagent un solde débiteur de 28,2 milliards MGA.

Réalisations
du Trésor Public

Réalisations du Trésor Public



Au titre de l'exercice 2012, le suivi de la performance et des activités a été réalisé sur la base de deux (02) référentiels : le Document de Performance du programme 117-Trésor et l'Arrêté n°31.983/2012 du 19 Décembre 2012. Le Document de Performance du programme 117-Trésor est le document officiel édictant les cibles de performance du Trésor Public dans le cadre de la mise en œuvre du Budget de programme. Ce document est à vocation pluriannuelle. Il fait partie intégrante des documents d'exécution budgétaire au titre de l'année 2012. Il identifie les objectifs généraux de chaque département technique ou « Programme » et arrête les indicateurs et les cibles de performances pour chaque exercice budgétaire. En outre, il énonce à titre indicatif les activités qui devront être réalisées pour atteindre les objectifs identifiés ci-dessus. L'Arrêté, par contre, fixe les missions et les attributions des services centraux et des postes comptables de la Direction Générale du Trésor et délimite les domaines d'activités et d'actions de chaque département technique du Trésor Public. Il énonce les missions et les attributions fines de chaque département technique du Trésor Public.

Un plan de travail annuel (PTA) a été élaboré en même temps que la programmation budgétaire du Programme 117 au mois de septembre et ~~Octobre~~ de l'année 2011, mais faisant suite à l'adoption du Décret n°2012-045 du 17 ~~janvier~~ 2012 fixant les attributions du Ministre des Finances et du Budget ainsi que l'organisation générale de son Ministère, l'organisation et la structure du Trésor Public ont été modifiées en conséquence. Cette modification a entrainé une redéfinition et un recadrage des missions et des attributions de chaque département technique le constituant. Tels sont ainsi l'objet et la finalité de l'Arrêté n°31.983/2012 du 19 Décembre 2012. Le PTA 2012 ne reflétait plus la réalité des enjeux du Trésor Public.

Dans le cadre du présent rapport, la mesure de la performance du Trésor Public est ainsi effectuée d'une part, par la comparaison entre les prévisions du document de performance et les réalisations de chaque indicateur ; et d'autre part, par l'identification et le recensement des actions et activités techniques réalisées durant l'exercice, non codifiées dans le document de performance mais rattachables à ses

objectifs généraux. A cet effet, les réalisations techniques sont subdivisées en deux (02) parties :

— Les Performances Techniques suivant le document de performance du Programme 117-Trésor ; et,

— Les Performances Techniques hors document de performance du Programme 117-Trésor

Dans l'architecture des réalisations, la même classification a été maintenue :

— Réalisation de la mission Comptable ;

— Réalisation des missions Financière et Économique ; et,

— Réalisation du volet Organisationnel.

La notation des performances est globalisée en « **Atteinte** » et « **Non atteinte** » :

— « **Atteinte** » : concerne la réalisation conforme ou proche de la prévision, soit **[= ou +100%]** ;

— « **Non Atteinte** » : concerne la réalisation inférieure à la prévision. Et pour mieux décrire ces réalisations, deux (02) niveaux ont été mis en valeur :

- **[0 – 49%] :** ceux dont la réalisation est très faible par rapport à la prévision ;
- **[50 – 99%] :** ceux dont la réalisation est jugée insuffisante par rapport à la prévision.

Par ailleurs, une qualification exceptionnelle a été apportée concernant un indicateur : « non Pertinente ». Il a été adopté pour classifier les indicateurs qui, pour des circonstances spécifiques, ne peuvent pas donner lieu à une notation de performance.

Durant l'exercice 2012, 22 indicateurs constituent le Document de Performance du Programme 117 : 14 ou 63,64% sont classées dans les missions « Financière et Économique », six (06) ou 27,27% dans la mission « Comptable » et deux (02) ou 9,09% dans le volet « Organisationnel ».

Par rapport au nombre des indicateurs dans chacune des trois (03) missions/volets :

— La mission « Comptable » a réalisé 16,67% de ses prévisions et plus de la moitié soit 66,67% n'ont pas pu atteindre les leurs ;

— Pour les missions « Financière et Economique », plus de la moitié des objectifs fixés, soit 57,14%, sont atteints et 35,71% n'ont pas été atteints ;

— Le volet « Organisationnel » a réalisé la moitié de ses prévisions.

En comparant la performance des trois (03) missions/volets par rapport au degré de réalisation de leurs prévisions, les missions « Financière et Économique » sont les plus performantes, vient ensuite le volet « Organisationnel » puis à la fin la mission « Comptable ». Au titre de l'exercice 2012, un (01) indicateur non pertinent a été identifié dans la mission « Comptable » notamment l'indicateur « Taux d'augmentation des moyens financiers affectés à la réalisation des contrôles sur place des comptables publics ».

En résumé, toutes missions confondues, la performance globale se présente comme suit : en plus de l'indicateur non pertinent, plus 50% des prévisions des indicateurs ont été atteintes, 50% des prévisions des indicateurs n'ont pas été réalisées dont 36,36% réalisées à moins de 50% et 13,64% entre 50% et 99%. Si l'indicateur non pertinent n'est toutefois pas compté, les réalisations à 100% ou plus représentent moins de 50%, soit 45,45% des prévisions.

Récapitulation des performances globales par mission avec détail des performances

Mission / Performance	Atteinte	Non atteinte	Non pertinente	1-49%	50-99%	= ou +100%	Non pertinente	Total	% - total indicateurs
Comptable	1	4	1	3	1	1	1	**6**	**27,27%**
Financière et économique	8	6	0	4	2	8	0	**14**	**63,64%**
Organisationnel	1	1		1	0	1	0	**2**	**9,09%**
Sous Total	**10**	**11**	**1**	**8**	**3**	**10**	**1**	**22**	
Total		**22**				**22**			

Performance par mission (en pourcentage)

	% par rapport au total par volet				Détail			
Mission / Performance	**Atteinte**	**Non atteinte**	**Non pertinente**	**Total**	**1-50%**	**51-99%**	**= ou +100%**	**Non pertinente**
Comptable	16,67%	66,67%	16,67%	100,00%	50,00%	16,67%	**16,67%**	**16,67%**
Financière et économique	57,14%	42,86%	0,00%	100,00%	28,57%	14,29%	**57,14%**	**7,14%**
Organisationnel	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%	50,00%	0,00%	**50,00%**	**0,00%**
Sous Total	**45,45%**	**50,00%**	**4,55%**	**100,00%**	**36,36%**	**13 ,64%**	**45,45%**	**4,55%**

A — Les Performances Techniques
suivant le document de performance du Programme 117-Trésor

Mission comptable

Six (06) indicateurs individualisés composent la mission comptable. Seul un (01) indicateur, soit 16,67%, a été réalisé. Parmi les prévisions non réalisées à 100% figure la plupart des indicateurs dont l'exécution des activités y afférentes est soumise à des règlementations strictes :

- Régularité de la production des comptes publics, en ayant comme référence la réglementation de la production des comptes de gestion des comptables ;
- Délai moyen de production du tableau de bord mensuel des opérations publiques (tableau des OGT), en ayant comme référence la réglementation du délai de production de la balance générale des comptes par les comptables ;
- Fiabilité et exhaustivité des comptes publics, en ayant comme référence la réglementation de la production du bordereau des crédits sans emplois ; et,
- Uniformisation des traitements des opérations comptables (délai de traitement des mandats), en ayant comme référence le délai règlementaire de visa des dépenses.

Taux de régularité de la production des comptes publics

Objectif Général 1 : Réaliser les activités de "reporting" périodique des opérations de l'Etat, facilitant la prise de décision des autorités supérieures

Objectif Spécifique : Assurer la production des comptes publics suivant les dispositions réglementaires

Indicateur : Taux de régularité de la production des comptes publics

Prévision : 100%

Réalisation : 89,65%

Evaluation : NO

Aux termes de l'Ordonnance n° 62-074 du 29 septembre 1962, les comptables publics doivent rendre, chaque année, un compte de gestion relatif aux opérations de l'Etat, des collectivités et établissements publics qu'ils ont effectués. Matériellement, un compte de gestion comprend le compte de gestion sur chiffres et le compte de gestion sur pièces. Suivant les dispositions du Décret n°2005-003 portant règlement général sur la comptabilité de l'exécution budgétaire des organismes publics en date du 15 Février 2005 en son article 143, **« L'intégralité du compte de gestion doit être présentée à la Juridiction des Comptes avant le 30 septembre de l'année suivant celle au titre de laquelle le compte est établi ».**

Sur un total de 29 comptes de gestion à produire au titre de l'exercice 2011, 26 sont transmis à la Cour des Comptes, les trois (03) restants ne sont pas encore transmis au Service Central. En 2011, la PGA, l'ACCPDC et la TG Taolagnaro ont accusé un retard dans la production des comptes. Pour l'exercice 2010, 26 comptes définitifs transmis à la DCP sont déjà envoyés à la Cour des Comptes. La PGA, la TG Antsiranana et l'ACCPDC n'avaient pas pu transmettre au Service Central les pièces générales pour mise en état d'examen.

Le principal problème réside dans la confection des balances définitives résultant des difficultés d'application de l'Instruction y afférentes. Il s'agit entre autres, des opérations de fin d'année et des contraintes techniques de mise en œuvre dans les procédures d'admission en recettes et en dépenses définitives.

Actuellement, des travaux associant la Cour des Comptes, la Direction Générale du Budget et le Trésor Public sont en cours. Les principaux objectifs sont de pouvoir redresser les irrégularités de tous les exercices antérieurs et de produire des comptes définitifs 2012 sincères et réguliers.

Suivant les dispositions de l'instruction n°05-20-G1 du 12 Octobre 2005, la Balance Générale mensuelle des comptes et les pièces annexes doivent parvenir aux services centraux :

- Au plus tard le 25 du mois suivant celui concerné, pour les postes comptables non dotés de SIIGFP ; et
- Avant le 15 du mois suivant celui du mois concerné, pour les postes comptables dotés du SIIGFP .

Délai moyen de production du tableau de bord mensuel des opérations publiques
(tableau des OGT)

Objectif Général 1 : Réaliser les activités de "reporting" périodique des opérations de l'Etat, facilitant la prise de décision des autorités supérieures

Objectif Spécifique : Rendre compte de l'exécution de la Loi de Finances à travers la production du tableau des OGT

Indicateur : Délai moyen de production du tableau de bord mensuel des opérations publiques (tableau des OGT)

Prévision : 60 jours

Réalisation : 63 jours

Evaluation : NO

La confection du tableau des Opérations Globales du Trésor (OGT) se base sur les informations provenant de la Direction Générale des Impôts pour les recettes fiscales, de la Direction Générale des Douanes pour les recettes douanières, de la Direction Générale du Contrôle Financier et de la Direction Générale du Budget pour les Dépenses de fonctionnement hors intérêts, de la Banque Centrale de Madagascar pour certaines informations monétaires spécifiques, de quelques départements techniques du Trésor pour des opérations spécifiques telles les reconstitutions de fonds de contre valeur ou les services de la dette, et du réseau comptable du Trésor en ce qui concerne la transcription de ces opérations dans la comptabilité de l'Etat.

A cet effet, la production du tableau des OGT dépend de la réception à temps des balances de tous les postes comptables ainsi que des informations statistiques provenant des autres fournisseurs de données. Pour l'année 2012, l'OGT est bouclé avec un retard de trois (03) jours, en raison essentiellement :

- Du problème de la production des balances au niveau du réseau comptable : panne des infrastructures informatiques et réseau ;
- Du retard de réception des données par la Direction des Etudes : défaillance des infrastructures de communication (bass-line, mail...) ;

— Du retard de la transmission par les recettes des douanes et des impôts de leurs situations périodiques.

Taux de fiabilité et exhaustivité des comptes publics

Objectif Général 1 : Réaliser les activités de "reporting" périodique des opérations de l'Etat, facilitant la prise de décision des autorités supérieures

Objectif Spécifique : Assurer la concordance des écritures au niveau du comptable et de l'ordonnateur

Indicateur : Taux de fiabilité et exhaustivité des comptes publics

Prévision : 100% de concordance des situations respectives des ordonnateurs et des comptables, soit 1362 situations

Réalisation : 91,85%

Evaluation : NO

Sur un total de 1 362 Bordereaux de Crédit Sans Emploi (BCSE) au titre de l'exercice budgétaire 2011, 1 251 ont reçu le visa de concordance du comptable assignataire. La situation des rapprochements des BCSE pour les trois (03) derniers exercices budgétaires est récapitulée comme suit :

La date limite de rapprochement des écritures des ordonnateurs délégués ou secondaires avec celles des comptables aux fins d'établissement du BCSE est fixée au mois de février de l'année N+1. Ce délai n'est jamais respecté compte tenu de diverses contraintes : importance du nombre des ORDSEC, difficulté de contact des responsables concernés, dérogations accordées en matière de clôture de l'exercice budgétaire. Pour remédier à de telle situation, il conviendrait de prévoir dans la Circulaire d'exécution budgétaire, la suspension de tout engagement pour tout ORDSEC défaillant y compris les dépenses faisant l'objet de CHED.

Uniformisation des traitements des opérations comptables à travers le délai de traitement des mandats

Objectif Général 2 : Assurer un standard de service à l'endroit des usagers du service public Trésor

Objectif Spécifique : Assurer un standard de traitement des opérations publiques au niveau de l'ensemble du réseau comptable

Indicateur : Uniformisation des traitements des opérations comptables à travers le délai de traitement des mandats

Prévision : 05 jours

Réalisation : 1er trimestre : 06j
2e trimestre : 08j
3e trimestre : 09j
4e trimestre : 36j

Evaluation : NO

Tableau 1 — Situation des rapprochements des BCSE

Exercice budgétaire	BCSE Parvenus	Total	Pourcentage
2009	346	352	98,29%
2010	359	388	92,53%
2011	1251	1362 (*)	91,85%

(*) Le nombre d'ordonnateur secondaire a augmenté entre les exercices budgétaires 2010 et 2011 à la suite des travaux du CTACP.

Durant l'exercice 2012 :

- Utilisation de 1 272 millions MGA par la TASK FORCE, l'organe chargée de contrôler la vente et l'exportation de bois de rose non justifiées ;
- Détournements de deniers publics d'un montant de 500 millions MGA auprès d'une Perception Principale et 5 558 millions MGA auprès de cinq (05) établissements publics.

Le délai de six (06) jours au premier trimestre résulte du traitement en parallèle des mandats en instance de l'exercice 2011 avec ceux de l'exercice 2012. Ce délai ne cesse de croître de par l'importance des dépenses effectuées au niveau des Ministères et des Institutions à partir de la fin du 3ème trimestre et la tendance à la consommation effrénée des crédits au 4ème trimestre afin d'éviter notamment leur annulation en fin d'année.

Taux de prévalence des détournements de deniers publics

Objectif Général 4 : Renforcer la sécurisation des fonds publics

Objectif Spécifique : Maintenir le taux de prévalence des détournements de deniers publics au niveau des réseaux comptables du Trésor (TG/TP/PP/ACPDC) inférieur à 2%

Indicateur : Taux de prévalence des détournements de deniers publics des TG, TP, PP et ACPDC

Prévision : Taux de prévalence des détournements de deniers publics inférieurs à 2%

Réalisation : 1,23%

Evaluation : YES

Le taux de prévalence des détournements de deniers publics est un indicateur qui permet de mesurer l'impact des contrôles effectués et d'évaluer l'ampleur des irrégularités commises dans le cadre de la gestion des deniers publics. Le taux de prévalence au niveau des TG, TP, PP et ACPDC a été distingué de celui au niveau des autres organismes publics du fait que ce taux ne peut être défini que sur la base d'un contrôle récurrent alors que les contrôles des autres organismes publics sont encore effectués par rapport aux risques encourus mais ne sont pas réalisés de manière systématique comme pour les postes comptables du Trésor. De plus, l'extension des contrôles aux régisseurs et agents comptables des établissements publics est encore dans sa phase de commencement ; les contrôles visent principalement ainsi à détecter et à réprimer les irrégularités et à assainir le secteur.

1 — Taux de prévalence des détournements de deniers publics des TG, TP, PP et ACPDC

L'objectif du Trésor Public de maintenir le taux de prévalence des détournements de deniers publics au niveau de son réseau comptable (TG, TP, PP et ACPDC) à moins de 2% a été atteint car il est de 1,23%. Néanmoins, par rapport à celui de 2011, où le taux a été contenu à 0,52%, celui-ci a connu une hausse. En effet, le taux de prévalence est obtenu par le rapport entre le nombre de détournement de deniers publics constaté et le nombre de missions réalisées. Cette hausse résulte ainsi à la fois d'une légère augmentation du nombre des détournements de deniers publics constatés (deux (02) postes comptables en 2012 contre un (01) en 2011) et de la diminution du nombre des missions réalisées (164 en 2012 contre 193 en 2011). Les détournements constatés en 2012 ont tous eu lieu auprès des Perceptions Principales s'il a été commis auprès d'un ACPDC en 2011. Les risques de détournement sont plus élevés pour les ACPDC vu que la périodicité des contrôles est un peu plus longue. Par ailleurs, pour les PP, malgré un contrôle récurrent, l'existence de détournement de deniers publics peut être aussi liée à d'autres facteurs dont (i) le facteur psychologique non maîtrisable qui dépend uniquement de l'auteur du détournement, (ii) les facteurs de risques de tentation dus à l'éloigne-

ment des postes comptables conjugué avec l'existence d'activités génératrices de revenus dans la localité, (iii) le décalage entre la situation réelle et l'arrivée des documents comptables rendant insuffisant les mesures de contrôle interne en matière de suivi du niveau d'encaisse, et (iv) l'importance du niveau d'encaisse du fait que la majeure partie des transactions sont réalisées en espèce.

2 — Taux de prévalence des détournements de deniers publics auprès des autres organismes publics

La maîtrise à 2% du taux de prévalence des détournements de deniers publics n'est pas encore atteinte pour les autres organismes publics, notamment les régisseurs de Commune et les établissements publics. En effet, leurs contrôles sont encore effectués par rapport aux risques encourus mais ne sont pas réalisés de manière systématique comme pour les postes comptables du Trésor. Ainsi, huit (08) régies de recettes de Commune et six (06) établissements publics ont été contrôlés en 2012. Aucun détournement de deniers publics n'a été recensé auprès des régisseurs de Commune pour l'exercice 2012 contre sept (07) cas découverts en 2011. Concernant les établissements publics, les cas de détournements sont passés de zéro (00) en 2011 à trois (03) en 2012. Ce qui ramène le taux de prévalence de détournement pour ces deux (02) organismes publics à 21,42% s'il était de 19,40% en 2011. Ces taux peuvent ne pas traduire la situation réelle des irrégularités au niveau des autres organismes publics du fait que le nombre de contrôles effectué est insignifiant par rapport au nombre des entités à contrôler. Cette situation confirme encore le fait que l'absence de contrôle récurrent constitue un facteur élevé de risque de détournement. Effectivement, les agences comptables des établissements publics concernés par les détournements n'ont jamais fait l'objet de vérification auparavant. De ce fait, la réduction du taux de prévalence auprès des autres organismes publics ne peut être obtenue qu'à partir de la récurrence des contrôles et de la mise en place des mesures de contrôles internes comptables pertinents au sein de ces entités.

3 — Suivi de l'effectivité de la répression des auteurs des détournements de deniers publics

Dans le cadre de la répression des auteurs des détournements de deniers publics, des plaintes ont été déposées dont un (01) auprès du Tribunal de première instance compétent et trois (03) auprès de la gendarmerie ou de la Police Nationale. Tous ces dossiers ont déjà fait l'objet de déferrement auprès du Tribunal et tous les auteurs ont été placés sous mandat de dépôt. Néanmoins, trois (03) d'entre eux ont bénéficié d'une liberté provisoire quelques temps après. En effet, la défense de l'intérêt de l'Etat présente des dysfonctionnements et des failles car pour ces cas, ni les agents qui ont découvert et démontré le détournement ni la Direction de la Législation et du Contentieux chargée de la représentation de l'Etat n'ont eu connaissance de ces libertés provisoires alors que les parties lésées dans une décision de justice peuvent former opposition à ces décisions.

Trois (03) dossiers ont fait l'objet de saisine auprès du Conseil de Discipline, et deux (02) arrêtés de débet ont été émis sur les cinq (05) détournements constatés. Les rapports en vue de la demande de mise en débet des autres cas de détournement constatés ont été déjà transmis au département chargé de l'émission des arrêtés.

4 — Evolution du nombre des missions réalisées

Pour ce qui est du programme de contrôle récurrent des postes comptables du Trésor établi à partir de l'analyse de constellation des risques, 14 Trésoreries Générales/Principales

sur les 27 ont été contrôlées, soit 51,85%. En effet, la Direction de la Brigade d'Inspection et de Vérification s'est vu confiée en 2012 plusieurs missions spéciales qui ont nécessité de longues investigations, ce qui n'a pas permis d'atteindre la cible fixée de 65% de Trésoreries Générales/ Principales contrôlées. Concernant les 91 Perceptions Principales, la même performance que pour l'exercice 2011 a été enregistrée car elles ont toutes été vérifiées au moins une fois par les cellules d'inspection. Le nombre des Agences Comptables Diplomatiques contrôlées a été aussi maintenu à trois (03) conformément à la cible fixée.

Par ailleurs, 27 missions spéciales ont été effectuées. Il s'agit de vérifications de nature d'opérations bien définies ou d'organismes publics donnés qui présentent de forts risques de malversations ou d'irrégularités. Par rapport à l'exercice 2011, ce nombre a fortement augmenté car la DBIV n'a réalisé que quatre (04) missions spéciales en 2011. Cette situation résulte de l'augmentation des cas d'anomalies constatées auprès de plusieurs structures et départements administratifs de l'Etat, et cela à partir de l'exploitation d'informations reçues, des dénonciations et des demandes émanant des autorités supérieures. La découverte d'irrégularités lors d'une mission spéciale a aussi donné lieu à la prise des mesures notamment le dépôt d'une plainte auprès du parquet à l'encontre des responsables concernés.

Taux d'augmentation des moyens financiers affectés à la réalisation des contrôles sur place des comptables publics

Objectif Général 4 : Maintenir les capacités nécessaires pour permettre aux départements techniques concernés de procéder aux vérifications et contrôles prescrits par la réglementation

Objectif Spécifique : Dotation de plus de moyens financier aux organismes de contrôle

Indicateur : Taux d'augmentation des moyens financiers affectés à la réalisation des contrôles sur place des comptables publics

Prévision : NA

Réalisation : NA

A compter de 2012, le choix des missions de vérification et d'inspection des comptables publics s'est effectué en priorisant les postes comptables à risque. A cet effet, une réallocation des ressources affectées aux dites missions a été entamée. Ce qui fait que pour l'année sous revue, l'indicateur « taux d'augmentation des moyens financiers affectés à la réalisation des contrôles sur place des comptables publics » s'avère ne pas être pertinent ; et ce, bien que celui-ci figure encore dans le document de performance du programme 117 au titre de 2012.

Missions financière et économique

Quatorze indicateurs individualisés constituent les missions « Financière et Économique ». On enregistre huit (08) réalisations, soit 57,14%.

Parmi les indicateurs enregistrant un niveau de réalisation correspondant à la prévision ou plus, figurent : l'installation et l'opérationnalisation de Sygade 6.0, la stabilisation des taux d'intérêt des opérations des BTA, l'accroissement du nombre de ménages bénéficiaires des services de microfinance (épargne, crédit, autres), le recouvrement des créances non fiscales notamment les dividendes sur les participations de l'Etat hors sociétés d'assurances, les FCV et celles liées aux opérations de prêts directs, reprêts et avances de l'Etat.

Concernant les indicateurs dont les prévisions n'ont pu être atteintes, citons quatre (04) activités : la liquidation des entreprises publiques concernées par les cessions d'actifs, le maintien et la libération de la part de l'Etat au niveau des sociétés à participation de l'Etat, le taux de rapatriement de devises nées des exportations par rapport à la valeur cible, et le nombre d'accords d'allègement de la dette sur IPPTE signés.

Nombre d'accords d'allègement de dette sur IPPTE signés

Objectif Général 2 : Assurer un standard de service à l'endroit des usagers du service public Trésor

Objectif Spécifique : Poursuites des processus d'allègement de dette dans le cadre de l'IPPTE

Indicateur : Nombre d'accords d'allègement de dette sur IPPTE signés

Prévision : 03 dont Angola,Russie et Algérie

Réalisation : 00

Evaluation : NO

Suite à l'atteinte du Point d'Achèvement de l'Initiative PPTE (Pays Pauvre Très Endetté) en 2004, Madagascar a bénéficié des allègements de sa dette de ses créanciers. La majorité d'entre eux ont déjà matérialisé l'annulation des encours dans le cadre de cette initiative par la signature d'un accord bilatéral. A fin 2012, d'autres accords sont toujours en cours de négociation, et attendent leur concrétisation.

Nombre d'outils de gestion et d'analyse de la dette conçus et mis en place

Objectif Général 2 : Assurer un standard de service à l'endroit des usagers du service public Trésor

Objectif Spécifique : Maintenir le niveau de la dette à court et long terme soutenable

Indicateur : Nombre d'outils de gestion et d'analyse de la dette conçus et mis en place

Prévision : 02 outils

Réalisation : 02 outils de gestion et d'analyse de la dette conçus et mis en place à travers SYGADE 6.0

Evaluation : YES

Coopération multilatérale

Banque Mondiale – Madagascar – 18 et 19 Janvier 2012

Les projets de Lois portant ratification de l'Accord de Prêt Additionnel et de l'Accord de don, signés avec la Banque Mondiale le 12 Octobre 2011, relatifs au Projet d'Appui à la Troisième Phase du Programme Environnemental (PE III additionnel), ont été adoptés au niveau des deux (02) Chambres du Parlement lors de leur séance plénière respective du 18 et du 19 Janvier 2012. Le montant du financement s'élève à 42 millions USD à titre de prêt, et 10 millions USD à titre de don. Le remboursement du prêt s'échelonne sur 40 ans dont 10 ans de différé, avec une commission de service de 0,75% et une commission d'engagement de 0,50 %.

Banque Africaine de Développement (BAD) – Madagascar – 30 Janvier 2012

Un accord tripartite de don d'un montant de 1 million USD, soit environ 2,237 milliards MGA, relatif à l'aide humanitaire d'urgence pour l'appui à la prévention des risques épidémiques entre le Gouvernement de la République de Madagascar et la BAD a été signé au Ministère des Finances et du Budget. Ce don est destiné à soutenir d'urgence une campagne de vaccination des personnes le plus exposées ou les plus vulnérables à la poliomyélite, à la peste et/ou à la rage.

Banque Africaine de Développement (BAD) – Madagascar – 27 Juin 2012

La seconde extension du Document de Stratégie Pays (DSP) intérimaire (2012 – 2013) a été adoptée par le Conseil d'Administration de la Banque. Les deux (02) piliers du DSP restent les mêmes pour cette nouvelle extension d'un montant total de 106,87 millions USD, à savoir (i) l'amélioration de la qualité des infrastructures rurales (Pilier I), et (ii) l'amélioration de la gouvernance (Pilier II).

Banque Mondiale – Madagascar – 27 Juillet 2012

Dans le cadre de la restructuration du portefeuille de Madagascar, un Accord de financement additionnel au deuxième Projet Multisectoriel de Prévention des Infections Sexuellement Transmissibles (IST) et du VIH/SIDA entre la Banque Mondiale et le Gouvernement malagasy a été signé dans les locaux de la Banque à Anosy – Antananarivo. Ce financement additionnel d'un montant de 6 millions USD, soit environ 12,43 milliards MGA, est destiné à contribuer à une intensification de l'utilisation des services et des activités liées à la santé maternelle et infantile, à la nutrition et à la lutte contre le VIH/SIDA.

Fonds International de Développement Agricole (FIDA) – Madagascar – 03 Août 2012

L'Accord de financement du Programme de Formation Professionnelle et d'Amélioration de la Productivité Agricole (FORMAPROD) a été signé entre le Gouvernement malagasy et le FIDA à Rome. Le coût total du Programme est estimé à 86,1 millions USD.

Banque Africaine de Développement (BAD) – Madagascar – 23 Août 2012

Un accord de don d'un montant de 1 million USD a été signé à Brickaville. L'objectif de ce don est de remettre en état les infrastructures sociales (écoles et hôpitaux) ravagées par les cyclones Giovanna et Irina.

SYGADE est un logiciel qui intègre aussi bien un outil de gestion et un outil d'analyse de la dette.

Pour la réalisation de l'objectif, plusieurs activités spécifiques ont été réalisées notamment :

- La conversion et validation de la base de données de Sygade 5.2 vers Sygade 6.0 ;
- L'installation de l'outil Sygade 6.0 et la participation à une formation technique ;
- La participation à une formation de base des agents à l'utilisation du Sygade 6.0 ;
- La participation à une formation avancée des agents à l'utilisation du Sygade 6.0 ;
- L'organisation d'un atelier sur la production de rapports statistiques et d'analyse de portefeuille de la dette ;
- Le suivi et évaluation du projet Sygade 6.

Sygade 6.0 est la sixième version du système de gestion et d'analyse de la dette développé par la Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement (CNUCED). La Banque Centrale de Madagascar et le Trésor Public l'ont acquis dans le cadre du projet de renforcement des capacités de gestion et d'analyse de la dette, sur financement conjoint des deux (02) parties.

Sygade 6.0 est destiné à répondre aux taches du front, du middle et du back office, et à fournir des informations précises, complètes et actualisées aux gestionnaires de la dette. Il offre de nombreuses améliorations dans le domaine de l'enregistrement de la dette, des statistiques, d'analyse de portefeuille de la dette et de production de rapports. En plus de toutes les fonctionnalités existantes dans Sygade 5.2, la version 6.0 intègre de nouveaux modules tels que les titres de créance et les réaménagements de la dette.

Au mois de mars 2012, les utilisateurs se sont appropriés des menus de Sygade 6.0, notamment les fonctions d'enregistrement et les fonctions opérationnelles. Les fonctionnalités avancées de Sygade 6.0, en particulier celles de contrôle et de production des états de sortie, ont été abordées au mois de juillet 2012. La formation de Novembre 2012 a été consacrée à la production de bulletin statistique répondant aux normes internationales en la matière, et au traitement de quelques aspects d'analyse de la dette.

Niveau d'amélioration du suivi et de coordination des aides extérieures

Objectif Général 2 : Assurer un standard de service à l'endroit des usagers du service public Trésor

Objectif Spécifique : Améliorer le suivi et la coordination des aides extérieures

Indicateur : Niveau d'amélioration du suivi et de coordination des aides extérieures, reflété à travers le respect des conditions de mise en vigueur des prêts et le suivi des projets sur financement extérieur

Prévision : 02 accords à signer et 10 visites sur terrains auprès des projets sur financement extérieur à faire

Réalisation : 04 accords de prêts signés, 05 accords de prêts ratifiés et 02 accords de dons signés

10 descentes sur terrain réalisées

Evaluation : YES

Durant l'année 2012, quatre (04) Accords de prêts ont été signés et ratifiés. Il s'agit notamment du :

— Programme de Formation Professionnelle et d'Amélioration de la

Productivité Agricole cofinancé par le FIDA pour un montant de 21 000 000 DTS, soit 33 000 000 USD (prêt assorti de don d'un montant de 1 280 000 DTS, soit 2 000 000 USD dont l'objet est le Programme de Formation Professionnelle et d'Amélioration de la Productivité Agricole) et le Fonds fiduciaire du mécanisme de cofinancement espagnol pour la sécurité alimentaire pour un montant de 14 290 000 Euros ; soit 19 000 000 USD ;

- Projet d'Appui aux Services essentiels de la santé, de l'éducation et de Nutrition (PAUSENS), financé par IDA pour un montant de 42 000 000 DTS, soit 65 000 000 USD ;
- Projet d'Urgence pour la Préservation des Infrastructures vitales et la Réduction de la Vulnérabilité (PUPIRV), financé par IDA pour un montant de 66 200 000 DTS, soit 102 000 000 USD ;
- Second Projet Multisectoriel pour la Prévention du VIH/SIDA/IST (PMPS 2), financement additionnel de l'IDA pour un montant de 3 900 000 DTS, soit 6 000 000 USD ;

En outre, un accord de prêt signé en octobre 2011 avec la Banque Mondiale a été ratifié au cours de l'exercice : l'Accord de Prêt Additionnel et l'Accord de don relatifs au Projet d'Appui à la Troisième Phase du Programme Environnemental (PE III additionnel) pour un montant de 42 000 000 USD.

Par ailleurs, la BAD a octroyé un fonds de préparation (PPF) du projet de réhabilitation et d'extension du périmètre irrigué de Bas Mangoky pour un montant de 500 000 UC soit 780 000 USD.

Durant la même année, deux (02) accords de dons ont été signés :

- L'Aide d'urgence pour une assistance humanitaire pour la lutte contre les épidémies de poliomyélite, de peste et de rage, financé par la BAD pour un montant de 1 000 000 USD ; et,
- L'Aide d'urgence destinée à la remise en état des infrastructures sociales, endommagées par les cyclones Giovanna et Irina, financé par la BAD pour un montant de 1 000 000 USD.

Dans le cadre du suivi de l'état d'avancement des projets, dix (10) descentes sur terrain ont été réalisées. Ces visites ont pour objet de suivre physiquement, administrativement et financièrement l'état d'avancement des projets sur financement extérieur. Ces descentes ont été réalisées dans le cadre des missions de supervision organisées par les Bailleurs.

Délai moyen de traitement d'un dossier relatif aux opérations de changes d'un usager du Trésor

Objectif Général 2 : Assurer un standard de service à l'endroit des usagers du service public Trésor

Objectif Spécifique : Assurer la tutelle du secteur des changes

Indicateur : Délai moyen de traitement d'un dossier relatif aux opérations de changes d'un usager du Trésor

Prévision : 48 heures

Réalisation : 48 heures

Evaluation : YES

Ce délai de rigueur est respecté durant l'année 2012. Les dossiers cibles portent notamment sur les demandes de dispenses de rapatriement de devises et les demandes d'attestation de régularité vis-à-vis de la règlementation des changes.

Coopération multilatérale (suite)

Banque Africaine de Développement (BAD) – Madagascar – 13 et 14 Septembre 2012

Le Ministre des Finances et du Budget et le Représentant Résident de la BAD ont signé à Bevoay un accord de financement de préparation du projet intitulé « Etude d'Extension du Périmètre du Bas Mangoky » pour un montant de 500 000 UC. Cet accord s'est réalisé lors de la visite des projets financés par la BAD dans la Région Sud-Ouest de Madagascar, à savoir (i) le Projet de Réhabilitation du Périmètre Bas Mangoky (PRBM), (ii) le Projet de Réhabilitation du Périmètre Irrigué de Manombo (PRPIM), et (iii) le Projet d'Appui aux Communautés des Pêcheurs de Toliara (PACPT)

Banque Africaine de Développement (BAD) – Madagascar – 18 et 19 Octobre 2012

Nosy-Be a accueilli la réception définitive des travaux du Programme d'Alimentation en Eau Potable et d'Assainissement en milieu Rural (PAEAR) dans le Nord de l'île. A rappeler que 60 millions UC a été le montant de l'accord de prêt signé entre le Gouvernement Malagasy et la BAD, le 02 Mars 2006, pour la mise en œuvre de ce projet. L'objectif dudit projet a été l'amélioration des conditions de vie de la population dans les milieux ruraux malagasy, et ce conformément aux Objectifs du Millénaire pour le Développement.

Banque Africaine de Développement (BAD) – Madagascar – 08 novembre 2012

Le Représentant Résident de la BAD et le Ministre des Finances et du Budget ont signé la lettre d'accord d'avance de fonds de préparation du Projet des Jeunes Entreprises Rurales dans le Moyen Ouest (PROJERMO) dont le montant est de 450 505 UC, soit environ 1,53 milliard MGA, dans les locaux de la Banque. Le budget servira à réaliser des études techniques et financières auprès de jeunes entreprises rurales sises dans les Régions Vakinankaratra, Menabe et Itasy.

Source : Tahiry

Gestion de l'endettement intérieur de l'Etat retracé à travers la stabilité des taux d'intérêt des opérations des BTA

Objectif Général 2 : Assurer un standard de service à l'endroit des usagers du service public Trésor

Objectif Spécifique : Gérer le marché des BTA conformément à la programmation de la Loi de Finances

Indicateur : Gestion de l'endettement intérieur de l'Etat retracé à travers la stabilité des taux d'intérêt des opérations des BTA

Prévision : Taux moyen pondéré des opérations de BTA stabilisé à 9,60 %

Réalisation : 6,97%

Evaluation : YES

Durant l'année 2012, on a enregistré une diminution du Taux d'intérêt Moyen Pondéré Globale des BTA par rapport à la programmation de la Loi de Finances 2012. Toutefois, un dépassement de la variation des encours de BTA a été constaté.

En 2012, on a assisté à une diminution du TMP global des BTA (TMP global début janvier 2012 : 9,03%, TMP global fin d'année 2012 : 6,67%) due à la concurrence des banques primaires.

Face à l'accroissement des besoins de trésorerie et à la baisse des réalisations relatives aux recettes fiscales et douanières, l'engagement de l'Etat par le biais des emprunts publics intérieurs a augmenté ; d'où le dépassement de 32,72 milliards MGA de la variation des encours de BTA par rapport au montant prévu par la Loi de Finances 2012.

Par contre, dû à la baisse des taux relatifs aux BTA (TMP global annuel 2011 : 9,54 % et TMP global annuel 2012 : 6,97 %), les intérêts relatifs aux BTA n'étaient que de 80,30 milliards MGA, soit 39,80 milliards MGA de moins par rapport à la prévision pour 2012.

La diminution du TMP global a entraîné le désengagement du secteur non bancaire du marché des BTA. Le tableau 3, montrant l'évolution des encours de BTA par catégorie de souscripteur, illustre cette diminution de la participation des non banques et l'augmentation de la participation des banques primaires sur le marché des BTA :

Tableau 2 — Situation des BTA au cours de l'année 2012

Identification	Programmation LF	Réalisation
TMP global des opérations de BTA	9,60%	~~98,29%~~
Intérêt des BTA cumulé	120 milliards MGA	80,30 milliards MGA
Variation des encours de BTA	90 milliards MGA	122,72 milliards MGA

Tableau 3 — Évolution des encours de BTA

En millions MGA	Fin Décembre 2011	Fin Décembre 2012
Bancaire	677 489,79	900 838,74
Non bancaire	301 780,19	201 151,24
Total	**979 269,98**	**1 101 989,98**

Taux de pénétration des ménages bénéficiaires des services de microfinance
(épargne, crédit....)

Objectif Général 2 : Assurer un standard de service à l'endroit des usagers du service public Trésor

Objectif Spécifique : Promouvoir et appuyer le secteur de la MICROFINANCE

Indicateur : Taux de pénétration des ménages bénéficiaires des services de microfinance (épargne, crédit...)

Prévision : 22%

Réalisation : 22,69%

Evaluation : YES

Pour l'année 2012, le taux de pénétration des ménages est de 22,69% contre ~~20,00%~~ en 2011, soit une appréciation de ~~2,69~~ points. Cette amélioration de l'accès de la population aux services microfinanciers a été obtenue, principalement, grâce aux facteurs suivants :

- La croissance des activités des IMF de niveau 3, des « banques de microfinance » et de certaines IMF de niveaux 1 et 2, et
- L'appui des partenaires techniques et financiers.

Plusieurs activités spécifiques ont été réalisées:

1 — Coordination des appuis financiers des PTF au profit des IMF

L'objectif visé dans la promotion de la microfinance est de pouvoir offrir de façon pérenne des services financiers adaptés aux besoins de la population qui n'a pas accès aux services bancaires habituels.

L'allocation des appuis techniques et financiers en faveur du secteur de la microfinance est délibérée par le Comité d'Investissement réunissant la CNMF, le Ministère de l'Agriculture, la Banque Centrale de Madagascar et les partenaires techniques et financiers intervenant dans le secteur.

En 2012, des appuis financiers ont été apportés aux IMF pour améliorer leurs outils de gestion. Le Comité d'Investissement a ainsi accordé un financement de l'UNCDF d'un montant de 600.000.000 MGA pour cinq (05) IMF et l'Association Professionnelle des Institutions de Microfinance (APIMF).

Par ailleurs, dans le cadre du développement du « Crédit avec Education », un produit conçu essentiellement pour les femmes vulnérables, le Comité d'Investissement a permis à trois (03)

Signature de deux (02) conventions de financement du secteur Microfinance

- 25 avril 2012 – Le Réseau OTIV Antananarivo, ACEP Madagascar, PAMF et VOLAMAHASOA ont bénéficié d'une subvention dont le montant total s'élève à 210 000 USD. Cette subvention a été effectuée dans le cadre de la SNMF, par le biais du Fonds de Renforcement Institutionnel et Financier (FRIF) du Programme d'Appui aux Finances Inclusives (PAFIM/PNUD-FENU).
- 27 avril 2012 – L'AFD a accordé à l'IFRA un prêt de 2,7 milliards MGA lui permettant de développer et d'améliorer les offres de financement direct aux très petites entreprises et le refinancement d'Institutions de MicroFinance partenaires n'accédant pas aux services bancaires, dans la Région Anosy puis dans d'autres Régions du Sud de Madagascar. D'autre part, l'IFRA a aussi bénéficié d'une subvention de 1,6 milliards MGA, toujours de la part de l'AFD, pour financer des actions de renforcement de capacités mises en œuvre par ICAR (l'association ayant créé IFRA) et destinées aussi bien à l'IFRA qu'aux institutions rurales partenaires.

Source : Tahiry

IMF d'obtenir du PNUD un fonds de refinancement pour un montant total de 636 190 000 MGA.

Enfin, pour permettre aux IMF de financer les investissements ruraux et de toucher les micro- entrepreneurs ruraux, le Comité d'Investissement a approuvé l'octroi par le programme PROSPERER de :

— Un fonds de refinancement à deux (02) IMF pour un montant total de 450 490 915 MGA ;

— Un fonds d'appui à l'entreprenariat à trois (03) IMF pour un montant total de 140 855 600 MGA ;

— Un fonds d'appui institutionnel à trois (03) IMF pour un montant total de 587 389 700 MGA.

2 — Renforcement de capacités des IMF

Pour l'année 2012, l'appui délibéré par le Comité d'Investissement au profit de l'Association Professionnelle des Institutions de Microfinance (APIMF) a permis d'organiser des séances de formation pour renforcer la capacité des agents des IMF dans leur profession. Cette formation s'est focalisée autour des thèmes suivants : « Contrôle interne et audit interne des IMF », « plan comptable des établissements de crédit », « technique de recouvrement des créances », formation des formateurs sur « la gouvernance des IMF », formation des formateurs sur « l'éducation financière ».

3 — Formation des IMF de la région DIANA sur les principes de protection des clients

Au niveau international, l'intérêt croissant lié aux taux d'intérêts, à la transparence, et l'impact de la crise financière mondiale, a poussé les praticiens, les bailleurs de fonds, les associations et réseaux ainsi que les gouvernements à reconnaitre un besoin important de s'assurer que les IMF, prennent des mesures pour protéger les clients à faible revenu, contre tous produits financiers à risques, et de s'assurer que tous les clients sont traités de manière convenable.

Conscient des enjeux sur la protection des clients des services microfinanciers, en 2011, la CNMF avec le soutien du programme PAFIM et l'appui technique de l'UNCDF, a mené le premier atelier de sensibilisation sur les Principes de Protection des Clients à Antananarivo. En 2012, cet atelier a été poursuivi dans la Région DIANA et a permis ainsi aux IMF de cette Région de prendre connaissance des principes de protection des clients.

4 — Réalisation d'une étude de faisabilité sur le mobile banking et formulation du projet de promotion de la banque à distance à Madagascar

Suite à l'étude d'opportunité de mobile banking diligentée en 2011, la CNMF avec le soutien de l'AFD a mené en 2012 l'étude de faisabilité de la mise en place d'un dispositif de mobile banking favorisant l'inclusion financière à Madagascar. Un projet de promotion de la banque à distance à Madagascar, dont la mise en œuvre effective est prévue pour 2013, a été formulé pour obtenir le financement de l'AFD. Les principaux enjeux dudit projet s'articulent autour des points suivants : (i) un meilleur accès de la population aux services financiers surtout pour celle se trouvant dans les zones rurales enclavées, (ii) une réduction des coûts de l'accès aux services financiers pour les bénéficiaires, (iii) une amélioration des offres de services des IMF, (iv) une réduction des coûts opérationnels des IMF, etc.

5 — Participation aux missions conjointes de suivi avec les projets/ programmes PROSPERER, AROPA, PAFIM

Des missions de suivi ont été réalisées conjointement avec les partenaires techniques et financiers concernés pour les différents programmes appuyant le secteur de la microfinance.

Ainsi, la CNMF a participé aux missions conjointes suivantes :

- Suivi de la mise en œuvre au niveau régional des conventions signées avec les IMF partenaires du programme PROSPERER dans les Régions Sofia, Analamanga, Itasy, Haute Matsiatra et Vatovavy Fitovinany ;
- Suivi annuel de la mise en œuvre de la sous-composante 3.2 du projet AROPA dans les Régions Anosy et Haute Matsiatra ; et,
- Suivi sur terrain des conventions signées avec les IMF partenaires du programme PAFIM dans la Région Atsimo Andrefana.

Ces différentes missions de suivi ont permis de formuler des recommandations à l'attention des différentes parties prenantes pour assurer un meilleur accès aux services financiers de la population, particulièrement des cibles respectives de chaque projet ou programme.

Taux de recouvrement des dividendes sur les participations de l'Etat

Objectif Général 3 : Assurer le recouvrement des créances et ressources non fiscales diverses, dont la responsabilité incombe encore au Trésor

Objectif Spécifique : Améliorer le recouvrement des dividendes sur les participations de l'Etat

Indicateur : Taux de recouvrement des dividendes sur les participations de l'Etat

Valeur cible : 100%, soit 12, 98 milliards MGA

Réalisation : 219,81% soit 28,54 milliards MGA

Evaluation : YES

Les recettes recouvrées par le Service du Portefeuille et Participations de l'Etat (SPPE) représentent un montant de l'ordre de 28,54 milliards MGA pour l'année 2012. Ce recouvrement représente 219,81% de réalisation par rapport à la cible de 12,98 milliards MGA. L'écart entre les recouvrements réalisés et les prévisions de recouvrements est expliqué par la prévision prudente du SPPE vu le contexte économique et politique du pays.

Sur les 51 sociétés réparties dans l'ensemble du pays et une (01) à l'extérieur (Africa Ré), 14 ont versé des dividendes au titre de l'exercice 2011. La société ROSO, en cours de privatisation, a permis à l'Etat d'encaisser un dividende de 5 millions MGA grâce à sa participation dans le capital de PROCHIMAD.

Ci-joint le détail des dividendes recouvrés au cours de l'année 2012 :

Tableau 4 — Détail des dividendes recouvrés

Société	Montant (en millions MGA)
SONAPAR	512
SMH	377
TOTAL MADAGASCAR	1 909
LOGISTIQUE PETROLIERE	7 224
GALANA RAFFINERIE	1 290
STAR	5 613
SPAT	500
SMMC	50
GASYNET	888
BOA	1 066
BFV SG	3 367
BNI MADAGASCAR	5 348
CEM	400
PROCHIMAD	5
TOTAL	**28 549**

Les institutions financières (hors assurances) et les sociétés pétrolières sont les principales sources de dividende de l'Etat avec respectivement

10 693 millions MGA et 10 423 millions MGA. En outre la STAR reste performante avec 5 613 millions MGA.

Le SPPE a encaissé les dividendes au titre de l'année 2011 et les arriérés de dividendes non recouvrés. Malgré l'écart positif enregistré par rapport à la prévision de 2012, une lacune a été constatée dans les prévisions effectuées.

De plus, le SPPE n'a aucune notion sur les décisions que les sociétés vont prendre, compte tenu du fait que les prévisions de l'année N sont effectuées au cours du 4ème trimestre de l'année N – 1 alors que les Assemblées Générales qui décident de la distribution de dividendes, s'il y en a, n'ont lieu qu'à partir du mois de Mars jusqu'au mois de Juin de l'année N.

En outre, la réalisation des bénéfices n'a pas pour conséquence une distribution automatique de dividendes. L'affectation des résultats varie en fonction de la proposition du Conseil d'Administration ou de la décision de l'actionnaire majoritaire.

Par ailleurs, la comptabilisation des activités de recouvrement ne peut se faire qu'après la décision de la mise en distribution de dividendes, car l'Ordonnateur ne peut émettre que l'Ordre de Recettes de Régularisation.

A cet effet, le SPPE estime que les sociétés, notamment les administrateurs y représentant l'Etat actionnaire, doivent rendre compte de leur gestion par la présentation d'états financiers provisoires arrêtés au 4ème trimestre de l'année N – 1.

Il est nécessaire de renforcer les textes régissant la gestion de ces sociétés dans le souci d'améliorer la communication avec les administrateurs pour qu'ils puissent honorer leurs obligations envers l'Etat actionnaire. Mais, une collaboration étroite s'avère nécessaire pour que l'Etat actionnaire puisse se procurer des informations utiles.

Nombre d'entreprises publiques en liquidation concernées par les cessions d'actifs

Objectif Général 3 : Assurer le recouvrement des créances et ressources non fiscales diverses, dont la responsabilité incombe encore au Trésor

Objectif Spécifique : Poursuivre les opérations de liquidation des entreprises publiques

Indicateur : Nombre d'entreprises publiques en liquidation concernées par les cessions d'actifs

Valeur cible : 04 Sociétés

Réalisation : 00

Evaluation :

Le SPPE a prévu de céder les actifs des sociétés ci-après : SOMACODIS – SOLIMA – CIBA (RNCFM) – FIFABE.

1 — SOMACODIS et SOLIMA

Etant donné que le liquidateur de la SOMACODIS et de la SOLIMA n'a pas livré les rapports de liquidation et que les résultats attendus n'ont pas été obtenus telle que la cession des actifs, bien que sa mission fut à terme, le SPPE a considéré que l'objectif n'a pas été atteint.

Le SPPE a continué les liquidations des sociétés à participation de l'Etat en finalisant les travaux suivants :

— Signature des plans, pour permettre aux acheteurs de délimiter et de borner les terrains qu'ils ont acquis ;

— Renouvellement des contrats du liquidateur de la SOLIMA et de la SOMACODIS : le Cabinet CCE.

Pour ne pas entraver les opérations de liquidation, le Trésor Public a dressé une lettre bloquant les cessions des terrains immatriculés au nom de l'Etat auprès de la Direction Générale des Domaines. En effet, des malintentionnés ont profité pour faire immatriculer les propriétés des sociétés à participation de l'Etat à leurs noms.

Les affaires contentieuses concernées sont en phase judiciaire (Cour d'Appel – Tribunal de 1ère instance)

2 — CIBA

Suite aux décisions des Autorités Supérieures, la réévaluation des actifs est en cours.

3 — FIFABE

En outre, il a été prévu de mettre en vente aux enchères publiques les matériels réformés de la société FIFABE. Mais, cette procédure n'a pas été entamée, suite à l'opposition émanant de la société SOMIA. Il s'est manifesté en tant que propriétaire de tous les biens de la FIFABE. Cette affaire est en cours auprès du Tribunal de Mahajanga.

Situation d'autres sociétés à participation de l'Etat concernées par le processus de privatisation

1 — MAT (Madagascar Air Tour)

Les capitaux propres ont été réduits de plus de la moitié du capital social de la société, depuis 2009. L'Assemblée Générale Extraordinaire du 14 Décembre 2011 a décidé la continuation des activités et la poursuite de l'exploitation après que la Direction Générale ait expliqué son projet pour redresser la situation de la société.

Le Conseil d'Administration devrait assurer les suivi et contrôle de la réalisation des travaux de redressement de la MAT. Aucun redressement n'a été effectué. Toutefois, une requête a été déposée auprès du Tribunal pour statuer sur la continuité de l'activité de l'entreprise.

La société est en liquidation judiciaire. Un syndic a été nommé par le Tribunal pour exécuter la liquidation de la société.

2 — CNIA (Compagnie Nossibéenne d'Industries Agricoles)

Un nouveau liquidateur a été nommé par lettre émanant du Premier Ministre.

Part de l'Etat maintenue et libérée au niveau des sociétés à participation de l'Etat

Objectif Général 3 : Assurer le recouvrement des créances et ressources non fiscales diverses, dont la responsabilité incombe encore au Trésor

Objectif Spécifique : Maintenir la part de l'Etat et procéder à leur libération au niveau des sociétés à participation de l'Etat

Indicateur : Part de l'Etat maintenue et libérée au niveau des sociétés à participation de l'Etat

Valeur cible : 85% soit 39 parts (ou sociétés concernées par la privatisation) sur les 46 portefeuilles gérée par le Service

Réalisation : 56,00%

Evaluation : NO

Les opérations d'augmentation de capital des sociétés à participation de l'Etat peuvent être constituées par :

— Des apports en nature ;

— Des apports par incorporation de réserve ;

— Des consolidations des dettes exigibles, et,

— Des apports en numéraire des actionnaires.

Sur les 44,12 milliards MGA prévus dans la Loi de Finances 2012, les Assemblées Générales des sociétés suivantes : BOA, BNI, SMH, STAR, Galanna n'ont pas pris la décision d'augmentation de capital. Par ailleurs, l'augmentation de capital de AIR MAD s'étale de 2012 jusqu'en 2014.

1 — Apport en nature et autres donations pour contribuer au capital de la Fondation TELMA :

La Fondation TELMA a été créée par le Décret n°2011-048 du 1er Février 2011 pour une durée de 50 ans. Mais, l'Assemblée Générale l'a constituée le 04 Décembre 2007. Le capital initial d'un montant de 1 200 millions MGA est apporté par Telecom Malagasy S.A et TELMA Mobile.

Reconnue d'utilité publique, elle vise à promouvoir les actions humanitaires pour le développement économique et social durable. Elle a pour missions de :

— Permettre l'insertion sociale à travers l'éducation ;

— Lutter contre la pauvreté ;

— Protéger l'enfance ;

— Permettre un meilleur accès aux soins médicaux ; et

— de protéger l'environnement.

Etant donné que TELMA se préoccupe du bien-être et de la qualité de vie des Malgaches, le Conseil d'Administration a décidé de réaliser la contribution au capital de la Fondation, en nature et autres donations au profit des œuvres de cette dernière.

L'Assemblée Générale des actionnaires a approuvé cette décision le 14 Août 2012. La 1ère tranche d'apport, d'un montant de 65 millions MGA (apport depuis 2007 jusqu'à fin 2011) était libérée au profit des œuvres de ladite Fondation.

2. — Augmentation du capital de la SONAPAR

Il a été approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 16 Mars 2012 l'augmentation du capital de la société par élévation du montant nominal des actions de 5 000 MGA à 20 000 MGA provenant de l'incorporation des réserves extraordinaires pour un montant de 2 550 millions MGA au capital. D'où, le capital est fixé à 3 400 millions MGA et divisé en 17 000 actions de 20 000 MGA chacune.

3. — Augmentation du capital de la société SAMBAVA VOANIO (SOAVONIO)

Il a été décidé de faire augmenter le capital social de la société lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 26 Septembre 2011 de 300 millions MGA à 3 190 millions MGA par émission de 144 500 actions nouvelles d'un montant de 2 890 millions MGA afin de permettre à la société le paiement des arriérés de salaires et l'achat des engrais et matériels agricoles.

Pour conserver sa part, l'Etat Malagasy a décidé de participer en libérant la somme totale de 2 297,6 millions MGA correspondant à 114 880 actions de 20 000 MGA chacune. La 1ère tranche

pour un montant de 1 550 millions MGA a été libérée en 2011. Le reste pour une somme de 747,6 millions MGA a été libéré au titre de l'exercice 2012.

4 — Augmentation du capital de la Compagnie AIR MADAGASCAR.

Il a été décidé d'augmenter le capital social d'AIR MADAGASCAR afin de le porter de 33 885 millions MGA à 220 255 millions MGA. Cette augmentation de capital fait suite à la mise en place d'une nouvelle stratégie en vue de la relance des activités de la société.

La part de l'Etat Malagasy dans cette augmentation de capital s'élève à 166 915 millions MGA. Elle se compose d'une consolidation des dettes fiscales pour un montant de 70 370 millions MGA et d'un reliquat à libérer en numéraire en trois (03) tranches à répartir sur les exercices 2012, 2013, 2014. La libération de la 1ère tranche d'un montant de 24 000 millions MGA a été réalisée en 2012.

5 — Augmentation du capital de la SECREN S.A

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 01 août 2012 a voté l'augmentation de capital de la SECREN SA pour un montant de 8 400 millions MGA. Ainsi, le capital social de la SECREN S.A affichera un montant de 8 800 millions MGA. L'opération a pour objectifs de reconstituer le fonds de roulement de la société d'une part et de réhabiliter ses infrastructures d'autre part. A ce titre, l'Etat Malagasy a souscrit 157 500 actions nouvelles d'un montant de 3 150 millions MGA. La libération est prévue pour le début de l'année 2013.

Taux de recouvrement des créances non fiscales issues des fonds de contre-valeur (FCV)

Objectif Général 3 : Assurer le recouvrement des créances et ressources non fiscales diverses, dont la responsabilité incombe encore au Trésor

Objectif Spécifique : Procéder à la reconstitution des fonds de contre-valeur

Indicateur : Taux de recouvrement des créances non fiscales prêts directs, reprêts et avances de l'Etat

Prévision (*) : 100% soit 383 millions MGA dont Capital estimé à 272 millions MGA et Intérêt estimé à 111 millions MGA

Réalisation (*): 73,63% soit 268 millions MGA en capital et 4 millions MGA en intérêt

Evaluation :

(*) Evaluation de Prévision et de réalisation hors opération d'ordre

La Loi de Finances 2012 a prévu 13 553 millions MGA de recettes non fiscales, composées essentiellement de 12 897 millions MGA en capital (dont 12 625 millions MGA d'opérations d'ordre et 272 millions MGA encaissables) et de 656 millions MGA en Intérêts (dont 545 millions MGA d'opérations d'ordre et 111 millions MGA encaissables). Les ordres de recettes émis s'élèvent à 13 732 millions MGA pour les opérations en capital et à 816 millions MGA pour les opérations d'intérêts pour l'exercice 2012.

Le siège de l'ADEMA à Ivato

Il est à noter que :

— Une compensation a été réalisée en 2012 concernant la Société TELMA pour un montant de 12 443 millions MGA en capital et 556 millions MGA en intérêts ;

— Des recettes sur ATD au nom de la Société ADEMA suivant une procédure de contraction de dettes a été réalisée en 2012. A cet effet, un montant de 3 400 millions MGA a été encaissé sur la base des Ordres de Recette émis antérieurement.

Les opérations de l'année 2012 sont récapitulées comme suit :

Tableau 5 — Opérations de l'année 2012 (En millions MGA)

Nature	Prévision LF 2012	Emission OR par l'ordonnateur en 2012 (Direction de la Dette Publique)	Recouvrement par le comptable en 2012 (Agence Comptable Centrale de la Dette Publique)	Observations
Opérations en Capital encaissables	272	1 288	268	Dont 75 au titre de 2011 et 193 au titre de 2012
Opération d'ordre portant sur le Capital	12 625	12 443	15 843	Dont 12 443 sur TELMA et 3 400 sur ADEMA (Ordre de recettes émis avant 2012)
TOTAL CAPITAL	**12 897**	**13 732**	**16 112**	
Opérations en Intérêt encaissables	111	260	4	Pour le compte de SIRANALA
Opérations d'ordre portant sur les intérêts	545	556	556	Sur TELMA
TOTAL INTERET	**656**	**816**	**560**	
TOTAL GENERAL	**13 553**	**14 549**	**16 672**	

Taux de rapatriement de devises nées des exportations

Objectif Général 3 : Assurer le recouvrement des créances et ressources non fiscales diverses, dont la responsabilité incombe encore au Trésor

Objectif Spécifique : Amélioration de 0,5% du taux global de rapatriement de devises nées des exportations par rapport à celui de fin d'année 2011 (97,57%)

Indicateur : Taux de rapatriement de devises nées des exportations

Valeur cible : 98,07%

Réalisation : 97,58%

Evaluation : NO

Par rapport à la valeur cible, un écart négatif de 0,49% est constaté. ~~Toutefois, durant l'année 2012, une amélioration est enregistrée entre la situation à la fin du 3ème trimestre et celle à la fin de l'année, soit 0,38%.~~ Par rapport à la situation à la fin de l'année 2011, par contre une évolution positive de 0,01% est constatée.

Tableau 6 — Rapatriement de ~~devise~~

~~**Engagement**~~	~~7 859 736 028 399,04~~
~~**Rapatriés**~~	~~7 669 482 273 320,58~~
~~**Non rapatriés**~~	~~190 253 755 078,46~~

~~**N.B :** Les montants représentés dans le tableau ci-dessus sont des valeurs cumulées de 2004 à 2012~~

Une des principales activités du Service de Suivi des Opérations de Change (SSOC) consiste à veiller au respect des textes législatif et règlementaire en matière de rapatriement de devises nées des exportations.

Pour une meilleure connaissance et une bonne application de la réglementation des changes, le SSOC a pu dupliquer 250 dépliants sur la réglementation de change, lesquels ont été distribués à l'APB (Association Professionnelle des Banques), le

service des douanes, l'EDBM et les exportateurs. Cette vulgarisation de la règlementation de change consistait en la conscientisation des banques, du Service des douanes et des opérateurs, des procédures existantes en l'occurrence en matière d'importation (obligation de domiciliation, conseil aux importateurs d'opter pour la remise documentaire ou crédit documentaire pour la sécurisation du transfert) et d'allocation de voyage (à ne pas utiliser pour le règlement des importations ou les opérations en capital).

A propos du suivi des rapatriements de devises nées des exportations, il est à rappeler que le SSOC travaillait sur les dossiers physiques relatifs aux situations d'engagement et d'apurement envoyées par les banques primaires. Des retards conséquents ont été constatés pour l'envoi de ces dossiers physiques ce qui ne permettait pas au service d'avoir des informations exhaustives sur les situations de rapatriement de devises en temps réel et rendait difficile les relances des sociétés. Pour remédier à cette situation, le SSOC en collaboration avec l'APB, a mis en place à partir du mois de mai 2012, un système d'envoi électronique des états de domiciliations des opérations d'exportation et des apurements des dossiers d'exportations. Ces données sont traitées sur un nouveau logiciel (version améliorée) au niveau du service lui permettant d'avoir des situations des dossiers d'exportation en temps réel. En outre, ce système a permis au service d'effectuer des relances des sociétés ayant des dossiers d'exportation non rapatriés et/ou en retard de rapatriement dès que les dossiers d'exportations sont exigibles. A fin 2012, le fonctionnement du nouveau logiciel est estimé à 85% mais des améliorations s'imposent au fur et à mesure que des informations complémentaires sur les domiciliations des dossiers d'exportation sont nécessaires.

Malgré cette décision de transmission par voie électronique des dossiers d'exportation (engagement et apurement), plusieurs sont déclarés non apurés par les banques. Par conséquent, le SSOC a mis comme cible annuelle de relancer par courrier 360 sociétés exportatrices et d'effectuer un contrôle sur place des dossiers de non rapatriement ou de rapatriement tardif de 200 sociétés exportatrices. Pour l'année 2012, le SSOC n'a pu relancer par courrier que 194 sociétés et 130 sociétés (dont 15 à Antananarivo, 25 à Tuléar et Antsirabe, 63 à Toamasina et 27 à Mahajanga), ont été contrôlées sur place.

Taux de recouvrement des créances non fiscales :
dividendes de trois (3) compagnies d'assurances

Objectif Général 3 : Assurer le recouvrement des créances et ressources non fiscales diverses, dont la responsabilité incombe encore au Trésor

Objectif Spécifique : Maintenir la part de l'Etat et procéder à leur libération au niveau des sociétés à participation de l'Etat

Indicateur : Taux de recouvrement des créances non fiscales : dividendes de 3 compagnies d'assurances

Valeur cible : 75% soit 100% correspondant à 6 145 millions MGA

Réalisation : 27,17% soit 1 670 millions MGA

Evaluation : NO

Les recettes de dividendes recouvrées auprès des compagnies d'assurances concernent notamment:

Tableau 7 —Recette de dividendes recouvrées

AFRICA RE	133 millions MGA
ARO (au titre de 2009)	1 262 millions MGA
NY HAVANA	275 millions MGA

Suivant le tableau suppra, Ny Havana a versé un montant de 275,062 millions MGA au titre de l'exercice 2011, tandis que ARO n'a payé que ses arriérés sur 2009. Le Service a déjà émis un OR à ARO pour récupérer les arriérés impayés.

En outre, AFRICA RE a décidé de payer 63 000 USD au titre de l'exercice 2011, y compris le frais de transfert. Le montant net viré est ainsi de 60 090,62 USD soit 132,58 millions MGA.

Niveau de contrôle des compagnies d'Assurances par rapport au respect des réglementations

Objectif Général 4 : Maintenir les capacités nécessaires pour permettre aux départements techniques concernés de procéder aux vérifications et contrôles prescrits par la réglementation

Objectif Spécifique : Contrôler les compagnies d'Assurances par rapport au respect des réglementations

Indicateur : Niveau de contrôle des compagnies d'Assurances par rapport au respect des réglementations

Valeur cible : 76%

Réalisation : 70,72%

Evaluation : NO

Le secteur des Assurances est composé de cinq (05) compagnies d'assurances, 13 agents généraux et six (06) courtiers. Le contrôle du secteur a atteint un niveau de 70,72% contre 25% en 2011 soit une amélioration de 45% en 2012. Cette réalisation s'explique notamment par la relance du contrôle sur place en 2012. Durant la période considérée, les compagnies Ny Havana et ARO ont fait l'objet de contrôle sur place, le reste des compagnies ont par ailleurs fait l'objet de contrôle sur pièces ciblant les éléments qui seront à inspecter ultérieurement. Cette croissance de 70,72% est obtenue par les résultats suivants :

- **Au 1er trimestre,** 14% des contrôles sur pièces ont été accomplis ;
- **Au 2nd trimestre,** le niveau de contrôle du secteur par rapport à la règlementation, et en se basant plus particulièrement sur les pièces, a été de 69,05% (contrôle sur pièces : tout effectué) ;
- **Au 3ème trimestre,** le secteur commence à répondre à l'exigence sur la garantie financière et à l'assurance de responsabilité civile, soit un niveau de 5% ;
- **Au dernier trimestre,** le Service continuait à relancer les huit (08) compagnies sur les 22 qui ne sont pas en règle vis-à-vis de la garantie financière et de l'assurance responsabilité civile, soit 5%.

Au niveau du Service des Assurances, l'exercice 2012 a été marqué par la réalisation de grandes actions notamment :

1 — L'élaboration de nouveaux états de contrôle par rapport à la pratique du secteur des assurances. En effet, les anciens états de contrôle ont été basés sur les activités d'assurances de la CIMA constituant un facteur de blocage pour leur utilisation et leur remplissage.

2 — L'établissement d'un arrêté fixant le délai de communication obligatoire des états et documents au Service des Assurances avec les sanctions encourues en cas de manquement.

3 — Le renforcement des capacités des cadres en matière de régulation du secteur des Assurances :

a - En Octobre 2012, les cadres du Service ont suivi une formation en Assurance Transport « Corps », « Facultés » et « Responsabilité Civile » dispensée par la société AFRICA RE et par le groupe CESAM à l'Hotel Colbert. Madagascar est en effet actionnaire de AFRICA RE. Cette formation a permis aux cadres de connaitre :

- Les différents risques encourus par les opérateurs (armateur, exportateur, transporteur) ;
- La nature des garanties offertes : les types de risques et les caractéristiques des garanties d'assurance ;
- Les types de programmes internationaux (les contraintes à respecter, complexité : la gestion intégrant une captive d'assurance) ;
- La mise en place et la négociation des contrats d'assurance ;
- La particularité des assurances maritimes : évènements et perte garantie ;
- L'administration du risque et la gestion du sinistre.

b - La réassurance constitue le plus souvent des opérations à l'international qui sont sujettes à des innovations. Le recyclage des connaissances est en conséquence nécessaire. En Décembre 2012, les cadres du Service ont suivi un recyclage sur la pratique de Réassurance.

Organisation et Administration

Deux (02) indicateurs individualisés constituent le volet « Organisationnel ». Un (01) indicateur sur deux (02) a pu atteindre son objectif, soit 50%.

La prévision sur le niveau de renforcement de la compétence comptable est atteinte. Par contre, la prévision sur le taux de réclamation des postes comptables en matière de sécurisation des fonds publics n'est pas atteinte.

Niveau de renforcement de la compétence comptable

Objectif Général 4 : Maintenir les capacités nécessaires pour permettre aux départements techniques concernés de procéder aux vérifications et contrôles prescrits par la réglementation

Objectif Spécifique : Renforcer la compétence au sein des services du Trésor par le recrutement et la formation d'agents spécialisés dans les métiers du Trésor

Indicateur : Niveau de renforcement de la compétence comptable

Valeur cible : 100%

Réalisation : 100%

Evaluation : YES

La gestion du personnel recouvre les recrutements, la gestion des affectations et des départs, ainsi que l'évaluation de la politique de promotion des agents. En ce qui concerne l'année 2012, un accent particulier a été mis sur la poursuite des concours en vue d'une meilleure planification de la relève.

Par ailleurs, 39 élèves de la 1ère promotion des Comptables du Trésor ont reçu leurs diplômes le 03 Août 2012. Il est à noter qu'auparavant, l'intégration dans ce corps s'est effectuée sur titre. Ce n'est qu'en 2012 qu'une formation spéciale pour le métier a été entamée. Ces Comptables auront pour principale fonction d'assurer la tenue de la comptabilité publique.

Taux de réclamation des postes comptables en matière de sécurisation des fonds publics

Objectif Général 5 : Renforcer la sécurisation des fonds publics

Objectif Spécifique : Sécuriser le personnel, les mouvements de fonds et les sites de conservation de fonds

Indicateur : Taux de réclamation des postes comptables en matière de sécurisation des fonds publics

Prévision : 15%

Réalisation : 29,40%

Evaluation : NO

Sur les 85 postes comptables, 25 ont émis des réclamations quant à la précarité de leurs infrastructures de sécurisation des fonds publics.

Plusieurs actions ont été toutefois entreprises bien que largement insuffisantes.

Ainsi, les TG Miarinarivo et Tsiroanomandidy, les PP Soavinandriana et Arivonimamo ont été dotées de nouveaux matériels informatiques ainsi que de matériels et mobiliers de bureau. La TG Tsiroanomandidy, en plus de ces divers matériels, a été dotée d'un nouveau véhicule pour le transport des fonds et pour les missions de vérification et d'inspection des postes comptables subordonnés.

Par ailleurs, les 23 Agences Comptables des Postes Diplomatiques et Consulaires ont été dotées de matériels informatiques et de logiciel comptable. Ce logiciel comptable a été mis en place pour la gestion financière des représentations extérieures.

Quatre (04) nouveaux bâtiments ont été construits pour les PP Midongy Atsimo, Nosy-varika, Manantenina et Marolambo, au début de l'année 2012. Ces constructions obéissent aux normes d'hygiène des agents et de sécurisation des fonds publics.

Quatre (04) sur les cinq (05) Postes comptables prévus, à savoir la PP Kandreho, la PP Ambohimahasoa, la TP Mananjary, et la TG Manakara, ont été réhabilitées à cause de l'insuffisance de crédit. En effet, le montant du crédit alloué aux réhabilitations dépend du reste de crédit dépensé dans les constructions.

Enfin, la TG Antsirabe a été restaurée suite au passage du cyclone Giovanna. Une réhabilitation du poste est toutefois envisagée du fait de la vétusté et de l'exiguïté de ses locaux.

Sur 25 réclamations reçues, une (01) concerne la construction d'un abri pour les Gendarmes, une (01) pour la réparation de la toiture et une (01) en vue de la réparation d'un véhicule automobile. Lesdites réclamations concernent plus particulièrement la garde des bâtiments par les membres des forces de l'ordre au niveau de 20 postes comptables et deux (02) se rapportent à l'escorte lors de l'approvisionnement de fonds.

Des relances ont été effectuées et les gardes nocturnes ont repris dans certaines localités mais encore une fois, l'implication entière du Ministère de la Sécurité Intérieure ainsi que du Secrétariat d'Etat chargé de la Gendarmerie reste toujours de mise afin d'assurer la garde permanente des bâtiments du Trésor Public, de jour comme de nuit, par les éléments des forces de l'ordre.

Le Personnel du Trésor Public

— **Effectif par Corps**

Le Personnel du Trésor Public est composé de corps spécifiques et de corps interministériels. Les corps spécifiques du Trésor qui représentent 34,51% du personnel, en 2012, sont recrutés par voie de concours et ont suivi des formations professionnelles avant d'intégrer la Direction Générale du Trésor. Ainsi, ils ont été formés spécialement pour exécuter les tâches spécifiques au Trésor. Néanmoins, jusqu'ici, leur proportion est encore faible par rapport à celle des corps interministériels. C'est pourquoi, la Direction Générale a entrepris, depuis quelques années, des efforts considérables en matière de recrutement de nouveaux agents pour rejoindre lesdits corps.

— **Mouvements du Personnel**

Les départs à la retraite constituent la majorité des mouvements du personnel connus au sein du Trésor Public, en 2012. Les autres rubriques ne présentent qu'environ 25% de ces mouvements. D'une manière générale, l'on peut dire que le personnel du Trésor reste stable en matière de mouvement.

— **Structure du Personnel par âge**

Près de 70% des agents du Trésor appartiennent à l'intervalle d'âge de 25 à 50 ans, en 2012. Cela résulte des efforts entrepris en matière de rajeunissement des membres du personnel, depuis quelques années. En effet, 10,90% des effectifs sont composés d'agents ayant moins de 25 ans. La plupart de ces agents sont des agents recrutés au cours des trois (03) dernières années.

— **Structure du Personnel par sexe**

Les hommes sont encore nombreux par rapport aux femmes dans l'effectif du Trésor. En effet, environ 60% des agents sont des hommes en 2012. Néanmoins, l'approche genre est bien ancrée dans la culture du Trésor Public étant donné que sur les cinq (05) Directions, deux (02) femmes occupent le poste de Directeur, une (01) occupe le poste de Receveur Général d'Antananarivo, neuf (09) sur les16 Chefs de Services centraux sont des femmes, sept (07) sur les 21 Trésoriers Généraux sont des femmes, une (01) Trésorerie Principale sur les trois (03) est dirigée par une femme, le poste d'Agent Comptable Central des Postes Diplomatiques et Consulaires est actuellement assuré par une femme ; et ce sans encore compter les postes comptables subordonnés.

B — Les Performances Techniques
hors document de performance du Programme 117-Trésor

Seules les missions « Financière et Économique » et le volet « Organisationnel » ont enregistré des réalisations significatives dans cette rubrique. Dix (10) activités individualisées constituent les performances techniques hors document de performance, dont cinq (05) au titre des missions « Financière et Économique » et cinq (05) au titre du volet « Organisationnel ».

Missions financière et économique

Les réalisations sont dans les domaines de la gestion de la dette publique, de la gestion financière et administrative des sociétés à participation de l'Etat et de la promotion des activités de Microfinance. Elles contribuent à l'atteinte de trois (03) objectifs généraux: (i) Réaliser les activités de "reporting" périodique des opérations de l'Etat, facilitant la prise de décision des autorités supérieures, (ii) Assurer un standard de service à l'endroit des usagers, et (iii) Assurer le recouvrement des créances et ressources non fiscales diverses, dont la responsabilité incombe encore au Trésor.

Elaboration du bulletin statistique de la dette publique n° 01

Objectif Général 1: Réaliser les activités de "reporting" périodique des opérations de l'Etat, facilitant la prise de décision des autorités supérieures

Objectif Spécifique : Rendre compte de l'exécution de certaines opérations spécifiques de l'Etat : opérations de dettes publiques

Réalisation : Elaboration du bulletin statistique de la dette publique n° 01

Le premier numéro du bulletin statistique annuel de la dette du secteur public de Madagascar présente la situation et l'évolution des dettes extérieure et intérieure de 2009 à fin décembre 2011, ainsi que leur projection pour 2012.

Le bulletin montre également des indicateurs d'analyse de la dette publique et des ratios présentant la relation de la dette avec des données macroéconomiques

Les Bons du Trésor par Adjudication sont les seuls instruments de la dette intérieure pris en compte dans ce premier numéro. A l'avenir, les prêts rétrocédés seront intégrés dans le bulletin statistique, et son champ de couverture ainsi que la partie analytique seront renforcées.

Ce bulletin pourra servir aux différents intervenants dans la chaîne de la gestion de la dette, aux décideurs, aux acteurs économiques et aux investisseurs.

Suivi de la gestion financière et administrative des sociétés à participation de l'Etat

Objectif Général 3 : Assurer le recouvrement des créances et ressources non fiscales diverses, dont la responsabilité incombe encore au Trésor

Objectif Spécifique : Amélioration de la gestion du portefeuille de l'Etat

Réalisation : Suivi de la gestion financière et administrative des sociétés à participation de l'Etat

1 — Représentation aux Assemblées Générales

Sur les 51 sociétés, 41 ont organisé des Assemblées Générales en 2012. L'Etat actionnaire était toujours présent ou représenté lors de ces réunions.

2 — Descentes sur terrain et visites des sociétés à participation de l'Etat

Les descentes sur terrain et les visites des sociétés à participation de l'Etat rentrent dans les étapes à suivre pour leur gestion et leur liquidation. Etant donné que les contrats des liquidateurs concernés ont été résiliés, le SPPE a continué leurs missions.

En 2012, le SPPE a effectué des missions dans quatre (04) Régions de Madagascar. Neuf (09) sociétés ont fait l'objet de sa visite :

- **Région DIANA :** FAMAMA – SMPA – SECREN – CNIA – SINPA
- **Région BOENY :** FAMAMA – SINPA – FITIM –SOLIMA
- **Région VAKINAKARATRA et ATSIMO ANDREFANA :** ROSO.

En vue de préserver le patrimoine de ces sociétés, ces missions avaient pour objectifs de :

- Faire l'état des lieux des propriétés de ces sociétés ;
- Régulariser les titres de propriétés de ces sociétés ;
- Assister aux audiences auprès du Tribunal, au cas où il y avait un litige.

3 — Conception de la Base de données sur les sociétés à participation de l'Etat

En vue de créer une base de données sur les sociétés dont la gestion est à la charge du SPPE, la numérisation des

Points saillants dans le nouveau contrat de location – gérance de SIRANALA

- Durée :15 ans renouvelable (au lieu de 10 ans prévus) ;
- Droit de regard de la Partie Malagasy sur l'exécution du programme d'investissement souscrit par la SUCOMA et l'exploitation du site ;
- Contrat intégrant le rapport d'étude de faisabilité de la 2ème tranche de location –gérance et le programme d'investissement (facilité de suivi) ;
- Définition d'une nouvelle formule de mode de paiement du loyer (tarif binominal), composé d'une partie fixe et d'une partie variable ;
- Prolongement du préavis de deux (02) ans au lieu d'un (01) an pour la décision de renouvellement du contrat, pour des raisons techniques (respect du calendrier cultural) ;
- Ajustement du quota de débit d'eau accordé à la SUCOMA et apport d'une nouvelle technologie d'irrigation (système fonctionnant à « goutte à goutte » au lieu de l'« aspersion » actuelle) de la canne à sucre par le locataire ;
- Intégration des dispositions se rapportant à l'Accord sur la Promotion et la Protection des Investissements (APPI) ;
- Instauration et application d'une convention collective.

archives a été entamée. Vu le volume des dossiers traités par le SPPE, cette étape n'est pas encore terminée.

4 — Suivi des Comptes financiers des sociétés à participation de l'Etat

a. SIRANALA

Suite à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 Avril 2012, il a été demandé à l'Administrateur Général de réviser son budget au titre de l'exercice 2012 en tenant compte des observations suivantes :

- Révision à la baisse des charges et suppression des dépenses superflues ;
- Suppression de l'acquisition de terrain pour la construction de bureau à Antananarivo ;
- Comptabilisation des arriérés de dettes envers le Trésor Public (dettes AFD et BAD);
- Distinction entre opérations de trésorerie et charges annuelles.

Par ailleurs, il a été demandé à l'Administrateur Général de transférer le bureau de la Société à Morondava.

Des modifications ont été apportées au budget de la société, suite aux observations, remarques et recommandations de l'Assemblée Générale du 12 Avril 2012. Toutefois, l'Administrateur Général a été autorisé à engager les dépenses à caractère obligatoire énoncées dans le budget.

Mais, certains termes du PV de l'Assemblée Générale du 12 Avril 2012 n'ont pas été respectés. En effet, la société n'a pas transféré son bureau d'Antananarivo à Morondava. Elle n'a pas réduit le montant de certaines charges.

Le nouvel accord d'établissement de la SIRANALA a été validé. Mais, il sera revu suivant les recommandations portant sur le programme d'activités et la mise en œuvre de la nouvelle convention avec SUCOMA, car une nouvelle convention a été signée entre l'Etat Malagasy et la SUCOMA.

b. SIRAMAMY MALAGASY

La société SIRAMA est constituée de quatre (04) sites : Ambilobe ; Brickaville, Namakia et Nosy Be et le Siège situé à Antananarivo. Eu égard à la difficulté financière de 2003 à 2009 de la société SIRAMA, à sa demande, l'Etat malagasy, actionnaire majoritaire de la SIRAMA S.A, a accepté de payer certaines dettes de cette dernière : arriérés de salaires du personnel, solde de tout compte du personnel déflaté, certains fournisseurs, une partie de la condamnation pécuniaire issus des arrêts sociaux devenus définitifs. De plus, les sites sucriers d'Ambilobe et de Namakia ont été mis en location gérance par la société chinoise SUCOMA par contrat de location gérance du 11 juin 2007 entre le Gouvernement Malagasy et la société chinoise COMPLANT, pour une durée de 20 ans.

En 2012, le cabinet MAZARS – FIVOARANA a été chargé d'effectuer un état des lieux et d'établir les comptes de la SIRAMA de 2003 à 2011. Le résultat de l'audit est résumé comme suit :

- Sur le plan juridique : les statuts ne sont pas encore en harmonie avec la nouvelle loi sur les sociétés commerciales, notamment la loi n°2003-036 du 30 Janvier 2004 ;
- Situation financière et comptable : en raison de la non disponibilité des pièces, documents et fichiers comptables (vols, destructions, ...), des estimations comptables ont été faites en collaboration avec les responsables de la SIRAMA pour l'établissement des états financiers pour être proche de la réalité ;
- En matière fiscale : aucune déclaration des revenus ni de dépôt des

états financiers n'ont été réalisés depuis 2002 ;

— Situation patrimoniale : les propriétés sont saines (ne font pas l'objet de litiges) mais les certificats de situation juridique sont à récupérer auprès des services des domaines.

5 — Mise en œuvre de processus de dissolution, d'assainissement ou de restructuration suivant le cas

a. Dissolution anticipée de la CINEMEDIA

Etant donné que l'objet social de la société n'a pas été respecté, le Conseil d'Administration a convoqué une Assemblée Générale Extraordinaire le 22 Juin 2012 en vue de prononcer la dissolution de la société et de nommer un ou plusieurs liquidateurs. Deux (02) liquidateurs ont été nommés pour un mandat de un (01) an à compter de 01 Juillet 2012 pour procéder à la liquidation de la société.

b. Dissolution de la SOFIRE S.A.

L'Assemblée Générale de la SOFIRE a décidé la dissolution de la société le 04 Mai 2012. Elle a également approuvé la création d'une structure restreinte pour exécuter les formalités de dissolution et pour procéder à la réalisation de l'actif et à l'apurement du passif de la SOFIRE S.A, sous la supervision de l'Etat.

Dans le respect du calendrier d'exécution des formalités de dissolution et de la réalisation de l'actif et de l'apurement du passif de la SOFIRE S.A, cette structure a réalisé :

— La publication de la dissolution ;

— La mise en place de la structure ; et,

— L'élaboration du budget prévisionnel.

L'indemnisation du personnel de la société n'a pas pu être réalisée, faute de trésorerie. A cet effet, la structure a demandé d'utiliser les produits de cession d'actifs de la SOFIRE S.A pour lui permettre d'indemniser son personnel licencié. A titre d'exemple, la structure restreinte a négocié avec une société la cession de ses trois (03) immeubles sis à Mahamasina, sous forme de bail emphytéotique, pour une durée de 50 ans.

Le retard enregistré dans la négociation a fait trainer l'indemnisation dudit personnel. Des correspondances ont été ainsi échangées entre le Ministère des Finances et du Budget et la structure restreinte pour les décisions à prendre et pour l'autoriser à passer ce contrat.

c. Assainissement de Fanjarian'Ala Ambatondrazaka Moramanga (FANALAMANGA S.A)

Depuis la gestion de la société par un Administrateur Général en 2008, aucun compte n'a été soumis à l'Assemblée Générale des Actionnaires pour examen. Aussi, les actionnaires ont pris l'initiative de faire effectuer un audit de gestion pour la période du 1er Juillet 2008 au 31 Décembre 2010, par appel d'offres ouvert. Le résultat de cet audit démontre :

— Une quasi inexistence du contrôle interne à tous les niveaux ;

— Le non respect des procédures et principes comptables ;

— La non observation des textes en vigueur : la loi sur la société commerciale, le code des marchés publics, les textes régissant l'exploitation des forêts, la loi sur la théorie générale des obligations, le CGI...

— L'absence de politique pour la préservation de la ressource forestière et la continuation des activités de la société...

La procédure de changement de structure de la société est en cours. La société sera désormais administrée par un Conseil d'Administration

et un Directeur Général recruté par voie d'appel d'offres pour une gestion transparente et efficace.

d. Assainissement de KRAOMA S.A.

Les comptes des exercices 2009, 2010 et 2011 ont pu être examinés en 2012 après maintes insistances de l'Etat actionnaire. En effet, prétextant la suspension du Conseil d'Administration, la société n'a ni convoqué les actionnaires pour une Assemblée Générale, ni rendu comptes à l'actionnaire Etat.

Les grandes résolutions prises lors des Assemblées Générales Ordinaires du 15 Juillet 2012 et du 29 Juillet 2012 sont :

- La suspension du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général de sa fonction ;
- La nomination d'un Directeur Général par intérim qui a l'obligation de se référer au Directeur Général du Trésor, représentant ès-qualité de l'actionnaire majoritaire Etat, pour toute décision importante dont la vente des minerais de chrome, l'acquisition ou l'aliénation du patrimoine ;
- Le maintien de la structure actuelle de société anonyme avec Conseil d'Administration et Directeur Général ;
- La tenue d'audit de gestion de la période allant du 1er Janvier 2009 au 30 Juin 2010.

Au 31 Décembre 2012, le Conseil d'Administration n'a pu être constitué alors que sa mise en place est impérative et ce, avec des membres techniquement compétents pour permettre un contrôle de gestion efficace et effectif.

e. Restructuration du PASEF

Le Gouvernement Malagasy a bénéficié d'un don de 15 millions USD du Fonds Africain de Croissance Catalytique (ACGF) pour financer les activités du Projet d'Appui aux Services Financiers (PASEF). L'Accord de don y afférent a été signé le 15 Juillet 2008. La mise en œuvre des activités du Projet a été suspendue, suite au contexte politique à Madagascar.

Le Ministère des Finances du Budget a recruté en Décembre 2011 un nouveau Coordonnateur du Projet. Les travaux de restructuration du Projet ont été préparés en 2012. Ils ont été soutenus par une Note de Stratégie Intérimaire en date du 21 Février 2012 publiée par la Banque Mondiale. Trois (03) missions de restructuration du Projet ont été ainsi accomplies avec la Banque Mondiale en avril, mai et septembre 2012. La dite restructuration consistait en la revue et à l'analyse des activités du Projet et des coûts compte tenu du contexte actuel. Le Ministère des Finances et du Budget a adressé une requête auprès de la Banque Mondiale en vue de l'adoption de l'amendement de l'Accord de don notamment en ce qui concerne l'extension de la date de clôture du PASEF et l'aménagement de son budget. Le dossier y afférent a été présenté à la réunion du Conseil d'Administration de la Banque Mondiale à la fin de l'année 2012.

Par ailleurs, les Statuts du PASEF ont été rectifiés. Dans ce cadre, le nombre des membres du Comité de pilotage et celui de l'Assemblée Générale ont été modifiés.

f. SGR

Un audit de gestion a été réalisé, suite à une plainte de certains salariés pour mauvaise gestion. Le rapport de l'audit a mis en évidence un déficit des procédures de gestion et une prédominance des charges sur les produits. Par ailleurs, une réorganisation de la SGR a été planifiée en vue d'une réduction de l'effectif et d'un changement de structure de gestion (Président Directeur

Général) en faveur d'un modèle Président du Conseil d'Administration et Directeur Général.

g. NTD (National Tourism Development)

Dans le cadre du redressement de la société, un audit de gestion de la société NATIONAL TOURISM DEVELOPMENT a été ordonné par l'actionnaire Etat. A cet effet, un appel d'offres ouvert pour le recrutement d'un auditeur a été lancé. Le recrutement d'un Directeur Général par voie d'appel d'offres est également en cours.

h. HASYMA

La société a été privatisée en 2004. Le groupe DAGRIS était l'acquéreur. Puis, il a été repris par le groupe GEOCOTON en 2008. Bien que l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 Novembre 2011 ait décidé la dissolution de la société, suite à la baisse du niveau de ses activités, le liquidateur ainsi nommé a refusé de réaliser cette procédure. A cet effet, un contrat de gestion courante a été confié au Cabinet MAZARS FIVOARANA. Le suivi des affaires contentieuses a été confié au Cabinet Rassek BOURGI et au Maître RAONDRY.

Depuis la fin de l'année 2008, le Conseil d'Administration de la société n'a plus fonctionné. Alors, de nouveaux membres issus de l'actionnaire GEOCOTON et de l'Etat actionnaire ont été nommés, lors de l'AGE du 26 Novembre 2012. Un nouveau Directeur Général a également été nommé.

6 — Réalisation d'opération de compensation de dettes - créances

a. TELMA

Une opération de compensation de créances a été réalisée entre la société TELMA et l'Etat Malagasy. Ces créances ont été engendrées par l'octroi de subventions d'équipements à ladite société d'un montant de 15 millions USD, et ce en vertu d'une convention de cession de la société TELMA en Juin 2004. Huit millions USD ont déjà été débloqués à l'égard de ladite société en 2008. Pour la régularisation du reliquat, de 7 millions USD, soit 13 milliards MGA, ladite société a demandé le rachat d'une partie de sa dette envers l'Etat Malagasy. Ce rachat touche le capital des reprêts AFD et OECF-Japon.

Dans ce cadre, l'Etat Malagasy lui cède les restants dû, au titre du capital et de toutes charges se rapportant aux reprêts AFD et ~~OECF – Japon.~~ En revanche, la société cède à l'Etat le montant de 13 milliards MGA, qui lui est accordée au titre de subventions d'équipements.

7 — Suivi des dossiers des agents déflatés

a. Traitement des agents déflatés de la BTM et BFV

En 1998, l'Etat s'est décidé à se désengager des deux (02) banques. Un protocole d'accord a été signé entre l'Etat et les représentants des agents des deux (02) banques. A part le plan social qui a pu accompagner les départs et la réinsertion professionnelle de ces agents, l'indemnisation du personnel licencié a été prévue. Des prêts ont également été accordés à ceux qui en ont fait la demande ; et ce, après étude de leurs dossiers. Le montant fut déterminé par le demandeur mais sans avoir dépassé 10 millions MGA avec intérêt.

Deux (02) associations ont été créées dans le cadre de ce plan social : Association COFIFOR et Association TAFA. Pour l'Association COFIFOR, 304 agents ont bénéficié de ce prêt. Une somme totale de 2 194,80 millions MGA leur a été allouée. Quant à l'Association TAFA, une somme de 8 640 millions MGA a été octroyée aux 386 agents adhérents. Mais, aucun remboursement n'a été

FONDS DE PORTAGE ET DE PRIVATISATION S.A

****

Appui technique dans la gestion de portefeuille de l'Etat

Dans le cadre du programme de privatisation initié par le Gouvernement à partir de 1996, des appels d'offres internationales ouvertes ont été lancées par le Comité de Privatisation[1] pour inciter les investisseurs prêts à injecter suffisamment de fonds dans les entreprises à privatiser[2]. Le programme a permis à beaucoup d'entreprises multinationales de prendre le contrôle des sociétés privatisées. Toutefois, la stratégie de privatisation a prévu la mise en place d'une organisation chargée de promouvoir la participation des Nationaux dans les sociétés reprises par ces investisseurs étrangers. Pour ce faire, l'Etat Malagasy a créé le Fonds de Portage et de Privatisation S.A (« FPP S.A ») pour encourager l'actionnariat privé malagasy. Il a été prévu que l'objet social du FPP consistait à gérer et à céder aux Nationaux, une partie minoritaire du capital de toute entreprise dont l'Etat se désengage. Grâce aux initiatives prises par le Gouvernement de relancer les activités du FPP[3] afin de promouvoir l'actionnariat national, un Consultant a été recruté pour contribuer à la formulation de la « stratégie de mise en œuvre du FPP S.A », avec l'appui de la Banque Mondiale à travers le Deuxième Projet de Développement du Secteur Privé (« PDSP2 »).

En tant que société d'Etat, le FPP S.A se trouve sous la tutelle financière et technique du Ministère en charge des Finances et du Budget. Etant donné son objet et ses activités, il est rattaché directement à la Direction Générale du Trésor. La Direction de la Régulation du Secteur Financier et du Portefeuille de l'Etat est chargée par le Trésor Public de gérer le portefeuille composé par des sociétés dans lesquelles l'Etat est actionnaire, et d'autre part, le FPP S.A a la charge de gérer les portefeuilles lui revenant selon les pactes d'actionnaire signé entre l'Etat Malagasy et les sociétés privatisées. Ainsi, les deux (02) entités travaillent en étroite collaboration pour gérer les participations de l'Etat restantes dans les sociétés privatisées. Cette logique d'organisation est inscrite dans la mesure où d'une part, le FPP S.A. veille à ce que les conditions relatives à la par-

enregistré. En sus de ces sommes, l'Etat leur a attribué un montant de 7 358 millions MGA. L'octroi était sans condition de remboursement.

Ces agents déflatés continuent encore à demander de l'argent à l'Etat. A cet effet, ces dossiers étaient en cours de poursuite au niveau des juridictions compétentes (affaire G13, affaire RALAIMIDONA Paul). Par ailleurs, des Ordres de Recettes ont été émis aux bénéficiaires des crédits COFIFOR. Et, les titres fonciers déposés auprès de ces deux (02) Associations ont été restitués sans aucune demande de remboursement de fonds.

Mais, un conseiller d'une Association a manipulé ces agents à contester les solutions apportées par l'Etat. A cet effet, l'Etat a payé les reliquats des droits de ces agents en 2010 et antérieurs. Puis, sur décision des Autorités et en vertu du protocole d'accord de 1998, le dossier est clos.

b. Etude des réclamations des droits du Personnel des sociétés publiques privatisées et des demandes des créanciers : RNCFM/SOLIMA/ SOMACODIS.

Les réclamations des droits des ex-agents de ces trois (03) sociétés sont en cours de traitement.

Tous les droits du personnel de la SOLIMA ont été rejetés. Le liquidateur a précisé qu'au moment de la passation de service entre lui et l'ex-Administrateur Délégué, tous les droits du personnel de la SOLIMA ont déjà été réglés y compris ceux des agents déflatés de TOAMASINA.

Par ailleurs, les arriérés réclamés par les ex-agents de SOMACODIS sont prescrits, suivant le liquidateur.

Concernant les trois (03) sociétés, il y a des jugements de Tribunal qui doivent être tenus compte, pour étudier les cas de certains agents. Suite à l'insuffisance de l'actif, les sociétés ne peuvent pas régler les sommes exigées, bien que ces créances soient privilégiées.

Un liquidateur dont le contrat a été renouvelé n'a pas apuré le passif de ces sociétés. Etant donné que ses contrats sont à terme, il a l'obligation de faire une passation des dossiers de liquidation ayant été mis à sa charge pour permettre à l'Etat de continuer les travaux de liquidation notamment l'apurement du passif.

Quant à la RNCFM, le paiement de ces créanciers ne pourra se faire tant que la liquidation de la société n'est pas terminée. Le SPPE prévoit de céder ultérieurement les actifs restants de la société en vue de régler ses dettes.

Suivi de la gestion financière et administrative des sociétés à participation de l'Etat, volet Fonds de Portage et de Privatisation (FPP)

Objectif Général 3 : Assurer le recouvrement des créances et ressources non fiscales diverses, dont la responsabilité incombe encore au Trésor

Objectif Spécifique : Amélioration de la gestion du portefeuille de l'Etat

Réalisation : Suivi de la gestion financière et administrative des sociétés à participation de l'Etat, volet Fonds de Portage et de Privatisation (FPP)

Les objectifs opérationnels pour l'année 2012 pour le Fonds de Portage et de Privatisation (FPP) étaient :

— La finalisation du logiciel de gestion de titres ;

— La mise en place du règlement de procédure interne du FPP ;

— La promulgation des textes relatifs aux activités de FPP ;

— La mise en vente des actions du Motel Antananarivo, Motel Mananjary, Auximad ; et la régularisation de la situation de MOCO et de la société N.Somacodis.

1 — La finalisation du logiciel de gestion de titres

Le Logiciel de Gestion de Titre (LGT) est un outil destiné à gérer les opérations du FPP : la procédure finalisée portant inscription du client, les diagrammes organisationnels « Préparation Dossier » – « Client absent » – « Client présent » – « Client Prise de RDV » – « Client Annulation de RDV» – « Client Réception des pièces justificatives ».

2 — La mise en place du règlement de procédure interne du FPP

La rédaction des procédures internes des opérations comptables et administratives a été réalisée. Ces procédures sont intégrées dans les documents de procédures de préparation et de développement du LGT.

3 — La promulgation des textes relatifs aux activités de FPP

Le cadre réglementaire des activités du FPP est achevé et est en cours d'adoption au niveau des autorités responsables.

4 — La mise en vente des actions du Motel Antananarivo, Motel Mananjary, Auximad et la régularisation de la situationde MOCO et de la société N.Somacodis

Une évaluation de la situation financière de Motel Tana, Motel Mananjary, Mocco et N.Somacodis a été confiée au cabinet ECR. De ces évaluations, il en ressort les actions suivantes :

— Vente de 2500 actions de Motel Antananarivo pour 484,63 millions MGA au personnel de la société ;

— Proposition de cession des parts de FPP dans le capital de Motel Mananjary à son actionnaire majoritaire pour un montant de 20 millions MGA sous certaines conditions ;

— Report de la décision de vente en ce qui concerne la société MOCO, compte tenu de la bonne performance financière et de la bonne perspective de la société durant les deux (02) exercices comptables 2011 et 2012 ;

— Poursuite des opérations en ce qui concerne N.Somacodis qui est en cours de négociation.

Au titre de 2013, les perspectives porteront principalement sur la finalisation des actions entamées depuis 2012. Toutefois, leur réalisation dépend du niveau de contribution financière de l'Etat pour supporter les interventions du FPP.

Validation par le secteur de la Microfinance de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive (SNFI) pour la période 2013-2017

Objectif Général 2 : Assurer un standard de service à l'endroit des usagers

Objectif Spécifique : Promouvoir et appuyer le secteur de la Microfinance

Réalisation : Validation par le secteur de la Microfinance de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive (SNFI) pour la période 2013-2017

Appui technique dans la gestion de portefeuille de l'Etat (suite)

ticipation des Nationaux telles que définies dans les cahiers de charges lors des cessions d'actifs ou d'actions aient été soigneusement respectées par les repreneurs et d'autre part, le DRSFP sert de point de connexion de FPP avec la Direction Générale du Trésor et l'administration en général. Pour ce faire, le FPP S.A. doit assurer que les participations minoritaires restantes de l'Etat qui lui sont transférés restent entre les mains des Nationaux. Le développement d'une plateforme de ventes, d'achats de ces participations est un objectif stratégique actuellement développée par le FPP S.A pour parvenir à cette fin. Cet objectif devrait à long terme valoriser le Fonds (FPP) et ainsi permettre à la DRSFP d'avoir une bonne qualité de portefeuille de sociétés dont le FPP S.A fait partie.

[1] Cf. Titre III : Les organes chargés des privatisations, articles 12 à 17 de la loi n°96-0110

[2] Cf. Décret n°97-584 du 30 avril 1997 portant première liste du programme de désengagement des entreprises publiques ou participations de l'Etat, modifié par le décret n°98-349 du 24 avril 1998 et par le décret n°2003-639 du 14 mai 2003

[3] Par l'adoption en Conseil de Gouvernement du décret n°2008-316 du 28 février 2008 portant nomination de l'Administrateur Général du Fonds de Portage et de Privatisation « FPP » (paru dans le journal officiel du 18 août 2008, p. 5976-5977).

L'évaluation de la Stratégie Nationale de la MicroFinance (SNMF 2004-2009) ainsi que la formulation d'une nouvelle Stratégie pour les cinq (05) prochaines années, dénommée Stratégie Nationale de la Finance Inclusive ou SNFI 2013-2017, ont été réalisées en 2012 conformément au plan de travail annuel de la CNMF. Elles ont été menées grâce à l'appui financier du Programme PAFIM financé par le PNUD et l'UNCDF.

Plusieurs activités spécifiques ont été réalisées.

1 — Evaluation finale de la Stratégie Nationale de la Microfinance (SNMF, 2008-2012)

L'évaluation de la Stratégie Nationale de la MicroFinance (SNMF) 2008-2012 avait comme principaux objectifs de faire l'état des lieux du secteur de la Microfinance, d'en relever les forces et faiblesses et de formuler des recommandations par rapport à la formulation de la nouvelle Stratégie Nationale de la Finance Inclusive (SNFI) 2013-2017.

La revue axe par axe de la SNMF a permis de constater les avancées réalisées par rapport à la mise en œuvre du plan d'actions de la SNMF ainsi que les contraintes ou faiblesses constatées.

Axe stratégique 1 : Amélioration du cadre légal, réglementaire et économique, pour un développement harmonieux et sécurisé du secteur

- Adoption du document de la SNMF en Conseil des Ministres et mise en place du Comité de Pilotage de la SNMF ;
- Production et publication des instructions manquantes par rapport à la loi sur la microfinance ;
- Mise en conformité des IMF avec le nouveau cadre légal et réglementaire ayant permis également d'attribuer à la majorité des IMF (08 IMF en 2008 contre 32 en 2012) existantes les agréments/licences requis dans l'exercice de la profession.

Axe stratégique 2 : Offre viable et pérenne de produits et services adaptés, diversifiés et en augmentation, notamment dans les zones non encore couvertes par des IMF professionnelles.

- Extension et densification des réseaux d'IMF et diversification des produits offerts ;
- Forte disparité d'implantation se traduisant par une faible couverture du milieu rural en général, alors que dans les grandes villes on observe un foisonnement d'IMF ;
- Efficacité encore faible des IMF dans leur majorité, situation corroborée par une mauvaise maîtrise des risques, et des coûts d'opérations ;
- SIG utilisés ne répondant pas toujours aux besoins des IMF et ne leur ne permettant pas de disposer d'informations fiables et à jour ;
- Insuffisance de ressources dédiées au redressement et/ou à l'assainissement d'IMF en situation de précarité.

Axe stratégique 3 : Organisation du cadre institutionnel de manière à permettre une bonne structuration du secteur, une coordination efficace et une conduite efficiente de la SNMF

- Mise en place et opérationnalisation de l'APIMF ;
- Audit de la CNMF permettant de repréciser les rôles et missions de la CNMF ainsi que d'élaborer le plan stratégique de la CNMF ;
- Mise en place du centre de ressources et de la base de données de la CNMF.

Les recommandations par rapport à la formulation de la SNFI-2013-2017 ont trait aux aspects suivants :

(i) la reconduction des trois axes stratégiques ;

(ii) la prise en compte de la finance rurale dans la nouvelle stratégie ;

(iii) la participation active des PTF au comité d'investissement ;

(iv) la prise en compte des priorités en matière de finance inclusive de tous les PTF intervenant dans le pays ;

(v) la vulgarisation de la nouvelle SNMF ;

(vi) la quantification des résultats de la SNMF ;

(vii) le suivi de l'impact de la nouvelle SNMF ; et,

(viii) l'implication de l'ensemble des parties prenantes publiques.

2 — Formulation de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive (SNFI) pour la période 2013 – 2017

Le document de la SNFI 2013-2017 a été validé par l'ensemble des acteurs du secteur en décembre 2012. L'élaboration de la SNFI a bénéficié des leçons apprises lors de la mise en œuvre de la SNMF 2008-2012, consignées dans le document d'évaluation, réalisé en juillet 2012.

L'élaboration de la SNFI a suivi un processus consultatif consistant à rencontrer les intervenants à plusieurs reprises de façon regroupée et individuelle pour obtenir leurs avis sur la problématique et les orientations à prendre avant même l'atelier national de validation. Un comité restreint a été responsable de la coordination des travaux et a pu émettre des avis tout au long du processus.

La SNFI se veut prospective face à un secteur en pleine évolution. Il est nécessaire que les intervenants aient la vision nécessaire pour effectuer les ajustements qui y sont proposés.

La SNFI est en adéquation avec les politiques et orientations en vigueur et compte tenu du contexte, elle sera adaptée aux documents de planification nationale à venir, afin de respecter les priorités du gouvernement. Elle est déjà en cohérence avec la proposition de Stratégie Nationale de la Finance Rurale (SNFR).

Une feuille de route annexée au document de SNFI décrit les quatre (04) axes stratégiques retenus ainsi que les différentes mesures à considérer pour atteindre les objectifs escomptés jusqu'à fin 2017. Les quatre (04) axes stratégiques de la SNFI sont les suivants :

— **Axe 1 :** Le soutien de la demande de produits et services financiers

— **Axe 2 :** Le développement de l'offre de produits et services financiers

— **Axe 3 :** La coordination et le plaidoyer de la finance inclusive

— **Axe 4 :** Le cadre légal, la supervision et l'environnement de la finance inclusive

3 — Réalisation d'une mission d'appui à la formulation de la SNFI 2013-2017 dans les régions

Une mission d'appui à la formulation de la SNFI 2013-2017 s'est déroulée en octobre et novembre 2012 dans les régions Boeny, Betsiboka, Atsinanana, Alaotra Mangoro, Sofia et Diana. Elle a eu comme principal objectif de collecter, analyser et synthétiser les données et informations recueillies auprès des IMF et des autres acteurs concernés dans les zones sus citées. Ainsi, cette mission a joué un rôle essentiel dans la collecte des informations nécessaires à la formulation de la SNFI.

Amélioration du système d'information et de communication du secteur de la Microfinance

Objectif Général 2 : Assurer un standard de service à l'endroit des usagers

Objectif Spécifique : Promouvoir et appuyer le secteur de la Microfinance

Réalisation : Amélioration du système d'information et de communication du secteur de la Microfinance t

Plusieurs outils de communication ont été favorisés dans le cadre de l'amélioration du système d'information et de communication du secteur :

- Site web avec 15 500 visiteurs enregistrés ;
- Parution d'article dans des périodiques notamment le journal TAHIRY (08 insertions) et dans d'autres médias (04 publication) ;
- Diffusion de support documentaire (150 unités).

1 — Nombre d'utilisateurs du site web du secteur

Après la refonte et la dynamisation du site web de la Microfinance en juin 2011, le nombre de visiteurs a atteint les 10 000 en sept (07) mois (fin 2011), soit environ 1 400 visiteurs/mois. En 2012, 15 500 visites du site ont été enregistrées soit une moyenne de 1 290 visiteurs/mois. Cet écart de la moyenne de visites pourrait s'expliquer par deux (02) facteurs :

- Des actions de communication soutenues ont été menées durant le 2ème semestre de l'année 2011, période de lancement officiel et de promotion du site ;
- La lenteur momentanée des connexions internet au niveau des fournisseurs d'accès internet a fait qu'il était parfois difficile d'accéder au site.
- Des actions ont été identifiées et mises en œuvre pour redresser cette situation pour la prochaine année :
- Relance des actions de communication pour la promotion du site ;
- Réclamations auprès des fournisseurs d'accès internet pour une meilleure offre de services.

A noter que la majorité des visites du site proviennent de Madagascar.

2 — Nombre de documents SNFI diffusés

Dans le cadre de l'évaluation finale de la Stratégie Nationale de la MicroFinance (SNMF 2008-2012) et de la formulation de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive, deux (02) ateliers ont été réalisés dont les objectifs ont été notamment :

- La restitution des premiers résultats de la formulation de la nouvelle Stratégie Nationale de la Finance Inclusive (SNFI 2013-2017) ; et,
- La validation du document de Stratégie Nationale de la Finance Inclusive.

Ces ateliers ont vu la participation chacune d'une soixante dizaine de personnes, et ont été organisés au cours du 2ème semestre de l'année 2012. Les documents de SNFI ont été dupliqués et remis aux participants pour servir de documents de travail.

Des activités ciblés ont été réalisées, notamment :

a. Elaboration d'un nouveau canevas de collecte de données auprès des IMF

Lancée depuis 2004, la fiche de suivi trimestriel utilisée actuellement par le secteur de la Microfinance à Madagascar (via CNMF) ne répond plus aux besoins d'informations requis pour la promotion et la coordination du secteur, le suivi et l'évaluation de sa performance, le suivi-évaluation de la SNMF ainsi qu'aux besoins d'informations particuliers des différentes parties prenantes (IMF, APIMF, Autorités Supérieures, Prestataires de Services, Etudiants, etc.).

Face à cette situation, la CNMF et l'APIMF ont mené une séance de travail pour la mise à jour de la fiche de suivi trimestriel (utilisée actuellement) et à l'issue de laquelle un nouveau canevas de collecte de données a été élaboré et finalisé.

b. Test du nouveau canevas auprès d'un échantillon d'IMF dans les régions Analamanga, Vakinankaratra et Boeny

Avant sa mise en œuvre effective, la CNMF et l'APIMF ont reconnu la nécessité de procéder à un test du nouveau canevas auprès de quelques IMF pilotes : CECAM, PAMF, OTIV ANTANANARIVO, FANAMPIANA IVOARANA, MADACREDITO, MAMPITA, MUTUA FIDE MICROFINANCE, CEFOR, TITEM.

L'objectif du test du nouveau canevas consiste à :

- présenter les différentes rubriques du nouveau canevas (terminologie, lexique, mode de calcul des différents indicateurs, etc.) ;
- dégager les propositions d'amélioration en provenance des dirigeants d'IMF ;
- évaluer la perception de ces IMF par rapport au nouveau canevas ; et,
- identifier les éventuelles difficultés de ces IMF par rapport à l'envoi des fiches de suivi trimestriel.

Par rapport à la perception des IMF sur le nouveau canevas, les IMF visitées lors du test ont reconnu l'importance de l'harmonisation de la collecte de données sur le secteur de la Microfinance à Madagascar, en particulier entre la CNMF et l'APIMF et compte tenu des expériences acquises avec la déclaration auprès de la CNMF actuellement, le délai de un (01) mois après date d'arrêté convient aux IMF visitées c'est-à-dire un (01) mois après le trimestre concerné pour la déclaration trimestrielle et un (01) mois après l'année considérée pour la déclaration annuelle.

Le nouveau canevas de collecte de données a été modifié suivant les propositions d'amélioration évoquées par les dirigeants et les responsables en charge de la gestion de la base de données de chaque IMF.

Actuellement, neuf (09) IMF utilisent le nouveau canevas dans la déclaration de leurs données trimestrielles.

c. Lancement des travaux d'harmonisation du système de collecte de données sur le secteur en étroite collaboration avec le SG du CSBF et l'APIMF

Les IMF sont confrontées à plusieurs déclarations de données, avec des canevas différents selon les besoins des entités suivantes : (i) le Secrétariat Général de la CSBF en tant que superviseur du secteur, (ii) la CNMF en tant que tutelle du secteur et (iii) l'APIMF en tant qu'association regroupant toutes les IMF agréées à Madagascar. Toutefois, une grande partie des besoins en informations de ces entités est similaire.

Face à cette problématique, des réunions techniques entre ces trois (03) entités ont été organisées en 2012 et seront poursuivies durant l'année 2013. L'objectif principal consiste à harmoniser la collecte de données auprès des IMF à Madagascar.

d. Parution d'articles dans le journal TAHIRY et dans d'autres médias

La CNMF a publié huit (08) parutions dans TAHIRY en 2012 contre quatre (04) en 2011. Plusieurs événements ont marqué le secteur de la Microfinance au cours de l'année 2012 aussi bien au niveau des Institutions de MicroFinance qu'au niveau du secteur en général. Plus particulièrement, l'année 2012 a été surtout marquée par l'évaluation finale de la Stratégie Nationale de MicroFinance 2008-2012 et la formulation de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive 2013-2017.

Les articles publiés ont notamment portés sur :

- L'assainissement du secteur de la Microfinance dans la Région Atsinanana : cas du Réseau ACOA ;
- L'articulation entre Banques et Institutions de MicroFinance ;
- La sensibilisation et de formation sur la base de données informatisée du secteur de la Microfinance à Madagascar à Antsiranana ;
- Le Mobile Banking au service de l'inclusion financière à Madagascar ;
- La remise de matériels informatiques et de logiciel Loan Performer aux Institutions de MicroFinance ;
- La tenue de l'Assemblée Générale constitutive de l'OTIV Boeny ;
- La clôture de la célébration du 15ème anniversaire du Réseau TIAVO ;
- L'appui des Partenaires Techniques et Financiers au secteur de la Microfinance ; et,
- la formulation de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive à Madagascar.

e. Restructuration du Centre de Ressources et de Documentation

Le Centre de Ressources et de Documentation au sein de la CNMF a été opérationnel depuis l'année 2011. Pour 2012, 52 visiteurs du Centre ont été enregistrés, soit une moyenne de quatre (04) visites par mois, contre 20 visiteurs en 2011 (trois (03) visites tous les deux (02) mois en moyenne).

Les visiteurs du Centre sont essentiellement composés d'étudiants des Centres Universitaires et des grandes écoles privées dans le cadre de l'élaboration de leurs mémoires de fin d'études.

Par ailleurs, au cours de l'année 2012, une restructuration du Centre de Ressources et de Documentation a été menée :

- Reclassement physique des documents;
- Recodification et étiquetage des documents reclassés ;
- Préparation de la mise en place d'un nouvel outil informatisé pour la gestion du Centre (prévu pour 2013).

f. Participation de la CNMF aux différentes manifestations ayant pu intéresser le secteur de la Microfinance

- 7ème Foire de l'Elevage et des Productions Animales (FEPA 2012) :

- La FEPA est une foire initiée et organisée chaque année par la Maison du Petit Elevage (MPE) son principal objectif est de promouvoir le développement des filières d'élevage à Madagascar en (i) mettant en relation les éleveurs et organisations d'éleveurs avec les Partenaires Techniques, Financiers et Institutionnels ; (ii) offrant aux opérateurs un espace d'échanges et de négociations commerciales ; (iii) favorisant le contact entre acteurs nationaux de l'élevage et partenaires étrangers ; (iv) offrant aux partenaires techniques et financiers du secteur une vitrine pour leurs activités et enfin (v) assurant la promotion des produits de l'élevage auprès du grand public.
- La CNMF a tenu un stand au cours de cet événement et a pris en charge la participation de trois (03) Institutions de MicroFinance. Environ 700 personnes ont visité le stand de la CNMF

— 14ème édition de la Foire Internationale de l'Economie Rurale de Madagascar (FIER-MADA 2012) :

- Au cours de la 12ème et 13ème édition de la FIER MADA, la CNMF a pris part aux événements en tenant un stand et en prenant en charge la participation de quelques Institutions de MicroFinance et de l'Association Professionnelle des Institutions de MicroFinance (APIMF)
- Pour la 14ème édition de l'année 2012, d'après les constatations issues des 12ème et 13ème éditions de la foire, la CNMF n'a pas tenu de stand mais a pris en charge uniquement la participation de trois Institutions de MicroFinance. En effet, les participants et les visiteurs s'intéressent surtout aux opportunités offertes par les Institutions de MicroFinance.

— Réunion du Groupe Sectoriel – Secteur Privé (GSSP)

- Le GSSP est une plateforme d'échanges du Secteur Privé avec les Partenaires Techniques et Financiers
- La CNMF a été invitée en 2012 par le GSSP à présenter la situation et le besoin d'appui du secteur de la Microfinance au cours de la tenue d'une séance au sein de travail du groupe
- Au cours de cet échange, la CNMF a pu présenter :
  - Ses rôles et missions;
  - Les situation et réalisations du secteur de la Microfinance ; et,
  - Les besoins d'appui et les perspectives du secteur.

Organisation et administration

Les enjeux découlant de la réorganisation institutionnelle du Trésor Public constituent les principales réalisations de ce volet. Trois (03) des cinq (05) objectifs généraux ont enregistré ces réalisations : (1) Réaliser les activités de "reporting" périodique des opérations de l'Etat, facilitant la prise de décision des autorités supérieures, (2) Assurer un standard de service à l'endroit des usagers, et (4) Renforcer la sécurité des fonds publics.

Réorganisation institutionnelle des Services du Trésor Public par la mise en place de Trésorerie Ministérielle

Objectif Général 2 : Assurer un standard de service à l'endroit des usagers

Objectif Spécifique : Renforcement de la politique de désengorgement de la PGA

Réalisation : Réorganisation institutionnelle des Services du Trésor Public par la mise en place de Trésorerie Ministérielle

Dans le cadre de la politique de désengorgement de la PGA, un poste comptable supérieur dénommé « Trésorerie Ministérielle chargée de la Santé Publique » a été créé par l'Arrêté 32 543/2012 du 28 Décembre 2012. En effet, grâce à la création de ce nouveau poste comptable, les quelques 3 500 agents du Ministère chargé de la Santé Publique pourront, à compter du mois de janvier 2013, acquérir leur solde auprès de leur Ministère mais non plus auprès de la PGA. Ce qui constitue un gain de temps considérable. La Trésorerie Ministérielle gèrera un crédit de plus de 150 millions MGA ; crédit assigné auparavant à la PGA. Enfin, faut- il noter que cette initiative, outre l'allègement des tâches de la PGA et le renforcement de la politique de proximité du Trésor Public, rentre également dans le cadre de l'amélioration de la gestion des fonds publics ainsi que dans la sécurisation de ceux-ci.

Opérationnalisation du mécanisme de suivi évaluation de la mise en œuvre des activités du programme 117

Objectif Général 1 : Réaliser les activités de « reporting » périodique des opérations de l'Etat, facilitant la prise de décision des autorités supérieures

Objectif Spécifique : Appui des départements techniques du Trésor dans la réalisation de leurs missions respectives

Réalisation : Rapport d'activités de l'année 2011 produit

Quatre (04) documents de performance trimestrielle centralisés et analysés au titre de l'exercice budgétaire 2012

Document de performance du programme 117 mis à jour en vue de la préparation du budget 2013

Dans le cadre de la réorganisation et du recadrage des missions et attributions des services techniques du Trésor Public, la dénomination du Service Organisation et Méthode a été modifiée en Service de la Programmation et du Suivi Evaluation. A cet effet, ses interventions en matière de programmation ont été ainsi plus ciblées dans l'objectif d'appuyer les autres départements techniques pour la réalisation de leurs missions respectives, et ceci au moyen d'un mécanisme de suivi-évaluation permanent et continu. Trois (03) réalisations principales ont marqué l'année 2012 :

- La conception et la diffusion du rapport d'activités du Trésor Public au titre de 2011 ;
- La centralisation et l'analyse des documents de suivi de l'exécution budgétaire du programme 117 au titre de 2012 ; et,
- La mise à jour du document de performance du programme 117.

1 — Conception et diffusion du rapport d'activités du Trésor Public au titre de 2011

Pour permettre à ses divers départements techniques de se situer dans leurs performances respectives par rapport aux missions et attributions qui leur ont été confiées, le Trésor Public a renforcé la culture de « reporting » annuel de ses réalisations par la publication de son rapport d'activités annuel. Le rapport d'activités au titre de 2011 constitue le second volet après la publication du rapport d'activités au titre de 2010. La publication de ces rapports d'activités vise, d'une part, à responsabiliser chaque département technique sur leur contribution et leur efficience respective dans la réalisation des missions et attributions du service public Trésor, et d'autre part à assurer la transparence de ses actions auprès de ses partenaires, des usagers et du public en général. Au cours de l'année 2012, environ 120 entités ont pu bénéficier du rapport d'activités au titre de 2011.

La réalisation de ce rapport d'activités a été faite en collaboration étroite avec les départements techniques concernés :

- le Service de la Programmation et du Suivi-Evaluation a piloté les travaux de collecte d'informations, de vérification et de contrôle des données, de mise en forme et de conception matérielle, d'édition et de diffusion dudit rapport ;
- les départements sources des informations ont arrêté à leur niveau les données qui devront être diffusées et intégrées dans le rapport.

Le rapport d'activités au titre de 2011 est constitué de deux (02) documents :

- le « Rapport annuel 2011 », d'un volume assez conséquent de 106 pages ; et,
- le « Résumé du Rapport annuel 2011 », présenté sous forme de brochure.

Les documents de références du rapport d'activités au titre de 2011 sont le « Document de performance du programme 117-Trésor au titre de 2011 » et le « Document de suivi interne des activités du Trésor Public au titre de 2011 ». Une nouvelle approche a été adoptée dans la conception dudit rapport. Les réalisations des activités et des grandes tâches ont été classifiées suivant trois (03) rubriques : (i) mission Comptable ; (ii) missions Financière et Économique ; et (iii) volet Organisationnel. Les performances par mission du Trésor Public au titre de 2011 sont résumées comme suit :

Référence de la notation adoptée dans le cadre du dit rapport :

— **0% :** Activités inscrites dans le PTA 2011 n'ayant enregistré aucune réalisation, c'est-à-dire non entamées pour une quelconque raison ou celles dont les informations les concernant n'ont pu être produites à la date de production de ce document ;

— **1 – 50% :** Activités inscrites dans le PTA 2011 ayant enregistré des réalisations à la fin de l'année 2011 dont la performance est jugée faible compte tenu des objectifs et des cibles quantifiés par le département responsable (réalisation < 50% de l'objectif) ;

— **51 – 99% :** Activités inscrites dans le PTA 2011 ayant enregistré une réalisation satisfaisante par rapport aux objectifs et aux cibles fixés par le département responsable (réalisation proche de l'objectif) ;

— **= ou +100% :** Activités inscrites dans le PTA dont la réalisation dépasse l'objectif visé en début d'année.

Récapitulation des performances par mission (nombre)

Mission / Performance	0%	1-50%	51-99%	= ou +100%	Total
Comptable	9	7	7	10	**33**
Financière et Économique	22	13	9	14	**58**
Organisationnel	9	2	0	7	**18**
Sous Total	**40**	**22**	**16**	**31**	**109**
Total			**109**		

Récapitulation des performances par mission (en %)

Mission / Performance	0%	1-50%	51-99%	= ou +100%	Total
Comptable	27,27%	21,21%	21,21%	30,30%	**100,00%**
Financière et Économique	37,93%	22,41%	15,52%	24,14%	**100,00%**
Organisationnel	50,00%	11,11%	0,00%	38,89%	**100,00%**
Sous Total	**36,70%**	**20,18%**	**14,68%**	**28,44%**	**100,00%**

2 — La centralisation et l'analyse des documents de suivi de l'exécution budgétaire du programme 117 au titre de 2012

Dans le cadre du suivi de l'exécution budgétaire annuel, une revue trimestrielle est organisée par le Ministère des Finances et du Budget dans le souci de pérenniser le dialogue de gestion entre les acteurs. Au titre de 2012, le Service de la Programmation et du Suivi-Evaluation est l'interlocuteur et l'interface principale de la Direction des Affaires Administratives et Financières (DAAF/MFB) en ce qui concerne les réalisations du Trésor Public. Le Service consolide les données d'exécution et de performances, les analyse, les contrôle et les présente sous la forme prescrite et les transmet ensuite à la DAAF pour la consolidation finale pour l'ensemble des départements techniques du Ministère des Finances et du Budget.

3 — Mise à jour du document de performance du programme 117

Face à l'évolution de son environnement de travail, des enjeux et de ses missions, une réactualisation du document de performance du programme 117-Trésor s'avérait nécessaire. A cet effet, après l'adoption du nouvel organigramme du Ministère des Finances et du Budget et la définition des termes de références des missions et attributions des départements techniques du Trésor Public, une mise à jour du document de performance du programme 117 a été réalisée. Cette mise à jour consistait en plusieurs points :

- Reformulation de certains objectifs et de certaines activités ;
- Intégration de l'ensemble des activités susceptibles d'être réalisées par chaque département à court, à moyen et à long terme ;et,
- Intégration du Programme de Travail Annuel (PTA) dans le document de performance.

En collaboration avec tous les départements techniques, il a été réalisé une redéfinition des cibles d'activités et de performances, des dialogues et des discussions dans le montage du projet de budget 2013 de chaque département compte tenu du contexte des possibilités budgétaires de l'Etat et des nouvelles attributions de chaque département. Ainsi au titre de 2013, un seul document peut être utilisé dans le suivi de la performance, le suivi budgétaire et le suivi des activités du Trésor Public. Le document de suivi consolidé recense ainsi cinq (05) objectifs généraux, 53 indicateurs de performances et 119 activités spécifiques.

Appui des départements du Trésor Public en matière de contentieux, de conseil juridique et de relation internationale

Objectif Général 5 : Renforcer la sécurisation des fonds publics

Objectif Spécifique : Sauvegarde des intérêts du Trésor Public

Réalisation : Appui des départements du Trésor Public en matière de contentieux, de conseil juridique et de relation internationale

Faisant suite à la réorganisation du Trésor Public durant l'année 2012, les missions et attributions du Service de Affaires Juridiques et Contentieuses sont les suivantes :

1. Assurer la défense des intérêts du Trésor devant les juridictions : le Service assure la représentation de l'Etat, sur procuration de la Direction de la Législation et du Contentieux de la Primature, dans les affaires contentieuses où l'intérêt du Trésor est mis en jeu.

2. Apporter une assistance en matière juridique : le Service apporte assistance et conseil dans les dossiers où des points juridiques nécessitent des éclaircissements ou des précisions auxquels les titulaires des dossiers ne peuvent pas apporter des réponses tranchées.

Il fournit également des avis sur les dossiers qui sont transmis pour observations ou avis, quoique lesdits dossiers ne comportent pas des dispositions juridiques spécifiques.

3. Apporter sa contribution dans l'élaboration de texte législatif ou réglementaire : le Service apporte sa contribution dans l'élaboration des textes législatifs et réglementaires, qui sont initiés par les directions techniques ou d'autres départements ministériels. Il élabore et propose lui-même les projets de texte jugés pertinents pour le règlement des problèmes contentieux traités au niveau du Trésor Public, ou pour l'amélioration du cadre juridique régissant les relations du Trésor Public avec d'autres entités.

4. Apporter sa contribution dans le traitement des dossiers de relations internationales (hors dette et programme) intéressant le Trésor Public ou le Ministère des Finances et du Budget. Le Service bénéficie de l'expertise en matière de négociation des accords internationaux et participe, avec le concours d'autres entités ministérielles, aux négociations et élaboration des textes y afférents. Il émet également des observations sur les projets d'accords qui lui sont soumis pour avis et observations.

Quelques dossiers spécifiques ont été suivis et traités par le service durant l'année:

I. Les dossiers traités en contentieux

Les dossiers traités en contentieux sont essentiellement ceux relatifs aux détournements des deniers publics, aux faux chèques du Trésor et faux CCAL, aux contestations relatives aux opérations de désengagement de l'Etat, aux opérations de liquidation, et aux sociétés d'Etat qui sont encore sous la tutelle du Trésor Public. Le Service a également été saisi pour d'autres affaires en contentieux.

II. Les affaires juridiques

Durant l'année 2012, plusieurs projets de texte initiés par différentes Directions ont été soumis pour avis du Service. Le Service a également été chargé d'élaborer l'arrêté précisant les missions et attributions des services et postes comptables au sein du Trésor Public.

III. Les relations internationales

Des projets d'accord de coopération, d'accord de siège ont été examinés par le Service. Par ailleurs, les négociations relatives au projet d'Accord pour la Promotion et la Protection des Investissements (APPI) entre Madagascar et Thaïlande ont continué durant l'année 2012, et le Service y a pris part en tant que membre du Comité interministériel de négociation des APPI.

IV. Autre dossier

Le Service représente le Trésor Public dans le cadre du Comité ad hoc « Partenariat Public Privé » qui est chargé de mettre en place un nouveau système de commande publique appelé Contrat de Partenariat. Les travaux du Comité ont continué durant l'année 2012, et ont abouti à l'approbation du Projet de loi sur le Contrat de Partenariat auprès de la Commission de Réforme du Droit des Affaires.

Thèmes des dossiers traités	Nombre
Suivi du contentieux auprès des juridictions	28
Affaires juridiques	29
Relations internationales	21
Autres dossiers	02
TOTAL	**80**

Durant l'exercice 2012, rejet de faux CCAL d'une valeur totale de 432 millions MGA, dossier traité au niveau du Tribunal actuellement .

Source : Tahiry

Poursuite de la politique de rotation des chefs de postes du réseau comptable du Trésor

Objectif Général 2 : Assurer un standard de service à l'endroit des usagers

Objectif Spécifique : Dynamiser la gestion des ressources humaines

Réalisation : Poursuite de la politique de rotation des chefs de poste du réseau comptable du Trésor

Le processus de rotation des chefs de poste a été poursuivi. Ce processus permettra non seulement aux agents d'enrichir leur carrière mais aussi d'apporter un nouvel air dans la gestion des postes comptables dont ils ont la charge.

Ainsi, les Agents Comptables des Postes Diplomatiques et Consulaires des localités suivantes ont été remplacés : Pretoria, Bruxelles, Maurice ainsi que celui auprès de l'UNESCO. De même, la nomination du nouvel Agent Comptable Central des Postes Diplomatiques et Consulaires a été effectuée. Toujours en ce qui concerne nos représentations à l'extérieur, un concours au poste d'agents comptables des postes diplomatiques et consulaires s'est tenu les 3 et 4 Décembre 2012. 20 candidats des Percepteurs Principaux des Finances et des Contrôleurs du Trésor confondus, ont participé au test de sélection.

Par ailleurs, quelques Trésoreries Générales et Principales ont connu un remplacement de leurs chefs de poste, à savoir : les TG Mahajanga, Fenerive-Est, Toamasina, Miarinarivo, Toliara et Taolagnaro, ainsi que la TP Antalaha.

Amélioration de la qualité des services rendus aux usagers en matière de conseils et d'assistance

Objectif Général 2 : Assurer un standard de service à l'endroit des usagers

Objectif Spécifique : Appuyer les usagers dans leurs relations avec le Trésor

Réalisation : Amélioration de la qualité des services rendus aux usagers en matière de conseils et d'assistance

Outre l'objectif d'améliorer la qualité d'ensemble de ses prestations, le Trésor Public, dans le cadre du renforcement des mesures de sécurisation des CCAL, a mis en place une ligne verte réservée spécialement au traitement des demandes de renseignement ou de confirmation ou de toute autre information sur ces instruments de paiement. Cela a d'ailleurs été convenu avec les compagnies pétrolières et les gérants des stations-service. Bref, grâce à cette ligne verte, les partenaires et usagers du Trésor Public pourront appeler gratuitement afin d'obtenir une assistance à la vérification de l'authenticité des CCAL à leur niveau.

Réalisations budgétaires

Réalisation des recettes par rapport a la loi de finances 2012 (en millions MGA)

Cadre	Nature	Prévision	Réalisation	Taux de réalisation
Budget Général	Recettes Dons (**allègement IPPTE**) *	11 200,00	15 200,00	135,71%
Budget Général	Recettes non fiscales - Dividendes	19 133,28	30 219,00	157,94%
Budget Général	Recettes non fiscales - Intérêts des prêts/reprêts	656,62	560,36	85,34%
Budget Général	Recettes non fiscales - Produits immobilisations financières	1 500,00	1 030,20	68,68%
Budget Général	Recettes exceptionnelles: autres	8 300,00	7 800,00	93,98%
Budget Général	Dons courants - Aides budgétaires **	51 173,00	-	0,00%
Compte Particulier du Trésor	Remboursement capital - reprêts	12 897,00	16 111,00	124,93%
Compte Particulier du Trésor	Compte d'affectation spéciale	5 000,00	-	0,00%
Fonds de contre valeur	Reconstitution FCV	304,00	574,00	188,82%
Dette publique	Dette intérieure (**Capital**)	1 801 618,00	1 660 820,00	92,18%
Dette publique	Dette extérieure (**Capital**)	384 805,00	167 737,00	43,59%

Observations :

* Budget Général/Dons allègement IPPTE à partir de 2012, les paiements ont été enregistrés net des allègements

** Budget Général/Dons courants - Aides budgétaires Prévision d'inscription d'aides budgétaires dans le cadre des élections

Réalisation des dépenses par rapport a la loi de finances 2012 (en millions MGA)

Cadre	Nature	Prévision	Réalisation	Taux de réalisation
Budget Général	Intérêt de la dette *	207 089,00	144 014,07	69,54%
Budget Général	Biens et services (**catégorie 3**) *	10 707,26	10 552,08	98,55%
Budget Général	Indemnité (**catégorie 3**)	751,65	747,48	99,45%
Budget Général	Transfert (**catégorie 3**) *	14 857,43	14 843,57	99,91%
Budget Général	Transfert (**catégorie 4**)	781,70	781,70	100,00%
Budget Général	Investissement (**RPI + DTI**)	1 440,51	1 438,99	99,89%
Budget Général	Investissement (**financement extérieur**)	1 027,50	-	0,00%
Compte Particulier du Trésor	Participation (**catégorie 3**)	66 905,00	32 516,68	48,60%
Compte Particulier du Trésor	Prêts et reprêts (**catégorie 3**)	14 244,28	14 005,67	98,32%
Compte Particulier du Trésor	Compte d'affectation spéciale	5 000,00	-	0,00%
Fonds de contre valeur	Dépenses fonctionnement FCV	1 000,00	-	0,00%
Dette publique	Dette intérieure (**Capital**)	1 701 848,00	1 538 170,00	90,38%
Dette publique	Dette extérieure (**Capital**)	168 195,00	69 268,00	41,18%

Observations :

* Budget Général/Intérêt de la dette Réalisation : Décaissement effectif sur les charges de la dette extérieure et intérieure

* Budget Général/Biens et Service catégorie 3 * Comprend l'inscription pour la reconstitution d'opération de dette extérieure, tranche 2012 pour 6,3 Mds MGA

Détails des realisations par rapport a la loi de finances 2012

Recettes (base encaissement)	Budget Général				Compte particulier			FCV	Dette Publique	
(en millions MGA)	Dividendes	Immobilisations financières	Autres	Prêt/reprêt/ Autres	Capital	Affectation spéciale	Autres	Reconstitution	Intérieure	Extérieure
Direction de la Dette Publique (DDP)		47,2	556,039	4,32	268,00		15 843,00		1 660 820,00	167 737,00
Direction de la Comptabilite Publique (DCP)						0				
Service des Assurances (SA)										
Service du Portefeuille et Participations de l'Etat (SPPE)	30 219,00	983,00	7 800,00							
Service de la Gestion des Aides Bilaterales (SGAB)								574,00		
Sous Total	30 219,00	1 030,20	8 356,04	4,32	268,00	0,00	15 843,00	574,00	1 660 820,00	167 737,00
TOTAL	**39 609,56**				**16 111,00**			**574,00**	**1 828 557,00**	

Budget Général/Autres	DDP	Opérations d'ordre dans le cadre de la compensation de dettes créances de TELMA
Budget Général/Autres	SPPE	Recettes provenant de la location gérance de SIRAMA
Budget Général/Immobilisations financières	SPPE	Intérêt créditeurs sur les avoirs du Trésor déposés à la BCM
Compte Particulier /Autres	DDP	Compensation d'opération en capital de TELMA pour 12,443 Mds MGA et recouvrement d'ATD sur ADEMA pour 3,4 Mds MGA

Détails des realisations par rapport a la loi de finances 2012

Recettes (base encaissement)	Budget Général								Compte particulier			FCV	Dette Publique	
(en millions MGA)	Intérêt de la dette		Biens et service	Indemnité	Transfert 3	Transfert 4	Investissement		Participation	Prêts/ reprêts	Affectation spéciale	Dépenses	Intérieure	Extérieure
	Intérieure	Extérieure					interne	externe						
Service centraux														
Service Administratif et Financier - DGT (SAF)			762	713	1 011		1 438							
Service de la Coordination Nationale de la Microfinance (SCNMF)			150			680	0	0						
Service De La Gestion Des Aides Bilaterales (SGAB)			46									0		
Direction De La Brigade D'inspection Et De Verification (DBIV)			0											
Direction De La Comptabilite Publique (DCP)			592	15	720						0			
Direction De La Dette Publique (DDP)	106 305	37 710	6 434						4 619	14 005			1 538 170	69 268
Direction Des Etudes (DE)			237	14										
Service Des Assurances (SA)			38											
Service Du Suivi Des Operations De Change (SSOC)			29											
Service Du Portefeuille Et Participations De L'etat (SPPE)			127		13 000	101			27 897					
Postes comptables														
Agence Comptable Centrale Du Tresor Et De La Dette Publique			51											
Paierie Generale D'antananarivo (PGA)			255											
Recette Generale D'antananarivo (RGA)			239											
Agence Comptable Des Postes Diplomatiques Et Consulaires			33											
Tresoreries Generales (TG)			834	4	66									
Tresoreries Principales (TP)			72		14									
Tresorerie Municipale (TM)			16											
Perception Principale (PP)			626		30									
TOTAL	106 305	37 710	10 552	747	14 843	781	1 438	0	32 516	14 005	0	0	1 538 170	69 268

Budget Général /Intérêt de la dette	DDP	Décaissement effectif sur les intérêts de la dette intérieure et extérieure
Compta Particulier /Prêts et reprêts	DDP	Régularisation d'opérations comptables pour le compte de l'ACCT
Dette Publique/ Intérieur (Recettes-Dépenses)	DDP	Opérations sur le marché de BTA (Recettes : Souscription de l'année, Dépenses : Remboursement de l'année)
Dette Publique/ Extérieur (Recettes-Dépenses)	DDP	Les recettes concernent les tirages sur les prêts projets, les dépenses concernent les remboursements de capital de dette

Résumé « exécution budgétaire » 2012

LES RECETTES

En matière de recouvrement des recettes non fiscales, au titre de 2012, il a été constaté une performance positive du Trésor Public d'une manière générale malgré quelques opérations infructueuses :

— Trois (03) postes enregistrent un taux d'exécution supérieur à la programmation de la Loi de Finances :

- Le recouvrement des dividendes pour un montant de 30 219 millions MGA, soit un taux d'exécution de 157,94% ;
- Le remboursement de capital de reprêts pour un montant de 16 111 millions MGA, soit un taux d'exécution de 124,93% ;
- La reconstitution des recettes de FCV pour un montant de 574 millions MGA soit un taux d'exécution de 188,82%.

Ces performances peuvent masquer une sous-estimation des prévisions. Par ailleurs, il y a lieu de remarquer, en ce qui concerne les opérations sur prêts et reprêts, qu'une grande partie de ces réalisations concerne des opérations d'ordre dont 12 443 millions MGA au titre de la compensation de dettes et créances vis-à-vis de TELMA et 3 400 millions au titre d'apurement d'ATD émis antérieurement au nom d'ADEMA.

— Trois (03) postes enregistrent une performance élevée mais inférieure à la programmation de la Loi de Finances :

- Le recouvrement des recettes non fiscales – intérêts des prêts et reprêts pour un montant de 560 millions MGA soit 85, 34 % ; dont 556 millions MGA d'opérations d'ordre ;
- Le produit des autres immobilisations financières pour un montant de 1 030 millions MGA soit un taux d'exécution de 68,68%. Il est à remarquer le non recouvrement des opérations exceptionnelles auprès de SGR pour un montant estimatif de 500 millions MGA ;
- Les recettes exceptionnelles/Autres constituées par le recouvrement des produits de la location gérance de SIRAMA Ambilobe pour un montant de 7 800 millions MGA soit un taux d'exécution de 93,98 pour la rubrique.

— En matière d'opérations de dette publique :

- Les réalisations de la dette intérieure portent sur les emprunts BTA souscrits au titre de 2012 pour un montant de 1 660 820 millions MGA. Une augmentation des encours de 122 720 millions MGA a été réalisée pour une programmation de la Loi des Finances de 90 000 millions MGA ;
- Les réalisations de la dette extérieure portent sur le tirage sur les emprunts extérieurs pour financer les projets d'investissement pour un montant de 167 737 millions MGA, soit un taux d'exécution de 43,59%. Figure aussi dans cette rubrique la prévision de recettes de dons nées des allégements de dette IPPTE. Elle n'a pas été réalisée dans la mesure où les opérations dans le cadre des services de la dette ont été enregistrées en nette.

— Deux (02) postes n'ont pas enregistré de réalisation :

- Les opérations sur les comptes d'affectations spéciales pour un montant de 5 000 millions MGA : elles n'ont pas été réalisées parce que les textes règlementaires y afférents n'ont pas encore été adoptés au cours de l'exercice ;
- Les aides budgétaires relatives au financement des élections pour un montant de 51 173 millions MGA.

Résumé « exécution budgétaire » 2012

LES DEPENSES

L'exécution des dépenses par le Trésor Public est plus contrastée :

— Un taux d'exécution budgétaire de 100% est constaté au niveau de la rubrique transfert catégorie 4: cette réalisation résulte de l'application du taux de régulation de 85% prescrit par la circulaire n°03-MFB/SG/DGB/DESB/SAIDM du 03 Octobre 2012. Pour le programme 117-Trésor : la régulation a été réalisée au niveau du programme mais non au niveau des SOA : le blocage a été effectué sur l'ensemble des crédits ouverts au titre du programme 117, ce montant global a ainsi été affecté aux rubriques non priorisées du programme qui sont notamment les postes de transferts catégorie 4 des services centraux.

— Cinq (05) postes ont enregistré de ce fait un taux d'exécution proche de 100% après le blocage opéré ci-dessus :

- 98,55% pour les biens et services catégorie 3 pour un montant de 10 552 millions MGA : les inscriptions et les réalisations dans cette rubrique tiennent compte des opérations de réactivation du compte d'emprunts FIDA, échéance 2012, pour un montant de 6 310 millions MGA ;
- 99,45% pour les indemnités – catégorie 3 pour un montant de 747 millions MGA ;
- 99,91% pour les transferts – catégorie 3 pour un montant de 14 843,57 millions MGA : les inscriptions et les réalisations dans cette rubrique tiennent compte des opérations de dépenses nécessaires à la compensation des dettes dues par TELMA au titre de reprêts AFD et OECF Japon pour 13 000 millions MGA ;
- 98,32% pour les opérations de capital des prêts et reprêts pour un montant de 14 005 millions MGA : les inscriptions et les réalisations de cette rubrique tiennent compte de la régularisation d'écritures comptables au niveau de l'Agence Comptable Centrale du Trésor et de la Dette Publique sur des opérations de concessions de prêts et reprêts antérieures pour 14 005 millions MGA.
- 99,89% pour les opérations d'investissement sur financement exterieur pour un montant de 1 438 millions MGA

— L'exécution des intérêts de la dette enregistre une réalisation de 69,54% :

- Cette réalisation porte sur le paiement effectif en matière d'intérêts de la dette, intérieure et extérieure ;
- Une accumulation d'arriérés sur intérêts est ainsi constituée que ce soit en matière de dette intérieure ou de dette extérieure au cours de l'exercice: deux (02) échéances d'intérêts TCN de dettes consolidées pour un montant de 11 037 millions MGA, une échéance d'intérêts de recapitalisation de 10 526 millions MGA, une échéance de commission de titrisation de 2 273 millions MGA, les échéances d'intérêts sur la dette extérieure auprès de la Libye et de la Russie ;
- Les inscriptions budgétaires ont été affectées à la régularisation budgétaire des paiements antérieurs et courants d'intérêts de la dette : le taux d'engagement budgétaire est de 100% pour cette rubrique soit 207 096 millions MGA.

— L'exécution des participations a enregistré un taux d'exécution de 48,60% pour un montant de 32 516 millions MGA. Les participations auprès de STAR, SMH, BNI, BOA et Galanna pour un montant total de 15 000 millions n'ont pu être réalisées durant l'exercice;

— En ce qui concerne les opérations de dette publique :

- Les réalisations sur la dette intérieure portent sur le remboursement des emprunts BTA de l'exercice ;
- Les réalisations sur la dette extérieure portent sur le remboursement de capital de dette extérieure. Une accumulation d'arriéré a ainsi été constituée du fait du non- paiement de nos dettes auprès de Libye et de Russie.

— Trois (03) postes n'ont pas enregistré de réalisation au cours de l'exercice :

- nvestissement d'origine extérieur, s'agissant de contrepartie des financements extérieurs, la suspension des interventions des partenaires financiers extérieurs a justifié cette situation ;
- Les dépenses sur FCV du SGAB : aucune mobilisation n'a été sollicitée par les partenaires dans les fonds constitués antérieurement ;
- Les dépenses d'affectations spéciales ; elles n'ont pas été réalisées parce que les textes règlementaires y afférents n'ont pas encore été adoptés au cours de l'exercice.

Perspectives 2013 et **pistes d'amélioration** à moyen terme

Perspectives 2013 et **pistes d'amélioration** à moyen terme

Après l'évaluation à mi-parcours de la mise en œuvre du programme 117-Trésor, deux (02) orientations ont été relevées :

— Le maintien des cinq (05) Objectifs Généraux d'une part ; et,

— L'implication des départements et de ses agents dans la dynamique de réalisation des missions qui leur sont assignées d'autre part.

Les activités prioritaires dans la réalisation de ses missions sont celles uniquement destinées à soutenir les cinq (05) objectifs généraux du Programme 117-Trésor, à savoir :

117.1 - Réaliser les activités de « reporting » périodique des opérations de l'Etat, facilitant la prise de décision des autorités supérieures

117.2 - Assurer un standard de service à l'endroit des usagers du service public Trésor

117.3 - Améliorer le recouvrement des créances et ressources non fiscales diverses, dont la responsabilité incombe au Trésor

117.4 - Maintenir les capacités nécessaires pour permettre aux départements techniques concernés de réaliser leurs missions

117.5 - Renforcer la sécurité des fonds publics

Reclassables dans les missions Comptable, Financière et Économique, le cap stratégique formé par ces objectifs généraux est décliné en 40 objectifs spécifiques assortis de 53 indicateurs de performance, de 110 indicateurs de résultat objectivement vérifiables et de 119 activités. A titre de précision, les indicateurs de performances ont été dissociés de ceux de résultats, parce que ces derniers sont inhérents au Plan de Travail Annuel (PTA), et permettent ainsi de mieux suivre la réalisation des activités, alors que les indicateurs de performance relèvent plutôt des objectifs spécifiques, et donc des effets induits par l'atteinte des indicateurs de résultats. Il faut dire que jusqu'à présent, le Trésor Public est l'unique département ministériel ayant établi un document de performance qui intègre le Plan

de Travail Annuel ; précepte d'ailleurs prôné par le cadre logique émanant de l'élaboration du Budget de programme.

Aussi, sans tenir compte des activités courantes, sont présentées succinctement dans ce qui suit, par mission, les perspectives et pistes d'amélioration à moyen terme du Trésor Public dans le cadre du programme 117.

Mission comptable

Une des grandes innovations sera de permettre la consultation en temps réel par voie électronique des dossiers comptables du Trésor par la Cour des Comptes. Toutefois, celle-ci nécessitera non seulement la mise en place d'une signature numérique mais surtout la refonte des textes régissant les pièces justificatives en matière de comptabilité publique.

En plus de l'informatisation des ACPDC et des PP, le redressement des comptes des Trésoreries Générales et Principales, ainsi que des Etablissements Publics est aussi prévu afin de parvenir à un système intégré permettant d'enregistrer des informations comptables et financières suffisamment fiable et sincère. La fiabilité et la sincérité des comptes publics sont d'ailleurs préconisées par la LOLF.

En vue d'assurer la sécurisation de la gestion des deniers publics, il est prévu :

- d'améliorer les performances de la Direction de la Brigade d'Inspection et de Vérification, et d'optimiser son intervention dans le cadre de l'exercice du contrôle des comptes publics, et ce par (i) l'adoption de démarches de contrôle basées sur les normes internationales d'audit, et (ii) par le recours aux techniques d'audit assistées par ordinateur ; et,
- de poursuivre les vérifications des Etablissements Publics (EP) et régisseurs.

Par ailleurs, toujours dans le cadre de la sécurisation des fonds publics, mais plus particulièrement dans la sécurisation de leur circulation, le projet consistant à utiliser des cartes à puces électroniques dans l'approvisionnement en carburants et lubrifiants est maintenu et sera poursuivi jusqu'à réalisation.

Missions financière et économique

Le maintien de la dette à un niveau soutenable reste l'objectif à moyen terme. L'élaboration d'un cadre réglementaire de l'endettement public figure parmi les priorités dans la gestion de la dette. Pour que cette gestion soit conforme aux normes internationales, le Trésor Public prendra en considération les recommandations du DeMPA (Debt Management Performance Assesment tool), outil d'évaluation utilisé par la Banque Mondiale.

Les années 2013 et suivantes connaîtront la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive (SNFI). Il sera surtout question pour le Trésor Public (i) de s'assurer de la fiabilité des données sur le secteur de la microfinance, (ii) d'assurer le suivi-évaluation de la mise en œuvre de la finance inclusive, (iii) de réajuster les textes légaux pour que ceux-ci soient cohérents avec la notion de finance inclusive, et enfin (iv) d'opérationnaliser le cadre institutionnel du secteur, et ce conformément au principe édicté par la SNFI.

Dans le but d'améliorer la gouvernance des sociétés à participation financière de l'Etat, certains textes jugés obsolètes seront réactualisés. Cela permettra au Trésor Public, représentant ès-qualité de l'Etat-actionnaire, d'exercer pleinement et objectivement son rôle et d'éradiquer la mainmise de l'Etat-Puissance Publique dans la gestion des sociétés commerciales.

Organisation et administration

Le management des compétences sera renforcé. Pour ce faire, un programme de formation professionnelle de tous les agents du Trésor est prévu pour 2013. Constituant un levier essentiel dans la gestion des ressources humaines, ce programme sera de nature à garantir l'amélioration des capacités techniques du personnel.

Etant donné la mise en place effective du système de suivi des procédures juridictionnelles, la plus grande tâche pour celui-ci sera d'assurer pleinement la mission de renforcement de la gestion des affaires juridiques et contentieuses impliquant le Trésor Public.

Dernièrement, mais non le moindre, en vue d'assurer un meilleur suivi des activités, les actions suivantes sont prévues à compter de l'année 2013 : le niveau d'exécution du Plan de Travail Annuel (PTA) sera évalué à chaque fin de semestres en vue de mesurer les performances enregistrées et de proposer des mesures correctives devant contribuer à l'atteinte des résultats escomptés. Aussi, semestriellement, un rapport d'exécution technique et budgétaire sera-t-il élaboré et transmis aux autorités supérieures. De même, annuellement, un rapport d'activités sera élaboré et diffusé au grand public.

Annexe

1 — Document de performance du Programme **117-Trésor** au titre de **2012**

Code prog. (1)	Code indicateur (2)	Indicateur (3)	Valeur cible annuelle prévue (4)	Valeur trim 4 cumulée réalisée (5)	Explication Ecarts (4) - (5) ou Prévision - Réalisation	Méthode d'évaluation	Responsable
117	117.1.1	Taux de régularité de la production des comptes publics	100%	89,70 %	Sur un total de 29 comptes de gestion, 26 sont transmis à la Cour des Comptes, les 03 restants ne sont pas encore transmis au Service Central	Comptes de gestion produits : TG/TP : 28 ; Balances définitives produites par les postes comptables dans les délais impartis : TG/TP : 29 ; PP : 91 ; ACPDC : 24 ; Délai : Année N + 6mois	DCP
117	117.1.2	Délai moyen de production du tableau de bord mensuel des opérations publiques (tableau des OGT)	60 jrs	63 jrs	Ecart résultant des retards constatés au cours du 1er semestre et des mois d'Août et septembre	Mois M + 60 Jours	DE/SSAE
117	117.1.3	Taux de fiabilité et exhaustivité des comptes publics	100%	91,85%	BCSE 2011 : sur un total de 1 362 BCSE, 1 251 ont reçu leur visa de concordance du comptable assignataire	100% de concordance des situations respectives des ordonnateurs et des Comptables	DCP/SCP/ ACCT/Postes comptables
117	117.2.1	Taux d'uniformisation des traitements des opérations comptables (délai de traitement des mandats)	5 jours	8 jours	Volume très important des opérations en fin d'exercice	Taux d'amélioration de délais de traitement des dossiers	DCP/SCP
117	117.2.2	Nombre d'accords d'Allègement de dette sur IPPTE signés	03	00	Angola, Russie, Algérie	Accords IPPTE signés	DDP/SGDE
117	117.2.3	Nombre d'outils de gestion et d'analyse de la dette conçus et mis en place	2 outils	2	logiciel SYGADE dernière version et DSM		DDP/SGDE
117	117.2.4	Niveau d'amélioration du Suivi et de Coordination des aides extérieures	2 accords à signer et 10 visites sur terrains auprès des projets sur financement extérieur à faire	4 accords de prêts signés et 5 ratifiés et 2 accords de dons signés ; 10 descentes sur terrain réalisées		1 logiciel SIG DDP, manuel de procédure, contrôle sur place effectifs	DDP/SSE
117	117.2.5	Délai moyen de traitement d'un dossier relatif aux opérations de changes d'un usager du Trésor	48 heures	48 heures		Dossiers cibles : demandes de dispenses de rapatriement de devises, attestation de régularité vis à vis de la règlementation des changes et avance sur exportation	DRSFP/SSOC
117	117.2.6	Gestion de l'endettement intérieur de l'Etat retracé à travers la stabilité des taux d'intérêt des opérations des BTA	9,60%	6,97%		Taux moyen pondéré des opérations des BTA durant la période	DE/ SPSE; DDP/SSP
117	117.2.7	Taux de pénétration des ménages bénéficiaires des services de micro finance (épargne, crédit, autres)	22%	22,69%		(Nombre de clients* Moyenne par Ménage) / Nombre de population	CNMF
117	117.3.1	Taux de recouvrement des dividendes sur les participations de l'Etat	100%	219,81%	soit 28540 millions MGA recouvrés	Prévision : 100%, soit 12, 98 milliards MGA Réalisation :219,81% soit 28,540 milliards MGA	DRSFP/SPPE

Code prog. (1)	Code indicateur (2)	Indicateur (3)	Valeur cible annuelle prévue (4)	Valeur trim 4 cumulée réalisée (5)	Explication Ecarts (4) - (5) ou Prévision - Réalisation	Méthode d'évaluation	Responsable
117	117.3.2	Nombre d'entreprises publiques en liquidation concernées par les cessions d'actifs	4 Sociétés	0	Attente de la décision des Autorités supérieures sur l'Appel d'offres pour la cession des actifs	4 Entreprises publiques en liquidation concernées par les cessions d'actifs	DRSFP/ SPPE/STP
117	117.3.3	Pourcentage de la part de l'Etat maintenue et libérée au niveau des sociétés à participation de l'Etat	85%	56,00%	02 sociétés ont procédé à l'augmentation de capital par apport en numéraire de l'actionnaire Etat	85% = 39 parts (ou sociétés concernées par la privatisation) / 100% = 46 sociétés = 46 parts ; 39 parts = 85 % ;	DRSFP/SPPE
117	117.3.4	Taux de recouvrement des créances non fiscales issues des Fonds de Contre Valeur (FCV)	100% (ou 0,304 Mds MGA)	188,82%	soit 574 millions MGA de recouvrement. Des recettes sur les arriérés de créances ont augmenté le taux de recouvrement	100% annuel = 0,304 Mds MGA	DGT/SGAB
117	117.3.5	Taux de recouvrement des créances non fiscales: prêts directs, reprêts et avances de l'Etat	100% (383,828 Millions Ariary)	73,63%	soit 268 millions MGA en capital et 4 millions MGA en intérêt . Ne tient pas compte des opérations d'ordre . Existence des recettes émises pendant les exercices antérieurs encaissées en 2012	Réalisation de recouvrement / Prévision 100% = 0,383 Mds MGA (K : 0,272 Mds ; I = 0,111Mds)	DDP/SIFE
117	117.3.6	Taux de rapatriement de devises nées des exportations	98,07%	97,58%	Cible : augmentation de 0,5% , réalisation diminution de 0,49%	Réalisation de rapatriement / prévision d'engagement	DRSFP/ SSOC
117	117.3.7	Taux de recouvrement des créances non fiscales : dividendes assurances de 3 compagnies d'Assurances	75%	27,17%	soit 1670 millions MGA de recouvrement	Montant recouvré / prévision (Prévisions 100%: 6 145 Mds MGA)	DRSFP/SPPE
117	117.4.1	Niveau de contrôle des compagnies d'Assurances par rapport au respect des règlementations	76%	70,72%		29 types de contrôles dont: 2 contrôles sur places, 27 contrôles sur pièces (5 compagnies d'assurance, 22 intermédiaires)	DRSFP/S Ass
117	117.4.2	Taux d'augmentation des moyens financiers affectés à la réalisation des contrôles sur place des comptables publics		NA		Moyens financiers affectés à la réalisation des contrôles	DBIV
117	117.4.3	Niveau de renforcement de la compétence comptable	100%	100%		30 élèves contrôleur et 30 élèves inspecteurs	SAF
117	117.5.1	Taux de prévalence des détournements de deniers publics	2,50%	1,23%	Taux de prévalence contenu	Taux de prévalence des détournements maîtrisé à ⩽ 2,5 %	DBIV
117	117.5.2	Taux de réclamation des postes comptables en matière de sécurisation des fonds publics	15%	29,4%	Sur 85 postes comptables, 25 réclamations reçues	Taux de réclamation réduit de 15%	DCP/SCP/ TG/TP/ PP/ Cellule Informatique; SAF

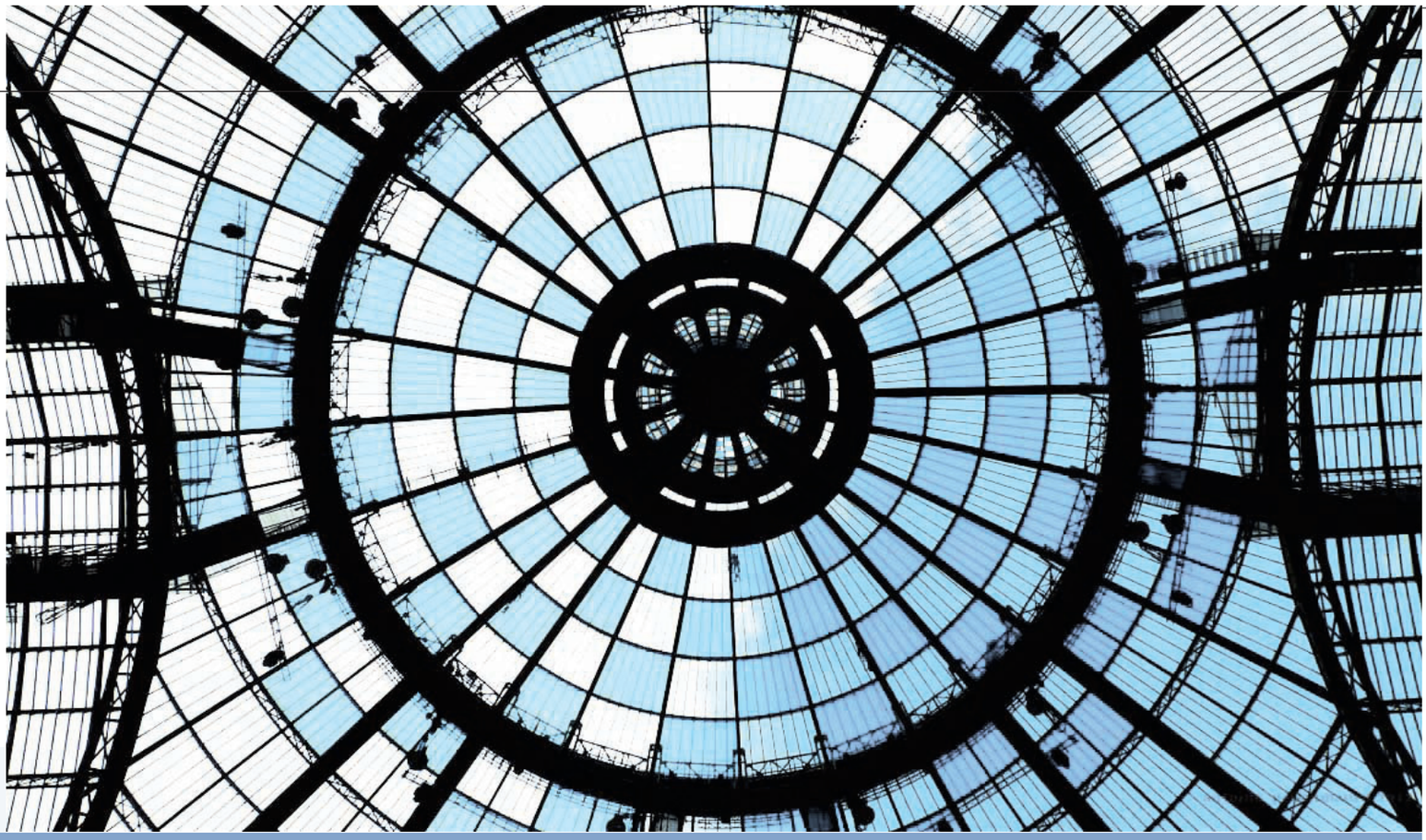
2 — Liste des réalisations du Trésor
hors document de performance

Missions financière et économique

- Elaboration du bulletin statistique de la dette publique n° 01 ;
- Suivi de la gestion financière et administrative des sociétés à participation de l'Etat ;
- Suivi de la gestion financière et administrative des sociétés à participation de l'Etat, volet Fonds de Portage et de Privatisation (FPP) ;
- Validation par le secteur de la Microfinance de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive (SNFI) pour la période 2013-2017 ;
- Amélioration du système d'information et de communication du secteur de la Microfinance.

Organisation et administration

- Réorganisation institutionnelle des Services du Trésor Public par la mise en place de Trésorerie Ministérielle ;
- Opérationnalisation du mécanisme de suivi évaluation de la mise en œuvre des activités du programme 117 ;
- Appui des départements du Trésor Public en matière de contentieux, de conseil juridique et de relation internationale ;
- Poursuite de la politique de rotation des chefs de postes du réseau comptable du Trésor ;
- Amélioration de la qualité des services rendus aux usagers en matière de conseils et d'assistance.



Liste des Abréviations

Liste des **Abréviations**

A

AC	Agent Comptable
ACCPDC	Agence Comptable Centrale des Postes Diplomatiques et Consulaires
ACCTDP	Agence Comptable Centrale du Trésor et de la Dette Publique
ACEP	Agence de Crédit pour l'Entreprise Privée
ACGF	Fonds africain de croissance catalytique
ACPDC	Agence Comptable des Postes Diplomatiques et Consulaires
AFD	Agence Française de Développement
AGO/E	Assemblée Générale Ordinaire/Extraordinaire
AIST	Association Internationale des Services du Trésor
AONT	Autres Opérations Nettes du Trésor
APB	Association Professionnelle des Banques
APIMF	Association Professionnelle des Institutions de Micro Finance
APPI	Accord sur la Promotion et la Protection des Investissements
API	Arriéré de Paiement Intérieur
AROPA	Projet Appui au Renforcement des Organisations Professionnelles et aux Services Agricoles
ATD	Avis à Tiers Détenteurs

B

BAD	Banque Africaine de Développement
BCM	Banque Centrale de Madagascar
BCSE	Bordereau des Crédits Sans Emploi

BIANCO	Bureau Indépendant ANti-C0rruption
BM	Banque Mondiale
BNI	Banque Nationale pour l'Industrie
BOA	Bank Of Africa
BTA	Bons du Trésor par Adjudication
BTC	Bons du Trésor Classiques
BTM	Bankin'ny Tantsaha Mpamokatra
BFV	Banky Fampandrosoana ny Varotra

C

CA	Conseil d'Administration
CCAL	Chèque CArburant et Lubrifiant
CCE	Cabinet de Conseils d'Entreprises
CEM	Caisse d'Epargne de Madasgacar
CENIT	Commission Electorale Nationale Indépendante de la Transition
CGI	Code Général des Impôts
CHED	Contrôle Hiérarchisé des Engagements de Dépenses
CNAPMAD	Centre NAtional de Production de MAtériel Didactique
CNIA	Compagnie Nossibéenne d'Industries Agricoles
CNMF	Service de la Coordination Nationale de la Micro Finance
CNUCED	Conférence des Nations Unies pour le Commerce Et le Développement
CODIR	COmité de DIrection
COFIFOR	COnseil-FInance- FOrmation
CPR	Caisse de Prévoyance et de Retraite
CRCM	Caisse de Retraite Civils et Militaires
CREDOC	CREdit DOCumentaire
CROUA	Centre Régional des Œuvres Universitaires d'Antananarivo
CTACP	Comité Technique chargé de l'Arrêté des Comptes Publics
CTD	Collectivité Territoriale Décentralisée
CU	Commune Urbaine

D

DAAF	Direction des Affaires Administratives et Financières
DBIV	Direction de la Brigade d'Inspection et de Vérification
DCP	Direction de la Comptabilité Publique
DDP	Direction de la Dette Publique
DE	Direction des Etudes
DeMPA	DEbt Management Performance Assesment tool
DESB	Direction de l'Exécution et de la Synthèse Budgétaire
DG	Directeur Général
DGB	Direction Générale du Budget
DGCF	Direction Générale du Contrôle Financier
DGD	Direction Générale des Douanes
DGFiP	Direction Générale des FInances Publiques
DGI	Direction Générale des Impôts
DRSFP	Direction de la Régulation du Secteur Financier et du Portefeuille
DSP	Document de Stratégie Pays
DTI	Droits et Taxes Intérieurs
DTS	Droits de Tirages Spéciaux

E

EDBM	Economic Developpment Board of Madagascar
EPA	Etablissement Public à caractère Administratif
EPN	Etablissement Public National

F

FAMAMA	Famokarana Mahabibo Malagasy
FANALAMANGA S.A	Fanjarian'Ala Ambatondrazaka Moramanga
FCV	Fonds des Contre-Valeur
FEPA	Foire de l'Elevage et des Produits Animales
FIER MADA	Foire Internationale de L'Economie Rurale de Madagascar
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole

FIFABE	Fikambanana Fampandrosoana ny lemak'i Betsiboka
FITIM	FIlature et TIssage de Majunga
FMI	Fonds Monétaire Internationale
FORMAPROD	FORMAtion Professionnelle et d'Amélioration de la Productivité Agricole
FPP	Fonds de Portage et de Privatisation
FRIF	Fonds de Renforcement Institutionnel et Financier

G

GSSP	Groupe Sectoriel - Secteur Privé

I

IADM	Initiative d'Allègement de la Dette Multilatérale
ICAR	Association Internationale de Crédit Agricole et Rural
IDA	International Development Association
IFRA	Institution Financière Régionale de l'Anosy
IMaTeP	Institut MAlgache des TEchniques de Planification
IMF	Institutions de MicroFinance
INFP	Institut National de Formation Pédagogique
INSPC	Institut National de Santé Publique et Communautaire
IPPTE	Initiative des Pays Pauvres Très Endéttés
IR	Impôts sur les Revenus
IST	Infections Sexuellement Transmissibles

K

KRAOMA	Kraomita Malagasy

L

LGT	Logiciel de Gestion des Titres
LOLF	Loi Organique sur les Lois de Finances

M

MAT	Madagascar Air Tour
MDRI	Multilateral Debt Relief Initiative
MFB	Ministère des Finances et du Budget
MGA	MalaGasy Ariary

N

NA	Non appliqué
NTD	National Tourism Developpment

O

OGT	Opérations Globales du Trésor
ORDSEC	ORDonnateur SECondaire
OTIV	Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola

P

PACPT	Projet d'Appui aux Communautés des Pêcheurs de Toliary
PAEAR	Programme d'Alimentation en Eau Potable et d'Assainissement en milieu Rural
PAFIM	Programme d'Appui à la Finance Inclusive de Madagascar
PAM	Programme Alimentaire Mondiale
PAMF	Première Agence de MicroFinance
PASEF	Projet d'Appui aux Services Financiers
PAUSENS	Programme d'Appui aux Services Essentiels de la Santé , de l'Education et de Nutrition
PCA	Président du Conseil d'Administration
PDSP II	Deuxième Projet de Développement du Secteur Privé
PE	Programme Environnemental

PGA	Paierie Générale d'Antananarivo
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PP	Perception Principale
PRBM	Projet de Réhabilitation du périmètre Bas Mangoky
PROCHIMAD	Société de Produits CHImiques de Madagascar
PROJERMO	PROjet des Jeunes Entreprises Rurales dans le Moyen Ouest
PROSPERER	PROgramme de Soutien aux Pôles de micro-Entreprises Rurales et aux Economies Régionales
PRPIM	Projet de Réhabilitation du Périmètre Irrigué de Manombo
PTA	Plan de Travail Annuel
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PUPIRV	Projet d'Urgence pour la Préservation des Infrastructures Vitales et la Réduction de la Vulnérabilité

R

RAF	Régie des Administrations Financières
REDOC	REmise DOCumentaire
RGA	Recette Générale d'Antananarivo
RNCFM	Réseau National des Chemins de Fer Malagasy

S

SA	Service des Assurances
SAF	Service Administratif et Financier
SAJC	Service des Affaires Juridiques et Contentieuses
SECREN S.A	Société d'Etudes, de Construction et de Réparation Navales
SG CSBF	Secrétariat Général de la Commission de Supervision Bancaire et Financière
SGAB	Service de la Gestion des Aides Bilatérales
SGDE	Service de la Gestion de la Dette Extérieure
SGDI	Service de la Gestion de la Dette Intérieure
SGR	Service de la Gestion des Ressources
SIG	Système d'Information et de Gestion
SIGBD	Service de l'Informatique et de la Gestion de la Base de Données
SIIGFP	Système d'Information Intégré de Gestion des Finances Publiques

SIRAMA	Société SIRAmamy MAlagasy
SIRANALA	SIRamamin'Analaiva
SMH	Société Malgache d'Hôtellerie
SMMC	Société de Manutention de Marchandises Conventionnelle
SMPA	Société Malagasy de Plantes Aromatiques
SNFI	Stratégie Nationale de la Finance Inclusive
SNFR	Stratégie Nationale de la Finance Rurale
SNMF	Stratégie Nationale de la MicroFinance
SOA	Service Opérationnel d'Activités
SOLIMA	Société SOLItany MAlagasy
SOMACODIS	SOciete MAlgache de COllecte et DIStribution
SOMIA	SOciété Malgache d'Industrie et d'Agriculture
SONAPAR	SOciété NAtionale de PArticipations
SPAT	Société du Port à gestion Autonome de Toamasina
SPPE	Service du Portefeuille et Participations de l'Etat
SPSE	Service de la Programmation et du Suivi Evaluation
SRR	Service de la Réglementation et des Réformes
SSAE	Service des Statistiques et des Analyses Economiques
SSEPC	Service du Suivi et d'Encadrement des Postes Comptables
SSOC	Service du Suivi des Opérations de Changes
SSP	Service du Suivi des Projets

T

TCN	Titres de Créances Négociables
TELMA	TELecom MAlagasy
TG/TP	Trésoreries Générales/Principales
TMA	Trésorerie Municipale d'Antananarivo
TME	Trésorerie Ministérielle chargée de l'Enseignement
TMP	Taux Moyens Pondérés
TMS	Trésorerie Ministérielle Chargée de la Santé
TPP	Taxe sur les Produits Pétroliers
TVAPP	Taxe sur la Valeur Ajoutée des Produits Pétroliers

U

UC	Unité de Compte
UE	Union Européenne
UNCDF	United Nations Capital Development Fund
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNICEF	United Nations International Children's Emergency Fund
USAID	United States Agency for International Development
USD	United States Dollar

Table des matières

Sommaire 3

Mot du Directeur Général du Trésor Public 5

Profil du Trésor Public 7

Ses Missions globales 8
- Mission Comptable 8
- Mission Financière 8
- Mission Economique 8

Sa Structure et son Organisation 10
- La Direction de la Comptabilité Publique 11
- La Direction de la Dette Publique 11
- La Direction des Etudes 11

Les Missions et Attributions des Départements Techniques 12
- Direction de la Brigade d'Inspection et de Vérification 11
- Direction de la Comptabilité Publique 12
- Postes Comptables Supérieurs à Compétence Particulière 16
- Postes Comptables Supérieurs 19
- Postes Comptables Secondaires 20
- Direction de la Dette Publique 21
- Direction des Etudes 23
- Direction de la Régulation du Secteur Financier et du Portefeuille 24
- Services Rattachés 26

Son Organisation 29
- Effectif par Corps (en pourcentage) 32
- Structure du personnel par âge (en pourcentage) 32

En date du 31 décembre 2012, le Trésor Public, c'est aussi 1 698 Agents 32
- Mouvements du personnel (en pourcentage) 32
- Structure du personnel par sexe (en pourcentage) 32

Ses engagements 33

Chiffres clés 35

Recouvrement des recettes non fiscales dont la responsabilité incombe au Trésor 36
Participations de l'Etat 36
Encours de la dette publique 37
Encours de la dette intérieure 37
Paiement des intérêts de la dette publique 38
Ventilation des intérêts de la dette intérieure 38
Taux Moyens pondérés du marché des BTA 39
Gestion des traitesrésultant des produits pétroliers (TPP, TVAPP) 40
Traites reçues sur les produits pétroliers (En millions MGA) 40
Structure des traites 40
Mobilisation des comptes de dépôts de l'Etat à la Banque Centrale de Madagascar (BCM) 41
Evolution des décaissements sur les comptes de dépôts du Trésor 42
Situation des engagements sur les encours de créances FCV 42
Contrôle et Vérification 43
Nombre de détournements de deniers publics au niveau des TG/TP, PP et ACPDC, ainsi qu'au niveau des EPA, CU et RAF 43
Taux de prévalence des détournements de deniers publics au niveau des TG/TP, PP et ACPDC (En pourcentage) 43
Taux de contrôle des TG/TP, PP et ACPDC (En pourcentage) 43
Statistiques consolidées des activités de la Microfinance 44
Nombre d'IMF agréées 44
Taux de pénétration des ménages 44
Nombre de points de services 44
Répartition par genre des membres et/ou clients (en %) 45
Nombre de membres et/ou clients 45
Encours (en millions MGA) 45

Régulation des opérations de change 46
Nombre de demandes de prêt/emprunt, avances en compte courant et ouverture de compte à l'extérieur 46
Nombre de demandes de dérogations d'avances sur importation 46
Instances de paiement intérieur (En millions MGA) 47

Les arriérés de l'Etat 47
Autres arriérés de la BCM (en milliers MGA) 47
Arriérés Banque Centrale sur intérêts TCN (en millions MGA) 47
Evolution de l'effectif par Corps (En pourcentage) 48
Evolution de la structure du personnel par âge (En pourcentage) 48

Le Personnel du Trésor Public 48
Evolution du mouvement du Personnel (En pourcentage) 48
Evolution de la structure du personnel par sexe (En pourcentage) 48

Commentaire des chiffres clés 49

Opérations Globales du Trésor (OGT) 53

Opérations Globales du Trésor (OGT) (en milliards MGA) 54

Ventilation des recettes budgétaires 55

Note sur l'évolution des Finances Publiques en 2012 et Analyse des Opérations Globales du Trésor (OGT). 56

Réalisations du Trésor Public 65

Réalisations du Trésor Public 66

A — Les Performances Techniques suivant le document de performance du Programme 117-Trésor 69
Mission comptable. 69
Missions financière et économique 75
Organisation et Administration 90

B — Les Performances Techniques hors document de performance du Programme 117-Trésor 92
Missions financière et économique 92
Organisation et administration 105

Réalisations budgétaires 111
Réalisation des recettes par rapport a la loi de finances 2012 (en millions MGA) 111
Réalisation des dépenses par rapport a la loi de finances 2012 (en millions MGA) 111
Détails des realisations par rapport a la loi de finances 2012 112
Détails des realisations par rapport a la loi de finances 2012 113

Résumé « exécution budgétaire » 2012 114
LES RECETTES 114
LES DEPENSES 115

Perspectives 2013 et pistes d'amélioration à moyen terme 117

Perspectives 2013 et pistes d'amélioration à moyen terme 118
Mission comptable 119
Missions financière et économique 119
Organisation et administration 120

Annexe 123

1 — Document de performance du Programme 117-Trésor au titre de 2012 . . 124

2 — Liste des réalisations du Trésor hors document de performance 126

Liste des Abréviations 129

Table des matières 137

© Conception et réalisation graphique : **HayDesign** — haydesign.mg@gmail.com — 033 11 771 16