

2017

TRESOR
PUBLIC **MALAGASY**
RAPPORT ANNUEL

© Octobre 2018





RAPPORT ANNUEL

2017

TRESOR PUBLIC
MALAGASY

Direction des Etudes

Service de la Programmation et du Suivi-Evaluation

E-mail : de.spse@yahoo.fr

Site web : www.tresorpublic.mg

© Octobre 2018

SOMMAIRE

07	—	☉	MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL
09	—	☉	PROFIL DU TRESOR PUBLIC
19	—	☉	CHIFFRES CLÉS
33	—	☉	PERFORMANCE DU TRESOR PUBLIC
38	—	☉	RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE
51	—	☉	AUTRES REALISATIONS
60	—	☉	PERSPECTIVES A MOYEN TERME
63	—	☉	CONSOMMATION DE CREDIT 2017 PAR LE TRESOR PUBLIC
70	—	☉	OPERATIONS GLOBALES DU TRESOR (OGT)
79	—	☉	ANNEXES
90	—	☉	Liste des abréviations
97	—	☉	TABLE DES MATIERES



“ ... LE TRÉSOR PUBLIC A REFORMULÉ SA LOGIQUE D'INTERVENTION AFIN DE DÉFENDRE AU MIEUX SON OBJECTIF D'ASSURER UNE BONNE GOUVERNANCE FINANCIÈRE DANS LA CONDUITE DE LA POLITIQUE FINANCIÈRE DE L'ÉTAT ET DANS LA GESTION FINANCIÈRE ET COMPTABLE DES ORGANISMES PUBLICS ET DES ENTREPRISES PUBLIQUES ”

HÉRVEO ANDRIAMANGA

MOT DE HERIVELO ANDRIAMANGA, DIRECTEUR GENERAL DU TRESOR PUBLIC MALAGASY

Les indicateurs de la Banque mondiale relèvent un progrès permanent de la qualité des politiques et des institutions de Madagascar mesurées à travers les notes *Country Policy Institutional Assessment* – CPIA. La mise en place d'institutions solides a permis en effet de garantir l'utilisation des ressources à bon escient. C'est dans cette optique que le Trésor Public s'aligne comme étant une entité volontaire et porteuse d'efforts dans la mise en place de stratégies pour l'obtention de résultats palpables.

A cet égard, sans dévier du Plan National de Développement, le Trésor Public a reformulé sa logique d'intervention afin de défendre au mieux son objectif d'Assurer une bonne gouvernance financière dans la conduite de la politique financière de l'Etat et dans la gestion financière et comptable des organismes publics et des entreprises publiques. Chaque action entreprise s'orientera ainsi vers: (i) la sécurisation des fonds, des titres et valeurs publics, (ii) le renforcement de la gestion financière et comptable des organismes publics ; et, (iii) le développement des services financiers.

Les efforts déployés ont alors permis à la performance du Programme Trésor d'aller crescendo avec un résultat évalué à 63% pour 2017 contre 56% en 2016. Le Trésor Public a notamment pris part à la réhabilitation et à la modernisation de l'Administration à travers une amélioration continue de la qualité des services rendus aux usagers, la transparence dans la gestion de l'Administration, et la dématérialisation des outils et procédures. L'année 2017 a ainsi été marquée par la dématérialisation des opérations de change, la mise en place d'un projet pilote de recouvrement par mobile money des recettes municipales, la diminution

progressive du paiement en numéraire des dépenses publiques, et la continuation de la mise en place progressive du compte unique du Trésor.

La performance se traduit aussi par la poursuite de la sécurisation des fonds, titres et valeurs publics. Nonobstant la construction de nouveaux bâtiments ou les travaux de réhabilitation des bâtiments des Perceptions principales et Trésoreries Générales, la sécurisation des sites de conservation de fonds se renforce par la mise en place de garde permanente par les forces de l'ordre des postes comptables. A ces acquis s'ajoute la prise de service effective de 35 nouveaux Percepteurs Principaux des Finances qui sont généralement appelés à exercer la fonction de comptable public auprès des perceptions principales et des établissements publics. Par ailleurs, deux nouveaux postes comptables ont été créés, le but étant non seulement d'améliorer les services de proximité, mais surtout de garantir une meilleure gouvernance financière dans la gestion des finances publiques.

A ce titre, le Trésor Public n'a pas lâché du lest dans le renforcement de la gestion financière et comptable des organismes publics notamment à travers la nomination des trésoriers communaux et des agents comptables auprès des établissements publics, les audits des opérations considérés à risque, les missions d'inspection récurrentes et en cas de besoin, la poursuite des auteurs de détournement de deniers publics dès qu'une infraction a été constatée. Par ailleurs, une étape majeure a été accomplie dans la politique de restructuration des entreprises à participation publique à l'instar du partenariat stratégique conclu pour le compte de Air Madagascar.

Chaque action, chaque réalisation a fortement mobilisé les équipes de tous les départements, à tous les niveaux, tant au niveau central qu'au niveau excentrique. Le goût du travail bien fait et de l'innovation, tel est en effet le leitmotiv du Trésor Public. C'est en ce sens qu'il se veut être un acteur essentiel d'une «*croissance soutenue et inclusive*», objectif principal du Gouvernement Malgache. Du reste, les perspectives et pistes de réflexions à moyen terme constitueront les facteurs d'un processus s'orientant vers encore plus de pérennité.



PROFIL DU TRESOR PUBLIC



MISSIONS GLOBALES

Conformément au décret n°2017-121 du 21 Février 2017 modifié et complété par le décret 2017/1102 du 28 Novembre 2017 fixant les attributions du Ministre des Finances et du Budget (MFB) ainsi que l'organisation générale de son Ministère, la Direction Générale du Trésor (DGT) doit assurer trois (03) missions principales.

MISSION FINANCIÈRE

- ⊙ Participer à l'élaboration et à la conduite de la Politique financière nationale, régionale et internationale de l'Etat
- ⊙ Elaborer le cadre de la politique financière du pays
- ⊙ Préserver la bonne gouvernance des fonds publics
- ⊙ Assurer la gestion de trésorerie de l'Etat et veiller à son équilibre permanent
- ⊙ Gérer les emprunts publics intérieurs et 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
- ⊙ Définir, mettre en œuvre et faire le suivi de la politique d'inclusion financière
- ⊙ Assurer la mise en place et le fonctionnement d'un marché financier à Madagascar
- ⊙ Assurer le contrôle et le développement du secteur des assurances
- ⊙ Assurer la tutelle du secteur financier
- ⊙ Gérer le portefeuille d'actions de l'Etat dans les sociétés à participation de l'Etat
- ⊙ Gérer les participations financière de l'Etat dans les institutions financières internationales
- ⊙ Représenter de plein droit l'Etat actionnaire en tant que détenteur et gestionnaire de fonds, de titres et de valeurs publics (y compris les actions).

MISSION COMPTABLE

- ⊙ Elaborer et mettre en place la réglementation en matière de comptabilité publique
- ⊙ Assurer la gestion financière et comptable de l'Etat, des collectivités et des établissements publics.

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.

STRUCTURE ET ORGANISATION

DIRECTION GÉNÉRALE

Service de la Communication
des Relations publiques et du Partenariat

Direction de la Comptabilité Publique

Direction de la Brigade d'Investigation Financière et de l'Audit

Services Centraux

Service de la
Réglementation
Financière
et Comptable

Service du Suivi
et d'Encadrement
des Postes
Comptables

Service de la
Gestion et des
Ressources

Service de
l'Organisation
Informatique

Services à compétences spécifique et /ou locale

Agence Comptable
Centrale des Postes
Diplomatiques
et Consulaires

Trésoreries
Ministérielles

Trésorerie
Municipale
d'Antananarivo

Trésoreries
Principales

Agence Comptable
des Aides et des Fonds
de Contre-valeur

Agence Comptable
des Etablissements
Publics

Services à compétences particulières

Agence Comptable
Centrale du Trésor
et de la
Dette Publique

Paierie Générale
d'Antananarivo

Recette Générale
d'Antananarivo

Agence Comptable
Centrale des Postes
Diplomatiques et
Consulaires

Services à compétences provinciale et /ou régionale

Trésoreries
Générales

Unité de contrôle
et de surveillance
de la zone Nord

Unité de contrôle
et de surveillance
de la zone Centre

Unité de contrôle
et de surveillance
de la zone Sud

Eu égard de l'évolution des missions de la DGT, quelques modifications ont été apportées à l'organigramme durant l'année 2017 avec la mise en place de nouvelles structures et le changement de dénomination pour certains services.

En ce qui concerne la Direction de la Dette Publique, le Service des Analyses et des Statistiques de la Dette été mis en place, lequel formalise la Mission Transversale Analyses-Stratégie- Statistiques déjà opérationnelle depuis 2014. Il est chargé principalement de la mise aux normes du cadre juridique de la dette publique, de la production des documents statistiques de synthèse et de la gestion des risques opérationnels relatifs aux opérations de gestion de la dette publique et gère les attributions de l'organe de préparation rattaché au Comité Technique de la Dette.

Pour la Direction de la Comptabilité Publique, la mise à jour de ses attributions implique la mise en place d'un Service de l'Organisation Informatique au lieu d'un Service de l'Informatique et de la Gestion des Bases de Données, la redénomination en Agence Comptable des Aides et des Fonds de ContreValeur, et le projet de création des Agences Comptables des Etablissements Publics Nationaux et Agences Comptables des Organismes Spécialisés.

L'évolution du champ d'action de la Direction des Opérations Financières (DOF) a entraîné la modification de la dénomination de deux services qui lui sont rattachés. La DOF s'occupant de la tutelle du secteur financier en général, et la réforme du secteur financier tendant vers l'attribution du contrôle des sociétés d'assurance à la Commission de Supervision Bancaire et Financière ; l'ancien Service de Contrôle des Assurances va s'occuper de la tutelle du secteur financier intérieur, d'où la dénomination en Service des Institutions Financières (SIF). L'appellation Service du Suivi des Opérations de Change se cantonne, de manière générale, au contrôle des opérations de change effectuées par les opérateurs et les usagers. Or, de manière générale, l'intervention du Service, en tant que tutelle du secteur financier extérieur, est beaucoup plus large car il est le département définissant la politique de change. Il propose également des mesures administratives permettant de réguler certains dysfonctionnements du secteur de change, à l'instar des mesures d'obligation de cession de devises pour pallier à l'insuffisance de l'offre de devises sur le marché interbancaire de devises. De ce fait, pour une définition plus étendue de la sphère d'intervention du Service dont l'attribution principale est d'assurer la tutelle extérieure incluant les mouvements de change, il a été décidé de changer la dénomination du service en Service de la Finance Extérieure.

DU TRÉSOR

Service de la Stratégie et du Développement

Service Administratif et Financier

Direction de la Dette Publique

Service des Analyses et des Statistiques de la Dette

Service du Suivi des Projets

Service des Aides et de la Dette Extérieures

Service de la Trésorerie et de la Dette Intérieure

Direction des Etudes

Service des Affaires Juridiques et Contentieuses

Service des Statistiques et des Analyses Economiques

Service de la Programmation et du Suivi-évaluation

Direction des Opérations Financières

Service de la Participation Financière de l'Etat

Service de la Finance Extérieure

Service des Institutions Financières

Service de la Coordination Nationale de la Finance Inclusive

Le Trésor Public, c'est aussi un réseau de postes comptables nationaux ...

**21 TRESORERIES GENERALES (TG),
03 TRESORERIES PRINCIPALES (TP) et
87 PERCEPTIONS PRINCIPALES (PP)**

PAIERIE GÉNÉRALE D'ANTANANARIVO

PP Atsimondrano
Perception Principale Avaradrano
Perception Principale Andramasina
Perception Principale Anjozorobe
Perception Principale Atsimondrano
Perception Principale Ankazobe
Perception Principale Ambohidratrimo
Perception Principale Manjakandriana

RECETTE GÉNÉRALE D'ANTANANARIVO

Perception Principale Isotry
Perception Principale Ankadifotsy
Perception Principale Mahazoarivo
Perception Principale Besarety
Perception Principale Ambohimanarina
Perception Principale Mahamasina
Perception Principale Faravohitra
Perception Principale Anosipatrana
Perception Principale Amboditsiry

TG Mahajanga

PP Mitsinjo
PP Soalala
PP Ambato-boeni
PP Marovoay

TG Maevatanana

PP Kandreho
PP Tsaratanana

TG Maintirano

PP Antsalova
PP Morafenobe
PP Ambatomainty
PP Besalamy

TG Tsiroanomandidy

PP Fenoarivobe

TG Miarinarivo

PP Arivonimamo
PP Soavinandriana

TG Morondava

PP Manja
PP Mahabo
PP Belon'i Tsiribihina
PP Miandrivazo

TG Ambositra

PP Ambatofinandrahana
PP Manandriana
PP Fandriana

TG Fianarantsoa

PP Ambalavao
PP Ambohimahasoa
PP Ikalamavony

TP Nosy Be

PP Ambanja

TP Antalaha

TG Antsiranana

PP Ambilobe

TG Sambava

PP Andapa
PP Vohémar

TG Fenoarivo Antsiranana

PP soanierana Ivongo
PP Vavatenina
PP Sainte-Marie
PP Mananara-Avaratra
PP Maroantsetra

TG Ambatondrazaka

PP Moramanga
PP Anosibe an'Ala
PP Amparafaravola
PP Andilamena

TG Toamasina

PP Brickaville
PP Vatomaniry
PP Mahanoro
PP Marolambo
PP Antanambao manampotsy

TG Antsirabe

PP Antanifotsy
PP Betafo
PP Faratsiho
PP Ambatolampy

TP Mananjary

PP Ifanadiana
PP Nosy Varika

TG Manakara

PP Vohipeno
PP Ikongo

TG Ihosy

PP Ivohibe
PP Iakora

TG Farafangana

PP Vondrozo
PP Vangaindrano
PP Midongy Atsimo
PP Befotaka

TG Ambovombe A.

PP Bekily
PP Beloha
PP Tsihombe

TG Taolagnaro

PP Amboasary Atsimo
PP Betroka
PP Manantenina
PP Tsirovoy

04 TRESORERIES MINISTERIELLES

Trésorerie Ministérielle chargée de l'Agriculture (TMINAGRI)
Trésorerie Ministérielle chargée de l'Enseignement (TME)
Trésorerie Ministérielle chargée de la Santé Publique (TMSP)
Trésorerie Ministérielle chargée de la Fonction Publique (TMIN-FOP)

02 TRESORERIES COMMUNALES

Trésorerie Principale Inter-Communale (TPIC) Bongatsara
Trésorerie Principale Inter-Communale d'Ivato

01 TRESORERIE MUNICIPALE

Trésorerie Municipale d'Antananarivo (TMA)

05 POSTES COMPTABLES SPECIALISES

Agence Comptable Centrale du Trésor et de la Dette Publique (ACCTDP)
Agence Comptable Centrale des Postes Diplomatiques et Consulaires (ACCPDC)
Agence Comptable des Fonds de Contre-Valeur (ACFCV)
Paierie Générale d'Antananarivo (PGA)
Recette Générale d'Antananarivo (RGA)

TG Toliary

PP Morombe
PP Sakaraha
PP Beroroaha
PP Betsioky
PP Benenitra
PP Ampanihy
PP Ankazoabo

... et internationaux

AMERIQUE

- Agence Comptable WASHINGTON, **Etats-Unis**
- Agence Comptable OTTAWA, **Canada**
- Agence Comptable NEW-YORK, **Etats-Unis**

EUROPE

- Agence Comptable UNESCO PARIS, **France**
- Agence Comptable BRUXELLES, **Belgique**
- Agence Comptable GENEVE, **Suisse**
- Agence Comptable MARSEILLE, **France**
- Agence Comptable BERLIN, **Allemagne**
- Agence Comptable PARIS, **France**
- Agence Comptable ROME, **Italie**

AFRIQUE

- Agence Comptable ADDIS ABEBA, **Ethiopie**
- Agence Comptable ALGER, **Algérie**
- Agence Comptable DAKAR, **Senegal**
- Agence Comptable PRETORIA, **Afrique du Sud**
- Agence Comptable LE CAP, **Afrique du Sud**

ASIE

- Agence Comptable RIYAD, **Arabie Saoudite**
- Agence Comptable PEKIN, **Chine**
- Agence Comptable MOSCOU, **Russie**
- Agence Comptable NEW DELHI, **Inde**
- Agence Comptable TOKYO, **Japon**

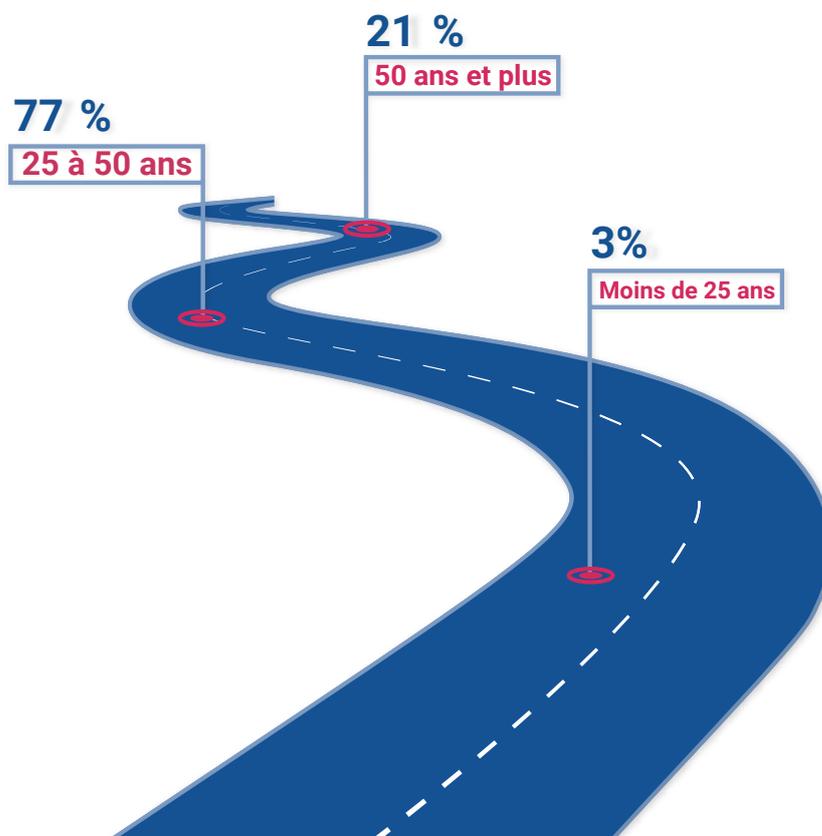
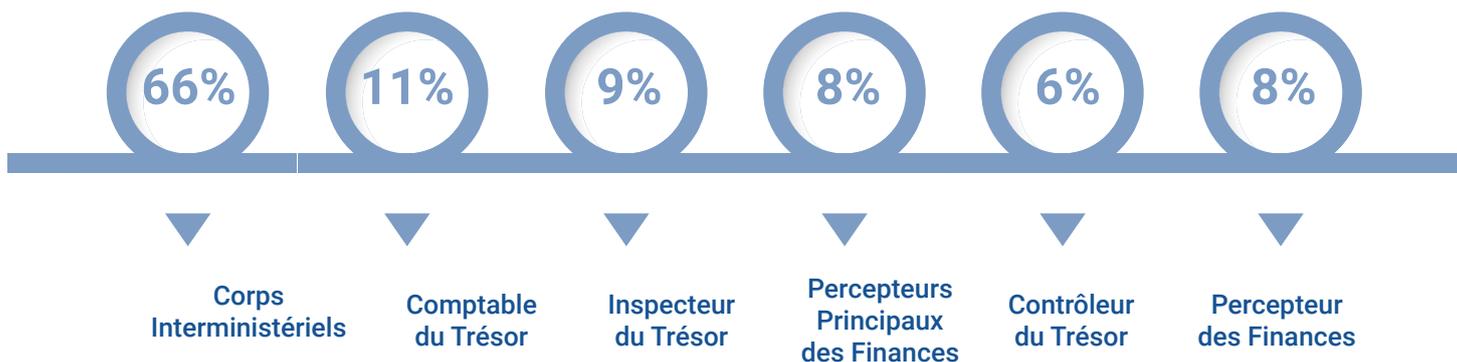
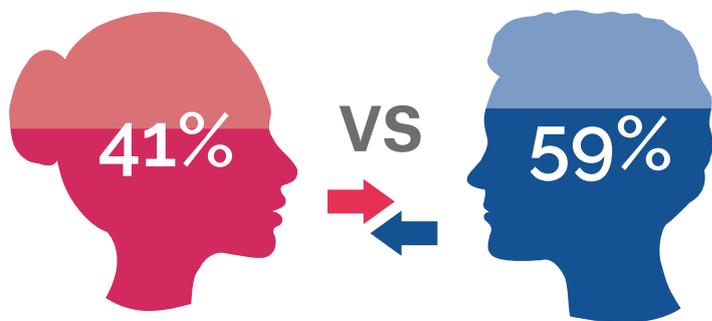
OCEAN INDIEN

- Agence Comptable FLOREAL, **MAURICE**
- Agence Comptable SAINT DENIS, **LA REUNION**



RESSOURCES HUMAINES

En 2017, le personnel du Trésor Public se compose de 2378 agents.



LOGIQUE D'INTERVENTION

Dans le cadre des missions qui lui sont allouées, la Direction Générale du Trésor (DGT) se fixe comme objectif global d'assurer une bonne gouvernance financière dans la conduite de la politique financière de l'Etat et dans la gestion financière et comptable des organismes publics et des entreprises publiques. Aussi, dans la réalisation du Programme « Trésor », trois objectifs spécifiques ont été définis :



Plusieurs actions sont alors entreprises, et ce en alignement avec le Plan National de développement, le Plan Stratégique de Modernisation de la Gestion des Finances Publiques et à travers des défis que la DGT s'est toujours fixés :

- ⊙ Construction, réhabilitation, sécurisation des sites de conservation de fonds
- ⊙ Intensification de la sécurisation de la circulation des fonds, des valeurs et des titres publics
- ⊙ Politique de restructuration et de proximité
- ⊙ Renforcement de la lutte contre la corruption et contre le détournement des deniers publics
- ⊙ Renforcement de la transparence dans les activités du Trésor Public
- ⊙ Effort dans la mise en place d'un cadre légal pour que le Trésor Public puisse effectivement assurer les missions qui lui sont assignées
- ⊙ Modernisation des outils et procédures : continuation des efforts de dématérialisation et utilisation de logiciels spécifiques dans la gestion et la surveillance des finances publiques
- ⊙ Informatisation des Perceptions Principales
- ⊙ Renforcement de l'organe interne de contrôle et réforme des procédures en cas de détournement de deniers publics
- ⊙ Amélioration de la qualité des services rendus aux usagers : infrastructure d'accueil, délai,
- ⊙ Renforcement des capacités par des formations
- ⊙ Amélioration de l'environnement de travail des agents : dotation en divers matériels, constructions et réhabilitation des infrastructures
- ⊙ Renforcement de la solidarité et de l'esprit d'équipe.

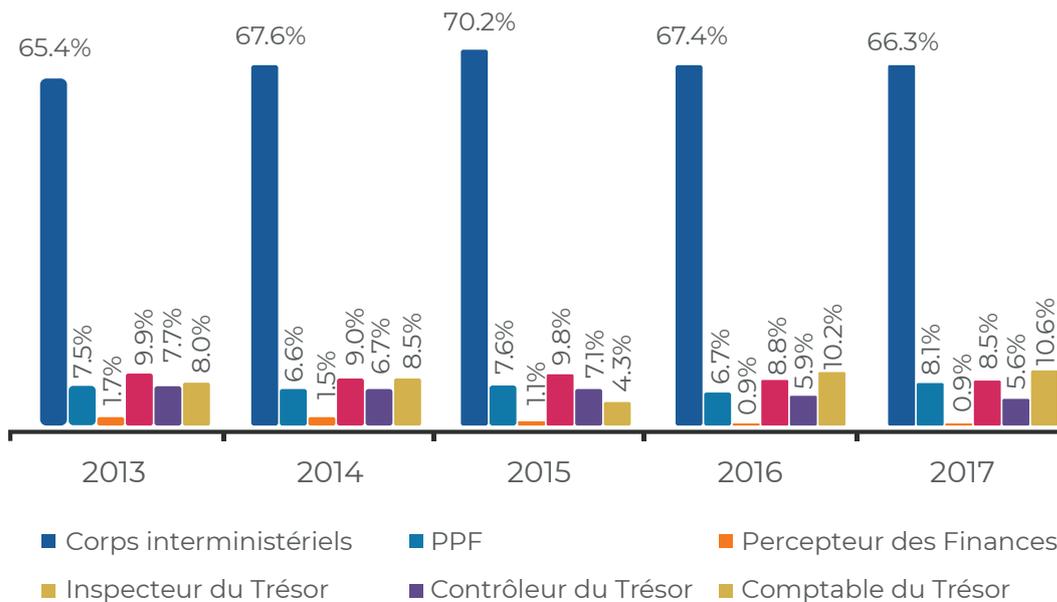




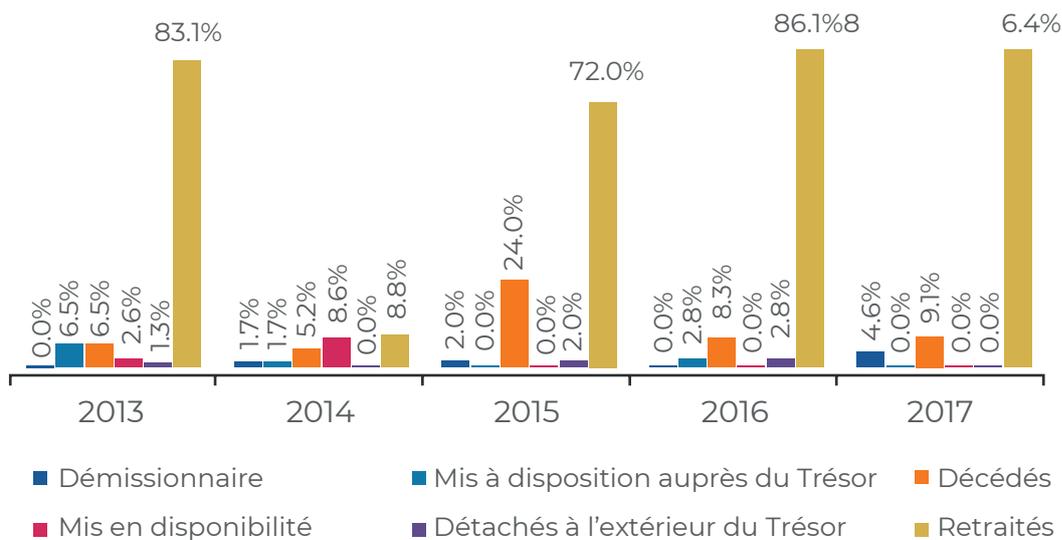
CHIFFRES CLÉS

LE PERSONNEL DU TRÉSOR PUBLIC

Evolution de l'effectif par corps

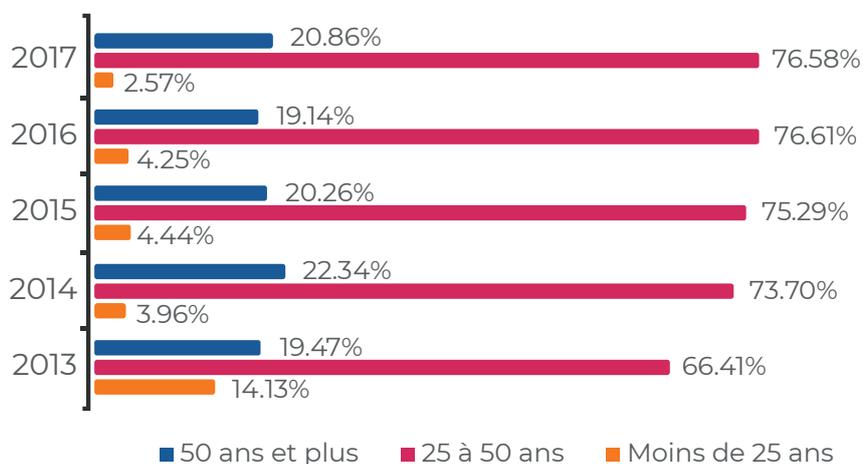


Evolution du mouvement du personnel



Comme chaque année, les départs à la retraite constituent la majeure partie du mouvement de personnel. Outre deux démissions, aucune mise à disposition ni de mise en disponibilité n'a été enregistrée en 2017.

Evolution de la structure du personnel par âge



CONTRÔLE ET VÉRIFICATION

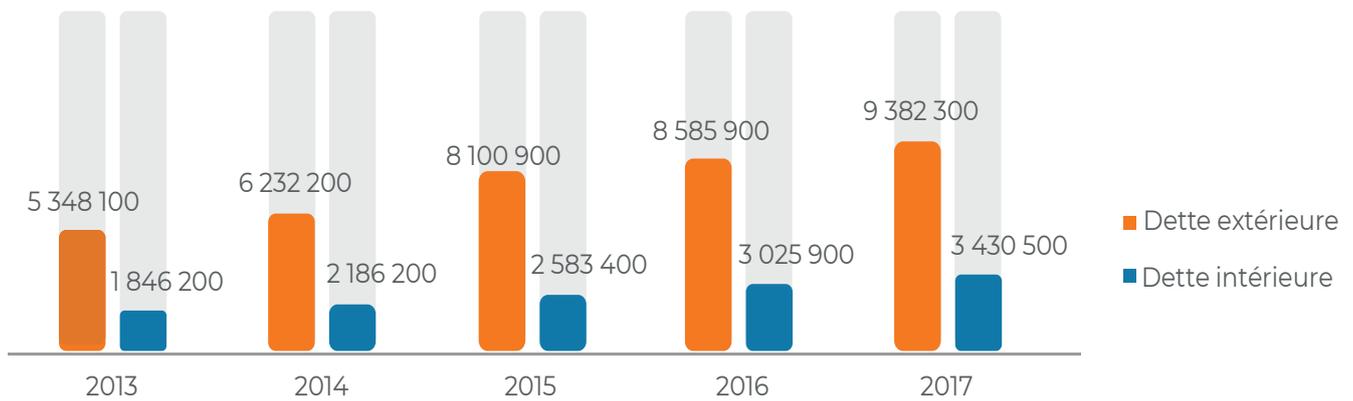
Taux de contrôle des Postes Comptables et Taux de prévalence des détournements des deniers publics



Depuis deux années, aucun détournement de deniers publics n'a été constaté lors des missions de contrôles effectuées au niveau des postes comptables directs du Trésor. Il s'agit certes du résultat de la systématisation des contrôles auprès des perceptions principales, mais surtout des efforts continuels des organes de contrôle du Trésor Public dans l'exercice des missions permanentes d'audit des comptes publics associés à l'audit de conformité des opérations sous-jacentes, ainsi que la réalisation de l'audit de fraudes.

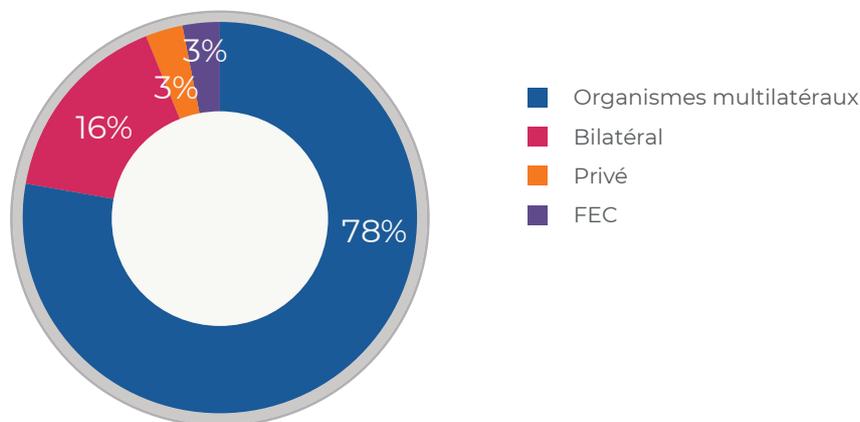
GESTION DE LA DETTE ET DE LA TRÉSORERIE

Encours de la dette (en millions MGA)

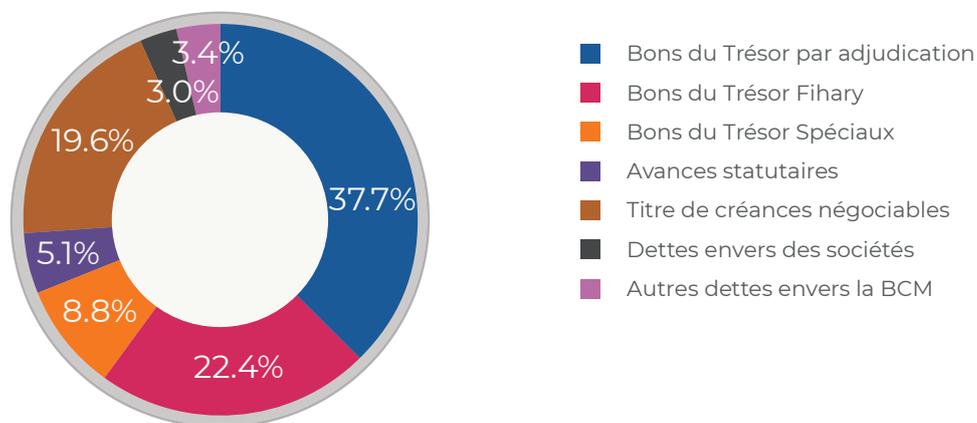


Encours de la dette extérieure - fin 2017

La dette publique extérieure à fin Décembre 2017 d'un montant total de 9382 milliards d'Ariary, a connu une légère hausse de 1,3% par rapport à fin Décembre 2016. Cela s'explique essentiellement par des débloquages de fonds par les Organismes Internationaux comme le Groupe de la Banque Africaine de Développement (BAD) et la Banque Mondiale, mais aussi par des décaissements pour les nouveaux programmes et projets financés par l'Agence Française de Développement (AFD), la Corée, la Deutsche Bank et Banky Foiben'i Madagasikara (BFM) au titre de la Facilité Elargie de Crédits (FEC) destinée à la stabilisation macroéconomique et à la promotion d'une croissance durable et inclusive.



Encours de la dette intérieure - fin 2017

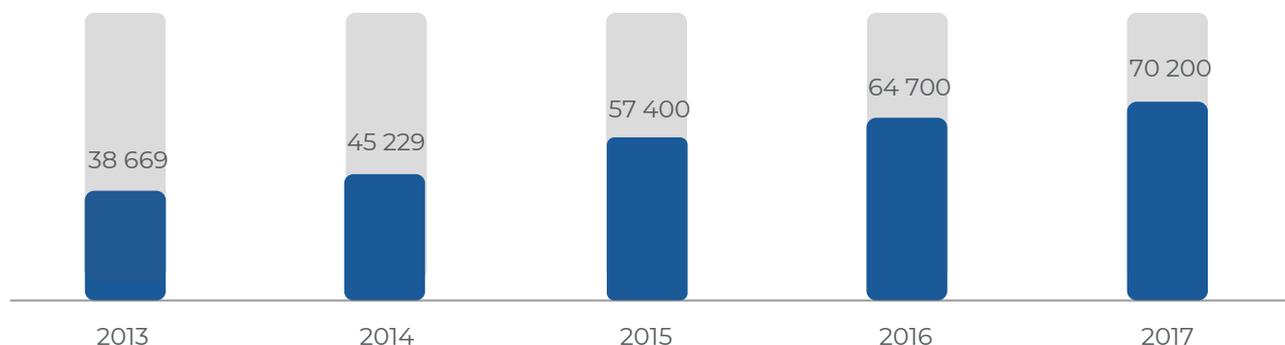


A la fin de l'année 2017, le montant total de l'encours de l'endettement intérieur s'élève à 3430 milliards d'Ariary, soit une variation de 410,6 milliards d'Ariary par rapport à fin Décembre 2016. La dette intérieure est constituée principalement par les titres d'emprunt intérieur, qui représentent 69 % de l'encours, viennent ensuite les dettes envers la BFM pour 28%, et enfin les dettes envers des sociétés pour 3 %.

L'accroissement de l'encours de la dette intérieure est principalement dû aux variations des titres d'emprunt intérieur, dont 453,0 milliards d'Ariary pour les Bons du Trésor Fihary (BTF), 98,3 milliards d'Ariary pour les Bons du Trésor Spécial (BTS) Ambatovy, 27,2 milliards d'Ariary pour les BTA et 25 milliards d'Ariary pour les BTS des compagnies pétrolières.

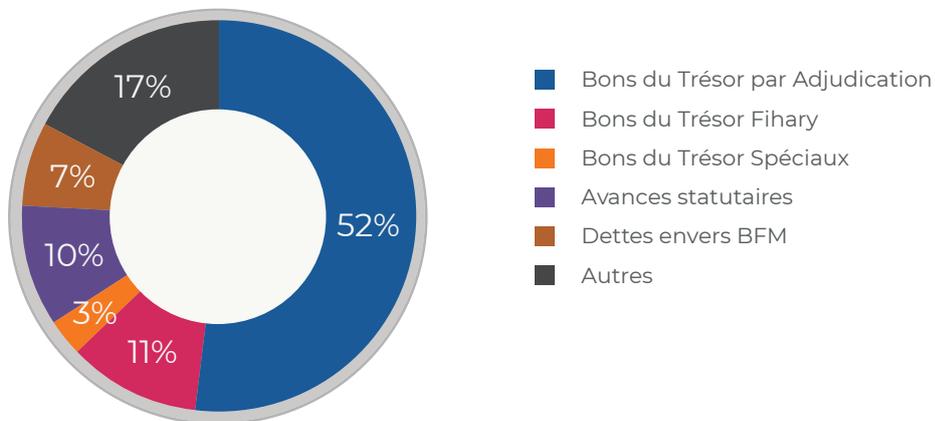
PAIEMENT DES INTÉRÊTS DE LA DETTE

Dettes extérieures (en millions MGA)



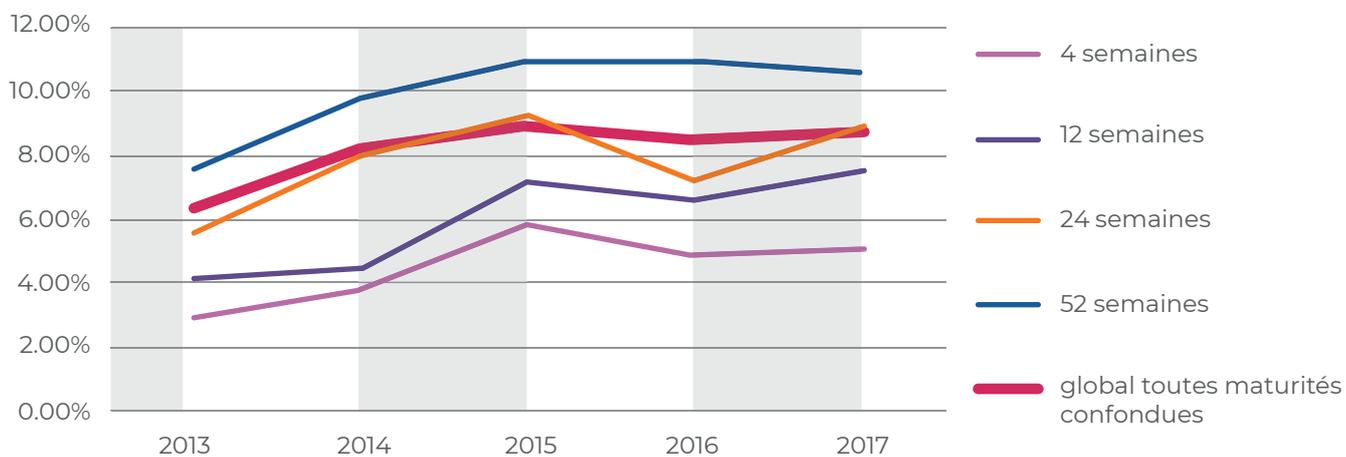
Le paiement des intérêts étant tributaire du volume de tirage effectué, sa variation suit celle des encours de la dette extérieure, et ce suite aux décaissements effectifs.

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



Le montant des charges de la dette intérieure en 2017 a enregistré un total de 215,3 Milliards d’Ariary. Tributaires du montant des tirages, elles se constituent à 52 % des intérêts liés aux BTA.

Taux moyen pondéré du marché des BTA

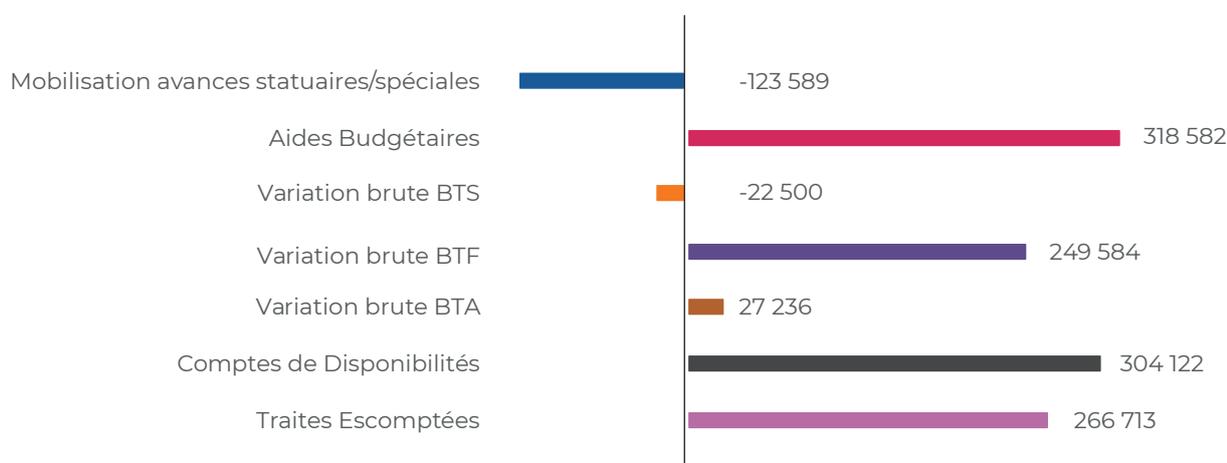


Pour l’année 2017, le Taux Moyen Pondéré (TMP) global des BTA toutes maturités confondues est de 8,69%. Les taux des BTA pour les quatre maturités ont une tendance à la hausse à cause de la baisse du niveau de la liquidité bancaire ainsi qu’à l’augmentation des annonces sur le marché.

FINANCEMENT DU DÉFICIT DE LA TRÉSORERIE DE L'ÉTAT

Pour financer les déficits infra-annuels de la trésorerie de l'Etat, le Trésor Public peut recourir à plusieurs instruments, notamment : l'émission de titres publics, l'escompte des traites sur les produits pétroliers, les avances statutaires auprès de la Banque Centrale et la mobilisation d'autres comptes de disponibilités (compte Initiative Pays Pauvres Très Endettés (IPPTE), comptes en devises).

Source de financement du déficit de trésorerie (en millions MGA)

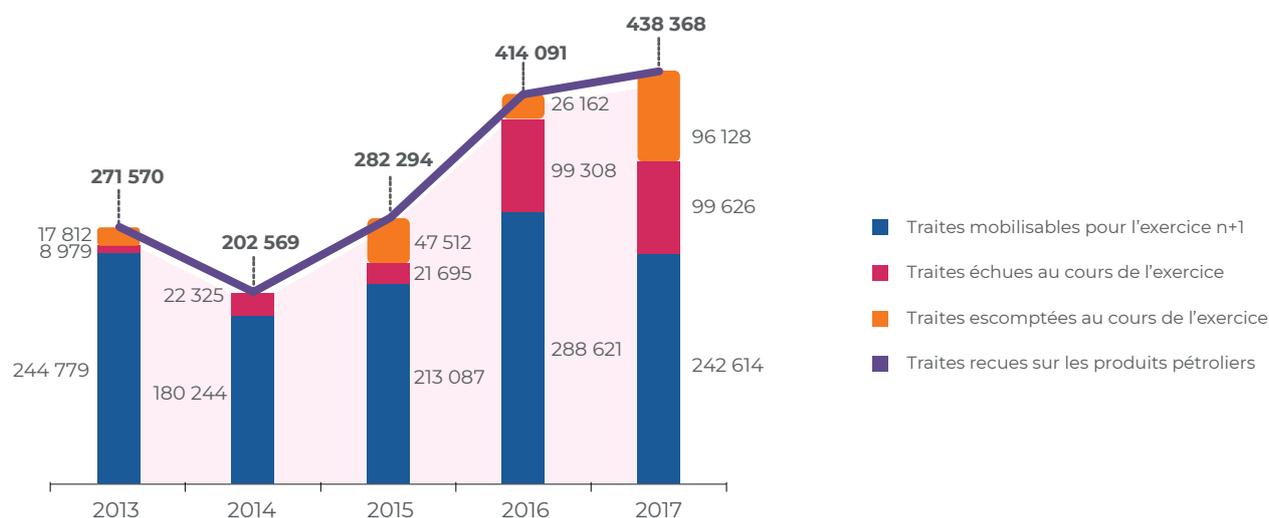


* souscription - remboursement

Pour 2017, Madagascar a bénéficié d'une aide budgétaire contribuant ainsi à hauteur de 31% du financement de la trésorerie de l'État. Néanmoins, l'escompte des traites et la mobilisation des comptes de disponibilités restent des instruments importants contribuant respectivement à 26% et 30%. En ce qui concerne les titres d'emprunt (bons du trésor) ainsi que la mobilisation des avances statutaires, les montants considérés s'appréhendent en termes de solde (souscriptions déduite des remboursements). Ainsi, en ce qui concerne les avances statutaires, le financement négatif résulte de la différence entre les flux de remboursement des avances antérieures et de nouvelles mobilisations d'avances statutaires ; en d'autres termes pour l'année 2017, le Trésor Public a certes recouru à des avances statutaires mais de montant moindre que celui des remboursements.

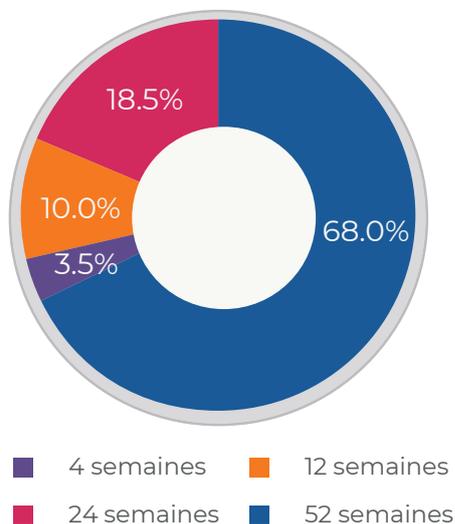
Le montant des traites reçues accuse une hausse par rapport à 2016. Néanmoins, grâce à l'optimisation de la gestion intra annuelle de la trésorerie, le montant des traites escomptées a sensiblement diminué, près de 23% des traites reçues sont arrivées à échéance et 22% restent mobilisables pour l'exercice 2018.

Mobilisation des traites reçues sur les produits pétroliers (en millions MGA)

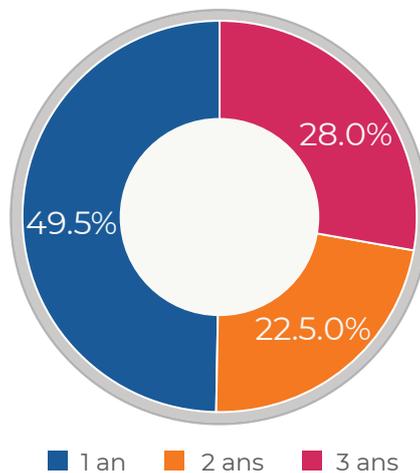


Les tirages des titres d'emprunt intérieur s'élève à 3 148 200 millions d'Ariary pour l'année 2017. Autant pour les BTA que les BTF, les titres à court terme constituent la majorité des soumissions.

BTA par maturité - décembre 2017



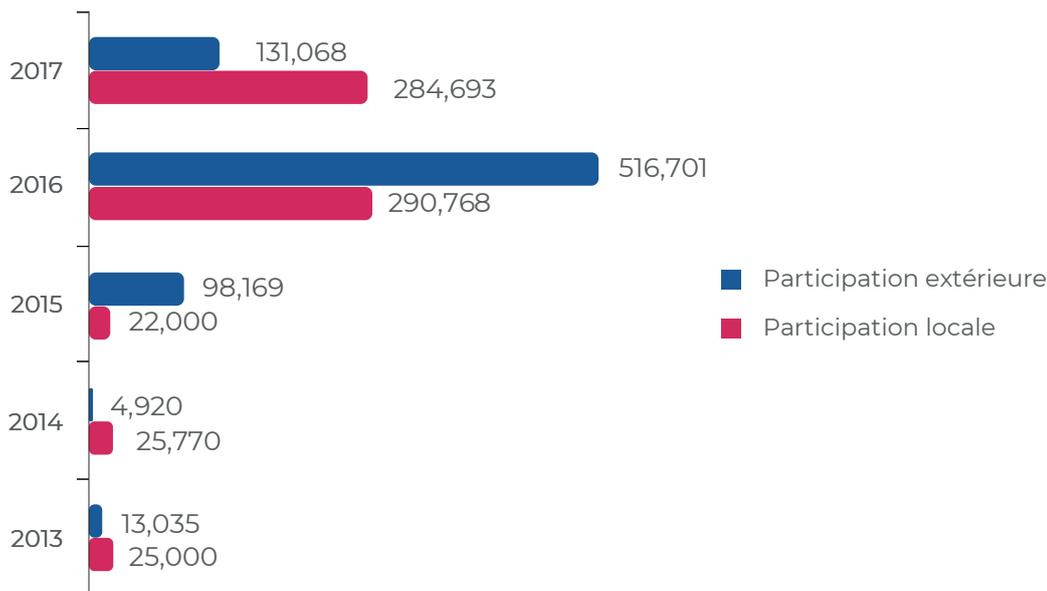
BTF par maturité - décembre 2017



Il faut souligner que le choix de mobilisation de chaque instrument s'apparente au souci d'optimisation de la gestion de la trésorerie de l'Etat.

PRISE DE PARTICIPATION FINANCIERE DE L'ETAT

Evolution de la réalisation de participation (en millions MGA)

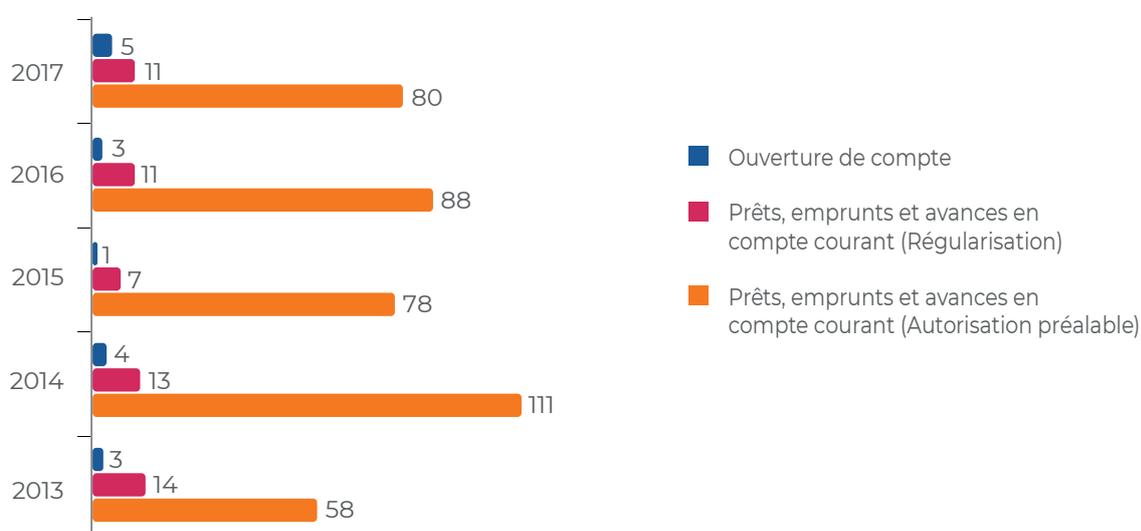


La participation financière de l'Etat est surtout tributaire des appels de fonds existants, et ce conformément à l'objectif de maintenir les parts sociales au sein des sociétés. Ainsi pour 2017, la participation locale concerne principalement la participation à l'augmentation en capital mais aussi de la consolidation en capital des dettes fiscales et du compte courant

des associés de Air Madagascar. Quant aux participations dans les organismes internationaux, elles concernent le Fonds Monétaire International (FMI), l'Association Internationale de Développement (IDA), la Banque pour la Reconstruction et le Développement (BIRD), la Banque Africaine de Développement (BAD), et Africa 50.

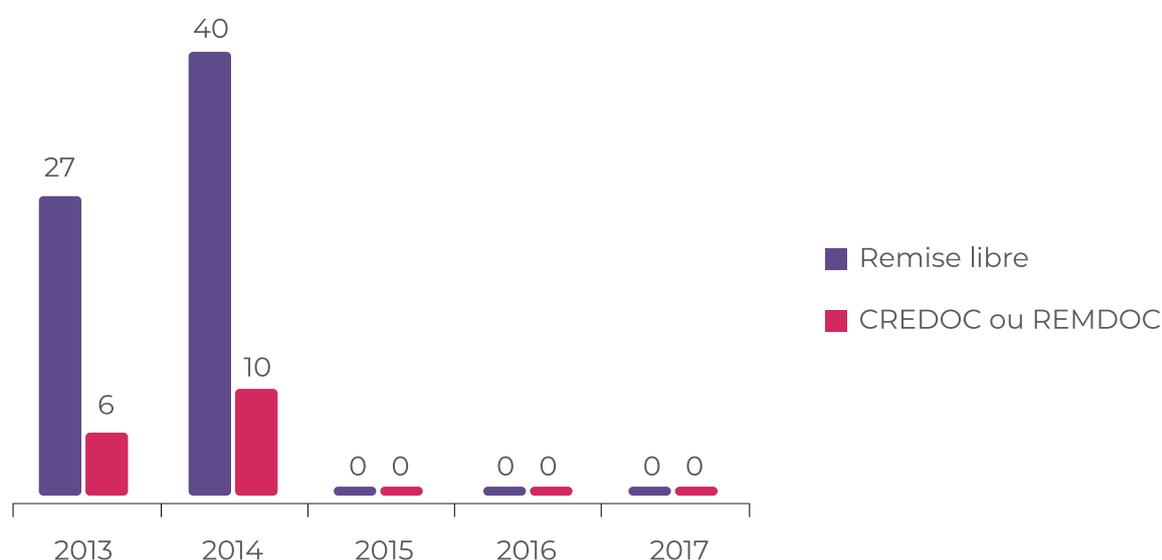
REGULATION DES OPERATIONS DE CHANGE

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



L'accroissement des activités économiques explique le nombre d'autorisation de prêts/emprunts, avances en compte courant délivrés par la Direction Générale du Trésor à travers son Service de la Finance Extérieure (SFE) et l'augmentation de la demande d'ouverture de compte à l'étranger.

Nombre de demandes de dérogation d'avance sur importation



Aucune dérogation d'avance sur importation n'a été octroyée depuis 2015. Cette situation résulte des efforts de sensibilisation en matière de réglementation de change réalisés par le SFE auprès des établissements bancaires et des opérateurs économiques.

Pour rappel, l'arrêté n°13 312/2015 du 02 avril 2015 portant procédures et obligations en matière de domiciliation et de paiement des opérations d'importation de marchandises stipule que l'importateur peut effectuer un versement d'acompte :

- ⊙ de 100% pour tous les types de marchandises pour les opérations commerciales dont le montant est inférieur ou égal à l'équivalent de 20 000 Euros
- ⊙ de 50% pour les biens d'équipement, les pièces détachées et les matières premières et les consommables et de 30 % pour les biens de consommation et autres produits relevant d'opérations commerciales dont le montant est équivalent ou supérieur à 20 000 Euros.

Aucune autre exception de versement d'acomptes supérieurs aux limites indiquées ci-dessus ne peut être délivrée par le Ministère des Finances et du Budget.

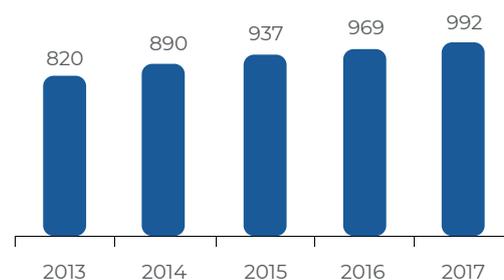
Pour le paiement des opérations d'importation, l'importateur peut opter soit pour l'ouverture de crédit documentaire, soit pour le règlement par remise documentaire, soit pour le règlement par remise libre tout en respectant les pourcentages de versement d'acomptes cités ci-dessus.

STATISTIQUES CONSOLIDÉES DES ACTIVITÉS DE LA MICROFINANCE

Nombre d'Institutions de Microfinance (IMF) agréées



Nombre de points de services



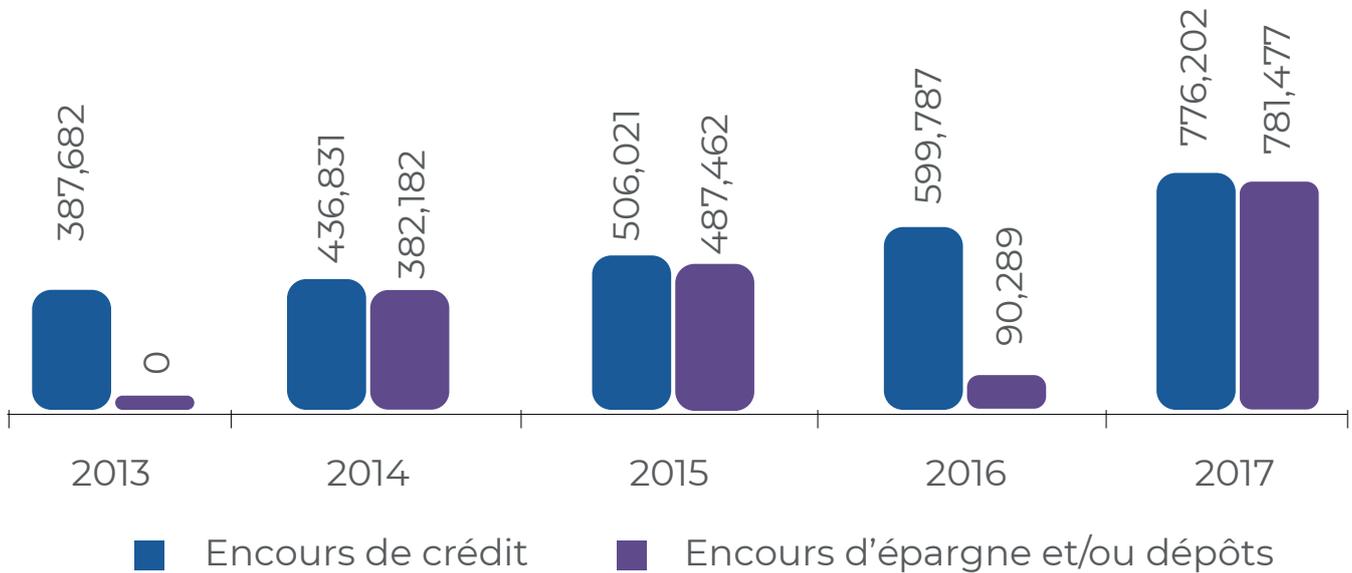
Evolution du taux de pénétration des ménages et du nombre des membres et/ou clients des IMF



Le taux de pénétration des ménages a augmenté de presque 9 points en cinq ans en atteignant les 33,4% en 2017. Cette croissance reflète aussi bien les offres que les demandes de services financiers. En effet, au niveau des 22 régions couvertes par 25 IMF agréées, 992 points de services sont répertoriés dont 23 mis en place durant l'année 2017.

Par ailleurs, concernant l'adhésion au sein des IMF, il a été constaté une nette augmentation du nombre de membres et/ou clients atteignant les 1 661 943 membres en 2017, soit une variation de 8,7% entre 2016 et 2017. En matière de genre, la proportion homme/femme reste relativement équilibrée au niveau des membres avec toutefois un léger avantage aux utilisateurs féminins avec un taux de 49,25 % pour 2017. Quant aux personnes morales, elles représentent 4,98% des membres.

Encours de crédit et d'épargne et/ou dépôt (en millions MGA)

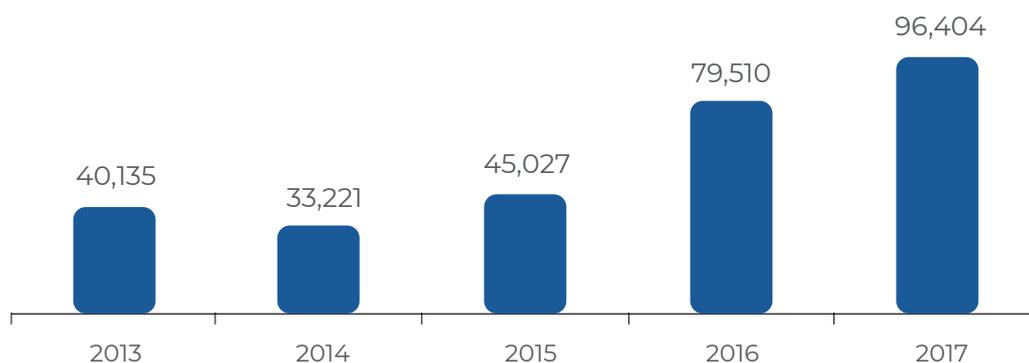


En matière de croissance des activités de crédit et d'épargne, un accroissement du volume des encours aussi bien en termes de crédit que d'épargne a été constaté. Bref, le secteur enregistre une croissance soutenue qui s'explique par les efforts fournis par toutes les parties prenantes (IMF, partenaires techniques et financiers, autorité de tutelle) dans le cadre de la réalisation des activités liées à la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive dont les axes stratégiques portent sur :

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

SUIVI DE RECOUVREMENT DES DIVIDENDES ISSUES DE LA PARTICIPATION FINANCIERE DE L'ETAT

Evolution du recouvrement des dividendes (En millions MGA)



L'accroissement des dividendes perçues s'explique surtout par le recouvrement des arriérés déjà pris en charge lors des exercices antérieurs.



PERFORMANCE DU TRESOR PUBLIC

Dans le cadre de la mise en œuvre du budget de programme, le document de performance définit les cibles de performance du Trésor Public lesquels doivent converger vers l'atteinte de l'objectif global consistant à « **Assurer une bonne gouvernance financière dans la conduite de la politique financière de l'Etat et dans la gestion financière et comptable des organismes publics** ».

LES OBJECTIFS SPECIFIQUES (OS) DU TRESOR PUBLIC

1

La
sécurisation
des fonds,
titres et
valeurs
publics

2

Le
renforcement
de la gestion
financière et
comptable des
organismes
publics et des
sociétés à
participation
publique

3

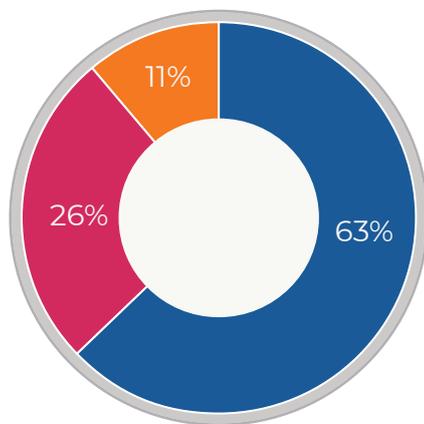
Le
développement
des services
financiers

PERFORMANCE GLOBALE

Pour l'année 2017, 19 indicateurs ont été mis en place pour apprécier la performance du programme « Trésor ». Le taux de performance global du programme – Trésor va en crescendo de 53% en 2015 pour atteindre les 55% en 2016 et 63% en 2017. En effet, toutes missions confondues, 12 indicateurs ont atteint leur valeur cible, tandis que 5 indicateurs affichent un degré de réalisation de plus de 50%.

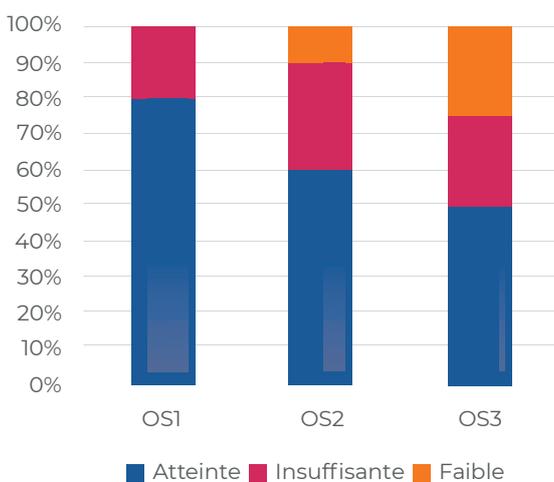
La notation des performances se fait sur trois (03) niveaux :

1. **Atteint** : réalisation atteignant les prévisions ou plus ;
2. **Insuffisant** : valeur cible non atteinte avec un taux de réalisation entre 50% et 99% ;
3. **Faible** : valeur cible non atteinte avec un taux de réalisation inférieur à 50% ;

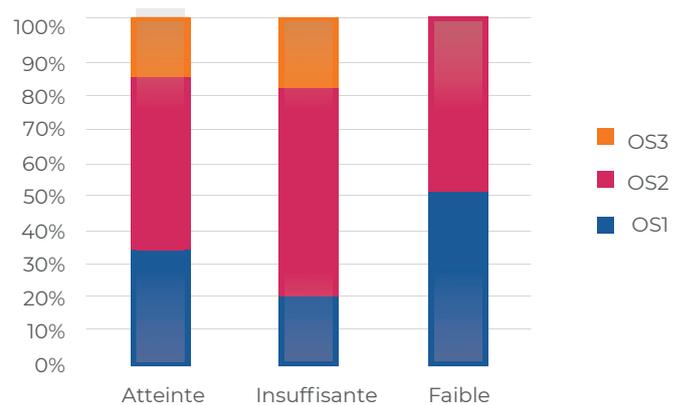


- valeur cible atteinte
- taux de réalisation insuffisant
- taux de réalisation faible

Performance par OS



Part de performance de chaque OS



Objectif Spécifique 1 (OS 1) : Sécurisation des fonds, Titres et Valeurs Publics

Eu égard des efforts fournis, la valeur cible d'un seul indicateur n'a pas été atteinte en matière de sécurisation des fonds, titres et valeurs publics. Dans le cadre de la sécurisation des sites de conservation des fonds publics, nonobstant les travaux de réhabilitation des postes comptables, les travaux de construction de nouveaux bâtiments pour la TG Morondava et la PP Antsalova se poursuivent. Par ailleurs, 107 postes comptables sur 124 bénéficient d'une garde permanente par les forces de l'ordre.

La création de nouveaux postes comptables, entamée depuis 2014, reste dans les priorités de la Direction Générale du Trésor. Aussi, dans un souci certes de service de proximité, mais aussi et surtout afin de sécuriser les recettes publiques et désengorger la Paierie Générale d'Antananarivo, la Trésorerie Principale InterCommunale d'Ivato et la Trésorerie Ministérielle chargée des Fonctions Publiques ont été créées. Leur opérationnalisation est prévue courant 2018.



La diminution des paiements en numéraire constitue par ailleurs une action phare en termes de sécurisation des fonds publics. Ainsi, le nouvel arrêté fixant les modalités de paiement des dépenses publiques a été diffusé et les créanciers sensibilisés, faisant accroître la proportion des dépenses dont le paiement est dématérialisé à plus de 42%. Par ailleurs, un projet pilote a été élaboré avec l'appui de la Banque Mondiale sur les recouvrements par mobile money des recettes municipales pour les Communes Urbaines d'Antananarivo et de Toamasina.

En matière de gestion des compétences et des effectifs, 35 nouveaux Percepteurs Principaux des Finances ont pris

service en juillet 2017. En outre, 04 nouvelles promotions respectivement d'Inspecteur du Trésor, de Contrôleur du Trésor, de Percepteur Principal des Finances et de Comptable du Trésor sont en cours de formation à l'Institut Malgache de Technique de Planification (IMATEP).

Objectif Spécifique 2 (OS 2) : Renforcement de la gestion comptable et financière des organismes publics

La performance en matière de renforcement de la gestion comptable et financière des organismes publics a été globalement évaluée à 67% avec néanmoins deux autres valeurs cibles atteintes à plus de 50%.

La réalisation de contrôle récurrent auprès du réseau comptable direct du Trésor a par exemple permis de maîtriser la prévalence de détournement public. Pour l'année 2017 en effet, aucun détournement n'a été constaté au cours des 133 contrôles effectués. En outre, l'extension du champ de contrôle auprès des établissements publics et régisseurs continuent avec 08 contrôles effectués. Par ailleurs, divers audits et investigations ont été réalisés auprès des Ministères et Institutions.

En matière de production de comptes publics, des efforts ont été déployés afin d'assurer la régularité et le respect des délais. Ainsi, les Comptes Généraux d'Administration des Finances 2016 ont été transmis à la Cour des Comptes ; en ce qui concerne les documents généraux, ont été produits dans les délais 30/32, 19/22 et 90/106 respectivement pour l'Etat, les Régions et les Communes Urbaines. L'assistance au niveau des communes rurales se poursuivent avec la nomination de 1554 trésoriers communaux. En outre, dans le cadre de la supervision des EPN, non seulement les démarches pour le rattrapage de production des comptes de gestion sont entamées mais aussi, 171 EPN sur les 204 recensés sont dotés d'agent comptable.

Dans le cadre de la gestion de la dette publique, le règlement des services de la dette arrivés à échéance a été assuré et la régularisation des recettes sur tirage effectuée. Aussi, les offres de financements et de garanties ont analysées avant soumission à la Comité Technique de la Dette. L'élaboration des textes d'application de la Loi sur l'endettement se poursuit avec notamment l'adoption de deux décrets régissant les types, formes et modalités de délégation de pouvoir d'engagement financier du Gouvernement Central et portant réglementation des opérations de rétrocession des emprunts du Gouvernement Central. Il est exercé en outre, un suivi-évaluation des projets sur financement extérieur ; d'ailleurs les 60 projets en cours font l'objet de suivi journalier. En termes de transparence et de redevabilité, des rapports sur la dette

publique sont édités, notamment un rapport sur les projets sur financement extérieur, un bulletin statistique semestriel ; aussi la Stratégie de la Dette à Moyen Terme 2018-2020 a été insérée dans la Loi de Finances 2018.

Pour ce qui est de la gestion de la trésorerie de l'Etat, le choix de mobilisation des instruments de financement intérieur s'apparente au souci d'optimisation de celle-ci, suivant lequel ressort un tableau de trésorerie périodique. Aussi, la promotion des titres émis par le Trésor Public continue ainsi que la mise en place des Bons de Trésor Fihary. Par ailleurs, la mise en place progressive du compte unique du Trésor se poursuit avec notamment la détermination de la structure à mettre en place, le déploiement du système de télécompensation, le recensement et la clôture progressive des comptes des organismes publics domiciliés auprès des banques commerciales, et l'ouverture de comptes de projet à la Banky Foiben'i Madagasikara.

La mise en œuvre des mesures prises aux fins d'apurement et de prévention des arriérés de paiement se poursuit avec notamment la nomination du coordonnateur du Comité Interministériel de Recensement et de Suivi des Arriérés de Paiement (CIRSAP) ainsi que des membres de son secrétariat permanent, lesquels ont été formés sur les modalités de recensement des arriérés de paiement. En outre, le calendrier de descentes auprès des Ministères (services centraux et services déconcentrés) et Institutions prévues se tenir courant 2018 est déjà élaboré.

En termes de recouvrement de recettes non fiscales, avec la validation du rapport provisoire de l'étude diagnostic du mécanisme de recouvrement des Recettes Non Fiscales (RNF) liées à l'exploitation des ressources naturelles, la nomination du coordonnateur et des membres du Comité de Suivi des Recettes Non Fiscales (CSRNF) a rendu ledit comité pleinement opérationnel.

Les efforts d'amélioration de la production et de la diffusion des statistiques des finances publiques continuent et se reflètent à travers le délai de production et la qualité des tableaux des Opérations Globales du Trésor. Par ailleurs, les efforts de transparence des actions du Trésor Public se développent dans la production de rapport annuel, la dynamisation du site internet dédié, et à travers la mise en place de standard de service.

Objectif Spécifique 3 (OS3) : Développer les services financiers

Avec un taux évalué à 50%, le résultat attendu reste moyennement performant. Néanmoins, la réalisation des activités y afférent est estimée relativement satisfaisante. Dans le cadre de la gestion du portefeuille de l'Etat, la maintenance de la part de l'Etat dans le capital social de chaque société et organisme international est assurée et le recouvrement des dividendes des participations financières de l'Etat remontent à près de 95 milliards MGA. Aussi, la représentation de l'Etat aux Assemblées des Actionnaires, l'analyse de la situation économique et financière des entreprises à participation de l'Etat ainsi que la participation à l'élaboration d'une stratégie pour le développement des sociétés à participation de l'Etat et le suivi de la mise en œuvre des décisions et orientations de l'Etat actionnaire ont été assurés. L'année 2017 a d'ailleurs été marquée par l'officialisation de la prise de participation d'Air Austral au capital de Air Madagascar en tant que partenaire stratégique.

La dématérialisation des opérations de change à travers la mise en place du Système Intégré de Gestion des Opérations de Change (SIGOC) constitue par ailleurs une des grandes réalisations du Trésor Public pour l'année 2017. En effet, le système est rendu opérationnel auprès des banques et des opérateurs avec la mise en ligne du Serveur et du nom de domaine de l'application SIG-OC www.dof.mg/SIGOC, ainsi que du manuel d'utilisation pour les parties « Banque » et « Opérateur ».

Dans le cadre de la coordination du secteur de la Finance Inclusive, il est important de souligner la promulgation de la loi 2016-056 du 02 février 2017 sur la monnaie électronique et les établissements de monnaie électronique, l'adoption de la loi 2017-026 sur la Microfinance. Par ailleurs, outre la participation au redressement des Institutions de Microfinance (IMF) défaillants à travers le financement du plan de sauvetage, le suivi des résolutions de crise ou le suivi des travaux d'administration provisoire, le Trésor Public a procédé à la présentation des résultats du diagnostic de l'offre des services financiers et définition des actions prioritaires pour la feuille de route de l'inclusion financière à Madagascar.

En matière de tutelle du secteur financier intérieur et plus particulièrement le secteur des assurances, au-delà des attributions habituelles, une base de données des professions d'assurance a été mise en place et 06 contrôles sur place ont été effectués auprès d'établissements d'assurance.

RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE

Un rapport de performance (RAP) est établi annuellement par le Trésor Public, tel qu'il est rappelé dans chaque circulaire d'exécution budgétaire. Le RAP consolide les réalisations physiques du programme et met en exergue les écarts entre les performances réalisées et les cibles initialement fixées dans le document de performance annexé à la Loi de Finances.

Le document de performance du programme –Trésor compte 19 indicateurs établis pour mesurer les résultats de l'exécution des activités mises en œuvre dans le cadre des missions assignées. Pour rappel, la Direction Générale du Trésor a pour mission de :

- ⊙ participer à l'élaboration et à la conduite de la Politique financière nationale, régionale et internationale de l'Etat
 - ⊙ contribuer à la détermination des grandes orientations de l'Etat en matière de politique du secteur public
 - ⊙ élaborer le cadre de la politique financière du pays
 - ⊙ coordonner les politiques et programmes macroéconomiques dans les secteurs réels, finances publiques, monétaires, extérieurs
 - ⊙ préserver la bonne gouvernance des fonds publics
 - ⊙ assurer la gestion de trésorerie de l'Etat et veiller à son équilibre permanent
 - ⊙ élaborer et mettre en place la réglementation en matière de comptabilité publique
 - ⊙ assurer la gestion financière et comptable de l'Etat, des collectivités et des établissements publics
 - ⊙ 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
 - ⊙ gérer les emprunts publics intérieurs et 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
- ⊙ définir et mettre en œuvre la politique d'épargne
 - ⊙ assurer la mise en place et le fonctionnement d'un marché financier à Madagascar
 - ⊙ assurer le contrôle et le développement du secteur des assurances
 - ⊙ assurer la tutelle du secteur financier extérieur
 - ⊙ représenter de plein droit l'Etat actionnaire en tant que détenteur et gestionnaire de fonds, de titres et de valeurs publics (y compris les actions)
 - ⊙ gérer le portefeuille d'actions de l'Etat et assurer la représentation de l'Etat dans les sociétés à participation de l'Etat.

OS1 : Sécurisation des fonds, titres et valeurs publics



117.1.A : Niveau d'extension de la couverture des communes

Résultat attendu : Accessibilité aux services de proximité améliorée

Méthode d'évaluation : pourcentage des Communes gérées par le Trésor Public



L'idée de rendre les services du Trésor accessibles à tous les usagers s'accompagne du souci de gouvernance financière impliquant les efforts d'intégrer toutes collectivités, notamment les communes rurales de deuxième catégorie dans le circuit comptable et financier du Trésor Public. Ainsi, pour l'année 2017, 129 sur 1693 Communes sont gérées par le Trésor à travers soit une gestion financière et comptable de la commune soit le dépôt de leurs fonds et valeurs au niveau du poste comptable concerné.

Dans cette optique d'extension de la couverture des communes, la Trésorerie Principale InterCommunale d'Ivato a été créée par Arrêté N° 27.878/2017 du 10/11/2017, dont l'opérationnalisation est prévue courant 2018. Elle s'occupera de la gestion comptable et financière de 04 communes et 09 autres communes sont tenues d'y déposer la totalité de leurs fonds et valeurs.

117-1-B : Pourcentage des agents du Trésor de corps spécifiques

Résultat attendu : Amélioration de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

Méthode d'évaluation : Rapport entre nombre des agents de corps spécifique et effectif total du Trésor



La gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences du personnel du Trésor Public s'oriente vers une amélioration graduelle de la proportion des agents appartenant aux corps

spécifiques du Trésor. Le programme Trésor s'efforce alors de procéder en moyenne au recrutement de deux nouvelles promotions par année. Ainsi, pour l'année 2017, il a été procédé à la prise de service effective des 35 nouveaux Percepteurs Principaux des Finances sortants au mois de juillet (Promotion 2015). Par ailleurs, une promotion d'élèves Inspecteur du Trésor (promotion 2015) est en cours de formation auprès de l'Institut Malgache de Technique de Planification (IMATEP) dont la sortie est prévue en 2018.



L'année 2017 a aussi vu le lancement de concours pour le recrutement de 03 nouvelles promotions de 8 élèves contrôleurs du Trésor, 27 élèves percepteurs principaux des Finances (PPF) et 27 élèves comptables du Trésor.

117-1-C : Pourcentage des locaux des postes comptables conformes aux normes d'hygiène, de sécurisation et de conservation de fonds publics.

Résultat Attendu : Amélioration de la sécurisation des sites de conservation des fonds

Méthode d'évaluation : Rapport entre nombre de locaux sécurisés et nombre total des locaux du Trésor



Certes, l'objectif fixé n'a pas été atteint pour cause de lourdeur

des procédures de passation de marché public ; néanmoins, la construction de nouveaux bâtiments et/ou la réhabilitation des locaux des postes comptables se poursuivent afin d'assurer la sécurisation des fonds publics.

Les travaux de construction de la TG Morondava continuent et sont réalisés à 95%. Par ailleurs, le nouveau bâtiment pour la PP Antsalova est réalisé à 50% et dont la réception des travaux est prévue pour Mars 2018. Aussi, une publication des dossiers d'appels d'offres relatifs au projet de construction de la TG Manakara ainsi que l'évaluation des dossiers d'appels d'offres pour le projet de construction de la PP Morafenobe sont en cours.

Les postes comptables qui suivent ont bénéficié de travaux de réhabilitation : PP Mananara Nord (toiture), PP Mahabo (porte et grille de protection), PP Ankazoabo (construction de poste de garde), PP Atsimondrano (salle aménagée pour les forces de l'ordre).

En ce qui concerne la situation juridique des terrains, malgré la lenteur administrative au niveau de certains Services Fonciers, les procédures de régularisation en vue de l'acquisition ou de l'affectation des propriétés au profit du MFB pour les besoins de la DGT se sont avérées fructueuses. En effet, 16 certificats de situation juridique ont été délivrés.

La mise en place de Trésoreries Ministérielles répond non seulement au souci d'amélioration des services rendus aux usagers à travers un service de proximité, mais permet aussi de garantir une amélioration de la gestion des finances publiques en facilitant le suivi des dossiers des ministères auprès desquels elles sont implantées.

En plus des 03 Trésoreries Ministérielles (chargées de l'Enseignement, de la Santé et de l'Agriculture) et l'ACCPDC déjà fonctionnels, la Trésorerie Ministérielle chargée des Fonctions Publiques a été créée par l'Arrêté N° 31.701/2017-MFB/SG/DGT/DCP du 26/12/2017.

117.1.D : Part des dépenses dont paiement dématérialisé

Résultat attendu : Modernisation des moyens de règlement des dépenses publiques

Méthode d'évaluation : Dépenses dont paiement dématérialisé / Dépenses totales



Les efforts de dématérialisation du paiement des dépenses publiques se poursuivent, notamment à travers l'application de l'arrêté n° 28429/2016 du 26/12/2016 lequel dispose que toutes dépenses des organismes publics au profit d'un prestataire et/ou fournisseur ainsi que les créances d'un montant supérieur à 600 000 Ariary au profit des agents fonctionnaires, agents non encadrés, contractuels et pensionnés dans les localités desservies par des établissements bancaires, sont obligatoirement réglées par virement bancaire.

117.1.9 : Niveau d'extension de la couverture des Ministères

Résultat attendu : Accessibilité aux services de proximité améliorée

Méthode d'évaluation : pourcentage des crédits gérés au niveau des Trésoreries Ministérielles



OS2 : Renforcement de la gestion comptable et Financière des organismes publics



117.6.A : Régularité et respect des délais pour la production de la loi de règlement

Résultat attendu : Transparence et mise aux normes de la gestion des finances publiques renforcées

Méthode d'évaluation : Exercice concerné par le CGAF produit



Le projet de CGAF 2016 a été transmis à la Cour des Comptes au mois de décembre 2017.

117.6.B : Taux de régularité de la production de compte de gestion

Résultat attendu : Transparence et mise aux normes de la gestion des finances publiques renforcées

Méthode d'évaluation : Pourcentage des Postes Comptables produisant leur compte de gestion sur le total des Postes Comptables



30/32 Postes Comptables supérieurs ont produit leurs documents généraux 2016. Les retards de production pour les deux postes (l'ACCPDC et la PGA) résultent respectivement du délai d'envoi des comptabilités des postes comptables extérieurs et du volume global des opérations à traiter.

117.6.C : Ratio Charge de la dette intérieure réalisée et Charge de la dette prévue par LF

Résultat attendu : Financement de la trésorerie optimisé

Méthode d'évaluation : Charge de la dette intérieure réalisée / Charge de la dette prévue par LF



En 2017, la charge de la dette s'élève à 169 000 millions d'Ariary pour une prévision de 205 000 millions d'Ariary dans la Loi de Finances. L'objectif est donc largement atteint car le ratio est inférieur à 1.

Plusieurs activités ont contribué à l'atteinte du résultat notamment : l'établissement périodique de tableau de trésorerie, la réalisation d'analyse et la prévision des sources de financement.

Dans cette optique, la mise en place du Bon de Trésor Fihary (BTF) auprès des postes comptables excentriques (TG Maevatanana et TG Farafangana) ainsi que la promotion des titres émis par le Trésor Public continuent. Outre les annonces périodiques¹ lancées dans les journaux quotidiens, les annonces sur le site web du Trésor et la diffusion de spots publicitaires à la télévision et/ou à la radio, le Trésor Public représenté par la Direction de la Dette Publique a participé à divers salon et exposition aux fins de sensibilisation directe des usagers notamment à la Foire Internationale de Madagascar, au salon Expofinance, et au forum de la Diaspora Malagasy.

117-6-1 : Délai moyen de production du tableau de bord mensuel des opérations publiques (OGT)

Résultat attendu : Mise à la disposition des autorités supérieures des informations financières nécessaires à leur prise de décision

Méthode d'évaluation : Opérations Globales du Trésor (OGT) du mois M: Production M+ 60 jours



L'OGT représente le tableau de bord de suivi de l'exécution de la Loi des Finances (LF) ainsi que de toutes les opérations financières de l'Etat. Son élaboration nécessite ainsi la collaboration de différents départements au sein du Ministère des Finances et du Budget (postes comptables, administration

¹ BTA : bimensuel, BTF : mensuel

fiscale et douanière), de la Banque Centrale de Madagascar et éventuellement des ministères sectoriels.

L'amélioration du délai de production de l'OGT se poursuit grâce à une accélération continue du transfert des données par les parties prenantes citées supra.

117.6.2 : Taux de recouvrement des Recettes non fiscales issues des Fonds de Contre-Valeur (FCV)

Résultat attendu : Transparence et mise aux normes de la gestion des finances publiques renforcées

Méthode d'évaluation : Recouvrement du montant total des Recettes non fiscales inscrit dans la loi de Finances



Avec une prévision de 1 350 600 000 ariary, les recettes sur FCV recouvrées par l'ACAFCV atteignent les 4 967 501 869 ariary en 2017. Le résultat est dû au fait que des créances sur le 9ème Don Hors Projet Japonais ont été payées en totalité par certains opérateurs.

117.6.3 : Taux de régularisation des arriérés de paiement

Résultat attendu : Transparence et mise aux normes de la gestion des finances publiques renforcées

Méthode d'évaluation : Pourcentage des arriérés régularisés par rapport aux arriérés éligibles



La performance attendue est liée à l'opérationnalisation du Comité Interministériel de Recensement et du Suivi des Arriérés de Paiement (CIRSAP). La régularisation des arriérés de paiement est en effet tributaire du calendrier de travail dudit comité.

Avec la nomination du Coordonnateur du CIRSAP et des membres du Secrétariat permanent, le plan de travail se trouve actuellement au stade de préparation des recensements au niveau de tous les Ministères et Institutions, le calendrier de descente étant élaboré. Aussi, dans un souci d'efficacité et d'efficience, les membres du secrétariat permanent ont été formés sur les modalités de recensement des arriérés de paiement.

117.6.4 : Taux de prévalence des détournements de deniers publics maîtrisé à moins de 3%

Résultat attendu : Amélioration de la Gouvernance dans la gestion comptable et financière des fonds publics

Méthode d'évaluation : Nombre de détournements de deniers publics constatés / nombre de missions effectuées



Dans le cadre de la restauration de la bonne gouvernance dans la gestion comptable et financière des fonds publics, 133 missions de contrôles auprès du réseau comptable direct du Trésor ont été assurées par les cellules d'inspection ainsi que les unités de contrôle et de surveillance de la DBIFA pour l'année 2017. L'objectif étant de maîtriser la prévalence du détournement des deniers publics, la continuation de la systématisation des missions de contrôle auprès des PP (131 missions d'inspection pour 78 PP concernées) ainsi que l'approche par le risque au niveau des autres postes comptables a porté ses fruits avec un taux zéro de malversation constaté.

117.6.5 : Niveau d'extension des champs d'action aux entités non encore contrôlées (Etablissements Publics ou EP et régisseurs)

Résultat attendu : Extension de la vérification aux entités non encore contrôlées

Méthode d'évaluation : Nombre cumulé d'EP et régisseur contrôlé depuis 2006/ nombre total des EP et régisseur



L'extension du champ de contrôle au niveau des EPN et régisseurs non encore contrôlés continue. Toutefois, s'il a été prévu de contrôler 13 entités au cours de l'exercice 2017, seules six (06) missions de contrôle auprès des EPN et deux (02) auprès des Régisseurs ont été effectuées. L'affectation d'une partie des ressources à des investigations auprès de Ministères et Institutions expliquent la performance, lesquelles ont concerné l'administration minière, la Direction Générale de la Gestion Financière du Personnel de l'Etat, l'Economic Development Board of Madagascar, et le centre immatriculateur.

117.6.6 : Respect de la législation et des dispositions réglementaires en vigueur

Résultat attendu : Amélioration de la gestion de la dette

Méthode d'évaluation : Nombre de dossiers présentés au CTD/Nombre de dossiers analysés



La totalité des dossiers concernant les offres et les demandes de garantie sont analysés et présentés au Comité Technique de la Dette (CTD) de deux manières suivant l'arrêté n°8782 du 14 avril 2017 : soit pour avis du CTD soit à titre informatif.

En 2017, tous les 21 dossiers parvenus ont été analysés :

- (i) **Un dossier est en cours d'analyse** (Offre de

financement par la Chine de la modernisation du réseau de télécommunication d'un montant de 50 millions USD) ; l'offre de financement pour le « Project for equipment schools with complete teaching laboratories » financé par Corporate International Fund – Espagne a été analysé mais présenté au CTD pour 2018 ; et 09 autres dossiers ont été analysés mais non présentés au CTD pour diverses raisons (demande de garantie et offre irrecevable, montant non défini, bailleur de fonds encore à rechercher, retour auprès du ministère de tutelle pour un besoin de priorisation, déclassement auprès des départements responsables, etc...).

(ii) Six (06) dossiers présentés au CTD pour avis :

- ⊙ Projet d'Autosuffisance alimentaire par la fourniture de tracteurs modernes et de machines agricoles aux agriculteurs pour un montant de 5 millions USD - Phase I financé par l'Exim Bank Inde (Réunion du 13/04/2018)
- ⊙ Projet de Réhabilitation de la route Ivato-Tsarasaotra et de la liaison du Boulevard de l'Europe au Village de la Francophonie par China Harbor Engineering Company Ltd. (CHEC) pour un montant de 40,8 millions USD financé par l'Eximbank de Chine (Réunion du 18/05/2017)
- ⊙ Une (01) offre de financement de l'Exim Bank de Chine dont les conditions financières ne nous conviennent pas. En fait, il s'agit du financement du Projet de Réhabilitation de la route Ivato-Tsarasaotra et de la liaison du Boulevard de l'Europe au Village de la Francophonie (CHEC) pour un montant de 40,8 millions USD – Eximbank de Chine
- ⊙ Projet de construction du réseau routier reliant l'aéroport international Ivato et le Centre-ville d'Antananarivo et ses embranchements par China Road and Bridge Corporation (CRBC) pour un montant de 105,2 millions USD financé par l'Eximbank de Chine (Réunion du 18/05/2017)
- ⊙ Aide budgétaire auprès de Deutsche Bank pour un montant de 40 millions USD - Appui à Air Madagascar (Réunion du 04/12/2017)
- ⊙ Modernisation des réseaux routiers à Madagascar : RN6 et

RN13 pour un montant de 110 millions Euros financé par la BEI (Réunion du 04/12/2017)

(iii) Deux (02) dossiers présentés au CTD pour information :

- ⊙ Financement des exportations de biens et services saoudiens par le « Saudi Export Program (SEP) » financé par le Fonds Saoudien pour le Développement (FSD) (15/05/2017)
- ⊙ Un (01) amendement du contrat de prêt avec Deutsche Bank négocié depuis 2015 a été soumis au MFB (ratifié le 06 juin 2017).

Concernant l'entrée en vigueur des accords de financement, 11 accords² de prêts ont été ratifiés. En outre, 13 accords de prêts et neuf (09) accords de don ont été signés. Par ailleurs, un accord de contre-indemnisation entre la République de Madagascar et le Fonds Africain de Développement, un contrat de crédit de entre la République de Madagascar et Deutsche Bank AG, une lettre d'accord d'avance relatif à une avance de préparation du Projet de Développement Urbain Intégré et Résilience (PRODUIR) et un avenant de la Convention de Financement FERC8 – CMG 1259 avec l'AFD ont aussi été signés.

Dans le cadre du suivi des projets sur financement extérieur, les 60 projets³ en cours ont fait l'objet d'un suivi administratif et financier à travers les fiches d'avancement, l'exploitation des aides mémoires ou des rapports annuels. 74 missions de suivi sur terrain pour 39 projets ont été effectuées. Il est à noter que la participation aux missions de suivi sur terrain des projets dépend non seulement des missions de supervision des bailleurs mais aussi de l'invitation des projets à participer à des descentes sur terrain. Le rapport sur l'état d'avancement des projets pour l'année 2016 a été validé. Les informations pour la rédaction du rapport du premier semestre 2017 sont en cours de collecte.

Par ailleurs, dans un souci de transparence et de bonne gouvernance financière, le document « Stratégie de la Dette à Moyen Terme (SDMT) 2018-2020 » a été inséré dans la Loi de Finances Initiale 2018 et publié dans le site web du Trésor

² Projet d'Extension du Port de Toamasina – 45 214 000 000 JPY/JICA-Japon, Projet Agriculture Durable par une Approche Paysage (PADAP) – 48 400 000 DTS/IDA, Projet Agriculture Durable par une Approche Paysage (PADAP) – 25 000 000 Euros/AFD, Projet Second South West Indian Ocean Fisheries (SWIOFISH2) – 47 900 000 DTS/IDA, Projet de Renforcement des Capacités Statistiques (STATCAP) – 22 400 000 DTS/IDA, Projet réhabilitation de la route RN5- Soanierana Ivongo Vahibe – 52 500 000 SAR/FSD, Un appui budgétaire comprenant deux (02) contrats signés le 25 janvier 2017 dont 51 300 000 euros avec Deutschebank et une contre indemnisation de 40 000 000 USD avec FAD, Projet d'usines d'engrais – 2 500 00 USD/ Eximbank de l'Inde, Prêt portant sur la Voie Rapide reliant l'aéroport international d'Ivato et le Boulevard de l'Europe – 105 230 500 USD/Eximbank de Chine, Programme de Développement des Filières Agricoles Inclusives (DEFIS) avec la FIDA - don de 18.9 millions DTS et prêt de 18.9 millions DTS.

Projet de soutien budgétaire – 51 300 000 Euros/Deutsche Bank (27/01/2017), Projet de Réhabilitation et d'Extension du Port de Toamasina – 45 214 000 000 JPY/JI-CA-Japon (23/03/2017), Projet Agriculture Durable par une Approche Paysage (PADAP) – 48 400 000 DTS/IDA (20/04/2017), Projet Second South West Indian Ocean Fisheries (SWIOFISH2) – 47 900 000 DTS/IDA (20/04/2017), Projet de Renforcement des Capacités Statistiques (STATCAP) – 22 400 000 DTS/IDA (20/04/2017), Projet réhabilitation de la route RN5- Soanierana Ivongo Vahibe – 52 500 000 SAR/FSD (05/05/2017), Projet Agriculture Durable par une Approche Paysage (PADAP) – 25 000 000 Euros/AFD (08/06/2017), Prêt de rétrocession FEC 2017 – 50 000 000 USD/BFM (16/08/2017), Projet d'achèvement d'usine d'engrais – 2 500 000 USD/Exim Bank de l'Inde (28/06/2017), Projet de construction du réseau routier reliant l'aéroport international Ivato et le Centre-ville d'Antananarivo et ses embranchements ; China Road and Bridge Corporation (CRBC) – 105 230 000 USD/Chine (30/08/2018), Projet d'hydro-expansion de la JIRAMA Andekaleka – 30 600 000 EUROS/BEI (08/12/2017), Projet de modernisation des réseaux routiers de Madagascar – 110 millions EUROS/BEI (08/12/2017), Programme de Développement des Filières Agricoles Inclusives (DEFIS) – 18 900 000 DTS/FIDA (13/12/2017).

Projet Collecte, documentation et diffusion des bonnes pratiques générées à Madagascar (CAPFIDA) – de 450 000 USD/FIDA (20/01/2017), Projet de Cadre de Gestion de l'Industrie Extractive – 1 400 000 USD/Banque Mondiale (06/04/2017), Programme Intégré d'Assainissement d'Antananarivo (PIAA) – 2 815 000 EUR/AFD (08/06/2017), Electrification rurale par énergies renouvelables – 14 000 000 EUR/KfW ou Kreditanstalt für Wiederaufbau (14/06/2017), Appui budgétaire pour la Soutenabilité des Finances Publiques et Investissement – 45 000 000 USD/ Banque Mondiale (01/12/2017), Assistance alimentaire – 470 000 000 JPY du Japon (05/12/2017), Programme de développement économique et social pour le Ministère de l'Eau, de l'Energie et des Hydrocarbures – don de 200 000 000 JPY/Japon (05/12/2017), Appui budgétaire pour une Croissance Inclusive et Résiliente – 45 000 000 USD/Banque Mondiale (14/12/2017), Projet d'amélioration des résultats nutritionnels utilisant l'approche programme à phases multiples (PARN) – 80 000 000 USD/IDA Banque Mondiale (14/12/2017)

³ Voir Annexe : Projet sur financement extérieur 2017

Public. Les Bulletins Statistiques de la Dette (BSD) n°7 et n°8 sont également disponibles et consultables sur le site web du Trésor.

En matière de textes et de dispositions réglementaires, deux (02) décrets d'application de la loi sur l'endettement ont été adoptés:

1. Décret n°2017-713 du 22 août 2017 régissant les types, formes et modalités de délégation du pouvoir d'engagement financier du gouvernement central en matière d'opération de la dette publique ; et,

2. Décret n°2017-714 du 22 août 2017 portant réglementation des opérations de rétrocession des emprunts du Gouvernement Central.

Un projet de décret portant modalité de suivi et de contrôle des opérations financées sur emprunt publics et sur emprunt garantis par le Gouvernement Central est en cours d'élaboration et sera finalisé en 2018.

Aussi, trois (03) arrêtés d'application du décret portant création du Comité Technique de la Dette (CTD) ont été signés le 14 Avril 2017 :

1. Arrêté n°8778/2017_MFB portant nomination des membres du Comité Technique de la Dette ;

2. Arrêté n°8779/2017_MFB portant fixation des seuils des emprunts publics extérieurs éligibles à l'examen du Comité Technique de la Dette ;

3. Arrêté n°8782/2017_MFB définissant les modes d'appréciation des opérations de la dette et modalités de fonctionnement du Comité Technique de la Dette.

Enfin, l'analyse de la viabilité de la dette a fait ressortir que les cinq (05) ratios d'usage sont restés en dessous des seuils de référence selon le Rapport du FMI n°17/223 de Juillet 2017 :

1. Valeur Actualisée dette/Produit Intérieur Brut = 17,4 pour un plafond de 30 ;

2. Valeur Actualisée dette/Exportation = 52,4 pour un plafond de 100 ;

3. Valeur Actualisée Dette/Recettes budgétaires = 150 pour un plafond de 200 ;

4. Service dette/Exportation = 3,4 pour un plafond de 15 ;

5. Service dette/Recettes budgétaires = 9,7 pour un plafond de 18 (Prévisions pour 2017).

117.6.9 : Taux de réalisation des activités de gestion de la dette publique

Résultat attendu : Amélioration de la gestion de la dette

Méthode d'évaluation : Ratio réalisation/prévision



Nonobstant la différence de change lors de l'élaboration de la prévision et la réalisation des opérations liées aux dettes extérieures, l'écart entre la réalisation et la prévision s'explique essentiellement par l'existence d'avis de débit non encore parvenu à la DDP.

Le service de la dette extérieure payé en 2017 s'élève à 249 Milliards d'Ariary en capital et de 70,2 Milliards d'Ariary en intérêt. Au niveau intérieur, le service de la dette s'élève à 2734,2 milliards d'Ariary en capital et 215,3 milliards d'Ariary en intérêt.

Concernant le tirage effectué, il est évalué globalement à 4043,8 milliards d'Ariary dont 895,6 milliards d'Ariary pour compte des dettes extérieures et 3148,5 milliards d'Ariary pour les dettes intérieures.

OS3 : Développement des services financiers



117-7-1 Taux de pénétration des ménages

Résultat attendu: Meilleur accès de la population aux services financiers de proximité

Méthode d'évaluation : (Nombre d'individus bénéficiaires de services financiers* taille moyenne ménage) / Nombre de population



L'objectif étant d'assurer un meilleur accès de la population aux services financiers de proximité, le Service de la Coordination Nationale de la Finance Inclusive (SCNFI) dans son rôle de coordonnateur des relations avec les institutions en matière d'inclusion financière n'a pas ménagé les efforts dans la coordination et la consolidation du secteur, le suivi-évaluation de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive (SNFI) ainsi que le renforcement du dialogue pour le secteur et le renforcement des actions de communication.

1. Coordination du secteur de la finance inclusive

La DGT à travers son Service de la Coordination Nationale de la Finance Inclusive (SCNFI) assure la représentation du Ministère des Finances et du Budget sur les questions relatives à l'inclusion financière, l'harmonisation des interventions de tous les acteurs dans la promotion et le développement de l'inclusion financière (Orientation des acteurs, Appui à la formulation de nouveaux projets d'inclusion financière, Comité d'Investissement, etc.), la participation aux études et réflexions pour une meilleure connaissance de la demande et de l'offre en produits et services financiers. De ce fait, le SCNFI participe aux différents événements internationaux et nationaux sur l'inclusion financière et assure des échanges en permanence avec les acteurs du secteur à travers le Comité d'Investissement et le Comité de pilotage de projet.

● Au niveau international

- ⊙ Participation au 9ème forum mondial sur l'inclusion financière à Sharm El Sheikh
- ⊙ Participation à la réunion du Comité des Ministres des Finances et de l'Investissement de la SADC et des Groupes de

pairs à Ezulwini – Swaziland

- ⊙ Participation à la formation sur la protection des consommateurs et conduite des affaires, à Kuala Lumpur
- ⊙ Participation au forum d'inclusion financière de la SADC en Afrique du Sud
- ⊙ Participation à la 15ème réunion du groupe de travail de l'AFI sur les données d'inclusion financière (FIDWG) à Tajikistan
- ⊙ Participation à l'Atelier de partage sur le processus MAP des pays de la SADC en Afrique du Sud
- ⊙ Participation aux réunions des groupes de travail de l'AFI : Groupe de travail sur les services financiers numériques (DFSWG) à Accra - Ghana et Groupe de travail sur le financement des Petites et Moyennes Entreprises (SMEWG) aux Seychelles

● Au niveau national

- ⊙ Participation à la réunion du comité technique du projet PROSPERER
- ⊙ Participation à la réunion du comité technique de la nouvelle Stratégie Nationale de l'Inclusion Financière de Madagascar (SNIM) pour la période 2018-2022
- ⊙ Participation à la réunion de présentation du projet de mise en place du marché financier à Madagascar par le Comité Technique de la Bourse des Valeurs Mobilières
- ⊙ Participation au comité de pilotage du Projet de Promotion de la Banque à Distance à Madagascar (PPBDM)
- ⊙ Participation à la réunion du Comité d'investissement en vue de l'évaluation du dossier de l'OTIV TANA, dans le cadre de la promotion de l'accès des femmes et des jeunes aux services financiers et non financiers dans la région Androy

2. Consolidation du secteur de la finance inclusive :

Il s'agit notamment de suivre la mise en place des textes juridiques favorisant l'inclusion financière :

- ⊙ Adoption de la loi sur la Microfinance
- ⊙ Revue de l'avant-projet de loi régissant l'activité et le

contrôle des bureaux d'informations sur le crédit

- ⊙ Promulgation de la loi sur la monnaie électronique et les établissements de monnaie électronique (loi 2016-056 du 02 février 2017)

- ⊙ Revue de l'avant-projet de loi portant sur la création du Comité de la Stabilité Financière

- ⊙ Recensement des textes susceptibles de modification suite à l'abrogation éventuelle de l'ordonnance 62-016 du 10 Août 1962 portant fixation du taux de l'intérêt légal et du taux maximum de l'intérêt conventionnel, réglementation des prêts et répression de l'usure.

- ⊙ Revue des rapports d'audit de la Paositra Malagasy (PAOMA) et de la Caisse d'Épargne de Madagascar (CEM)

3. Veille et assainissement du secteur de la finance inclusive :

Il s'agit de suivre le redressement des Institutions de Micro Finance (IMF) en difficulté, en particulier TIAVO et OTIV Boeny.

- ⊙ Suivi des travaux de l'administration provisoire du Réseau TIAVO : le SCNFI a participé aux travaux de déblocage effectués en deux tranches des fonds finançant le plan de sauvetage de TIAVO. Aussi, le Service a participé au comité Ad Hoc sur les procédures judiciaires en cours à l'encontre des anciens dirigeants du Réseau TIAVO. Des propositions de collaboration sont faites avec le Ministère de la Justice en vue de s'assurer que les procédures judiciaires à l'encontre des anciens dirigeants de TIAVO soient menées à terme.

- ⊙ Déblocage de fonds appartenant aux pharmacies de gros districts : les comptes des pharmacies de gros districts destinés au remboursement des dépôts des pharmacies ont été régularisés pour CECAM ainsi que pour les Pharmacies de gros District et Pharmacies à Gestion Communautaire (PhaGDis et PhaGeCom). Par contre, les procédures de déblocage de fonds appartenant aux pharmacies de gros districts consignés au niveau de TIAVO et OTIV Boeny sont en cours.

4. Suivi-évaluation de la mise en œuvre de la SNFI

Des efforts ont été fournis pour assurer le suivi-évaluation de la mise en œuvre de la SNFI à travers l'analyse des informations sur le secteur, le suivi des appuis des différents projets et programmes intervenant dans le secteur et la mise en œuvre du Making Access to financial services Possible (MAP).

Il faut souligner que le SCNFI continue de bénéficier de l'assistance technique du bureau du Trésor Américain dans l'actualisation de la stratégie d'inclusion financière et le suivi de sa mise en œuvre. Le plan de travail et le plan d'action avec l'équipe de l'Office of Technical Assistance (OTA) du Trésor Américain ont été ainsi élaborés aux fins de déterminer les termes de référence de leur assistance technique.

● Analyse des informations concernant le secteur de la finance inclusive

Une collecte de données a été réalisée auprès des acteurs du secteur pour l'évaluation finale de la SNFI 2013-2017. Parallèlement, la conception et le développement d'une base

de données sur l'inclusion financière à Madagascar est en cours de finalisation.

● Suivi des appuis des différents projets et programmes intervenant dans le secteur

Des missions de suivi ont été réalisées conjointement avec les Partenaires Techniques et Financiers afin de constater de visu la réalisation des activités et de réajuster les interventions en cas de besoin. Trois projets et programmes sont alors concernés: Programme de Soutien aux Pôles de Micro Entreprises Rurales at aux Economies Regionales (PROSPERER), Projet d'Appui aux Services Financiers (PASEF), Projet d'Appui au Développement de Menabe et du Melaky (AD2M).

● Mise en œuvre du MAP

Le processus « Making Access to Financial Services Possible » a été adopté par le Gouvernement Malagasy en décembre 2014. La mise en œuvre du processus MAP prévoit dans un premier temps la réalisation de l'enquête nationale sur la demande en services financiers, dénommée « Enquête FinScope Consommateurs », suivie du diagnostic de l'offre en services financiers, des canaux de distribution et de la réglementation et aboutira à l'élaboration d'une feuille de route et à la mise à jour de l'actuelle Stratégie Nationale en Inclusion Financière.

Pour 2017, la Coordination Nationale de la Finance Inclusive a contribué à l'Atelier de présentation des résultats du diagnostic de l'offre des services financiers mené par le cabinet FTHM Conseils et de la définition des actions prioritaires pour la feuille de route de l'inclusion financière à Madagascar. Un atelier de consultation du comité de pilotage du processus MAP concernant la feuille de route a été organisé. Aussi, une large consultation autour de la nouvelle feuille de route de l'inclusion financière à Madagascar a été effectuée. La première ébauche de la feuille de route en version anglaise est ainsi disponible depuis juin 2017.

5. Système d'information et de communication de la SCNFI

Afin d'optimiser les relations de la CNFI avec l'extérieur, le site web de l'inclusion financière a été amélioré.

Aussi, le SCNFI a collaboré avec le Ministère de l'éducation nationale et le Child & Youth Finance International (CYFI) dans le cadre de la célébration du Global Money Week, et a participé à la semaine des Institutions de Microfinance 2017 organisée par l'Association Professionnelle des Institutions de MicroFinance (APIMF).

6. Mener des campagnes IEC au sein du secteur de la finance inclusive :

Des campagnes IEC (Information Education Communication) pour la promotion de l'inclusion financière ont été menées:

- ⊙ Célébration de la Semaine Mondiale de l'Argent dans les Régions Vakinankaratra et Analamanga : séances d'éducation financière, visites d'établissements financiers, conférence débat, partage d'expériences par de jeunes entrepreneurs, émission télévisée

- ⊙ Participation à la célébration de la Semaine Mondiale de l'Entrepreneuriat : conférence sur « L'éducation financière à

Madagascar ».



- ⊙ Participation à la semaine des Institutions de Microfinance organisée par l'APIMF
- ⊙ Participation à l'EXPOFINANCE 2017 : tenue de stand et conférence sur l'inclusion financière à Madagascar
- ⊙ Rédaction et diffusion d'un publiereportage sur l'inclusion financière à Madagascar

Par ailleurs, un projet pilote dénommé « School bank » est en cours de mise en place avec le partenariat du « Child & Youth Finance International (CYFI) », lequel entre dans le cadre de l'inclusion financière des enfants et des jeunes. Le projet sera mis en œuvre dans des établissements scolaires pilotes. Il constituera alors un outil, qui à terme, devrait intégrer les enfants et les jeunes dans le système financier formel. Ainsi, ont été réalisés : l'organisation d'un atelier sur le développement de produits financiers aux enfants et jeunes, une réunion de travail avec les parties prenantes relative aux préparatifs à la mise en place du Projet School bank et à l'insertion de l'éducation financière dans les curricula nationaux, et l'approche des futurs partenaires.

117-7-2 Niveau de contrôle des compagnies d'assurance

Résultat attendu : Fiabilité accrue du système de contrôle mis en œuvre au niveau des compagnies d'assurance

Méthode d'évaluation : Moyenne pondérée des cibles des activités



Au total, 29 sociétés et intermédiaires d'assurances sont concernés par les missions de contrôle prudentiel lesquelles portent sur les contrôles sur pièces et sur place, dont :

(i) le contrôle administratif via la revue des comptes réconciliés des intermédiaires d'assurance vis-à-vis des compagnies d'assurance, la souscription d'une assurance responsabilité civile professionnelle et la disposition d'une garantie financière suffisante par les intermédiaires d'assurance ;

(ii) le contrôle technique, statistique et financier axé sur la gestion, la comptabilité et surtout l'analyse des opérations effectuées par les entreprises d'assurance, les agents généraux d'assurance et les courtiers d'assurance.

1. Normalisation de la communication des informations assurancielles par la remise des documents de contrôle

Il s'agit de contrôler le respect du calendrier relatif à la communication des états statistiques et des états financiers et de surveiller le délai réglementaire de communication de la garantie financière, de l'assurance responsabilité civile professionnelle des intermédiaires d'assurance et des comptes réconciliés.

Pour les intermédiaires d'assurances, 18 sur 23 ont fait l'objet d'une surveillance quant au respect du délai réglementaire de communication notamment de «garantie financière 2017 et comptes réconciliés 2012 à 2016». Des relances sont par ailleurs envoyées aux entités défaillantes.

Les contrôles sur pièces sont mis en œuvre afin de détecter toutes éventuelles irrégularités au niveau des compagnies d'assurance. Il s'agit aussi de promouvoir l'utilisation des états statistiques à travers l'assistance des entreprises d'assurance au remplissage desdits états, et d'assister les intermédiaires d'assurance au remplissage des comptes réconciliés. Pour 2017, toutes les sociétés d'assurance ont communiqué leurs états statistiques sans sollicitation d'assistance, 06 intermédiaires d'assurance ont été relancés sur la production des données nécessaires à la base de données et 01 intermédiaire d'assurance a été assisté sur la production du compte réconcilié.

2. Contrôles sur place

Les contrôles sur place résultent généralement de la constatation d'irrégularités lors des contrôles sur pièces. Pour 2017, ils concernent les quatre (04) sociétés Mitsinjo, URSAE Minoris, SOFITRANS et ONaPASCOMA. L'exploitation des documents et l'élaboration des rapports d'inspection sont en cours. Concernant par ailleurs les infractions constatées lors des contrôles sur place effectués en 2016, des relances ont été faites particulièrement au courtier Concours SARL lui rappelant de régler sa pénalité. Une précision sur les actions a été demandée à MAMA quant aux mesures de redressement qui leur ont été préconisées auparavant et la durée de leur concrétisation.

3. Application et respect des textes :

L'application des textes et réglementations en vigueur implique l'instruction des demandes d'agrément, la diffusion des visas de transfert de réassurance, la prise de sanction à l'encontre des entreprises d'assurance qui n'exécutent pas l'injonction du Ministère des Finances et du Budget conformément aux dispositions du code des assurances ainsi que la refonte ou la mise à jour éventuelle des textes juridiques et réglementaires concernant les assurances :

⊙ 185 décisions d'autorisation de transfert des opérations de réassurance ont été traitées. Aucune demande d'agrément ni de projet de conditions générales ou imprimées diffusées au public de la part des entreprises d'assurance

- ⊙ Une autorisation de refonte du code des assurances ainsi que des divers textes qui lui sont annexés est envoyé pour approbation des Autorités Supérieures
- ⊙ Un projet d'arrêté sur les conditions d'exercice des opérations par les entités non soumises à la supervision de la Commission de Supervision Bancaire et Financière et les critères qui leur sont applicables, est en cours de rédaction
- ⊙ Avis sur les esquisses de projet de texte sur la stabilité financière ainsi que sur la Stratégie Nationale de Maintien de la Stabilité Financière à Madagascar
- ⊙ Rédaction du projet d'Arrêté relatif à l'application par le secteur des assurances des dispositions de la loi sur le blanchiment, le dépistage, la confiscation et la coopération internationale en matière de produit du crime, en cours
- ⊙ Présentation du projet de décret portant nomination d'un membre de la Commission de Supervision Bancaire et Financière en Conseil du Gouvernement
- ⊙ Nomination des membres du Conseil des Assurances.

117-7-3 Taux d'amélioration du rapatriement de devises nées des exportations

Résultat attendu: amélioration du rapatriement de devises nées des exportations

Méthode d'évaluation : Taux de rapatriement année N- Taux de rapatriement année N-1



Le taux de rapatriement a diminué de 7,50% par rapport à fin décembre 2016 (Fin décembre 2016 : 78,10% - Mi décembre 2017 : 70,60%). L'écart significatif est surtout dû à une réévaluation des données bancaires transmises pour 2016.

Néanmoins, les efforts menés pour l'amélioration de la gestion des opérations de change et donc du taux de rapatriement de devises nées des exportations continuent. La principale réalisation de l'année 2017 consiste ainsi à l'opérationnalisation du SIGOC auprès des banques et des opérateurs. Il s'agit d'un outil en ligne qui consiste en l'informatisation et l'automatisation du processus de traitement des dossiers liés aux changes, accélérant le traitement pour l'opérateur et améliorant la gestion et le suivi des opérations des changes pour le Trésor Public. Il est à noter que cette gestion informatisée des domiciliations des opérations d'importation et d'exportation, de dispense de rapatriement de devises et des avances sur exportation permettra d'avoir non seulement un contrôle efficace des opérations de change mais aussi de disposer, en temps réel, des données statistiques sur ces mêmes opérations.

Le SIGOC, accessible à l'adresse <https://www.dof-tresorpublic.mg>, est relié à la banque de l'opérateur, et au système GasyNet au niveau des Douanes. Le manuel d'utilisation du SIGOC est aussi accessible à la même adresse, et ce afin de faciliter

l'utilisation du système. Un système d'assistance à distance par e-mail et par téléphone a été mis en place avec une équipe dédiée à l'accompagnement des opérateurs. Des tutoriels sont également accessibles en ligne sur le site du Trésor public.

Pour accompagner le changement, des séances de présentation, de formation et de sensibilisation ont été réalisées. 413 agents de banques et opérateurs ont pu bénéficier de formation (dont 29 à Sambava, 51 à Antsiranana, 23 à Fianarantsoa ; 35 à Toliara, 81 à Antsirabe, 88 à Mahajanga et 106 à Toamasina). Des séances d'information sur l'application SIG-OC pour les agents de la CSBF et les agents de la Direction Générale des Douanes ont été réalisées et plus de 600 brochures ont été aussi distribuées lors des missions en provinces.

Parallèlement, le suivi manuel des dossiers de rapatriement de devises se poursuivent, et ce jusqu'au basculement complet vers le nouveau système. Aussi, outre les relances automatisées du SIGOC, 344 relances à rapatrier les recettes d'exportations dans les délais prévus par les textes réglementaires par courriers ont été envoyés en plus du suivi à posteriori de 96 comptes rendu en matière d'exportations, des transferts courants et allocations des voyages des banques primaires et des bureaux de change.

117-7-4 Taux d'amélioration de la gestion du portefeuille de l'Etat

Résultat attendu: Amélioration de la gestion du portefeuille de l'Etat

Méthode d'évaluation : Moyenne des cibles des activités pondérées



Le Trésor Public à travers le SPFE est le représentant à qualité de l'Etat-actionnaire. Les champs d'action du service concernent 56 sociétés et englobent le maintien de la part de l'Etat dans le capital social des entreprises rentables, la mise en œuvre de la politique de restructuration financière des entreprises à participation publique, la poursuite de la mise en application des textes sur la participation financière de l'Etat, et la clôture des opérations de liquidation.

1. Maintenir la proportion de la part de l'Etat dans le capital social des sociétés

La participation financière de l'Etat est tributaire des appels de fonds existants. Ainsi, au niveau national, il a été procédé à la participation à l'augmentation de capital de Air Madagascar. Au niveau international, ont été réalisés : les doublements des quotes-parts de Madagascar dans le capital du FMI, la prise de participation à la 18^e reconstitution des ressources de l'IDA, la libération des parts du Gouvernement Malagasy dans l'augmentation générale du capital de la BAD et de la BIRD. Par ailleurs, pour cette année 2017, Madagascar a adhéré à l'Africa 50.

2. Assurer le suivi de la mise en œuvre de la politique de restructuration des sociétés en difficulté

Il s'agit essentiellement du redressement à très court terme de Air Madagascar et de la JIRAMA. Pour AIR MADAGASCAR, l'Etat a injecté 303 Mds d'Ariary pour la reprise de la dette de la compagnie. En ce qui concerne la restructuration de la société, la signature de l'acte de cession dit «closing» a eu lieu en fin novembre 2017 signifiant l'officialisation de la prise de participation d'Air Austral au capital de Air Madagascar en tant que partenaire stratégique et le début de la mise en application du plan de transformation de ce dernier.

Concernant spécialement le JIRAMA, le Service de la Participation Financière de l'Etat (SPFE) a profité d'une assistance technique de la Banque Mondiale afin d'échanger et de discuter des attentes de chacune des parties et des points à améliorer pour une meilleure relation entre l'Etat et la JIRAMA.

3. Analyser la situation financière des sociétés à participation financière de l'Etat et représenter l'Etat lors des Assemblées Générales

Outre l'analyse ponctuelle des dossiers concernant les sociétés à participation publique, lesquels nécessitent son expertise, le SPFE a procédé à l'analyse financière de 48 sociétés⁴ dont le service a assuré la représentation de l'Etat au cours de 56 Assemblées Générales. La représentation de l'Etat actionnaire en assemblée générale a d'autant plus été renforcée par l'élaboration du «Guide de l'Administrateur», par la nomination ou remplacement des administrateurs et l'envoi permanent des chartes d'Administrateurs en cas de remplacement et, par la mise en conformité des statuts des sociétés à participation publique avec les lois en vigueur.

10 sociétés ont été relancées pour publier leurs états financiers 2015 et les états financiers 2015 de 10 autres sociétés⁵ ont été publiés dans le site web du Trésor.

En matière de recouvrement des dividendes des participations financières de l'Etat, s'il a été prévu pour 2017 une recette à hauteur de 55 039 millions d'Ariary, le recouvrement des dividendes prises en charge lors des années antérieures a

SOCIETE	Montant versé (en millions d'Ariary)
ADEMA	1104
AFRICA RE	318
ARO IMMOBILIER	0
BFV SG	16888
BNI M/SCAR	11506
BOA	3668
CEM	200
FANALAMANGA	785
GALANA DISTRIBUTION PETROLIERE	1546

GALANA RAFFINERIE	1125
GASY NET	1542
HAVANA	153
KRAOMITA	1323
LOGISTIQUE PETROLIERE	15414
MAT	1
NTD	5
SEIMAD	50
SMH	1164
SMMC	100
SONAPAR	579
STAR	8420
TELMA	270
TOTAL	26940
VIVO ENERGY	3300
ZAHAMOTEL	3

permis d'atteindre un encaissement effectif de 96 404 millions d'Ariary.

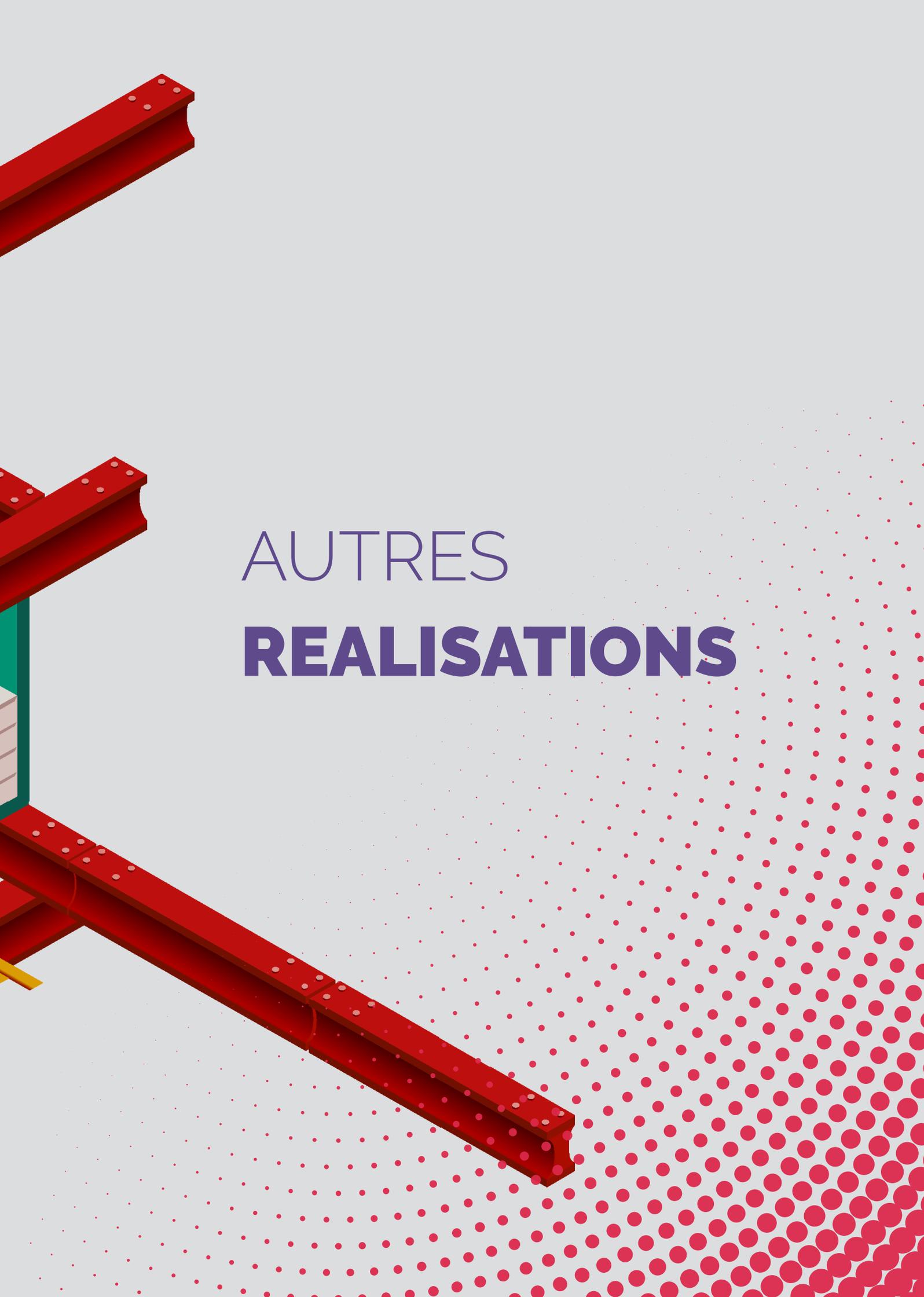
4. Assurer la clôture des opérations de liquidation

Une communication a été publiée courant décembre 2017, autorisant la levée partielle de l'interdiction de cession des actifs appartenant à l'Etat et aux Entreprises publiques pour huit sociétés en cours de liquidation dans le cadre des privatisations. Les sociétés concernées sont: SOMACODIS, SINPA, SOAMA, FAMAMA, SOLIMA, SICE/DARRIEUX, COROI-SCEPAG, et KAFEMA. La mise en œuvre de ces cessions se fera dans le respect du contexte et de l'ordre social dans les localités concernées, et après règlement au préalable des contentieux relatifs aux propriétés. Aussi, la finalisation de l'opération de clôture de : SERDI, SOGEDIS, ARS, CMN, SUMATEX, ROSO, SOAMA, SOCOMI est en cours.

4 ADEMA, FANALAMANGA, MADECO, SEPT, SONAPAR, AFRICARE, FDGM, MALTO, SGR, SOTHEMAD, AIR MAD, FIFABE, MAT, SIRAMA, SPAT, ARO IMMO, FPP, MOCO, SIRANALA, STAR, ATIACA, GASYNET, NTD, SMH, TELMA, BFV, GDP, NY HAVANA, SMMC, TOTAL, BNI, GRT, PNB, SMPA, VIVO ENERGY, BOA, JOVENNA, SECREN, SOAVOANIO, ZAHAMOTEL, CEM, LP, SEHI, SOMAPECHE, CRE, MADARAIL, SEIMAD, SON INVEST

5 CEM, SMMC, SPAT, ARO, FANALAMANGA, AIR MADAGASCAR, SEIMAD, ADEMA, SONAPAR, SOAVOANIO.



The image features a white background with a decorative pattern of red dots that increases in density from the bottom right towards the center. On the left side, there are several 3D-rendered red beams, some of which are connected to a teal-colored vertical structure. The text 'AUTRES REALISATIONS' is centered in the middle of the page.

AUTRES
REALISATIONS



STRATEGIE NATIONALE DE MODERNISATION DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES

Une Stratégie Nationale de Modernisation de la Gestion des Finances Publiques (SNMGFP) a été élaborée et adoptée en Conseil du Gouvernement en décembre 2016. Le plan stratégique y afférent, en se basant sur la mise en œuvre des politiques de réformes antérieures ainsi que sur une analyse de la situation actuelle, propose les orientations de la réforme de la gestion des finances publiques à entreprendre jusqu'à l'horizon 2026 et présente un plan d'actions prioritaires triennal glissant. Avec la mise en place de 22 programmes, il aspire à :

- ⊙ Moderniser le socle de base de la gestion des finances publiques pour le mettre en cohérence avec les nouvelles exigences de cette gestion
- ⊙ Assurer une meilleure intégration des entités autonomes et des CTD à l'action publique
- ⊙ optimiser les recettes de l'Etat et des collectivités locales
- ⊙ Rendre efficace, rigoureuse et transparente la budgétisation des politiques publiques
- ⊙ mieux connaître et mieux gérer les actifs et les passifs
- ⊙ améliorer l'exécution du budget
- ⊙ améliorer les comptabilités budgétaires et générales, le reporting et les statistiques
- ⊙ renforcer les contrôles a posteriori et la contribution de la GFP à la lutte contre la corruption
- ⊙ mobiliser les compétences, l'éthique et les performances des fonctionnaires afin d'assurer la réalisation effective des objectifs des politiques publiques

- ⊙ piloter efficacement la réforme

Le plan de Travail 2017 du Plan Stratégique de Modernisation de la Gestion des Finances Publiques a été validé par le Comité Interministériel de Pilotage des Réformes des Finances publiques le 04 avril 2017. La Direction Générale du Trésor contribue directement à l'atteinte de 6 objectifs spécifiques à travers son implication dans 12 programmes.

Actualisation des cadres juridiques:

- ⊙ un projet de décret sur la production et la diffusion des statistiques des finances publiques a été élaboré, lequel est en cours de validation auprès des autorités supérieures. Par ailleurs, un protocole d'accord entre la DGT et la Banque Centrale de Madagascar sur les modalités de coopération avec les pourvoyeurs des données de base de l'Opération Globale du Trésor (OGT) a été validé.
- ⊙ En matière de la dette publique : le décret régissant les types, formes et modalités de délégation du pouvoir d'engagement financier du gouvernement central en matière d'opération de la dette publique et le décret portant réglementation des opérations de rétrocession des emprunts du Gouvernement Central ont été adoptés en Conseil du Gouvernement.
- ⊙ Rentrant dans le cadre de la mise en place du Compte Unique du Trésor (CUT), un projet de Loi sur la Gestion de la Trésorerie, les textes réglementaires sur le fonctionnement du CUT ainsi qu'une convention entre le Ministère des Finances et du Budget (MFB) et la Banque Centrale de Madagascar sur la mise en place du CUT sont en cours d'élaboration

- Concernant les Etablissements Publics Nationaux (EPN), des observations sur le projet de loi sur les établissements publics ont été transmises à la Direction Générale du Budget et le projet de manuel de la gestion comptable des EPN est envoyé aux Agents Comptables.

Adaptation des systèmes d'information du MFB aux nouvelles exigences de la stratégie de modernisation de la gestion des finances publiques.

Une interface SIIGFP (Système Intégré Informatisé de Gestion des Finances Publiques) pour le remboursement du capital de la dette est déjà opérationnelle depuis le mois de novembre 2017. Par ailleurs, un module "gestion de la dette et de l'aide extérieure" est prévu intégrer le data center du MFB; son développement est actuellement évalué à 55%.

Concernant l'intégration du SIIGFP Trésor au SIIGFP centralisé, les matériels nécessaires ont été acquis; toutefois, l'opérationnalisation du SIIGFP Trésor dans le data center demeure en cours d'étude.

Pilotage stratégique et supervision des établissements et entreprises publiques

(i) Mise en œuvre du plan d'affaires de la JIRAMA

Des lettres de relance ont été adressées à la JIRAMA demandant leurs rapports d'activités; en outre, des discussions et échanges entre l'Etat et la JIRAMA ont été effectués sur les attentes de chacune et les points à améliorer pour une meilleure relation.

(ii) Mise en œuvre du plan de restructuration de Air Madagascar

Préalablement à la signature de l'acte de cession du 30/11/2017 signifiant l'officialisation de la prise de participation d'Air Austral au capital de Air Madagascar en tant que partenaire stratégique, l'Etat a procédé à une reprise de la dette de Air Madagascar à hauteur de 303 milliards d'Ariary et à une consolidation du solde de compte courant d'associés de l'Etat en capital social de la société Air Madagascar. Par ailleurs, le décret N° 2017-1087 du 21/11/2017 autorise la participation de l'Etat Malagasy dans l'augmentation du capital social de la société Air Madagascar.

(iii) Supervision des EPN

Un regroupement des Agents Comptables des EPN a été tenu en mai 2017. Il est attendu à l'issu de chaque regroupement le respect des dispositions légales existantes dans la gestion financière et comptable des EPN mais aussi la cohérence des actions pour l'atteinte des réformes initiées par le Trésor. En termes de réalisations, 174 EPN sur 204 recensés ont été dotés d'Agent Comptable, le guide à l'attention des représentants de la tutelle comptable au sein du Conseil d'Administration des EPN a été élaboré, les situations comptables des Agents Comptables des EPN sont exploités avant leur transmission à la Cour des Comptes, les guides d'élaboration des comptes de gestion, de passation de marché et d'installation des Agents Comptables des EPN sont en cours d'élaboration.

Amélioration et renforcement de la décentralisation de l'action publique

906 responsables communaux issus de 278 communes ont été

formés et les Trésoriers Communaux ont été nommés à 96%. Par ailleurs, pour assurer une meilleure gouvernance financière et pour améliorer les services de proximité offerts par le Trésor Public, la TPIC Ivato a été créée par arrêté N° 27878/2017 du 10/11/17 et sera opérationnelle courant 2018; les préparatifs pour la mise en place des TPIC Moramanga, Toamasina et Taolagnaro sont en cours.

Sécurisation des recettes issues des ressources naturelles et des ressources non fiscales

Pour rappel, un Comité de Suivi des Ressources Non Fiscales (CSRNF) a été créé en 2015, ayant pour mission de faire un état des lieux des ressources non fiscales de l'Etat, de mettre en place un système de suivi et de reporting des ressources non fiscales (RNF) de l'Etat, d'assurer l'adéquation des pratiques aux normes et procédures en vigueur, de proposer des mesures d'amélioration du processus, et de mettre à jour les données sur les recettes non fiscales pour une grande fiabilité et exhaustivité des informations. La DGT assure conjointement la présidence du comité de pilotage du Comité de Suivi des Ressources Non Fiscales (CSRNF) avec la Direction Générale du Budget. Les membres des commissions spécialisés du CSRNF ont été nommés courant 2017.

En termes d'activités, la collecte des données sur les recettes non fiscales auprès des Ministères Sectoriels a été réalisée. Aussi, un 3ème rapport du cabinet ANITER sur l'Etude diagnostic du mécanisme de recouvrement des Recettes Non Fiscales liées à l'exploitation des ressources naturelles a été présenté aux parties prenantes après intégration de toutes les observations des entités concernées. Par ailleurs, le plan d'actions pour 2018 a déjà été validé par le Comité de Pilotage et le manuel simplifié présentant le mécanisme de recouvrement des RNF est en cours d'élaboration.

Déploiement d'une stratégie régulièrement actualisée de gestion de la dette et des passifs conditionnels hors PPP

Il s'agit de mettre en œuvre les dispositions de la stratégie de la dette en vigueur. A ce titre:

- la consolidation des acquis continue avec notamment la mise à jour périodique et une validation trimestrielle des données sur le Système intégré de Gestion et d'Analyse de la Dette (SYGADE), la saisie du Comité Technique de la Dette pour les projets d'emprunt extérieur, la promotion et le déploiement du Bon de Trésor Fihary (BTF), l'annonce périodique des titres émis par le Trésor Public.
- le BSD est édité en biennuel : BSD n°07 et n° 08 pour l'année 2017.
- le document de Stratégie de la Dette à Moyen terme 2018-2020 a été inséré en annexe de la Loi de Finances 2018 et consultable sur le site web du Trésor.

Une évaluation de la gestion de la dette à travers une mission d'évaluation DEMPA de la Banque Mondiale a été par ailleurs réalisée du 29/11/17 au 07/12/17 et le rapport y afférent sera disponible à partir du mois de février 2018.

S'il a été prévu un recensement des passifs conditionnels et

l'établissement d'un manuel de procédures d'évaluation des garanties pour 2017, la Direction de la Dette Publique est encore en attente de la suite de l'assistance technique de la Banque Mondiale dont elle a bénéficié au cours de l'année 2016 en vue du renforcement de capacité pour l'évaluation des risques de crédit.

Rationalisation de la chaîne de la dépense y compris la solde, déploiement et professionnalisation de l'audit interne

Il appartient à la DGT de déployer de nouvelles trésoreries ministérielles. A ce titre, la TMINFOP a été créée par l'Arrêté N° 31.701/2017-MFB/SG/DGT/DCP du 26/12/2017.

Développement de la gestion de la trésorerie

Dans le cadre de l'optimisation de la gestion de trésorerie, la mise en place progressive du CUT continue. L'auto-évaluation du fonctionnement du CUT est actuellement achevée et la proposition de structure y afférent a été établie et envoyée aux entités concernées pour observations. L'organisation administrative et financière de la gestion de trésorerie en relation avec la mise en place du CUT est en cours de réflexion. Pour ce qui est du cadre juridique et réglementaire, un projet de Loi portant sur les principes généraux de gestion de trésorerie est en cours d'élaboration. La convention fixant les modalités de fonctionnement, les services et les contrôles relatifs aux comptes bancaires des organismes publics sont en cours de finalisation par rapport aux observations des banques primaires.

Concernant l'apurement et le dispositif de suivi des arriérés de paiement, outre la mise en place du secrétariat permanent du CIRSAP et la nomination de son coordonnateur, le projet d'Arrêté réglementant les arriérés de paiement des organismes publics est en cours de finalisation. En termes d'activités, des formations sur les modalités de recensement des arriérés de paiement ont été octroyées aux superviseurs et vérificateurs du CIRSAP.

Amélioration de l'opérationnalité des comptabilités budgétaires et générales et du reporting selon les normes internationales.

Il s'agit pour la DGT d'établir un tableau de passage entre la nomenclature comptable existante et celle du Manuel de statistique des Finances Publiques 2014 du Fonds Monétaire International. L'établissement du tableau de passage est toutefois tributaire des réformes comptables et budgétaires initiées.

Amélioration de la production et de la diffusion de la qualité des statistiques des finances publiques

L'élaboration des tableaux des OGT et des statistiques des finances publiques sur la base du MSFP 2014 est en cours. Aussi, l'amélioration de la qualité des informations contenues dans les OGT se poursuit avec l'intégration progressive des états financiers des EPN et l'enregistrement des opérations non monétaires.

Renforcement des organes d'audit et d'inspection internes autour d'objectifs de contrôle quantifiés et de méthodes efficaces selon les normes applicables

Les auditeurs de la DBIFA et les membres des cellules d'inspection ont été formés sur les normes comptables, la pratique de la comptabilité en droit constatés, les techniques d'audit comptable, les techniques d'enquête et d'investigation financière. Aussi, l'élaboration du manuel de procédure et du

guide de contrôle de la DBIFA a été proposée pour financement dans le cadre du Projet d'Appui à la Performance du Secteur Public (PAPSP).

Renforcement de la contribution de la gestion des finances publiques à la lutte contre la fraude et la corruption

Afin de porter rapidement les institutions de vérification interne à un niveau d'efficacité leur assurant à moyen terme, un pouvoir de dissuasion réel contre les irrégularités, les malversations et la corruption, un projet de décret fixant les conditions d'exercice des missions de la DBIFA a été élaboré et transmis aux autorités supérieures pour validation.

TRAITEMENT DES DOSSIERS JURIDIQUES ET CONTENTIEUX

Il s'agit de sauvegarder les intérêts du Trésor Public. Pour ce faire, dans le cadre de la mission qui lui est attribuée laquelle consiste à assurer la gestion et le suivi des dossiers juridiques et contentieux de la Direction Générale du Trésor, le Service des Affaires Juridiques et Contentieuses a pu traiter quatre-vingt-sept (87) dossiers au cours de l'année 2017. Ces dossiers sont composés de cinquante-huit (58) dossiers non contentieux et vingt-neuf (29) dossiers contentieux.

Les activités relatives aux dossiers non contentieux concernent le traitement des affaires juridiques qui sont au nombre de cinquante-sept (57) en 2017 et le traitement des affaires internationales avec un dossier sur la Facilité Africaine de Soutien Juridique (ALSF). Le traitement des affaires juridiques se rapporte (i) à l'émission des observations sur des projets de textes soumis au Service, (ii) à l'émission d'avis juridiques sur des dossiers nécessitant de tels avis et (iii) à l'assistance à des réunions diverses. Cette année, une augmentation du nombre de dossiers traités, par rapport à l'année dernière, a été constatée du fait de l'accroissement du nombre de projets de textes étudiés au niveau du Service.

Quant aux activités liées aux dossiers contentieux, elles consistent (i) à traiter les dossiers contentieux mettant en cause les intérêts du Trésor public; et (ii) à défendre les intérêts du Trésor Public devant les juridictions. La constance du nombre de dossiers traités en 2016 et 2017 a été notée. Cependant, cette année a été marquée par les contentieux relatifs aux demandes d'annulation des arrêtés portant nomination des Trésoriers Communaux auprès des Communes Rurales.

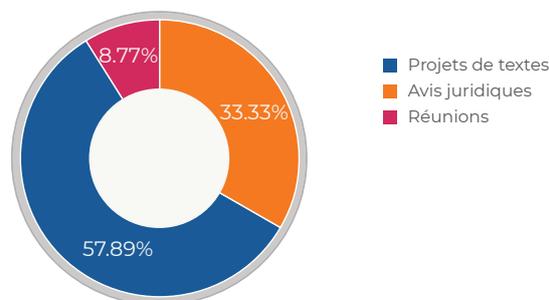
1. Affaires juridiques

Le nombre de dossiers relatifs aux affaires juridiques traités au cours de l'année 2017 a connu une hausse de l'ordre de 29% par rapport à l'année précédente. Si en 2016, ils étaient au nombre de quarante-quatre (44) dossiers, ils sont de cinquante-sept (57) cette année.

Cette augmentation est justifiée par la hausse du nombre de projets de textes étudiés au niveau du service (trente-trois (33) en 2017 contre dix-neuf (19) en 2016). En effet, certains projets de loi soumis au Conseil des Ministres ont aussi fait partie des textes auxquels le service devait émettre des avis et observations.

De plus, cette hausse est due à l'augmentation du nombre de projets de lois et règlements discutés au niveau de la Commission de Réforme du Droit des Affaires (CRDA) dans laquelle le Service est membre. En 2016, la participation du Service aux diverses réunions de la CRDA concernait huit (8) projets de textes alors qu'ils sont au nombre quinze (15) cette année.

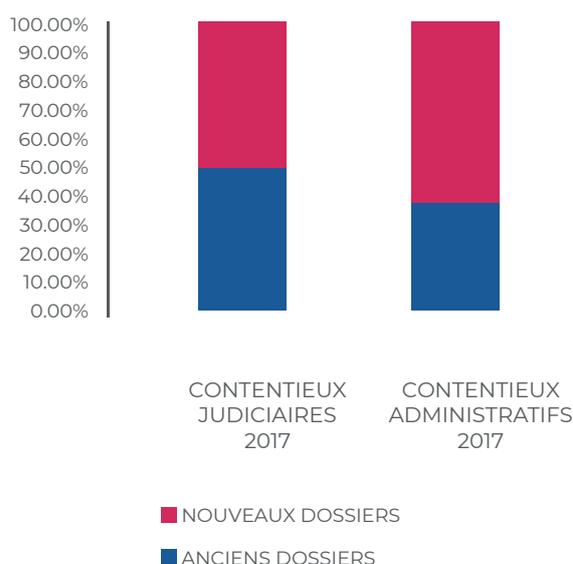
DOSSIERS AFFAIRES JURIDIQUES



Pour l'année 2017, l'étude des projets de textes représente plus de la moitié des activités du Service en ce qui concerne le traitement des dossiers relatifs aux affaires juridiques ; tandis que l'analyse des demandes d'avis juridiques en représente le tiers. Le reste concerne l'assistance du Service à des réunions périodiques ou ponctuelles.

2. Affaires contentieuses

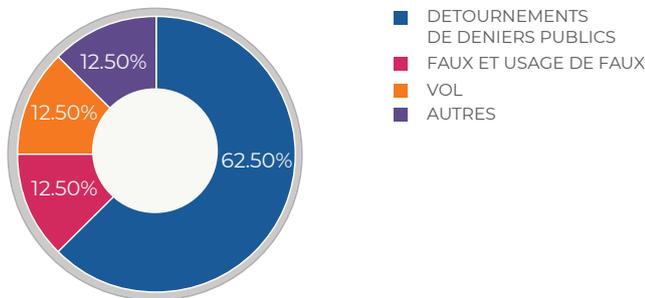
Vingt-neuf (29) dossiers relatifs aux affaires contentieuses ont été traités au niveau du Service des Affaires Juridiques et Contentieuses en 2017. Et le nombre de dossiers et sa répartition sont identiques à l'année dernière à savoir seize (16) dossiers en contentieux judiciaires et treize (13) en contentieux administratifs. Toutefois, les litiges sont différents quant à leur objet. En effet, parmi ces 29 affaires contentieuses, dix-huit (18) dossiers sont des nouveaux litiges (09 pour les contentieux judiciaires et 09 pour les contentieux administratifs).



Concernant les différents types de litiges gérés et suivis par le Service au niveau des cours et tribunaux de l'ordre judiciaire, il est remarqué la prédominance des affaires relatives au cas de détournement de deniers publics. Les autres affaires concernent

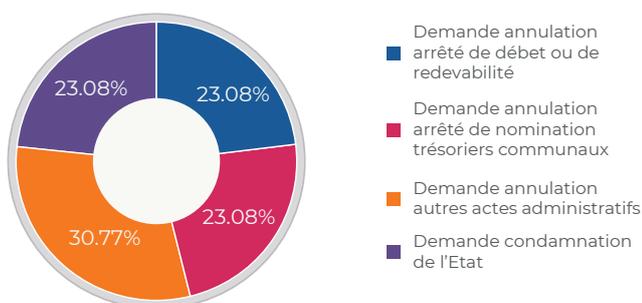
les cas de faux et usages de faux, de vols, de litige foncier et de recouvrement de créances à l'encontre d'une société d'Etat.

OBJETS DES LITIGES EN CONTENTIEUX JUDICIAIRES



Des nouveaux dossiers en contentieux administratifs sont apparus en 2017 concernant les litiges relatifs aux Trésoriers communaux auprès des Communes rurales. Il s'agit des requêtes déposées auprès du Conseil d'Etat émanant des anciens trésoriers communaux tendant à l'annulation des arrêtés portant nominations de nouveaux trésoriers. Dans certains cas, ils sont des trésoriers de fait remplacés par des trésoriers nommés légalement par un arrêté signé par le Ministre en charge des finances. Dans d'autres, leurs nominations ont été abrogées par la prise de nouveaux arrêtés. Ce type de litige fait désormais partie des statistiques des contentieux administratifs. Les autres litiges concernent principalement les demandes d'annulation des arrêtés de débet ou de redevabilité, les demandes d'annulations de divers actes administratifs et les demandes de condamnation de l'Etat au paiement des factures impayées ou de dommages et intérêts.

OBJETS DE LITIGES EN CONTENTIEUX ADMINISTRATIVES



3. Relations internationales

A ce jour, deux départements ministériels ont bénéficié de l'assistance juridique sous forme de don de la Facilité Africaine de Soutien Juridique :

- ⊙ Le Ministère auprès de la Présidence chargé des Mines et du Pétrole dans le cadre d'un programme de renforcement de capacité, pour un montant n'excédant pas trois cent mille (300.000) Dollars EU ; et
- ⊙ le Ministère de l'Eau, de l'Énergie et des Hydrocarbures pour une assistance sous la forme de service de conseils, pour un montant n'excédant pas un million (1.000.000) Dollars EU.

Ministère auprès de la Présidence chargé des Mines et du Pétrole (MPMP):

Le MPMP a bénéficié d'une assistance juridique dans le secteur pétrolier sous la forme d'un programme de renforcement de capacité comprenant deux (02) volets :

- ⊙ La mise en place d'un séminaire de formation portant sur la revue des contrats pétroliers ; et
- ⊙ L'élaboration d'un « toolkit » ou guide pratique sur la procédure d'octroi des titres miniers, l'attribution des contrats pétroliers et des contrats de partage de production.

A ce titre, le cabinet Juridique FOLEY HOAG, en partenariat avec le cabinet d'expertise économique et financière FAIRLINKS, a été sélectionné par le MPMP et l'ALSF pour assurer la mise en œuvre du projet d'assistance juridique.

Ainsi, pour la réalisation du premier volet du projet, un séminaire destiné aux fonctionnaires dans le secteur pétrolier amont, s'est tenu à Antananarivo du 13 au 24 février 2017. Cette initiative a permis la réunion de dix-sept responsables, issus de cinq ministères et agences gouvernementales différents et de trois représentants du secteur privé Malgache qui ont pu développer leurs connaissances et échanger sur les thèmes économiques et juridiques abordés.

Pour l'exécution du deuxième volet du projet dont l'objectif est la mise en place d'un guide pratique dans le secteur pétrolier, divers échanges ont déjà eu lieu entre le cabinet Juridique FOLEY HOAG/FAIRLINKS, l'ALSF, le MPMP et le MFB concernant les propositions et suggestions sur le draft de toolkit présenté par le cabinet juridique. Une nouvelle version du projet de guide pratique sera présentée par l'ALSF en 2018.

Ministère de l'Eau, de l'Énergie et des Hydrocarbures (MEEH)

Suivant la lettre d'accord de don du 17 juillet 2017, l'ALSF a décidé d'octroyer à la République de Madagascar, à travers le MEEH, une assistance juridique sous forme de don pour un service de conseil dans le secteur de l'énergie hydroélectrique. Le projet consiste à :

(i) fournir des conseils juridiques dans le cadre de la structuration et la négociation de quatre (4) projets d'aménagements hydroélectriques à savoir le projet SAHOFIKA sur la rivière Onive, le projet VOLOBE sur la rivière Ivondro, le projet ANTEZAMBATO sur la rivière Mania et le projet AMBODIROKA sur la rivière Betsiboka ; et

(ii) renforcer les capacités juridiques et techniques du MEEH, de ses organismes rattachés et des avocats locaux dans le cadre de la préparation et de la structuration des contrats avec des partenaires privés dans le secteur de l'énergie et ce, conformément aux bonnes pratiques internationales.

Pour la réalisation de cette assistance juridique, le Cabinet juridique Mc CARTHY TETRAULT a été sélectionné par le MEEH et l'ALSF. Au cours de cette année 2017, des échanges et des séances de travail ont été effectués entre ce cabinet, l'ALSF et le MEEH pour la mise en œuvre du projet. Plusieurs activités relatives à cette mise en œuvre seront prévues pour l'année 2018.

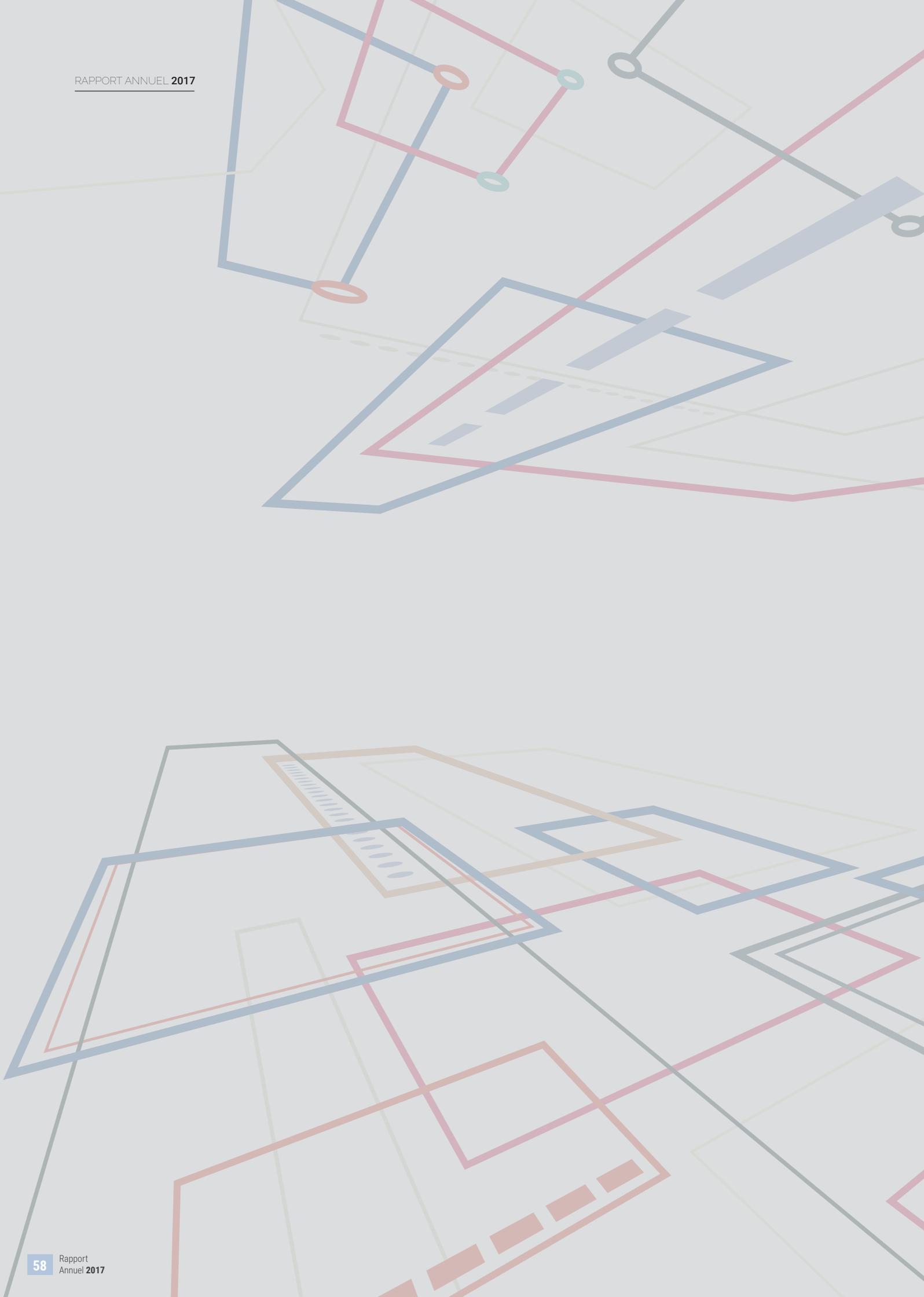
ACTIONS SOCIALES

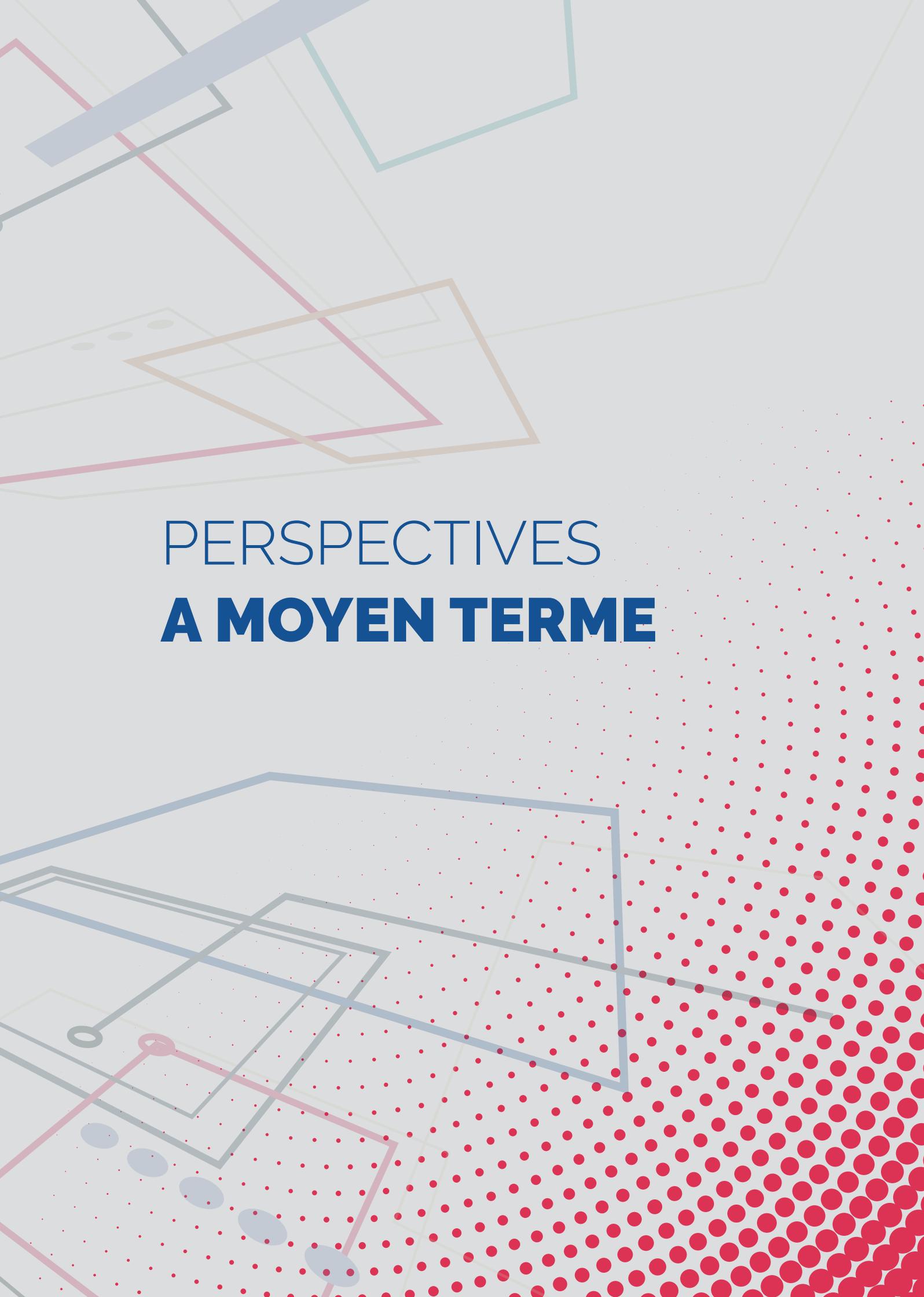
La Direction Générale du Trésor a tenu comme à l'accoutumée les actions caritatives biennuelles « ToloTanana » au profit d'orphelinats et personnes âgées, et ce grâce à la participation de tout le personnel. Ont bénéficié des éditions 2017 : Centre Fihavanana Mahamasina, Centre Akany Fihalofana Tangaina, Foyer de vie Andrainarivo et Association FIZOMITA Ambohitrakely.

Au niveau excentrique, cette année 2017 a vu la tenue d'une édition spéciale noel dans la Région Diana avec la participation des agents de la Trésorerie Générale d'Antsiranana, de la Perception Principale d'Ambanja, d'Ambilobe et de la Trésorerie Principale de Nosy Be. En outre, une collecte de fonds pour les victimes de l'incendie d'Antsakabary et du cyclone Enawo a aussi été organisée.

Dans le domaine sportif, l'organisation d'une journée sportive le 01 Décembre 2017 a été une réussite, laquelle a eu pour objectif non seulement de contribuer à l'amélioration du bien-être mais surtout à entretenir le sentiment d'appartenance des agents.





The background features a complex arrangement of overlapping, semi-transparent geometric shapes in shades of blue, teal, pink, and grey. On the right side, a dense field of red dots of varying sizes creates a halftone effect that fades into the white background. The overall aesthetic is modern and technical.

PERSPECTIVES **A MOYEN TERME**

Afin de renforcer la bonne gouvernance financière dans la conduite de la politique financière de l'Etat et dans la gestion financière et comptable des organismes publics, la DGT poursuit sa logique d'intervention avec les mêmes objectifs spécifiques, notamment: (i) sécuriser les fonds, titres, et valeurs publics, (ii) renforcer la gestion financière et comptable des organismes publics et des sociétés à participation publique, et (iii) développer les services financiers. Néanmoins, les résultats attendus à moyen terme sont réévalués et mis à jour, non seulement suivant les réalisations effectives, mais aussi compte tenu des opportunités et menaces détectées. Ainsi, hormis les produits des activités courantes, les principaux produits à attendre sont :

PERSPECTIVES A

1. Sécurisation des fonds publics et amélioration des services rendus aux usagers :

- ⊙ Opérationnalisation de la TMINFOP et de la TPIC Ivato
- ⊙ Finition des travaux de construction de la TG Morondava et de la PP Antsalova
- ⊙ Construction d'un nouveau bâtiment pour la PP Morafenobe
- ⊙ Réhabilitation de 03 locaux: Bureau ACCTP, PP Ambatolampy et PP Mahanoro
- ⊙ Continuation de la mise en place de garde permanente au niveau des postes comptables) et paiement des indemnités des forces de l'ordre assurant la garde à raison en moyenne de 2 gardes par postes comptables

2. Gestion de la dette et de la trésorerie :

- ⊙ Ratification de 24 Accords de prêt
- ⊙ Elaboration d'un Manuel sur la gestion de la dette intérieure et d'un autre manuel qui sera défini dans le cadre de la mission DEMPA 2017
- ⊙ Elaboration du projet de décret portant modalités de suivi et de contrôle des opérations sous financement d'emprunt public et des emprunts garantis par le Gouvernement Central
- ⊙ Elaboration des BSD semestriels et insertion du SDMT 2019-2021 dans l'annexe du PLFI 2019
- ⊙ Continuation des actions de sensibilisation en ce qui concerne les BTF
- ⊙ Mise en place d'une liaison entre le système d'informations du Trésor et de la BFM (interface opérationnelle)

3. Développement des services financiers :

- ⊙ Suivi de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière à Madagascar (SNIM) 2018-2022, renforcement des actions de communication sur les offres de services financiers, et extension de la portée du projet « Schoolbank » avec la participation de neuf nouveaux établissements scolaires
- ⊙ Continuation du redressement des IMF: TIAVO et OTIV Boeny
- ⊙ Elaboration des textes applicables à l'assurance : projet de loi sur l'amendement de l'obligation d'assurance de la responsabilité civile des propriétaires de véhicules terrestres à moteur, projet de décret sur l'assurance des facultés à l'importation ; et élaboration d'un manuel de procédure de contrôle des organismes d'assurance
- ⊙ Poursuite des maintenances correctives du SIGOC et mise en place d'un nouveau module "allocation de voyage".

4. Gestion de la participation financière de l'Etat

- ⊙ Prévision de recouvrement des dividendes liées à la participation financière de l'Etat : 69 602 millions MGA
- ⊙ Prise de participation financière au niveau de 18 sociétés et/ou organismes
- ⊙ Clôture des dossiers pour 2 sociétés en liquidation sur les 8 sociétés concernées

MOYEN TERME

5. Modernisation des outils de travail ainsi que des services rendus aux usagers :

- ⊙ Opérationnalisation d'une interface liant le Système d'Informations du Trésor et de la Banque Centrale de Madagascar et mise en place du volet « comptabilité »
- ⊙ Opérationnalisation du Module 2: "Transfert international" du SIGOC
- ⊙ Mise en place des plans de masse et des panneaux signalétiques au niveau excentrique
- ⊙ Dématérialisation du paiement des soldes des enseignants FRAM et des bourses universitaires dans 5 régions
- ⊙ Mise en place d'un système de « mobile money » pour le paiement des dépenses publiques
- ⊙ Adoption d'un plan de travail relatif à la mise en place d'un centre de paiement et d'encaissement électronique
- ⊙ Formation des acteurs budgétaires sur la mise en place du CUT et sur l'utilisation du centre de paiement et d'encaissement électronique

6. Statistiques des finances publiques

- ⊙ Elaboration de l'OGT suivant le MSFP 2014 du FMI

7. Gestion prévisionnelle de l'Emploi et des Compétence

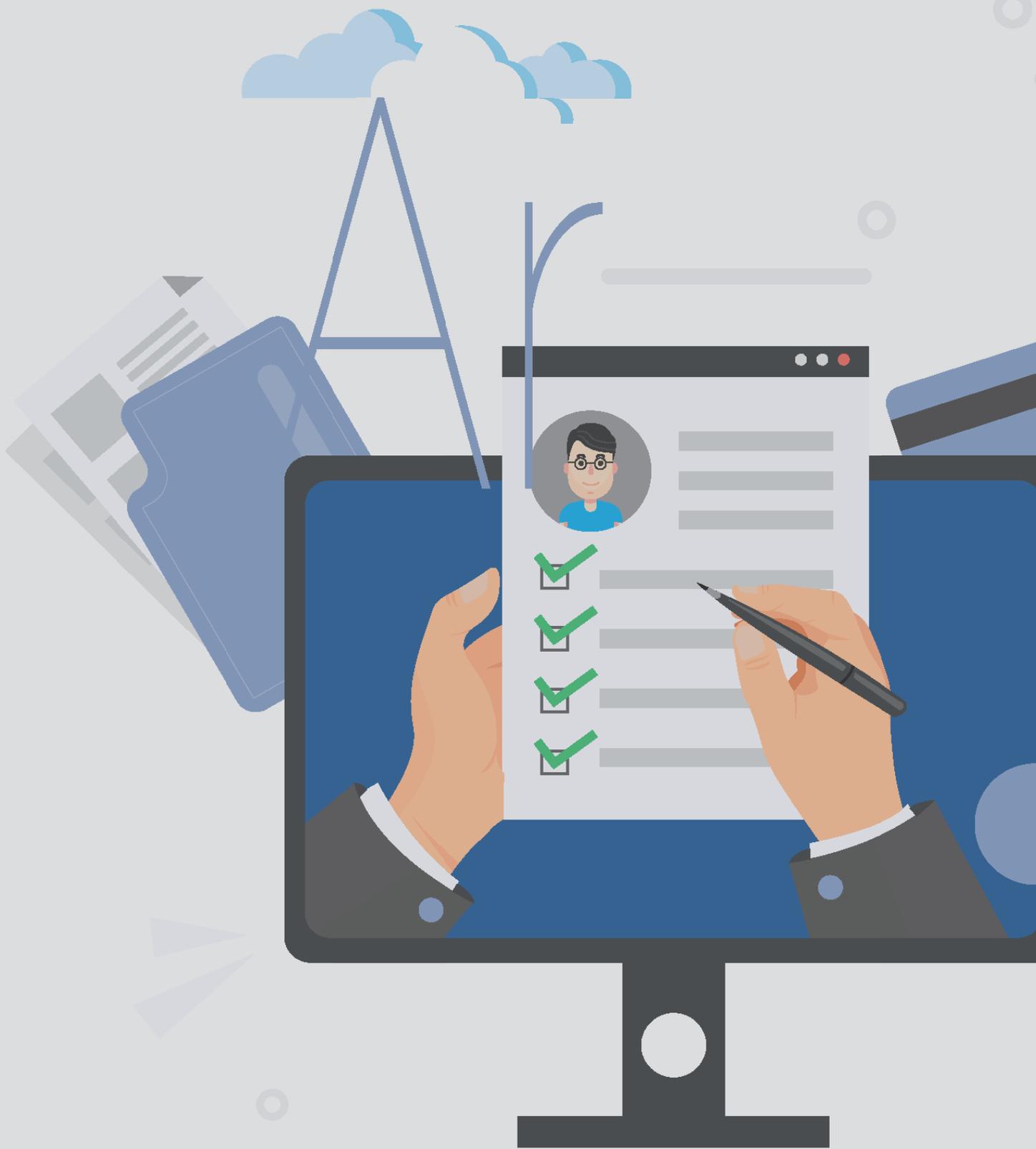
- ⊙ Organisation des concours pour le recrutement de nouvelles promotions d'Inspecteurs du Trésor et de Percepteurs Principaux des Finances
- ⊙ Prise de service des nouvelles promotions d'Inspecteurs du Trésor (promotion 2015), de PPF, de Contrôleurs du Trésor et de Comptable du Trésor (promotion 2017)

8. Audit et contrôle des organismes publics

- ⊙ continuation des contrôles systématiques au niveau du réseau comptable direct du Trésor et prévision de contrôle de 12 EPN et régies

9. Transparence et redevabilité

- ⊙ Production du CGAF 2017



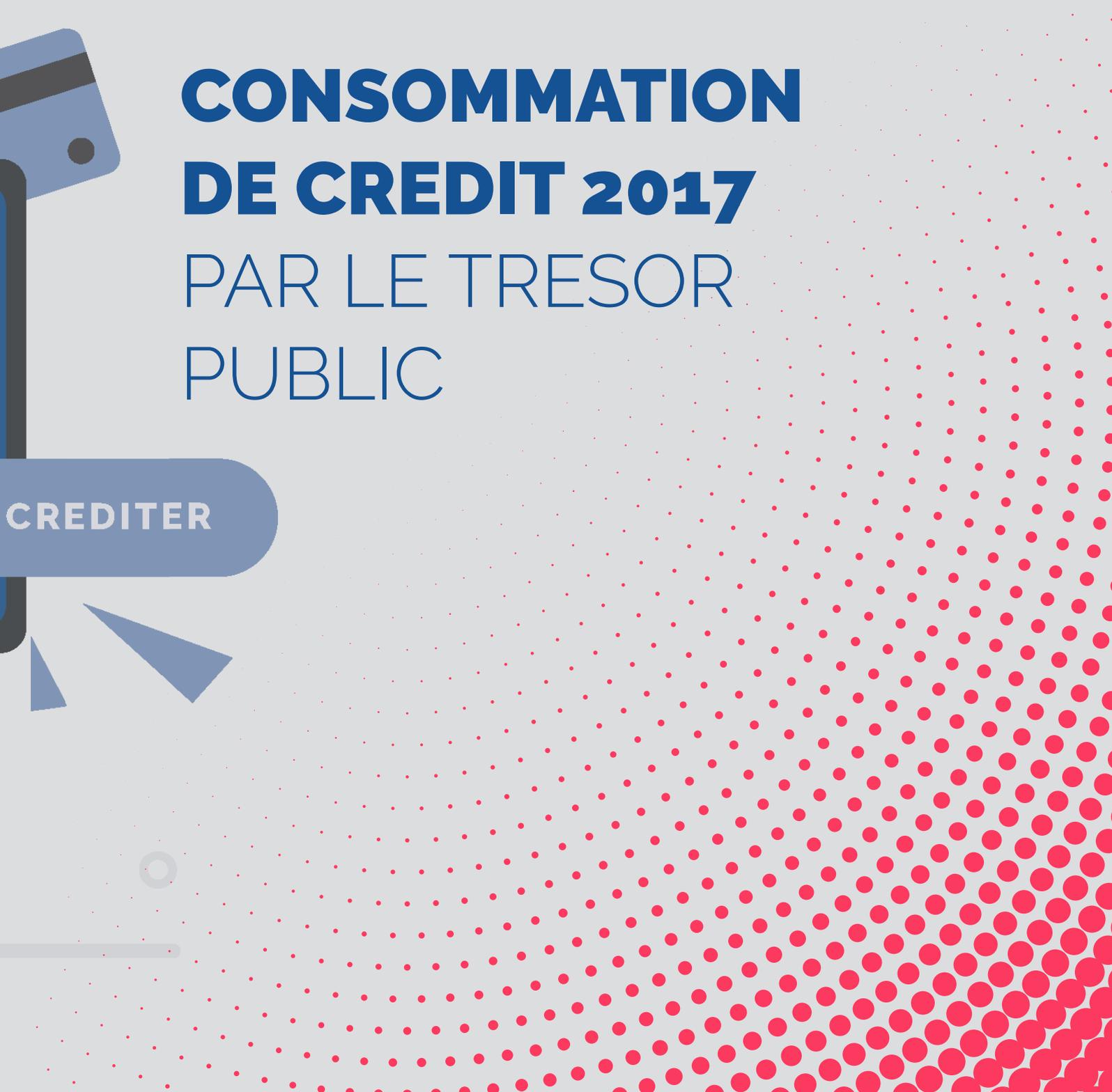
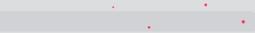


**CONSOMMATION
DE CREDIT 2017**

PAR LE TRESOR
PUBLIC



CREDITER



DETAILS DES REALISATIONS DU PROG

EN MILLIONS MGA

Dépenses (base engagement)	Budget Général					
	en millions MGA	Intérêt de la dette		Biens et services	Indemnité	Transfert
		Intérieure	Extérieure			
SERVICES CENTRAUX	228 222	104 294	2 864	1 599	2	
DBIFA	-	-	223	-	-	
DDP	228 222	104 294	186	-	2	
DE	-	-	201	-	-	
SAF	-	-	717	1 573	-	
SOI	-	-	189	-	-	
SCNFI	-	-	172	-	-	
SPFE	-	-	70	-	-	
SCRP	-	-	98	-	-	
SFE	-	-	53	-	-	
SGR	-	-	369	22	-	
SRCF	-	-	129	-	-	
SSD	-	-	396	-	-	
SIF	-	-	23	3	-	
SSEPC	-	-	40	-	-	
Postes comptables	-	-	6 400	26	195	
Autres	-	-	151 896	-	-	
Pertes de change	-	-	141 913	-	-	
Pertes sur créances irrécouvrables	-	-	5 347	-	-	
Services bancaires et assimilés	-	-	4 637	-	-	
TOTAL	228 222	104 294	161 160	1 625	197	

RAMME 117

Investissement		Compte particulier du Trésor			FCV	Dettes publiques	
Interne	Externe	Participation	Prêts/ Reprêts	Affectation spéciale	Dépenses	Intérieure	Extérieure
1 427	-	415 761	114 738	0	-	2 721 779	274 136
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	110 823	-	-	2 721 779	274 136
-	-	-	-	-	-	-	-
1 427	-	-	-	0	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	415 761	3 915	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
5	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
1 432	-	415 761	114 738	0	-	2 721 779	274 136

CONSOMMATION DE CREDIT BUDGETAIRE PAR LE TRESOR PUBLIC

Globalement, le taux d'exécution des dépenses budgétaires du Trésor Public pour 2017 se chiffrent à 93,09%. Les dépenses liées au service de la dette accusent une réalisation de 94,17% par rapport à la prévision. En ce qui concerne le budget général, les dépenses de fonctionnement hors rubrique indemnités (chapitre 60) et les dépenses d'investissement sur financement interne sont respectivement exécutées à 92,02% et 56,90%. Enfin, les comptes particuliers du Trésor affichent un taux de réalisation globale de 87,25%. Il s'agit ici non seulement du compte d'affectation spéciale de la DGT mais aussi des dépenses de participation financière de l'Etat et des dépenses en matière de prêt et reprêt.

Dépenses du budget général

Le taux global d'exécution du budget général de l'Etat est biaisé par le poids des opérations de régularisation et/ou d'ordre. Il convient alors de traiter la tendance de consommation de crédit par rubrique.

Pour les dépenses biens et services, le taux d'exécution hors opération de régularisation est de 72,04% dont 56,32% au niveau des services centraux et 82,30% au niveau des postes comptables. Nonobstant la capacité d'absorption de chaque SOA, la lenteur de procédure au niveau de l'Administration ou une méconnaissance des procédures d'exécution par les acteurs budgétaires,

la faible réalisation est surtout liée à des contraintes liées aux procédures des marchés publics.

Le taux d'exécution des dépenses de transfert est de 82,96%. Au niveau excentrique, les dépenses de transfert concerne les remboursements de frais médicaux.

Les dépenses d'investissement sont principalement allouées à la construction et la réhabilitation des locaux des postes comptables ainsi qu'à la formation de nouvelle promotion de corps spécifiques aux fins de renforcement de la sécurisation des fonds publics, et au renouvellement

des divers matériels nécessaires au bon fonctionnement des services opérationnels. Toutefois, avec un taux de réalisation de 56,90%, leur exécution a surtout souffert des contraintes liées aux procédures des marchés publics:

- ⊙ procédures complexes et lourdes, méconnaissance ou divergence d'interprétation des procédures par les acteurs budgétaires impliquant un temps de traitement trop long
- ⊙ non soumission aux appels d'offre, ou marchés infructueux

Comptes particuliers du Trésor

Le compte d'affectation spéciale du Trésor a enregistré une réalisation relativement nulle. Il faut rappeler que l'exécution des dépenses y afférent est subordonnée à l'existence de recettes préalables.

Le taux d'exécution des opérations de participation financière de l'Etat est

de 94,49%. 06 prises de participations sur les 17 prévues ont été effectives. La différence s'explique par l'absence d'appel de fonds pour les sociétés restantes. La prise de participation financière de l'Etat Malagasy dans le capital social de Air Madagascar par consolidation en capital des dettes

fiscales et des comptes courants des associés, et le doublement des quotes-parts de Madagascar dans le capital du FMI constituent les montants les plus importants pour 2017.

Dépenses en capital de la dette publique

Les réalisations sur la dette intérieure portent principalement sur le remboursement des BTA pour un montant de 2 071 600 millions d'Ariary.

Le service de la dette extérieure enregistre un remboursement en capital de 249 000 millions d'Ariary contre une prévision de 292 000 millions d'Ariary.

Une échéance non réclamée par la FIDA ainsi que les variations de change infra annuelles expliquent la différence.

**OPÉRATIONS
GLOBALES
DU TRÉSOR**

OPERATIONS GLOBALES DU TRESOR

(EN MILLIARDS MGA)

	2015	2016	2017	
	Réalisation	Réalisation	Réalisation	Prévision LFR
RECETTES TOTALES ET DONNS	3 528,9	4 889,0	5 486,8	5 549,5
Recettes totales	3 104,6	3 764,5	4 449,9	4 306,5
Recettes budgétaires	3 104,6	3 764,5	4 449,9	4 306,5
Recettes fiscales	3 010,6	3 649,0	4 327,7	4 230,0
<i>dont remboursement TVA</i>	40,8	169,4	210,5	149,0
Recettes non fiscales	94,1	115,6	122,5	76,5
Dons	424,2	1 124,5	1 036,9	1 242,9
Dons courants	40,2	227,7	298,4	332,1
Dons en capital	384,1	896,8	738,5	910,9
DEPENSES TOTALES	4 477,7	5 317,2	6 330,3	7 354,3
Dépenses courantes	3 459,0	3 649,0	4 408,5	4 438,2
Dépenses budgétaires	2 895,8	3 262,7	3 989,7	4 084,9
Personnel	1 527,1	1 795,7	1 963,2	1 977,2
Fonctionnement	1 137,8	1 188,9	1 741,0	1 768,6
Intérêts sur dette extérieure	57,4	64,7	70,2	107,2
Intérêts sur dette intérieure	173,5	213,4	215,3	232,0
Autres opérations nettes du Trésor (+/-)	563,2	386,3	418,8	353,2
Dépenses de fonctionnement FCV				
Dépenses en capital	1 018,7	1 668,2	1 921,8	2 916,1
Financement intérieur	293,1	386,2	668,9	789,3
Financement extérieur	725,6	1 282,0	1 252,8	2 126,8
Solde intérieur	-590,0	-206,0	-557,4	-813,9
SOLDE GLOBAL (base engagements)	-948,8	-428,2	-843,5	-1 804,9
Variation des arriérés intérieurs	-129,3	-231,7	-12,0	-308,3
SOLDE GLOBAL (base caisse)	-1 078,1	-659,9	-855,5	-2 113,1
FINANCEMENT	1 078,1	659,9	855,5	2 113,1
EXTERIEUR NET	619,7	214,4	499,7	1 425,1
Tirages	341,5	385,2	514,3	1 215,9
dont projets	341,5	385,2	514,3	1 215,9
Amortissement	-116,9	-223,4	-249,0	-292,2
Financement exceptionnel (y c aides budgétaires)	395,1	52,6	234,3	501,4
INTERIEUR NET	458,4	445,5	355,8	688,0
Système bancaire excluant variation de change	475,3	228,0	155,6	490,0
Système bancaire net	477,7	225,1	151,6	490,0
dont BCM nette	405,6	-20,9	-142,4	288,0
Effet de la variation de change	-2,4	2,9	4,1	
Système non bancaire	98,0	258,6	276,0	198,0
Dépôts des correspondants du Trésor	-114,9	-41,1	-75,7	
Ecart de financement				

NOTE SUR L'EVOLUTION DES FINANCES PUBLIQUES EN 2017 ET ANALYSE DES OPERATIONS GLOBALES DU TRESOR

Au terme de l'année 2017, malgré les aléas climatiques et l'épidémie de peste qui ont secoué le pays, ainsi qu'une inflation qui ne cesse de grimper jusqu'aux alentours de 8,3%, l'économie nationale s'est encore maintenue sur une dynamique de croissance positive estimée à 4,3%, grâce principalement à la reprise de l'économie mondiale. Cette performance est tirée essentiellement par les résultats de l'industrie extractive, de la branche énergie, de la branche zones franches et enfin de la communication.

Les opérations des finances publiques en 2017 se sont caractérisées par :

(i) La bonne performance en matière de recettes fiscales dont la pression fiscale se situe à 12,1% du PIB, soit plus de 0,3 point de la cible du programme.

(ii) Le faible taux de réalisation des dépenses publiques (86,1%) par rapport au taux de recouvrement des recettes totales, y compris les dons, (98,9%)

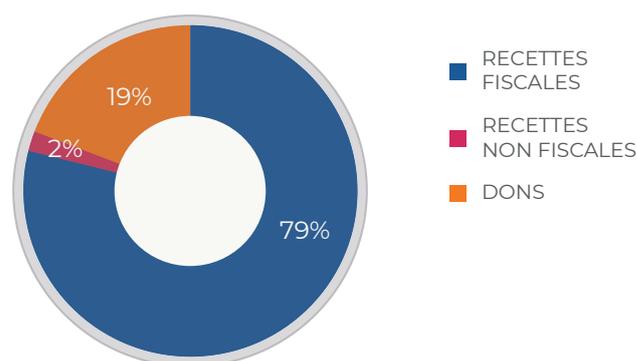
(iii) Un faible déficit de 2,4% du PIB expliqué notamment par la faible exécution des dépenses en capital financées par l'extérieur.

(iv) Un désengagement important de l'Etat vis-à-vis de la Banky Foiben'i Madagasikara (BFM) et un recours massif à l'émission des bons du Trésor auprès des systèmes bancaire et non bancaire.

1. RECETTE

Les recettes totales et dons à fin décembre 2017 se sont établies à 5 486,8 milliards d'Ariary. Elles se trouvent en-deçà de la prévision de 5 549,5 milliards d'Ariary figurée dans la Loi des Finances Rectificative (LFR) 2017. Ce résultat est essentiellement dû à la baisse des dons reçus par rapport à la prévision. Néanmoins, ces recettes sont en hausse comparées aux réalisations de l'année précédente.

Répartition des recettes totales de l'Etat par nature



RECETTES FISCALES

Sur un objectif de 4 230,0 milliards d'Ariary, les recettes fiscales à fin décembre 2017 se sont chiffrées à 4 327,7 milliards d'Ariary, soit un excédent de 97,7 milliards d'Ariary. Cet écart positif est attribuable aussi bien à la performance de l'Administration des impôts (+51,6 milliards d'Ariary) qu'à celle de l'Administration des douanes (+46,0 milliards d'Ariary). Comparativement à 2016, ces recettes ont accusé une hausse fulgurante de 18,6%.

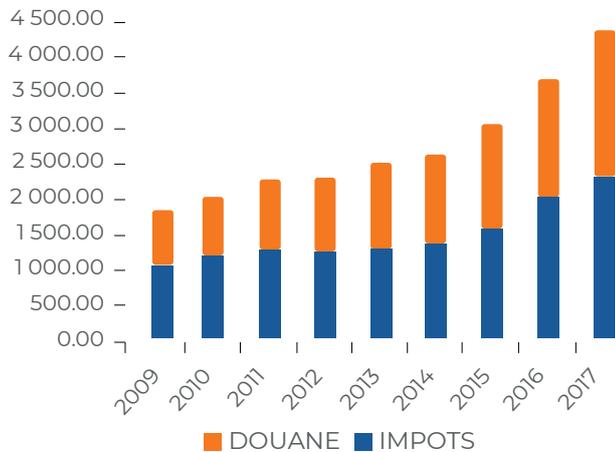
Entre 2009 et 2015, le taux de pression fiscale, mesuré par les recettes fiscales rapportées au PIB, a évolué en moyenne autour de 10,5%. Mais depuis 2015, ce taux a connu une tendance à la hausse, pour atteindre en 2017 son pic (12,1%) de ces neuf dernières années.

Evolution du taux de pression fiscale 2009-2017



En analysant l'évolution des recettes fiscales intérieures et les recettes douanières, il est constaté qu'elles ont chacune stagné pendant la période 2009-2014, essentiellement en raison de l'effet de la crise sociopolitique de 2009. Mais depuis 2015, ces deux recettes ont commencé à rebondir pour atteindre en 2017 leur maximum respectif de ces neuf dernières années.

Evolution des recettes perçues par la douane et les impôts sur la période 2009-2017



Recettes fiscales intérieures

Les recettes fiscales intérieures se sont élevées à 2 280,6 milliards d'Ariary en 2017 contre 1 966,3 milliards d'Ariary en 2016, soit une hausse de 16,0%. Elles se trouvent également au-dessus de la cible fixée dans la LFR 2017. Cette situation est essentiellement expliquée par la bonne performance de recouvrement des Impôts sur les Revenus ou IR (+8,6 milliards d'Ariary), des Impôts sur les Revenus des Salariés ou IRSA (+23,9 milliards d'Ariary) et de la Taxe sur les Valeurs Ajoutées ou TVA (+30,6 milliards d'Ariary). Les poursuites des réformes entamées au niveau de la Direction Générale des Impôts tel que: (i) la sécurisation des recettes par l'utilisation du data matching; (ii) la dématérialisation des déclarations d'impôts; (iii) le renforcement de la coopération avec la Direction Générale des Douanes (DGD) ; et enfin (iv) l'effort sur le recouvrement des arriérés ont porté leurs fruits.

Par rapport à 2016, il est à noter que la composition des recettes fiscales intérieures n'a guère changé en termes de proportion.

Ces recettes sont essentiellement constituées par les impôts sur revenu, bénéfices et gains (44,0%) et par les impôts sur les biens et services (53,9%).

Réalisations des recettes fiscales intérieures (en milliards d'Ariary)

	IR	IRSA	IRCM	IS	TVA	DA	Autres
Réalisation 2017	528,1	398,0	43,9	25,9	843,9	385,2	55,6
LFR 2017	519,5	385,1	40,4	28,4	813,3	385,1	57,2
Réalisation 2016	453,4	359,3	41,4	22,3	693,1	342,9	53,2

Recettes douanières

Sur une prévision de 2 001,0 milliards d'Ariary, les recettes douanières 2017 se sont situées à 2 047,1 milliards d'Ariary. L'excédent de réalisation est essentiellement dû à la performance des recettes non pétrolières. Les recettes pétrolières, quant à elles, sont en ligne par rapport aux cibles de l'année. Comparées à 2016, les recettes douanières ont enregistré une hausse de 21,5%. Ce bon résultat est essentiellement imputable au renforcement des contrôles internes effectués par la DGD sur les contrats de performance et la maîtrise de la valeur.

Réalisations des recettes douanières (en milliards d'Ariary)

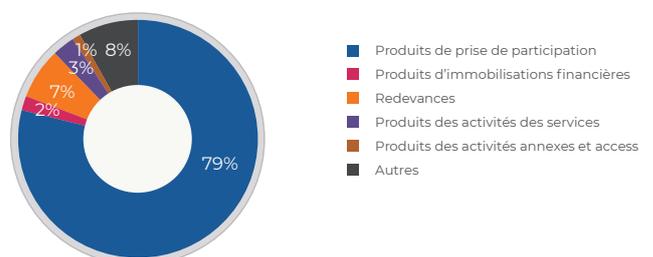
	2017	LFR 2017	Ecart	2016	Evolution
Recettes non pétrolières	1 582,4	1 538,2	44,1	1 275	24%
Recettes pétrolières	464,7	462,8	1,9	407,3	14%

RECETTES NON FISCALES

A fin décembre 2017, les recettes non fiscales se sont chiffrées à 122,1 milliards d'Ariary pour une prévision de 76,5 milliards d'Ariary, soit un surplus de 45,6 milliards d'Ariary. Ce résultat satisfaisant est essentiellement dû à la performance des rentrées de dividendes qui constituent en outre la plus grande partie des recettes non fiscales. Celles-ci présentent un accroissement nominal de 21,2% par rapport à 2016 du fait de l'effort dans le recouvrement des arriérés.

En variation annuelle, les recettes non fiscales ont connu une augmentation de 5,7% par rapport à 2016.

Répartition des recettes non fiscales par nature en 2017 (en milliards d'Ariary)



DONS

Les dons reçus en 2017 se sont élevés à 1 036,9 milliards d'Ariary si la prévision pour l'année est de 1 242,9 milliards d'Ariary, soit un taux de décaissement de 83,4%. En variation annuelle, ces dons ont connu une baisse de 7,8% par rapport à 2016, imputée essentiellement au repli des dons en capital.

● Dons courants

Les dons courants durant l'année sous revue sont constitués des recettes sur FCV de 5,8 milliards d'Ariary et des aides budgétaires provenant de la banque mondiale de 90,5 millions USD équivalent à 292,6 milliards d'Ariary.

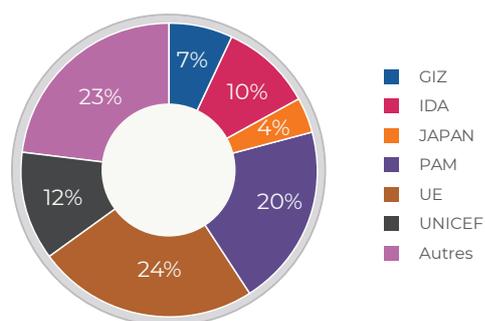
Sur une cible de 332,1 milliards d'Ariary, les dons courants effectivement décaissés au terme de 2017 n'ont été que 298,4 milliards d'Ariary. Cet écart est imputable au retard de déblocage des aides budgétaires de l'Union Européenne de 12,0 millions Euros prévues dans la LFR. Toutefois, cette catégorie de dons a augmenté de 31,0% par rapport à l'année antérieure.

● Dons en capital

Les subventions extérieures pour financer les projets se totalisent à 738,5 milliards d'Ariary. Cette réalisation ne représente que 81,1% du montant ciblé au début de l'année. De plus, une régression annuelle de 17,7% est observée relativement à l'année précédente.

les principaux donateurs sont l'Union Européenne, le PAM, l'UNICEF et l'IDA dont les apports avoisinent respectivement les 24%, 20%, 12% et 10%:

Répartition des dons en capital par bailleurs



2. Dépense

Sur une enveloppe de 7 354,3 milliards d'Ariary, les dépenses totales de l'Etat se sont établies à 6 330,3 milliards d'Ariary en 2017, soit un taux d'exécution de 86,1% essentiellement assigné au repli des investissements publics. Toutefois, en se référant à 2016, ces dépenses ont affiché une hausse de 19,1%.

S'agissant du poids des dépenses publiques dans le PIB qui est un indicateur utilisé pour évaluer la taille du secteur public dans l'économie globale, le graphique ci-après nous montre que, malgré une baisse constatée en 2012 et 2013 de ce poids, celui-ci s'est globalement stagné autour de 15% sur la période 2009-2015. Mais depuis 2016, il a commencé à rebondir, pour atteindre en 2017 le maximum (17,7%) de ces neuf dernières années.

Evolution du poids des dépenses publiques dans le PIB entre 2009 et 2017



DEPENSES COURANTES

L'exécution des dépenses courantes a été légèrement en dessous de la prévision de la LFR (4 408,5 milliards d'Ariary contre une prévision de 4 438,2 milliards d'Ariary). Le taux d'exécution de ces dépenses est de 99,3%. Il est à noter que, par rapport à l'année précédente, les dépenses courantes ont enregistré une forte augmentation de 20,8%.

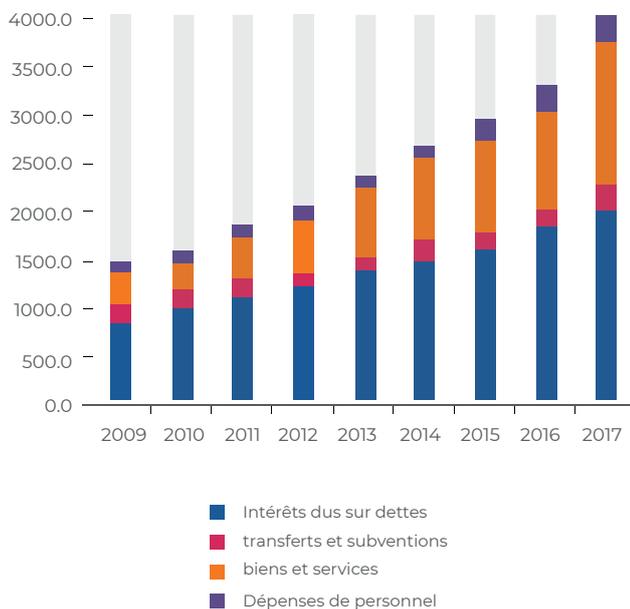
● Dépenses budgétaires

Sur un crédit ouvert de 4 084,9 milliards d'Ariary, les dépenses budgétaires exécutées s'élèvent à 3 989,7 milliards d'Ariary, soit un taux de consommation de 97,7%.

Par rapport à l'année antérieure, les dépenses budgétaires ont enregistré une forte augmentation de 22,3%. Cette situation est principalement expliquée par le poids de la masse salariale et le coût des subventions accordées à la JIRAMA et Air Madagascar dans le cadre de la restructuration de ces deux sociétés.

En analysant l'évolution des dépenses budgétaires sur la période 2009-2017, il est observé que ce sont les dépenses de personnel et celles de transferts et subventions qui ont progressé de manière significative. Les dépenses de biens et services et les charges d'intérêts ont été peu affectées par la modification. Néanmoins il est noté pour les charges d'intérêts 2016-2017 une légère hausse imputée à l'augmentation de l'encours de la dette intérieure.

Evolution des dépenses budgétaires sur la période 2009-2017



● Dépenses de personnel

Au cours de l'année 2017 les dépenses de personnel ont été réalisées à 99,3% des crédits qui leurs sont affectés, permettant de dégager une économie de 13,9 milliards d'Ariary. Cependant, ces dépenses n'ont pas cessé d'augmenter d'année en année sur la période 2009-2017, avec un taux de croissance moyen qui avoisine les 11%. Cette situation illustre l'augmentation de la masse salariale d'environ 10% annoncé chaque début de l'année.

● Dépenses de fonctionnement

Dans l'ensemble, les dépenses de fonctionnement ont été exécutées à 98,4% des objectifs de la LFR. Par ailleurs, elles ont enregistré une forte hausse de 46,4% comparativement à leur niveau de 2016.

En analysant ces dépenses par ventilation, les dépenses de biens et services et celles des transferts et subventions présentent respectivement des taux d'exécution de 92,8% et 99,6%.

Par ailleurs, il apparaît que sur la période sous revue les dépenses de biens et services sont restées stables, tandis que celles de transferts et subventions ont connu une trajectoire ascendante avec une pente assez raide.

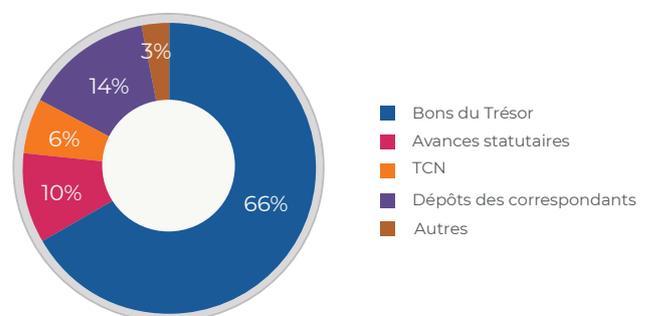
● Intérêts de la dette

Après avoir tourné autour de 138,3 milliards d'Ariary sur la période 2009-2014, les charges d'intérêt ont commencé à augmenter jusqu'à 230,9 milliards d'Ariary en 2015, puis s'élèvent à 278,1 milliards d'Ariary en 2016 et 285,5 milliards d'Ariary en 2017. Cette tendance à la hausse est principalement attribuable à l'accroissement de la dette intérieure, suite au recours massif aux emprunts publics intérieurs.

Pour 2017, les charges de la dette acquittées se totalisent à 285,5 milliards d'Ariary contre la prévision de 339,2 milliards d'Ariary. Soit une contraction de 15,8%.

Les intérêts de la dette intérieure payés en 2017 se situent à moins de 16,7 milliards d'Ariary de la prévision pour s'établir à 215,3 milliards d'Ariary. Si la prévision a tablé sur une souscription élevée des BTA, la réalisation a plutôt affiché une augmentation de la souscription des Bons du Trésor Fihary (BTF). Ce qui a conduit à la diminution des charges payés sur les bons du Trésor et ce, malgré le niveau du taux d'intérêt moyen pondéré observé au cours de l'année (9,3%) supérieur au taux prévisionnel de la LFR (9,0%). Il est noté qu'à la différence des intérêts de BTA qui sont précomptés, les intérêts relatifs aux opérations de BTF sont dus à l'échéance. Les intérêts de la dette intérieure pour 2017 sont composés principalement des intérêts afférents aux opérations des bons du Trésor émis d'un montant de 142,8 milliards d'Ariary, des intérêts sur les avances statutaires et ceux relatifs à des titres de créances négociables de la BCM s'élevant respectivement à 21,6 milliards d'Ariary et 13,9 milliards ainsi que les intérêts sur les dépôts des correspondants du Trésor de 29,5 milliards d'Ariary.

Répartition des intérêts de la dette intérieure



Les intérêts de la dette extérieure pour 2017 ont été également inférieurs au montant prévu. En effet, sur une prévision de 107,2 milliards d'Ariary, le montant payé se chiffre à 70,2 milliards d'Ariary. L'écart constaté est notamment attribuable au faible niveau des tirages sur les emprunts extérieurs par rapport à la prévision inscrite. Toutefois, ces intérêts ont enregistré une hausse de 8,5% par rapport au paiement de 2016.

● Autres opérations nettes du Trésor

A fin décembre 2017, le solde des Autres opérations nettes du trésor a dégagé un déficit de 418,8 milliards d'Ariary. Ce solde est constitué par:

- La prise de participation de l'Etat dans l'augmentation en capital des entreprises publiques d'un montant total de 178,4 milliards d'Ariary dont 152,4 milliards d'Ariary au titre de la consolidation en capital des arriérés de Air Madagascar dans le cadre de sa restructuration;
- Le solde débiteur des comptes de commerce remontant à 108,7 milliards expliqué principalement par le déficit chronique de la caisse de retraite malgré le renflouement des recettes de la caisse par les transferts budgétaires à hauteur de 230,0 milliards d'Ariary en 2017;
- Un solde créditeur de 34,0 milliards d'Ariary des opérations des correspondants du Trésor (Budgets annexes, Etablissements Publics, CTD et les comptes de tiers);

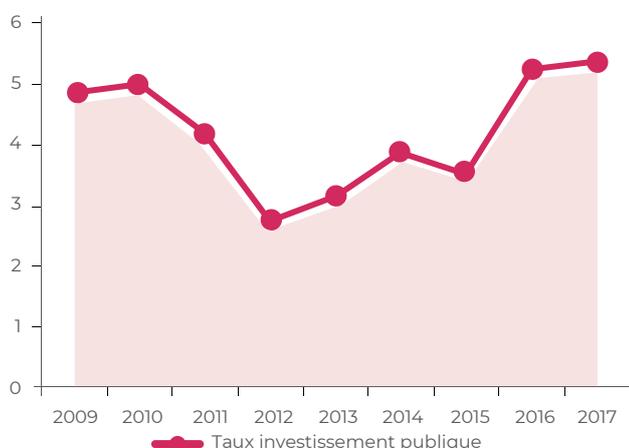
Par ailleurs, les remboursements de crédits de TVA/TVAPP inscrits dans le poste des AONT s'élèvent à 210,5 milliards d'Ariary

DEPENSES EN CAPITAL

Les dépenses en capital n'ont pas atteint l'objectif assigné dans le programme d'investissement pour 2017. Elles se situent à 1 921,8 milliards d'Ariary, et affichent un taux d'exécution de 65,9%. Toutefois, comparé à son niveau de 2016, ces dépenses ont connu une hausse de 15,2%.

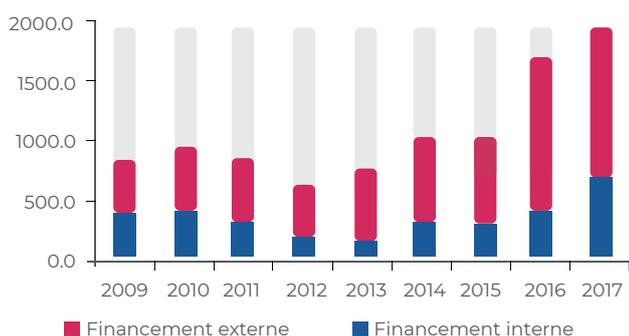
L'analyse des dépenses en capital rapportées au PIB sur la période sous revue montre qu'après avoir stagné en 2009 et 2010, l'investissement public a connu une dépression jusqu'à l'année 2015, puis il a commencé à rebondir pour l'année 2016 et 2017.

Evolution du taux d'investissement public sur la période 2009-2017



Concernant les sources de financement de l'investissement public sur la période sous revue, il a été observé la persistance de la faiblesse de la contribution des financements internes dans la réalisation des dépenses en capital.

Evolution des sources de financement de l'investissement public sur la période 2009-2017



● Dépenses en capital sur financement interne

Sur une prévision de 789,3 milliards d'Ariary, les dépenses en capital sur financement interne se sont évaluées à 668,9 milliards d'Ariary, soit un taux d'exécution de 84,7%. Ce faible

taux d'exécution est dû notamment à la non mobilisation des contreparties gouvernementales suite à la faiblesse des décaissements des appuis extérieurs pour le financement des projets. Par contre, ces investissements publics financés par des fonds propres ont connu une croissance de 73,2% par rapport au niveau de 2016.

● Dépenses en capital sur financement externe

Quant aux dépenses en capital financées par des ressources externes, le montant faible de décaissement constaté tant au niveau des subventions extérieures qu'au niveau des emprunts extérieurs, en 2017, a entraîné la réduction de l'exécution des dépenses d'investissement. Ainsi, les dépenses en capital sur financement externe ne représentent que 58,9% de la cible. Par ailleurs, en variation annuelle, l'investissement sur financement externe a enregistré une baisse de 2,3%.

3. Variation des arriérés intérieurs

La variation des arriérés intérieurs en 2017 montre un apurement net de 12,0 milliards d'Ariary. Le Trésor a pu procéder à l'apurement de ses instances de paiement au titre de l'année 2016 d'un montant de 190,2 milliards d'Ariary durant le 1^{er} Semestre 2017. Par contre, les nouvelles accumulations des arriérés au titre des mandats 2017 se totalisent à 419,5 milliards d'Ariary. En effet, le montant volumineux des instances de paiement à fin décembre 2017 est lié d'une part, au financement, non réalisé, attendu des partenaires financiers extérieurs en 2017 dans le cadre de la restructuration de Air Madagascar d'un montant de 40,0 millions USD, et d'autre part, au retard de décaissement des aides budgétaires de l'Union Européenne et de la BAD de l'ordre de 100,0 milliards d'Ariary. Toutefois, l'Etat a pu honorer ses engagements pour le paiement des arriérés programmés dans la LFR 2017 d'un montant de 230,9 milliards d'Ariary.

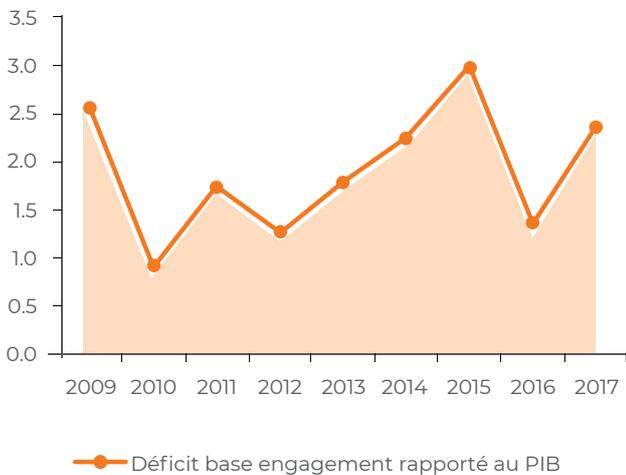
3. Solde budgétaire

Le solde primaire qui est défini comme étant la différence entre les recettes totales et dons (hors dons en capital), et les dépenses intérieures totales (hors paiement des intérêts de la dette), présente un déficit de 43,7 milliards si le programme pour 2017 a prévu un déficit de 249,8 milliards Ariary, soit une amélioration de l'ordre de 200,0 milliards d'Ariary grâce à l'excédent des recettes budgétaires et une faible exécution observée au niveau des dépenses.

Le déficit global base engagement à fin décembre 2017 s'est amélioré de 961,5 milliards d'Ariary pour s'établir à 843,5 milliards d'Ariary du fait de la faiblesse de décaissement des tirages sur les emprunts extérieurs pour financer les dépenses d'investissements.

Durant la période sous revue, malgré l'aggravation d'année en année du déficit base engagement qui a atteint son pic en 2015, celui-ci est contenu dans la norme de Maastricht, c'est-à-dire inférieur à 3% du PIB.

Evolution du déficit global base engagement rapporté au PIB sur la période 2009-2017



En tenant compte de l'apurement net des arriérés de paiement, le déficit base caisse est contenu à 855,5 milliards d'Ariary contre la cible du programme de la LFR de 2 113,1 milliards d'Ariary. Néanmoins, l'accroissement du déficit de 29,6% par rapport à son niveau de 2016 a été observé.

5. Financement du déficit

● Financement extérieur

En 2017, le financement extérieur du déficit est constitué par (i) les tirages sur les emprunts extérieurs pour financer les projets s'élevant à 514,3 milliards d'Ariary; (ii) les aides budgétaires en provenance des partenaires financiers, sous forme de prêts, de l'ordre de 234,3 milliards d'Ariary. Ces aides ont été apportées par la Deutsche Bank et la BAD pour des montants respectifs de 55,3 millions usd et 18,7 millions usd. Par ailleurs, l'Etat a dû faire face aux amortissements en capital de la dette extérieure d'un montant de 249,0 milliards d'Ariary.

A cet effet, le montant du financement extérieur net à fin décembre 2017 s'est évalué à 499,7 milliards d'Ariary

● Financement intérieur

Le retard de décaissement des aides extérieures par rapport au calendrier prévu dans le programme de la LFR pour 2017 a créé des tensions sur la gestion de trésorerie de l'Etat. Si la position nette du Gouvernement vis-à-vis du système bancaire est plus avantageuse par rapport à la cible du programme en affichant une variation des créances nettes sur l'Etat de +151,5 milliards d'Ariary contre la prévision de +490,0 milliards d'Ariary, le système non bancaire enregistre une augmentation de l'encours des Bons du Trésor supérieur à ce qui a été prévu (298,9 milliards d'Ariary contre 198,0 milliards d'Ariary).

● Système bancaire

La position nette du Gouvernement vis-à-vis du système bancaire est caractérisée par le désengagement net de l'Etat vis-à-vis de la BFM (-142,4 milliards d'Ariary) et par l'augmentation des créances au profit des banques primaires. Cette situation est essentiellement justifiée par :

- A l'égard de la BFM : les remboursements nets des avances statutaires de la BFM d'un montant de 123,6 milliards d'Ariary et la constitution, à fin d'année, d'une trésorerie importante dans les comptes de dépôts en devises du Trésor (91,9 milliards d'Ariary)
- A l'égard des banques primaires : les créances nettes sur l'Etat se sont accrues de 293,9 milliards d'Ariary, reflétées essentiellement par les souscriptions nettes de BTF.

● Système non bancaire

Le système non bancaire a contribué à concurrence d'un montant net de 276,0 milliards d'Ariary dans le financement du déficit public et représente 77,6% de l'ensemble du financement intérieur net. Il est constitué par :

- les souscriptions nettes de Bons du Trésor s'élevant à 298,8 milliards d'Ariary dont 48,1 milliards d'Ariary pour les BTA, 153,6 milliards d'Ariary pour les BTF et 97,1 milliards d'Ariary pour les BTS;
- le remboursement des autres emprunts publics (ARO et SPAT) de 23,0 milliards d'Ariary.

Par ailleurs, le retrait sur les dépôts des correspondants du Trésor s'élève à 75,7 milliards d'Ariary dont 56,3 milliards d'Ariary pour les dépôts des correspondants ouverts auprès des postes comptables.

Les souscriptions de BTF se sont considérablement amplifiées (secteur bancaire et non bancaire au cours de l'année 2017) suite à la poursuite de la promotion du marché de ce titre public.

Variation d'encours des Bons du Trésor à fin décembre 2017 (milliards Ariary)

	Secteur bancaire	Secteur non bancaire	Total
BTA	-20,9	48,1	27,2
BTF	302,2	153,6	455,8
BTS	26,2	97,1	123,3
Total	307,5	298,9	606,3

Il est observé, pour l'année sous revue, que les indicateurs clés des finances publiques se sont globalement améliorées.

- (i) Le taux de pression fiscale a atteint son niveau maximal de 12,1% depuis la crise sociopolitique de 2009;
- (ii) Parallèlement, le poids des dépenses publiques dans le PIB a atteint 17,7%, son plus haut niveau depuis 2009;
- (iii) Malgré la progression du déficit public rapporté au PIB qui passe de 2,1 à 2,4 entre 2016 et 2017, le déficit public 2017 est encore contenu dans la norme définie par les critères de convergence (moins de 3% du PIB);

Pour conclure, les critères de réalisations fixées pour fin décembre 2017, dans le cadre du programme FEC soutenu par le FMI, relatifs au niveau des recettes fiscales, d'une part, et au plafond du solde primaire, d'autre part, ont été respectées.

CONCLUSION

Les opérations globales du Trésor montrent une amélioration de l'exécution des finances publiques en 2016. Madagascar a pu négocier avec le FMI la Facilité Elargie de Crédit (FEC) d'un montant de 220 millions DTS. Les critères relatifs au programme FEC ont été atteints tant au niveau des planchers de recettes fiscales qu'au niveau du solde primaire. Les flux d'aides s'accroissent, ce qui dénote le retour de confiance avec les partenaires techniques et financiers.

En matière de dépenses, l'adoption d'un plancher en matière de dépenses sociales défini avec le Fonds Monétaire International (FMI) souligne l'orientation des allocations de crédits en faveur des secteurs sociaux. Ces dépenses sociales ont atteint au total 259 milliards MGA sur un objectif prévisionnel de 235 milliards MGA.

Par contre, force est de constater que les dépenses relatives aux subventions allouées au secteur public tel la JIRAMA ainsi que le paiement des arriérés pèse lourdement sur le budget de l'Etat. Des efforts supplémentaires devront être menés pour raffermir les recettes fiscales et non fiscales afin d'asseoir le plan d'action du Gouvernement.

ANNEXES



DOCUMENT DE PERFORMANCE

Objectif spécifique		Indicateur d'objectif	Activités
117-1	Assurer la sécurisation des fonds, titres et valeurs publics		
	117-1-9	Niveau d'extension de la couverture des Ministères	Mettre en place des Trésoreries Ministérielles
			Informers les usagers de la création des Trésoreries Ministérielles par les moyens médias et hors médias
	117-1-A	Niveau d'extension de la couverture des communes	Poursuivre la couverture des Communes et/ou la mise en place de Trésorerie Communale
			Assister les Communes Rurales de 2ème catégorie
			Informers les usagers de la création des Trésoreries Intercommunales par les moyens médias et hors médias
	117-1-B	Pourcentage des agents du Trésor de corps spécifique	Organiser les concours en partenariat avec
			Communiquer les conditions et les modalités
			Former les nouveaux admis
			Formaliser le recrutement des nouveaux
	117-1-C	Pourcentage des Postes Comptables conformes aux normes d'hygiène, de sécurisation et de conservation des fonds publics	Identifier les Postes Comptables et les travaux à effectuer
			Réaliser les travaux de réhabilitation des locaux des Postes Comptables
			Réaliser les travaux de construction de Postes Comptables
			Régulariser les situations juridiques des terrains du trésor
			Mettre en place des gardes permanentes des Postes Comptables
	117-1-D	Part des dépenses dont paiement dématérialisé	Etudier et analyser les différentes options de dématérialisation du paiement des soldes et pensions
			Mettre en place la télécompensation auprès des 5 ex-chef-lieu de Faritany
			Dématérialiser le paiement des pensions et soldes
			Prendre un Arrêté portant révision à la baisse du seuil des dépenses payables à la caisse
			Elaborer et réaliser le plan de communication dans le cadre de la mise en œuvre de la modernisation des moyens de paiement
117-6	Renforcer la gestion financière et comptable des organismes publics		
	117-6-A	Régularité et respect des délais pour la production de la loi de règlement	Produire la loi de règlement N - 1
			Mettre à la connaissance du public les informations les concernant dans la gestion des finances publiques
	117-6-B	Taux de régularité de la production de compte de gestion	Envoi des pièces justificatives trimestrielles
			Produire les documents généraux
			Déterminer les démarches pour les rattrapages des comptes de gestion des EPN
			Produire les comptes de gestion des EPN

Unité	2017	2018	2019	Méthode d'évaluation	Source
%	12	70	75	% des crédits gérés au niveau des Trésoreries Ministérielles	DCP
%	7	8	16	% des Communes gérées par le Trésor Public	DCP
%	31,04	32,71	32,71	Rapport entre nombre des agents de corps spécifique et effectif total du Trésor	SAF
%	75,20	81,80	88,40	Rapport entre nombre de locaux sécurisés et nombre total des locaux du Trésor	SAF/DCP
%	32	50	70	Dépenses dont paiement dématérialisé / Dépenses totales	DCP
Année	2016	2017	2018	Année N - 1	DCP
%	100	100	100	Pourcentage des Postes Comptables produisant leur compte de gestion sur le total des Postes Comptables	DCP

DOCUMENT DE PERFORMANCE

	117-6-C	Ratio charge de la dette intérieure réalisée et charge de la dette prévue par LF	
			Mettre à jour périodiquement le tableau de trésorerie
			Arbitrer les coûts de financement
	117-6-1	Respect des délais des rapports d'exécution budgétaire produits en cours d'année	
			Centraliser et consolider les informations concernant l'exécution des dépenses et des recettes de l'Etat
			Mettre à la connaissance du public les informations les concernant dans la gestion des finances publiques
	117-6-6	Taux de recouvrement des Recettes non fiscales	
			Rendre opérationnel le Comité de Suivi des Recettes Non Fiscales
	117-6-3	Taux de régularisation des arriérés de paiement	
			Apurer les arriérés des dettes potentielles
	117-6-4	Niveau de prévalence des détournements du réseau comptable direct du Trésor	
			Réaliser des contrôles récurrents des TG/TP/PP/ACD
	117-6-5	Niveau d'extension du champ de contrôle aux Etablissements Publics et Régies non encore contrôlés	
			Poursuivre le contrôle des établissements publics et des régisseurs
	117-6-6	Respect de la législation et des dispositions réglementaires en vigueur	
			Elaborer une stratégie de la dette à moyen terme
			Procéder à la saisine du Comité Technique de la Dette pour les dossiers éligibles
			Vulgariser les lois et dispositions réglementaires en vigueur
	117-6-9	Taux de réalisation des activités de gestion de la dette publique	
			Payer à bonne date les échéances et régulariser les recettes sur tirages
117-3	Développer les services financiers		
	117-3-1	Taux de pénétration des ménages	
			Coordonner la mise en œuvre des stratégies relatives à l'inclusion financière
			Participer à l'appui et à la consolidation du secteur
			Assurer le suivi des activités des intervenants du secteur
			Renforcer le dialogue au sein du secteur et coordonner la mise en œuvre du plan stratégique de communication
			Fournir et analyser les informations concernant le secteur

Nombre	<1	<1	<1	charge de la dette intérieure réalisée et charge de la dette prévue par LF	DDP
jour	60	60	60	OGT du mois M : production M+ 60 jours	DE
%	100	100	100	Recouvrement du montant total des Recettes non fiscales inscrit dans la loi de Finances	DCP
%	100	100	100	Pourcentage des arriérés régularisés par rapport aux arriérés éligibles	DCP
%	<3	<3	<3	Nombre de détournements de deniers publics constatés/ nombre de missions effectuées	DBIFA
%	50	55	60	Nombre cumulé d'EP et régisseur contrôlé depuis 2006 sur nombre total des EP et régisseur à vérifier (niveau en 2012 = 15,91%)	DBIFA
Nombre	100	100	100	Taux de saisine du Comité Technique de la Dette : nombre de dossiers soumis / nombre de dossiers éligibles	DDP
%	100	100	100	Ratio réalisation / prévision	DDP
%	33,20	35,2	37,2	(Nombre d'individus bénéficiaires de services financiers* taille moyenne ménage) / Nombre de population	DOF

DOCUMENT DE PERFORMANCE

	117-3-2	Niveau de contrôle des compagnies d'assurance	
			Normaliser la communication des informations assurancielles par la remise des documents de contrôle
			Développer le tableau de bord de pilotage correct des contrôles des organismes d'assurance (contrôle sur pièce)
			Contrôler l'activité, la gestion, la comptabilité, les résultats et la situation patrimoniale des sociétés et des intermédiaires d'assurance (contrôle sur place)
			Assurer l'application des textes juridiques d'assurance en vigueur
	117-3-3	Taux d'amélioration du rapatriement de devises nées des exportations	
			Relancer par courrier/mail les sociétés ayant des dossiers non rapatriés et/ou en retard de rapatriement
			Contrôler sur terrain les sociétés ayant des dossiers non rapatriés et/ou en retard de rapatriement
			Contrôler les fichiers électroniques relatifs aux opérations d'exportation envoyés par les banques
	117-3-4	Taux d'amélioration de la gestion du portefeuille de l'Etat	
			Créer une base de données pour la gestion et le suivi du portefeuille de l'Etat
			Proposer des solutions pour la sortie de crise des sociétés en difficulté
			Maintenir la part de l'Etat dans le capital social de chaque société et organisme international
			Poursuivre la mise en application des textes en vigueur
			Convoquer des assemblées générales extraordinaires pour les dossiers clôturables
			Traiter les dossiers contentieux
			Suivre et évaluer les activités de clôture du projet

%	60	60	60	Moyenne des cibles des activités pondérées	DOF
%	0,5	0,5	0,5	Taux de rapatriement année (N - 1) + 0,5%	DOF
%	20	20	20	Moyenne des cibles des activités pondérées	DOF

PROJET SUR FINANCEMENT EXTERIEUR 2017

	Projet	Description	Secteur	Bailleur
1	ANDRALANITRA	Sécurisation de la décharge des déchets d'Andralanitra	Multisectoriel	AFD
2	AQUEM	Amélioration de la qualité de l'éducation à Madagascar	Social	
3	ARSF	Appui à la Réforme et à la Sécurisation Foncière autour d'Antananarivo	Gouvernance	
4	Banque à Distance à Madagascar	Projet de Promotion de la Banque à Distance à Madagascar	Finances	
5	DAQP I	Réhabilitation des ruelles des quartiers défavorisés de l'agglomération de Tana	Infrastructure	
6	DAQP II	Réhabilitation des ruelles des quartiers défavorisés de l'agglomération de Tana	Infrastructure	
7	FERC 10	Fonds d'Etude et de Renforcement de Capacité phase 10	Multisectoriel	
8	FERC 11	Fonds d'Etude et de Renforcement de Capacité phase 11	Multisectoriel	
9	FERC 8	Fonds d'Etude et de Renforcement de Capacité phase 8	Multisectoriel	
10	FERC 9	Fonds d'Etude et de Renforcement de Capacité phase 9	Multisectoriel	
11	FORMAPRO /BTP	Appui à la formation professionnelle en Bâtiment et Travaux Publics	Social	
12	ISFAM	Appui Institutionnel à la Stratégie et au Plan de Modernisation de la Formation Professionnelle dans le Secteur Hôtellerie, tourisme et Restauration	Social	
13	PACSS	Programme d'Appui Conjoint au Secteur Santé	Social	
14	PADEVE	Programme d'Appui au Développement des Villes d'Equilibre	Infrastructure	
15	PAPAM	Projet d'Amélioration de la Productivité Agricole à Madagascar	Agriculture	
16	PAPSA	Projet d'Appui aux Politiques et Stratégies de Développement Agricole	Agriculture	
17	PIAA	Programme Intégré d'Assainissement d'Antananarivo	Infrastructure	
18	ROCADE	Projet de prolongement à l'Est et au Nord-Est de la rocade urbaine d'Antananarivo	Infrastructure	AFD - BEI

	Projet	Description	Secteur	Bailleur	
19	Aide Humanitaire	Don d'aide humanitaire d'urgence pour l'assistance à la lutte contre la malnutrition suite à la sécheresse dans le grand Sud	Social	BAD	
20	Costing PND	Costing du PND	Gouvernance		
21	PAGI	Projet d'Appui à la Gouvernance Institutionnelle	Gouvernance		
22	PAPI	Projet d'Appui à la Promotion de l'Investissement	Finances		
23	PEPBM	Projet d'Extension du Périmètre de Bas-Mangoky	Agriculture		
24	PIC 1	Don SEFA - Projet Pôles Intégrés de Croissance - Energie renouvelable à Nosy Be	Multisectoriel		
25	PPF-PEJAA	PPF- Programme Entrepreneuriat des Jeunes dans l'Agriculture et l'Agro_industrie (Enable youth)	Agriculture		
26	PRIASO	Projet de Réhabilitation des Infrastructures Agricoles Sud Ouest	Agriculture		
27	PROJERMO	Projet Jeunes Entreprises Rurales dans le Moyen Ouest de Madagascar	Agriculture		
28	SDAUM	Projet d'élaboration de Schémas Directeurs Assainissement de 8 Centres Urbains	Eau et Assainissement		
29	Transformation Agriculture	Etude de faisabilité du programme de transformation de l'agriculture Malgache	Agriculture		
30	PAIR	Projet d'Aménagement d'Infrastructures Routières	Infrastructure		BAD - OFID
31	Appui ARM	Financement des services d'un expert arabe, ingénieur des travaux publics (assistance technique)	Infrastructure		BADEA
32	SDT	Etude de Schéma Directeur du Transport dans la ville d'Antananarivo	Infrastructure		
33	RN5	Construction de la route RN 5 "Soanierana Ivongo - Vahibe"	Infrastructure	BADEA - ADFD - FKDEA - FSD - OFID	
34	RN43	Construction de la route RN 43 Faratsiho-Sambaina : Lot2	Infrastructure	BADEA - FSD	
35	POST DISASTER	Post Disaster Infrastructure Reconstruction (POST CATASTROPHE)	Infrastructure	BEI	
36	BNGRC	BNGRC	Social	EXIM Bank Corée	
37	AD2M	Projet d'Appui Au Développement du Menabe et du Melaky	Agriculture	FIDA	
38	AROPA	Projet d'Appui au Renforcement des Organisations Professionnelles et aux Services Agricoles	Agriculture		
39	FORMAPROD	Programme de Formation Professionnelle et d'Amélioration de la PRODUCTIVITÉ Agricole	Agriculture		
40	PROSPERER	Programme de Soutien aux Pôles de Micro Entreprises Rurales et aux Économies Régionales	Agriculture	FIDA - OFID	

	Projet	Description	Secteur	Bailleur	
41	CAPSTAT	Projet de Renforcement de Capacité Statistique à Madagascar (Non compris le PPF pour l'équivalent en USD)	Gouvernance	IDA	
42	CASEF	Projet de Croissance Agricole et de Sécurisation Foncière	Agriculture		
43	PADAP	Programme Agriculture durable par l'Approche Paysage GEF	Agriculture		
44	PAGOSE	Projet d'Amélioration de la Gouvernance et des Opérations dans le Secteur Électricité	Energie		
45	PAPSP	Projet d'Appui à la Performance du Secteur Public	Gouvernance		
46	PASEF	Projet d'Appui aux Services Financiers	Finances		
47	PAUET	Projet d'appui d'Urgence à l'Éducation Pour Tous	Social		
48	PAUSENS	Projet d'Appui aux Services essentiels de la Santé, Education et Nutrition	Multisectoriel		
49	PFSS	Social Safety Net Project Projets Filets Sociaux de Sécurité - Additionnel	Social		
50	PHRD/BVPI	Policy and Human Resources Development /BVPI	Agriculture		
51	PIC 2	Projet Pôles Intégrés de Croissance phase 2	Multisectoriel		
52	PPF-PRODUIR	PPF- Projet de Développement Urbain Intégré et de Résilience du Grand Antananarivo	Infrastructure		
53	PUPIRV	Projet d'Urgence pour la Préservation des Infrastructures vitales et la Réduction de la Vulnérabilité	Multisectoriel		
54	PURSAPS	Projet d'Urgence pour la Sécurité Alimentaire et la Protection Sociale	Multisectoriel		
55	REDD+	Réduction des Emissions dues à la Déforestation et Dégradation des Forêts	Environnement		
56	SREP	Scaling -up Renewable Energy Program	Energie		
57	SWIOfish2	South West Indian Ocean Fisheries Governance and Shared Growth Project	Pêche		
58	SPAT	Travaux d'Extension du Port de Toamasina	Infrastructure		JICA
59	AD2M Beboka	Projet d'aménagement et de mise en valeur du Périmètre Irrigué de Beboka	Agriculture		OFID
60	PIC 2 Energie	Amélioration de l'accès énergétique dans les Pôles Intégrés de Croissance	Energie		

LISTE DES ABREVIATIONS

ACCPDC	: Agence Comptable Centrale des Postes Diplomatiques et Consulaires
ACCTP	: Agence Centrale Comptable du Trésor Public
ACOA	: Association des Caisses Orientées en Economie
ACPDC	: Agence Comptable des Postes Diplomatiques et Consulaires
AD2M	: Appui au Développement de Menabe et Melaky
AED	: Dirham des Emirats Arabes Unis
AFD	: Agence Française de Développement
AG	: Assemblée Générale
AGEPASEF	: Gestion du Programme d'Appui aux Services Financiers
AIRMAD	: Air Madagascar
ALSF	: AfricanLegal Support Facility/ Facilité Africaine de Soutien Juridique
AMPI	: Initiative Africaine sur les Politiques de Services Financiers
AONT	: Autres Opérations Nettes du Trésor
APIMF	: Association Professionnelle des Institutions de Microfinance
APMF	: Agence Portuaire Maritime et Fluviale
AROPA	: Appui au Renforcement des Organisations Professionnelles et services Agricoles
ARS	: Air Route Services
ARSF	: Appui à la Réforme et à la Sécurisation Foncière autour d'Antananarivo
ASAP	: Adaptation for Smallholder Agriculture Program (Fonds Fiduciaire pour le Programme d'Adaptation de l'Agriculture Paysanne)
ASOIMI	: Association Omnisports Interministériels et Institutions
BAD	: Banque Africaine de Développement
BADEA	: Banque Arabe pour le Développement Economique en Afrique
BCM	: Banque Centrale d Madagascar
BFM	: Banky Foiben'i Madagasikara
BFV-SG	: BFV/ Société Générale
BIRD	: Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement
BNGRC	: Bureau National de Gestion des Risques et des Catastrophes
BNI	: Banky Nasionalin'nyIndostria
BOA	: Bank Of Africa
BSD	: Bulletin Statistique de la Dette
BTA	: Bon du Trésor par Adjudication
BTF	: Bon du Trésor Fihary
BTS	: Bons du Trésor Spécial
CCAL	: Chèque Carburants et Lubrifiants
CECAM	: Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuels
CEM	: Caisse d'Epargne de Madagascar
CF	: Centre Fiscal
CGAF	: Compte Général des Administrations des Finances
CHU	: Centre Hospitalier Universitaire

CIBA	: Complexe Industriel du Bois d'Andasibe
CIRSAP	: Comité Interministériel de Recensement et de Suivi des Arriérés de Paiement
CISAP	: Cycles Internationaux Spécialisés d'Administration Publique
CMN	: Compagnie Malgache de Navigation
CNAPS	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CNFI	: Coordination Nationale de la Finance Inclusive
CPP PPBDM	: Comité de Pilotage du Projet de Promotion de la Banque à Distance à Madagascar
CPR	: Caisse de Prévoyance Retraite
CRCM	: Caisse de Retraite Civile et Militaire
CRDA	: Commission de Réforme du Droit des Affaires
CREDOC	: CREdit DOcumentaire
CRS	: Catholic Relief Services
CSBF	: Commission de Supervision Bancaire et Financière
CSRNF	: Comité de Suivi des Recettes Non Fiscales
CTD	: Collectivités Territoriales Décentralisées
CU	: Commune Urbaine
CUA	: Commune Urbaine d'Antananarivo
CUT	: Compte Unique du Trésor
CYFI	: Child and Youth Finance International
DBIFA	: Direction de la Brigade d'Investigation Financière et de l'Audit
DCP	: Direction de la Comptabilité Publique
DDP	: Direction de la Dette Publique
DE	: Direction des Etudes
DEFIS	: Programme de renforcement des filières agricoles inclusives
DEMPA	: Debt Management Performance Assessment
DFSWG	: Digital Financial Services Working Group
DGI	: Direction Générale des Impôts
DGT	: Direction Générale du Trésor
DTCEPN	: Département de Tutelle et de Contrôle des Etablissements Publics Nationaux
DTS	: Droits de Tirages Spéciaux
ENA	: Ecole Nationale d'Administration
EP	: Etablissement Public
EPA	: Etablissement Public à caractère Administratif
EPN	: Etablissements Publics Nationaux
ETP	: English Teaching Program
FAD	: Fonds Africain pour le Développement
FAT	: Facilité d'Appui à la Transition
FCV	: Fonds de ContreValeur
FEC	: Facilité Elargie de Crédits
FIDA	: Fonds International de Développement Agricole
FIDWG	: Financial Inclusion Data Working Group
FMI	: Fond Monétaire International

FORMAPROD	: Programme de Formation professionnelle et d'Amélioration de la Productivité Agricole
FRAM	: Fikambanan'ny Ray aman-drenin'ny Mpianatra
FRDA	: Fonds Régional de Développement Agricole
FSD	: Fonds Saoudien pour le Développement
FSS	: Filets Sociaux de Sécurité
FTM	: Foibe Tao-tsaritanin'iMadagasikara
GASYNET	: GasyNet - Malagasy Community Network Services S.A
GE	: Groupes d'Epargne
GFP	: Gestion des Finances Publiques
GPF	: Global Policy Forum
GPP	: Garantie Partielle de Portefeuille
GRT	: Galana Raffinerie Terminal
IDA	: International Development Association
IEC	: Information Education Communication
IFP	: Institution Financière Participante
IMATEP	: Institut Malgache des Techniques de Planification
IMF	: Institution de MicroFinance
INSTAT	: Institut National de la Statistique de Madagascar
IRSA	: Impôt sur le Revenu des SALariés
JICA	: Japan International Cooperation Agency
JIRAMA	: JirosyRAnoMAlagasy
KD	: Dollar Kowetien
LF	: Loi de Finances
LFI	: Loi de Finances Initiale
LFR	: Loi de Finances Rectificative
LP	: Logistique Pétrolière
LR	: Loi de Règlement
MAMA	: Mutuelle d'Assurance MAlagasy
MAP	: Making Access to Financial Services Possible
MECI	: Mutuelle d'Epargne et de Crédit de l'INSCAE
MFB	: Ministère des Finances et du Budget
MGA	: MalaGasyAriary
MPMP	: Ministère auprès de la Présidence chargé des Mines et du Pétrole
MSFP	: Manuel de statistiques des Finances Publiques
OGT	: Opérations Globales du Trésor
ONAPASCOMA	: Office National de la Prévention des Accidents Scolaires de Madagascar
OPCA	: Organisme Public à Caractère Administratif
OPDR	: Opération de Politique de Développement de Résilience
OR	: Ordre de Recette
OS	: Objectifs Spécifiques
OTA	: Office of Technical Assistance
OTIV	: OmbonaTahiryIfampisamborana Vola

PADAP	: Projet Agriculture Durable par une approche Paysage
PAFIM	: Programme d'Appui à la Finance Inclusive à Madagascar
PAGI	: Projet d'Appui à la Gouvernance Institutionnelle
PAGOSE	: Projet d'Amélioration de la Gouvernance et des Opérations du Secteur Électrique
PAM	: Programme Alimentaire Mondial
PAMO / SNFI	: Projet d'Appui à la Mise en Œuvre de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive
PAOMA	: Paositra Malagasy
PAP	: Plan d'Actions Prioritaire
PAPI	: Projet d'Appui à la Promotion des Investissements
PAPSP	: Projet d'Appui à la Performance du Secteur Public
PASEF	: Projet d'Appui aux Services Financiers
PEPBM	: Projet d'Extension du Périmètre du Bas-Mangoky
PGA	: Paierie générale d'Antananarivo
PIAA	: Programme Intégré d'Assainissement d'Antananarivo
PIB	: Produit Intérieur Brut
PLFI	: Projet de Loi de Finances Initiale
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
PP	: Perception Principale
PPBDM	: Projet de Promotion de la Banque à Distance à Madagascar
PPF	: Percepteur Principal des Finances
PPP	: Partenariat Public-Privé
PRODUIR	: Projet de Développement Urbain Intégré et Résilient
PROJERMO	: PROJet d'appui aux Entreprises Rurales Moyen Ouest,
PROSPERER	: Programme de Soutien aux Pôles de Micro Entreprises Rurales et aux Économies Régionales
PTA	: Plan de Travail Annuel
RAP	: Rapport de Performance
REDD+	: Réduction des Emissions dues à la Déforestation et Dégradation des Forêts
REMDOC	: REMise DOCumentaire
RNCFM	: Réseau National des Chemins de Fer Malagasy
RNF	: Recettes Non Fiscales
SADC	: South African Development Community
SAF	: Service Administratif et Financier
SAR	: Ryial Saoudien
SCA	: Service du Contrôle des Assurances
SCNFI	: Service de la Coordination Nationale de la Finance Inclusive
SCRIP	: Service de la Communication, des Relations publiques et du Partenariat
SDMT	: Stratégie de la Dette à Moyen-Terme
SEBAK	: Société d'Exploitation du Bac Katsepy
SEIMAD	: Société d'Équipement Immobilier de MADagascar
SERDI	: Société d'Étude et de Réalisation pour le Développement Industriel
SFE	: Service de la Finance Extérieure
SGR	: Service de la Gestion des Ressources

SIF	: Service de l'Inclusion Financière
SIGBD	: Service de l'Informatique et de la Gestion de la Base de Données
SIGFP	: Système Intégré de Gestion des Finances Publiques
SIG-OC	: Système Intégré de Gestion des Opérations de Change
SIRAMA	: Société SIRAmamy Malagasy
SIRANALA	: Siramamin'Analaiva
SMEWG	: Small and Medium Enterprises Working Group
SMH	: Société Malgache d'Hôtellerie
SMMC	: Société de Manutention des Marchandises Conventionnelles
SNFI	: Stratégie Nationale de la Finance Inclusive
SNIM	: Stratégie Nationale de l'Inclusion Financière de Madagascar
SNMGP	: Stratégie Nationale de Modernisation de la Gestion des Finances Publiques
SOA	: Service Opérationnel d'Activités
SOFITRANS	: Société Financière pour le Développement du Transport et du Tourisme
SOGEDIS	: Société Générale de Distribution
SOLIMA	: Société Solitany Malagasy
SOMACODIS	: Société Malgache de Collecte et de Distribution
SOMACRAM	: Société Malgache de Courtage et d'Affrètements Maritimes
SOMADDEX	: Société Malgache d'Exploitation des mines et carrières
SPAAN	: Société de Port à Gestion Autonome d'Antsiranana et de Nosy Be
SPAM	: Société de Port à Gestion Autonome de Mahajanga
SPAT	: Société du Port à gestion Autonome de Toamasina
SPECL	: Système de Paiement Electronique des Carburants et Lubrifiants
SPFE	: Service de la Participation Financière de l'Etat
SRCF	: Service de la Règlementation Comptable et Financière
SSD	: Service de la Stratégie et du Développement
SSEPC	: Service du Suivi et de l'Encadrement des Postes Comptables
SSOC	: Service du Suivi des Operations de Change
STATCAP	: Projet de renforcement des capacités statistiques
SUCOMA	: Sucrierie Complant de Madagascar
SWIOFISH	: Second South West Indian Ocean Fisheries
SYGADE	: Système Intégré de Gestion et d'Analyse de la Dette
TCN	: Titres de Créances Négociables
TDR	: Termes De Référence
TELMA	: Telecom Malagasy
TG	: Trésorerie Générale
TIAVO	: Tahiry Ifamonjena Amin'ny Vola
TMEN	: Trésorerie Ministérielle chargée de l'Education Nationale
TMinAgri	: Trésorerie Ministérielle chargée de l'Agriculture
TMINFOP	: Trésorerie Ministérielle chargée de la Fonction Publique
TMinSan	: Trésorerie Ministérielle chargée de la Santé
TMP	: Taux Moyen Pondéré

TP	: Trésorerie Principale
TPE	: Terminal de Paiement Electronique
TPI	: Tribunal de Première Instance
TPIC	: Trésorerie Principale Inter-Communale
TVA	: Taxe sur la Valeur Ajoutée
UC	: Unité de Compte
UNCDF	: United Nations Capital Development Fund
UNICEF	: United Nations International Children's Emergency Fund
USAID	: United States Agency for International Development

TABLE DES MATIERES

MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DU TRÉSOR	7
PROFIL DU TRESOR PUBLIC.....	9
MISSIONS GLOBALES.....	10
MISSION FINANCIERE	10
MISSION COMPTABLE.....	11
MISSION ECONOMIQUE	11
STRUCTURE ET ORGANISATION.....	12
ORGANIGRAMME DU TRESOR PUBLIC	13
Le Trésor Public, c'est aussi un réseau de postes comptables nationaux,.....	14
... et internationaux	15
RESSOURCES HUMAINES.....	16
LOGIQUE D'INTERVENTION.....	17
CHIFFRES CLES	19
Le Personnel du Trésor Public	20
Evolution de l'effectif par corps.....	20
Evolution du mouvement du personnel	20
Evolution de la structure du personnel par âge.....	21
Contrôle et vérification	21
Taux de contrôle des Postes Comptables et Taux de prévalence des détournements des deniers publics	21
Gestion de la dette et de la trésorerie.....	22
Encours de la dette (en millions d'Ariary)	22
Encours de la dette intérieure – fin 2017	23
Encours de la dette extérieure – fin 2017 (en millions d'Ariary).....	23
Paiement des intérêts de la dette	23
Dettes extérieures (en millions d'Ariary)	23
Ventilation des intérêts de la dette intérieure (en millions d'Ariary).....	24
Taux moyen pondéré du marché des BTA	24
Financement du déficit de la trésorerie de l'Etat.....	25
Prise de participation financière de l'Etat.....	26
Evolution de la réalisation de participation (en millions d'Ariary)	26
Régulation des opérations de change	27
Nombre de demandes de prêts/emprunts, avances en compte courant et ouverture de compte à l'étranger	27
Nombre de demandes de dérogation d'avance sur importation	27

Statistiques consolidées des activités de la Microfinance.....	29
Suivi de recouvrement des dividendes issues de la participation financière de l'Etat.....	30
Evolution du recouvrement des dividendes (En millions d'Ariary)	30
PERFORMANCE DU TRESOR PUBLIC	33
Les objectifs spécifiques (os) du Trésor Public.....	34
Performance globale	35
Objectif Spécifique 1 (OS 1) : Sécurisation des fonds, Titres et Valeurs Publics.....	36
Objectif Spécifique 2 (OS 2) : Renforcement de la gestion comptable et financière des organismes publics.....	36
Objectif Spécifique 3 (OS3) : Développer les services financiers	37
RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE	38
OS1 : SECURISATION DES FONDS, TITRES ET VALEURS PUBLICS	39
117.1.A : Niveau d'extension de la couverture des communes	39
117-1-B : Pourcentage des agents du Trésor de corps spécifiques	39
117-1-C : Pourcentage des locaux des postes comptables conformes aux normes d'hygiène, de sécurisation et de conservation de fonds publics.	39
117.1.D : Part des dépenses dont paiement dématérialisé	40
117.1.9 : Niveau d'extension de la couverture des Ministères.....	40
OS2 : Renforcement de la gestion comptable et Financière des organismes publics	41
117.6.A : Régularité et respect des délais pour la production de la loi de règlement	41
117.6.B : Taux de régularité de la production de compte de gestion	41
117.6.C : Ratio Charge de la dette intérieure réalisée et Charge de la dette prévue par LF	41
117-6-1 : Délai moyen de production du tableau de bord mensuel des opérations publiques (OGT).....	41
117.6.2 : Taux de recouvrement des Recettes non fiscales issues des Fonds de Contre-Valeur (FCV)	42
117.6.3 : Taux de régularisation des arriérés de paiement	42
117.6.4 : Taux de prévalence des détournements de deniers publics maîtrisé à moins de 3%..	42
117.6.5 : Niveau d'extension des champs d'action aux entités non encore contrôlées (Établissements Publics ou EP et régisseurs)	42
117.6.6 : Respect de la législation et des dispositions réglementaires en vigueur	42
117.6.9 : Taux de réalisation des activités de gestion de la dette publique.....	44
OS3 : DEVELOPPEMENT DES SERVICES FINANCIERS	45
117-7-1 Taux de pénétration des ménages	45
117-7-2 Niveau de contrôle des compagnies d'assurance.....	47
117-7-3 Taux d'amélioration du rapatriement de devises nées des exportations	48
117-7-4 Taux d'amélioration de la gestion du portefeuille de l'Etat	48
AUTRES REALISATIONS	51
STRATEGIE NATIONALE DE MODERNISATION DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES	52
TRAITEMENT DES DOSSIERS JURIDIQUES ET CONTENTIEUX.....	55
ACTIONS SOCIALES	57

PERSPECTIVES A MOYEN TERME.....	60
CONSOMMATION DE CREDIT 2017 PAR LE TRESOR PUBLIC	63
Détails des réalisations du programme 117 en millions d'Ariary.....	64
Consommation de crédit budgétaire par le Trésor Public	66
Dépenses du budget général.....	66
Comptes particuliers du Trésor.....	67
Dépenses en capital de la dette publique.....	67
OPERATIONS GLOBALES DU TRESOR.....	70
NOTE SUR L'EVOLUTION DES FINANCES PUBLIQUES EN 2017 ET ANALYSE DES OPERATIONS GLOBALES DU TRESOR.....	71
ANNEXE.....	79
DOCUMENT DE PERFORMANCE	80
LISTE DES ABREVIATIONS	90
TABLE DES MATIERES.....	97



Mise en Page :

Service de la Communication, des Relations publiques et du Partenariat



TRESOR PUBLIC MALAGASY

BP 129, ANTANANARIVO 101
MADAGASCAR

Contact : +261 20 22 276 14
Fax : +261 20 22 629 44
Web : www.tresorpublic.mg