

# TAHIRY



SERASERAN'NY TAHIRIMBOLAM - PANJAKANA  
Bulletin mensuel d'information et de liaison de la Direction Générale du Trésor



Actualité

**Paiement électronique  
des carburants et lubrifiants  
Rapide, sécurisé**

Être...

**Gestionnaire  
du portefeuille de l'État**

CHRONIQUE

**Sauver la JIRAMA :  
Il suffit de le vouloir vraiment**

JAGO BANDRIANARIVelo

# sommaire

- 03 LE MESSAGE  
Mba tsy ho noho ny tahotra  
fa fahatsapan-tena sy fitiavana
- 04 TSIAHY  
Fihaonana iraisam-pirenena :  
Fifampizaràna traikefa, fivelarana
- 05 CHRONIQUE  
Sauver la JIRAMA : Il suffit de le vouloir vraiment
- 06 ETRE  
Gestionnaire du Portefeuille de l'Etat
- 08 APOSTROPHE  
Le Trésor Public :  
Trois projets de loi adoptés, un en cours d'adoption
- 08 ACTUALITES  
Une base solide pour la croissance
- 11 AFIT : Un atelier bimestriel pour partager  
les expériences et pour cultiver la solidarité
- TG Ambatondrazaka :  
Tolo-tanana à Tranon'ny Fitiavana
- TG Toamasina : Miara-mientana, miray hina  
Fikambananan'ny vehivavy *Inspecteurs du Trésor* :  
Nanao fitia tsy mba hetra
- 14 Paiement électronique  
pour les carburants et lubrifiants : Rapide, sécurisé,  
un pas de plus vers la dématérialisation
- INVITEE DE L'ECONOMIE
- 10 Gisèle RAKOTONDRAMANANA,  
Directeur Général  
du Fonds de Garantie De Madagascar
- AVIS D'EXPERT
- 13 Henriette RASOAMAMPIONONA  
Directeur des Relations Internationales  
et de l'Intégration Economique (Ministère  
du Commerce et de la Consommation)
- 15 IZAHOSY NY ASAKO  
Thierry RAMANDIMBIARISOA,  
Paierie Générale d'Antananarivo
- 15 ANALYSE  
Produits pétroliers : Subventions inefficentes,  
le retour à la vérité des prix est inéluctable
- 17 SOCIALY
- 18 TAHIRY AN-TSARY



## TAHIRY

Bulletin mensuel d'information et de liaison  
de la Direction Générale du Trésor

**Directeur de Publication** : Orlando ROBIMANANA  
**Rédacteur en Chef** : Landy ANDRIAMIALIZAFY  
**Rédacteur en Chef Adjoint** : Voasary Ravo RAONIZAFINARIVO

**Comité de Rédaction** : Andry RAKOTOARIMANANA;  
Haingotiana RAHANIRAKA ; Haingotiana RAJEMISA;  
Hajaina ANDRIAMBOLOLONA; Hanitra RANDRIANIRINA;  
Harivelo TSIMILAZA; Herinjaka RABENAIVO; HERY Mann  
Charles; José RAJOELISON; Mbolatiana RAMAMONJISOA;  
Naomi RAIVONIRINA; Oniniaina RAKOTONINDRINA; Ony  
RABENANTOANDRO; Rivolala RANDRIANARIFIDY; Sandrine  
PARAINA; Soamialy RAFIRINGA  
Solofo RAKOTOMAVO; Solonirina RASOLOFOARIMANANA; Tojo  
Hasina RAKOTOSALAMA; Yves RAKOTO; Zoely RAKOTONINDRAINNY

**Infographistes/P.A.O.** :  
iako M. RANDRIANARIVelo; Mparany RAMANANARIVO

# Le message

**Mba tsy ho noho ny tahotra fa fahatsapan-tena sy fitiavana!**



Toitra RAOLLION

**M**ba hampirindra sy hampilamina ny tontolo no anton'ny fitsipika sy ny didy aman-dalàna napetraka. Mariky ny maha olom-pirenena vanona ny fanajana sy ny fampiharana azy ireny ary antoky ny fahombiazana sy ny fahalavorarian'izay rehetra atao. Matetika anefa dia mampimenomenona ny manan-draharaha amin'ny sehatra maro ary anton'ny fanakianana ny mpiasam-panjakana ny tsy fanarahana ny fitsipika sy ny didy aman-dalàna satria miantraika mivantana amin'ny fiainan'izy ireo andavanandro eo amin'ny lafiny fivelomana sy fihariana izany.

**Ry mpiasam-panjakana namana,**

Tsy miana-kendry akory raha milaza fa maro amintsika no mbola miandry fitenenana sy fampahatsiahivana lava amin'izay tokony ho fihetsika sy toetoetra takin'ny fanatanterahana ny asa sy ny toeram-piasana. Ny tsy fanajana ny ora fiasana, na ny fidirana na ny fivoahana, na fandehanana misakafa no tena hita mibahan-toerana. Manampy trotaka izany ny fitarazohana amin'ny fanatanterahana ny asa andraiketana. Mahavaka ny saina ny toe-java-misy satria tsy vaovao amintsika ny fahenoana resaka mahakasika ireo lafin-javatra ireo kanefa dia mbola tsy mety tafarina ihany isika. Na dia efa maro aza ny ezaka natao ho fanarenana izany dia mbola mila fanamafisana hatrany.

Tsy ny tsy fetezan'ny raharaha loatra no tiana havoitra eto fa ny ezaka tsara hita sy iainana. Andeha hatao hoe efa samy manara-dalàna sy manaja ny fitsipika avokoa ny mpiasa rehetra amin'ny ankapobeny. Singanina amin'izany ohatra ny fitondrana ny *badge* ahafantarana ny mpiasa tsirairay eny anivon'ny toeram-piasana. Zava-dehibe izany. Toy izany koa ny fanaovana *pointage* sy ny *fiche de présence* amin'ny ora fidirana sy fivoahana izay tsapa fa nampiezaka ny tsirairay tokoa tamin'ny fanajana fotoana. Iderana ny mpiara-miasa izany satria manodidina ny amin'ny 8 ora dia efa samy tonga ao ampiasana avokoa, ary tsy misy miala alohan'ny ora firavana amin'ny ankapobeny.

Izao anefa no voamarika ka isarihana ny saina : maro amintsika no manaja sy manaraka ny fitsipika mifehy noho ny tahotra fotsiny ihany. Tahotra ny tompon'andraikitra, tahotra ny fanasaziana fotsiny ihany fa tsy noho ny fahatsapana ny mahazava-dehibe ny fanarahana azy. Hany ka rehefa tsy eo na tsy tazana ny tomponandraikitra dia tsy mivaky loha fa manao ny fomba fanao mahazatra ihany na amin'ny fanajana ora na amin'ny fanatanterahana ny asa. Isika anefa mba mihambo ery fa mpiasa manana ny maha izy azy any amin'ny sehatra misy antsika tsirairay avy any. Dia samy manontany tena ny rehetra hoe: fa dia nahoana loatra ary no mbola toy izany hatrany ny fihetsika sy ny toetoetry ny mpiasa malagasy amin'ny fanatanterahany ny asany? Mbola raiki-tapisaka ny fanatanterahana azy noho ny tahotra fa tsy noho ny fahatsapan-tena sy ny fitiavana. Toe-tsaina mbola mila fanarenana eto amintsika izany.

Tsy mora ny fanarenana ny toe-java-misy, kanefa inoana fa mba samy handray ny andraikitra tandrify azy avy ny tsirairay. Ny amin'izany indrindra no anentanana antsika «mba tsy ho noho ny tahotra no anarahantsika fitsipika sy anajantsika ny didy aman-dalàna mifehy ny asa fa mba tena ho avy ao anaty, taratry ny fahatsapan-tena sy ny faharesendahatra mihitsy». Mba ny fitiavana hanan-javatra tsara no hibaiko antsika amin'ny fanatanterahana ny asa.

Mpiasam-bahoaka isika ary adidy masina no iantsorohantsika. Tsy maha fatiantoka ny fanajana ny asa satria fanajana ny tena sy fanasoavana ny mpiara-belona izany ka tsy ho very maina velively fa hahitanao valisoa eo amin'ny fiainana. Hoy ny fahendren'ny razantsika: izay nafafy no ho jinjaina, izay hamafisin'ny fotokevitra tatsinanana fa izay rehetra miseho amin'ny fiainantsika dia vokatry ny asa sy ny fihetsitsika tany aloha avokoa na tsara na ratsy. Izany hoe ny asa tsara no hivaly soa na be na kely...Mampandini-tena sy maha te-hiezaka hanao ny tsara kokoa! Ary tsy noho ny tahotra fa mba tena ho avy ao anaty!

▲ Rakotobe BEZARA

*Chef du Service Administratif et Financier*

# édito

**Convaincu et engagé**

**P**artager sa conviction. Non pas une forme d'innocence. Une forme d'intelligence. Une responsabilité citoyenne. Bien au-delà de son rôle de comptable et de financier de l'Etat, et bien au-delà de ses missions économiques, le Trésor Public s'est engagé à partager ses valeurs aux citoyens.

C'est la raison d'être d'une entité communicatrice au sein du Trésor Public – la Cellule Communication – entité qui vient d'être érigée en Service. Avec ce bulletin et un site web, le Trésor Public s'engage à jouer la transparence. Parce que les temps de la complaisance sont révolus et que le moment est venu de voir la réalité en face.

**Traduire dans ses actes ses convictions.** Non pas une forme de vanité. Une forme d'honnêteté. Certes, le contexte n'est pas particulièrement favorable, mais le Trésor Public a décidé de se fixer des défis et de les concrétiser au fur et à mesure. Parce que point n'est besoin de s'apitoyer sur notre sort et que l'heure est venue d'agir.

**Informé.** Un devoir. La série «Faites connaissance avec...» est close avec les Trésoreries Ministérielles. A partir de ce numéro 45, l'équipe de TAHIRY a le plaisir de présenter à ses lecteurs une nouvelle rubrique, «Être», qui mettra en avant les missions du Trésor Public. Le Trésor Public, en effet, n'est pas seulement cette entité qui paie salaires et pensions. «Être», c'est bien sûr, le Trésor Public en tant que comptable de l'Etat – payeur et caissier – mais «Être», c'est aussi le Trésor Public en tant que financier de l'Etat, et enfin, «Être», c'est le Trésor Public et ses missions économiques. Bref, «Être», c'est le Trésor Public, sinon, dans tous ses états, du moins, dans toutes ses missions.

**Faire très bien ce que l'on fait.** Non pas une fatuité. Une clé de la réussite. Voilà pourquoi l'équipe du Trésor Public met tant de cœur dans la préparation de l'accueil du huitième colloque de l'Association Internationale des Services du Trésor (AIST) prévu à partir du 10 novembre 2014.

Convaincu et engagé, le Trésor Public fonce vers l'avenir...

▲ Voasary Ravo RAONIZAFINARIVO

## tsiahy

## Fihaonana iraisam-pirenena : Fifampizaràna traikefa, fivelarana

Fizarana 46

Taorian'ny fanasana voalohany tamin'ny fivoriana iraisam-pirenena notanterahina tany Dakar, Sénégal tamin'ny taona 1984 dia nahazo fanasana hatrany hanatrika ny fivoriana toy ireny ny Trésor malagasy. Nitondra voka-tsoa tokoa ny fandraisana anjara tamin'ireny satria isan'ny nahafahana nitondra fanavaozana sy fanatsarana ny taokaontim-panjakana teto Madagasikara.



Andriamatoa isany Jean Pierre RAHARINDRANTO (Talen'ny Taokaontim-panjakana) sy André RAMINOSON (Lehiben'ny Sampandraharahan'ny Taokaontim-panjakana) nanatrika ny fivoriana tany Abidjan tamin'ny taona 1990.

**Fanatsarana ny taokaontim-panjakana**  
Tsy maintsy nanao ezaka goavana ny Malagasy satria tratra aoriana

Raha nampitahaina tamin'ireo firenena afrikana hafa dia tsapa fa tara isika Malagasy na teo amin'ny fanavaozana ny fitanan-kaontim-panjakana, na teo amin'ny fampiasana ny haikajimirindra (*informatisation*), na teo amin'ny fampivondronana ny taokaonty (*consolidation des comptes publics*) ary indrindra teo amin'ny famoahana ny *lois de règlements* izay nisy fahatarana an-taonany maro mihitsy. Izany no tsapan'ireo mpitarika ny Trésor malagasy – Andriamatoa isany Jean Pierre RAHARINDRANTO, lehiben'ny Sampandraharahan'ny Taokaontim-panjakana izay niaraka tamin'Andriamatoa Rodolphe RASSETARINERA, Talen'ny Trésor sy ny Fitanan-kaontim-panjakana tamin'ny fivoriambe fahatelon'ireo mpitantana ny Trésor avy amin'ireo firenena miteny frantsay (Libreville, 1987) ary Jean Pierre RAHARINDRANTO Talen'ny Fitanan-kaontim-panjakana izay isan'ny nanatrika ny fivoriambe fahefatra (Abidjan, 1990).

Nilaza Andriamatoa André RAMINOSON fa tombony lehibe ho an'ny Trésor Malagasy ny fanatrehana ireo fivoriana iraisam-pirenena ireo satria nahafahana nahita sy nanarina ny lesoka ary nitondra fanatsarana teo amin'ny taokaontim-panjakana teto Madagasikara. Nampifanarahana tamin'ny zava-misy teto Madagasikara ny traikefan'ny firenen-kafa ary natao izay hahatrarana ny fahatarana. Nody ventiny ny rano natsakaina nanomboka tamin'ny taona 90. Nitsangana ohatra ny sampandraharaha mpanara-maso anatin'ny tany amin'ny Trésor izay tsy nisy taloha.

**Mivelatra eo amin'ny sehatra iraisam-pirenena**

Tsy nijanona teo amin'ny fanatrehana ny fivoriana any ivelany intsony ny Tahirimbolam-panjakana malagasy fa nandray anjara feno teo amin'ny sehatra iraisam-pirenena. Tamin'ny taona 2006 dia teraka teto Antananarivo ny fikambanana iraisam-pirenena ireo Sampandraharahan'ny Trésor na ny *Association Internationale des Services du Trésor*. Anisan'ireo firenena mpanorina ny AIST i Madagasikara sady voafidy

hitana ny toeran'ny filoha lefitra tamin'ny fotoana nananganana ny fikambanana. Antom-pisian'ny fikambanana ny fanamby ho amin'ny fanatsarana sy ny fanavaozana ny fitantanana ny volam-bahoaka any amin'ireo firenena mpikambana tsirairay avy. Maro ireo olana tsy maintsy vahana eo amin'ny sehatra iraisam-pirenena raha tsy hiresaka afa-tsy ny fametrahana ny fenitra iraisam-pirenena eo amin'ny fitanan-kaonty, ny fanavaozana ny fomba fanarahamaso ny fandaniam-bolam-panjakana, ary ny fametrahana ny tambazotra fifanakalozana vaovao eo amin'ny fitanan-kaonty sy ny tetibolam-panjakana. Anisan'ny nanamafy orina ny fiaraha-miasa iraisam-pirenena ny kirizy iraisam-pirenena. Nanomboka tamin'ny fotoana nitsanganan'ny fikambanana dia nanatrika tsy tapaka ny fivoriana hatrany ny solontenan'ny Tahirimbolam-panjakana malagasy. Ifantohan'ny dinika mandritra ireny fivoriana ireny ny mikasika ny kalitaon'ny kaontim-panjakana. Ohatra tamin'izany ny fivoriambe izay notanterahina tany Slovénie tamin'ny volana novambra 2010. Nisongadina nandritra izany fivoriana izany fa ilaina ny fanatsarana ny kalitaon'ny kaontim-panjakana mba hampadio ny fitantanana ny volam-bahoaka sy hanamorana ny fandraisana fanapahan-kevitra eo amin'ny lafiny toekarena. Lohahevitra telo lehibe no nodinina dia : (i) ny tanjona kendrena amin'ny fanatsarana ny taokaontim-panjakana, (ii) ireo fitaovana anatsarana ny kalitaon'ny taokaonty (*outils de la qualité comptable*), (iii) ary ny tetibidy sy ny fanaovana tombanezaka amin'izany kalitaon'ny taokaontim-panjakana izany (*coût et évaluation de la qualité des comptes publics*).

Sehatra ahafahan'ny firenena maro mifampizara ny tranga niainan'ny tsirairay avy ireny fivoriambe fanao isan-taona ireny.

**Traikefan'i Madagasikara : Nifampizarana teo amin'ny sehatra iraisam-pirenena**

Rahany mikasikany Tahirimbolam-panjakana malagasy manokana dia tsy nijanona teo amin'ny fakana lesona avy any ivelany fotsiny izy, indrindra teo amin'ny fanatsarana ny fitantanana sy ny fitanan-kaontim-panjakana. Nizara ny traikefany sy ny fahaizamaony teo amin'ny fitantanana ny volam-bahoaka nandritra ny kirizy naharitra dimy taona teto Madagasikara ny Tahirimbolam-panjakana malagasy. Nampiaiky ny firenena maro nandritra ireny fivoriana ireny ny fomba fitantanana'ny Tahirimbolam-panjakana malagasy ny volam-bahoaka teo am-pelatanany na dia tsy nisy aza ny fanampiana arabola avy tany ivelany nandritra ny dimy taona. Nisongadina nandritra ny fivoriana iraisam-pirenena ny fomba nentin'ny Tahirimbolam-panjakana malagasy niaro ny volam-bahoaka amin'ny lafiny rehetra, ny fanamafisana ny fanaraha-maso, ny fanatsarana ny fitantanana ny trosa sy ny maro hafa. Mariky ny fitokisana ny Tahirimbolam-panjakana malagasy ny nahavoafidy ny Tale Jeneraliny ho filohan'ny fikambanana iraisam-pirenena ny sampandraharahan'ny Trésor maneran-tany (AIST) sy ny fandraisan'i Madagasikara ny fivoriambe amin'ny volana novambra 2014.

▲ Rivolala RANDRIANARIFIDY

Tahirin-tsary:  
Fianakaviana Jean Pierre  
RAHARINDRANTO

# chronique



iAko RANDRIANARVELO

## Sauver la JIRAMA : il suffit de le vouloir vraiment

délibérant, d'organe de gestion et d'organe de contrôle. Bref, il est à la fois juge et partie : Il approuve lui-même ses rapports d'activités et ses rapports financiers.

Telle structure rend la gestion de la JIRAMA opaque et inefficace. Pour une meilleure gouvernance financière, la société aurait dû revoir ses statuts depuis 2004 et les aligner aux règles inscrites dans la Loi sur les sociétés commerciales. Dans son programme d'assainissement financier, la JIRAMA doit disposer, de manière distincte, d'une AG et de deux Commissaires aux Comptes, d'un CA et d'une Direction Générale.

Dans l'optique d'un retour à la bonne gouvernance financière de la JIRAMA, le Trésor Public instaurera une gestion efficace, et qui répond à des critères de transparence, d'intégrité et de responsabilité de tous les dirigeants à leurs niveaux respectifs si par fortune, on voudrait bien lui laisser le champ libre pour jouer son rôle naturel. La nomination des membres du CA ne devra plus se faire par voie de décret pris en conseil des ministres mais en AG comme le stipulent les textes, l'objectif étant de confier le pilotage stratégique de cette société à un CA indépendant, loyal, compétent, diligent et éthique. Les réformes proposées par le Trésor Public n'ont fait allusion à aucune privatisation. Elles relèvent exclusivement de la bonne gouvernance et reflètent sa volonté de sauver la JIRAMA de ce gouffre financier. Que ce soit clair !

### Les subventions ont été stériles

Bien que la trésorerie de l'Etat ait été fortement affectée durant la période de crise, (en moyenne les gaps fiscaux et douaniers s'élevaient à 1 073,77 milliards MGA par an de 2010 à 2013), le Trésor Public n'a pas ménagé ses efforts en vue de redresser la situation de la JIRAMA à travers d'importants appuis financiers de l'ordre de 456 milliards MGA (2011-2013). Par ailleurs, les subventions ont été accordées pour lui permettre d'assurer un service de qualité à sa clientèle et de maintenir le prix de l'électricité à un niveau soutenable pour l'économie malgache. Mais les injections de fonds n'ont réduit ni son gap financier, (20 milliards MGA par mois) ni la fréquence des délestages (78 fois par an avec une durée moyenne de 8 heures par coupure dans tout Madagascar selon la Banque Mondiale), ni le prix de l'électricité (deux fois plus cher qu'à l'île Maurice).

### Des mesures simples pour revitaliser la JIRAMA

Colorier le carburant utilisé par la JIRAMA pour identifier les voleurs. Cela n'affecte en rien la qualité du carburant. Cette mesure a été approuvée lors d'une réunion avec les dirigeants de la société. Mais pourquoi ne l'applique-t-on

pas ? Il y a des parties prenantes non séduites. Devinette...

**Utiliser du fuel oil au lieu de gasoil.** La production électrique à base de fuel oil revient moins chère que celle utilisant le gasoil pour le même résultat. Trois millions de litres de fuel oil sont nécessaires pour produire 13 000 Mwh d'électricité alors que la même quantité de gasoil ne fournit que 10 000 Mwh d'électricité. Le coût de production de 13 000 Mwh s'élevait à six milliards MGA (le litre coûte 1 886 MGA) alors qu'il faut déboursier trois milliards MGA de plus pour obtenir 10 000 Mwh d'électricité avec le gasoil. Si la JIRAMA n'avait utilisé que du fuel oil, elle aurait pu économiser plus de trois milliards MGA avec plus de quantité produite. 15 centrales hydroélectriques comme celui de Sahanivotry (qui a coûté environ 13 millions d'euros soit environ 40 milliards MGA) auraient pu être construites. Les délestages auraient disparu il y a longtemps et la trésorerie de l'Etat aurait été allégée de 20 milliards MGA par mois. Cette seule mesure aurait permis de sauver la compagnie malgache d'eau et l'électricité.

**Réduire la quantité de la production électrique non vendue.** Oui, il y a de la production non vendue à la JIRAMA. Si l'information laisse parfois plus d'un, elle n'en est pas moins vraie. En 2013, la société a produit 1 405 016 Mwh dont 32% n'a pas été vendue (soit 454 714 Mwh). C'est à se demander la raison exacte des délestages.

La JIRAMA a évoqué comme explication la perte rencontrée en cours de transport. Sauf qu'à Madagascar, la production perdue en cours de transport est seulement de l'ordre de 1,8%. Ainsi, par un simple calcul, l'on peut estimer la perte à 25 000 Mwh, ce qui est bien trop loin des 400 000 Mwh évoqués. Une hypothèse: cette production non vendue aurait été affectée au personnel, à titre d'avantages. Sur un effectif total de 7 000 donc, chaque agent de la JIRAMA aurait consommé en moyenne 6 000 Kwh/mois en 2013, ce qui équivaut à la consommation annuelle d'un ménage français. Quid de l'intérêt général prôné ces derniers temps par les dirigeants de cette société. Les calculs ont néanmoins montré qu'une réduction de la consommation en carburant (laquelle représente 115% des charges de la JIRAMA en 2013) en alignant la production totale à la seule quantité vendue ou une vente de la quantité non vendue lui aurait permis de réduire considérablement son gap financier, voire sur le long terme de générer du bénéfice.

Ce sont autant de propositions qui font beaucoup de malheureux... (Devinez encore lesquels) Mais qui méritent d'être appliquées.

La JIRAMA a, une fois de plus, fait l'objet de nombreux débats auprès de l'opinion. «La compagnie d'eau et d'électricité malgache serait vendue au Groupe First Immo», lit-on dans des articles journalistiques tandis que du côté de l'inter syndicat de la JIRAMA, les bruits courent que la société sera privatisée. C'est à croire, en voyant de tels acharnements, que l'on veut détourner la population malgache de ce qui est vrai. Toutes ces craintes – pour ne pas dire inventions – sont dues à une mauvaise interprétation ou à une mauvaise interprétation volontaire des mesures d'assainissement de la société, mesures qui consistent en la mise en conformité du statut de la JIRAMA avec la Loi sur les sociétés commerciales (Loi n° 2003-036 du 30 janvier 2004) ! La finalité de telles mesures répond au souci de bonne gouvernance de cette «Société d'Etat» mais non en vue d'une privatisation comme le laissent entendre certaines personnes.

### L'argument en faveur du statut particulier de la JIRAMA est absurde

La JIRAMA est une société anonyme dont le capital est détenu entièrement par l'Etat malgache. Autrement dit, la JIRAMA est une société commerciale dont l'unique actionnaire est l'Etat malgache et dont le représentant à qualité devrait être le Trésor Public. Le raisonnement est simple. En tant que société commerciale - dont la mission est de produire et de vendre un bien - il est logique que cette compagnie soit régie par la loi sur les sociétés commerciales et en tant qu'actionnaire, le Trésor Public en plus d'avoir droit aux dividendes, doit avoir droit à l'information, au vote en Assemblée Générale (AG) et à un siège au Conseil d'Administration (CA). Or, ce n'est pas le cas. Evidemment, étant actionnaire d'une société vivant sous perfusion, il n'a jamais touché de dividende. Mais étrangement, aucun rapport d'activités ni rapport financier ne lui est jamais parvenu. Pire, il ne siège pas au CA. Le problème se situe au niveau même de la notion d'actionnaire car le ministère de tutelle technique entend également jouer ce rôle qui est normalement dévolu au Trésor Public. De par ses statuts particuliers, cette compagnie échappe aux contrôles exigés par une AG de l'actionnaire et par les Commissaires aux Comptes. Le CA joue à la fois le rôle d'organe



*Inspecteurs du Trésor, rigoureux, sérieux, bonne présentation, sens du relationnel et de la communication, une excellente capacité d'analyse, capacités rédactionnelle et linguistique*

## ◆ Une exclusivité du Trésor Public

Gérer le portefeuille de l'Etat figure parmi les missions économiques et financières du Trésor Public et l'entité en charge de la gestion du portefeuille de l'Etat est l'un des départements pourvoyeurs de recettes au sein de la Direction Générale du Trésor. Valoriser le patrimoine financier de l'Etat en veillant à les rentabiliser fait partie de l'attribution du Trésor Public en tant que représentant à qualité de l'Etat actionnaire. Il s'agit pour lui de se faire rémunérer à travers les dividendes versés par les sociétés, les intérêts des comptes courants d'actionnaires ou à travers les plus values à la revente des actions à sa sortie du capital de la société.

Le gestionnaire du portefeuille de l'Etat est la courroie de transmission entre l'entreprise et les autorités supérieures. Il veille à rendre compte auprès des décideurs étatiques des événements, des décisions ainsi que de la bonne marche de la société dont il a la charge. En retour, il transmet les instructions et les décisions arrêtées par ses supérieurs hiérarchiques au sein des

sociétés. Ainsi, sa principale tâche consiste à analyser les situations au sein des entreprises, à formuler des propositions aux autorités supérieures à travers l'élaboration de notes et de comptes rendus. Il défend, ensuite, les intérêts ainsi que la position de l'Etat actionnaire au sein des différentes réunions et assemblées auxquelles il assiste en tant que mandataire. Il est également appelé

à gérer les contentieux liés aux entreprises qui lui sont confiées. Il est évident qu'il est d'abord responsable du suivi de ses entreprises, et plus particulièrement des opérations pour le compte de l'Etat qui les concernent, telles que les conventions par exemple. Il assume, en outre, la responsabilité des décisions qu'il prend au sein des entreprises.

## La composition du portefeuille de l'Etat

**54**  
sociétés

De nos jours, au-delà des simples considérations financières, l'Etat considère parmi ses critères d'investissements l'importance du poids économique de la société dans sa région, ainsi que le volet social et environnemental.

Soavoanio



SECRETEN



...

...



Au gestionnaire du portefeuille de l'Etat à Madagascar sont confiées quatre missions principales.

1

Représenter l'Etat actionnaire au sein des sociétés à participation de l'Etat. Ces entreprises peuvent être détenues à parts minoritaires par l'Etat (moins de 30% des actions), au tiers-bloquant (33% à 50%), à parts majoritaires (plus de 50% des actions) ou bien l'Etat peut être actionnaire unique de la société (100% des actions). La mission de représentation couvre à la fois les Assemblées Générales des actionnaires ainsi que les Conseils d'Administration des sociétés auxquels le gestionnaire du portefeuille est membre.

2

Gérer les participations de l'Etat au sein des entreprises à participation de l'Etat et des Organisations Internationales où l'Etat Malgache est membre (Fonds Monétaire International, Africa Re, Banque Mondiale...). De manière plus concrète, la gestion des participations fait référence au suivi et à l'exercice des droits et obligations liés à la détention des actions par l'Etat (augmentations de capital, conventions de comptes courants d'actionnaires...). S'agissant des Organisations Internationales, la mission se résume au suivi des obligations financières liées à l'appartenance de l'Etat Malgache à l'Organisation en question.

3

Suivre les opérations de désengagement de l'Etat du secteur productif (la privatisation).

4

Assurer la tutelle du secteur financier en général (banque et assurance).

## Le Trésor Public est le seul gestionnaire du portefeuille de l'Etat



Fanamanga



...



Ny Havana

## Le risque : la trop grande implication du politique

L'Etat Malgache éprouve de grandes difficultés à dissocier son rôle de puissance publique à celui d'actionnaire, son rôle de régulateur à celui de concurrent. En tant que puissance publique, il vise avant tout l'intérêt général au détriment du particulier.

Or, en tant qu'actionnaire, son objectif principal est d'abord de veiller à la pérennité de l'entreprise, de faire fructifier ses placements, de sécuriser les emplois. La condition *sine qua non* pour cela est de faire en sorte que les entreprises concernées soient rentables. L'accès à la rentabilité n'est pas toujours acquis, surtout pour les sociétés à majorité étatique qui rencontrent assez souvent des difficultés d'ordre social ou de gouvernance. Les décisions prises au sein de ces sociétés servent des intérêts qui peuvent différer de ceux de l'entreprise elle-même, voire agir contre sa survie.

Des réformes ont été entamées et se poursuivent. Le cadre juridique a été adopté et mis en place. Il reste à mettre en œuvre les réformes, de manière à rendre la gestion du portefeuille de l'Etat saine, moderne et dynamique.

La gestion du portefeuille de l'Etat est confiée au Trésor Public et à lui seul, parce qu'il est l'unique entité habilitée à garder, à conserver et à manier les fonds, les titres et les valeurs publics. C'est la raison pour laquelle toutes les entités en charge de la gestion du portefeuille de l'Etat dans le monde sont sous la responsabilité du Trésor Public de leurs pays respectifs. C'est une pratique mondiale qui est observée bien évidemment en France et au sein des autres pays développés. A Madagascar, le Directeur Général du Trésor devrait être le représentant *ès-qualité* de l'Etat actionnaire. En théorie, il est le seul autorisé à exercer les droits liés à la détention des actions par l'Etat au sein des entreprises. C'est le cas par exemple de la nomination des administrateurs.

Dans le cadre de la bonne marche des sociétés, le Trésor Public collabore avec les Ministères de tutelles techniques. Pour rappel, les tutelles techniques, non gestionnaires, n'ont pas vocation interférer à la bonne marche de l'entreprise (Assemblées Générales des Actionnaires, fonctionnement des Conseils d'Administration...). Elles sont appelées à siéger au sein des Conseils d'Administrations des sociétés pour vérifier la bonne application de la politique de l'Etat dans les secteurs qui les concernent. Elles peuvent également avoir un rôle consultatif.

# apostrophe

## Le Trésor Public : Trois projets de lois adoptés, un en cours d'adoption

« La bonne volonté raccourcit le chemin » dit un proverbe brésilien. Désormais espérer un changement de mentalité et de comportement dans la préservation des fonds publics n'est plus une utopie.

Le Gouvernement actuel affirme adhérer à la lutte contre la gabegie, le gaspillage et la corruption dans la gestion des deniers publics initiée par la Direction Générale du Trésor depuis cinq ans. En effet, l'adoption des trois projets de lois dont le premier est relatif aux sociétés commerciales à participation publique, le second concernant l'endettement public et le dernier fixant la procédure applicable aux infractions financières, budgétaires et comptables de gestion des finances publiques, s'est passée comme une lettre à la poste lors du Conseil de Gouvernement et du Conseil des Ministres. L'exécutif a démontré qu'il a compris que la bonne gouvernance et l'orthodoxie financière nécessitent une base légale sans complaisance à la fois rigoureuse et efficace. C'est toujours encourageant de savoir que la lutte est menée de tous les fronts avec la participation active de tout acteur concerné (techniciens, décideurs, bailleurs de fonds...).

**Le Parlement, dépositaire de la voix du peuple a voté trois projets de loi proposés par le Trésor Public.** Quel peuple,

en effet, voudrait voir les biens qui lui appartiennent mal gérés ou gaspillés? Le Trésor Public est rassuré du bon sens des membres de cette Institution et est satisfait qu'elle ait exprimé la réelle volonté du peuple qui aspire à un revirement à 360° dans la modalité de gestion des fonds publics et à une retombée économique palpable dont il pourra bénéficier directement.

**Ainsi, au nom de l'importance de la sécurisation des fonds publics,** nous insistons sur la nécessité d'octroyer un mandat de représentation à la Direction Générale du Trésor. Assurément, en raison de la pluralité des litiges portés devant la justice concernant les administrations financières, il est primordial de mettre en place un texte pouvant renforcer leur protection. Il est à rappeler que les Administrations Fiscale et Douanière qui sont des Comptables Secondaires en termes d'organisation comptable, ont bénéficié de l'exception de la représentation dans l'Ordonnance n°73-012 du 24 mars 1973 organisant la représentation de l'Etat en justice, Ordonnance qui leur a permis une représentation et une défense optimale de leur intérêt.

Ce projet de loi traduit la volonté du Trésor Public à renforcer la protection des fonds publics. L'amélioration du système existant permet de ce fait de passer de l'efficacité

à la performance, avec plus de célérité dans les procédures, tout en permettant l'intervention directe des techniciens du Trésor Public durant les procès que ce soit devant la Juridiction de l'ordre Administratif ou de l'ordre Judiciaire.

**Par ailleurs, nul n'est mieux qualifié pour assurer, au moment opportun, ce rôle, que les agents qualifiés du Trésor Public** qui disposent des connaissances et de l'expertise nécessaires pour une meilleure défense de l'intérêt des fonds publics. De plus, la principale préoccupation du Trésor Public dans l'application de l'Ordonnance susmentionnée est le retard engendré par une lourde procédure qui met souvent le Trésor Public devant le fait accompli qui à coup sûr le préjudicie gravement et cause une perte considérable de fonds publics. De tout ce qui précède, l'adoption de ce quatrième projet de loi permettra au Trésor Public d'assurer lui-même sa défense devant la Justice dans toutes les affaires le concernant. Logique.

Mais il faut attendre la prochaine session ordinaire.

▲ Zoly RANDRIAMANANTANY  
HERY Mann Charles

## actualités

### Banque Mondiale - Madagascar : Pour une base solide pour la croissance

Les relations entre la Banque Mondiale et Madagascar connaissent un nouveau souffle. Les techniciens de la Grande île comme l'institution de Bretton Woods veulent travailler pour instaurer une base solide pour la croissance. Place aux actions concrètes.

Le plus important pour Madagascar actuellement est d'avoir une bonne base de stabilité pour pouvoir mettre en œuvre une politique de développement, selon la Banque Mondiale. Dans cette optique, des recommandations ont été émises.

#### Les points essentiels à remplir

Les techniciens malgaches s'attèlent déjà pour répondre favorablement aux critères en vue d'un décaissement de fonds. La plupart des démarches sont en bonne voie notamment l'adoption des textes pour régir la dette publique

et le champ d'action de la Brigade d'Investigation Financière et de l'Audit, les négociations pour le plan d'apurement des dettes de l'Etat, le retour progressif à la vérité des prix assorti de mesures d'accompagnement ciblées à l'égard des couches les plus vulnérables tels que le recours à la Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) et la dotation de kits scolaires... Par ailleurs, pour l'opérationnalisation du Conseil de Discipline Budgétaire et Financière (CDBF), il ne reste plus que la nomination des membres désignés. La Haute Cour de Justice devrait également être sur pied sous peu.

Le point suivant concerne la mise sur pied d'un plan de revitalisation de la société malgache d'eau et d'électricité JIRAMA pour que cessent les lourdes subventions de 20 milliards MGA par mois supportées par le Trésor Public. Ce dernier a d'ailleurs déjà émis des propositions

qui attendent d'être mises en œuvre. Quant à l'effectivité de la déclaration de patrimoine, les membres du Gouvernement s'y sont engagés. Il ne reste que les parlementaires qui sont pour la plupart réticents à se soumettre à ce devoir pourtant synonyme d'engagement envers le peuple et gage d'une gestion transparente. Des conditions, somme toute simples et totalement faisables pour que Madagascar ait une base solide sur laquelle reposera sa croissance et son développement.

Inutile de préciser qu'il faille activer le processus de mise en œuvre de ces points car l'appui de ces partenaires financiers est indispensable pour un (re)décollage économique.

A bon entendre !

▲ Ony Nandrianina RABENANTOANDRO

# vahinintsika



## Nicolas RAKOTONDRA SOA, Talen'ny Centre Foyer de Vie

« Tokony homanina tsara  
ny fidirana amin'ny fahanterana »

Indraindray dia ny fanaterana ireo zokiolona any amin'ireny antsoina hoe *maison de retraite* ireny no vahaolana safidin'ny mpiara-belona. Toa mifanohitra amin'izany kosa anefa ny fisainan'ny Malagasy satria « velona iray trano... ». Ilaina tokoa ve ny *maison de retraite* eto amintsika ? Am-po mieritreritra.

Mpitsabo voaofana manokana amin'ny fitaizana zokiolona i Dokotera Nicolas RAKOTONDRA SOA, Talen'ny Centre Foyer de Vie, mpitaiza ireo zokiolona mihoatra ny 60 taona tsy manam-pianakaviana ary tsy misy mpiahy etsy Andrainarivo (Antananarivo). Efa 18 taona izao no nisahanany io toerana io. Resadresaka

**Gazety TAHIRY : Inona no antony nananganana ny Foyer de Vie ?**

**Nicolas RAKOTONDRA SOA :** 24 taona izao ny Foyer de Vie. Ny hiahy ireo zokiolona niangaran'ny vintana, mangataka sy matory eny an-dalam-be, mitsindroka fako no tanjon'ireo malala-tanana nanangana azy tany am-boalohany. Tsapa anefa fa tsy ampy ny fampivondronana fotsiny hany ka noraisina an-tanana feno ny fiainany sy ny fitsaboana ireo zokiolona 80 niantrana tamin'izany. 250 izy ireo amin'izao fotoana izao ka kilasy mandry ato ny 72.

**GT : Efa natory teto ve izy ireo tamin'izany ?**

**NR :** Tsia satria mbola tsy nisy ny trano. Indray mandeha isan-kerinandro no nomena sakafo sy nozaham-pasalamana izy ireo. Ny volana martsa 1995 no nandray zokiolona ho kilasy mandry voalohany ny Foyer de vie. Dimy monja izy ireo tamin'izany satria izay mbola nanana trano dia kilasy mody ihany.

**GT : Inona no fepetra itazonana ireo zokiolona ho kilasy mandry ?**

**NR :** Aorian'ny fanadiadiana ataonay eny amin'ny fiaraha-monina nialan'izy ireo, rehefa hita fa tsy manan-kianteharana izy ireo dia raisinay. Rehefa ato kosa izy ireo dia tsy mahazo miverina mangataka eny an-dalam-be ary tsy mahazo mandeha any amin'ny toby mpiahy hafa intsony.

**GT : Amin'ny ankapobeny, inona no tena antony nanarian'ny fianakaviany azy ireo ?**

**NR :** Ny toetra iombonan'ireo zokiolona rehetra taizaina eto dia ny tsy fananam-bola sy trano fonenana intsony. Nafoin'ny havany ny sasany amin'izy ireo satria tsy niteraka na maty vady na ihany koa nisara-bady. Misy indray ireo niteraka ihany fa nafoin'ny

zanany noho ny fahasahiranana ara-bola ka tsy ahafahany mikarakara azy intsony. Misy indray ireo ratsy fitondran-tena tany amin'ny fahatanorana ka nafoin'ny fianakaviana sy ny vady aman-janaka rehefa osa aty aoriana. Amin'ny ankapobeny dia mpiasa an-trano, mpanao asa tanana... nanao asan-tena avokoa ny ankamaroan'ireo olona ireo, tsy mba manana tahiry na antoka hafa hany ka tsy manan-koraisina mihitsy aty aoriana.

**GT : Inona no tena mahasarotra ny fitaizana zokiolona ?**

**NR :** Mahatsiaro ho tena irery ireo zokiolona amin'ny ankapobeny. Anjaran'ny mpitaiza azy ireny no miezaka manome tontolom-pianakaviana azy ireo mba tsy hahatsiarovany ny fanarian'ny fianakaviany azy. Ezahina hatrany ny miresaka, ny manohana ary ny

« Mila manatanja-tsaina  
mba tsy hisian'ny harerahan-  
tsaina amam-panahy »

manampy azy ireo. Ho an'izay mbola tsy dia osa loatra kosa dia zava-dehibe ny fialamboly : mitsangatsangana, mandehandeha...

**GT : Inona kosa no hevitrao momba ny fitaizana zokiolona ?**

**NR :** Amin'ny maha Malagasy antsika, dia tokony tazonina an-trano hatrany ny ray aman-dreny na inona na inona mitranga na toy ny ahoana fahosany na toy ny ahoana. Sady valim-babena izany no adidy amin'ny ray aman-dreny.



**GT : Inona no tokony hatao mba tsy hisian'ny zokiolona arin'ny fianakaviany intsony ?**

**NR :** Tokony homanina tsara ny fidirana amin'ny fahanterana. Raha ny ara-piaraha-monina dia tokony samy hahavita ny adidiny ny tsirairay manomboka ao an-tokantrano ka hatrany amin'ny fiaraha-monina mba tsy hanarian'ny vady aman-janaka na ny mpiaramonina rehefa tonga ny fahanterana. Ary satria ny vola no hozatry ny fiainana dia zava-dehibe ny fihariana mba tsy haha tanteraka ilay hoe «tanora ratsy fihary ka antitra vao ratsy laoka». Tsy azo hadinoina ihany koa fa ny fahasalamana no voalohan-karena noho izany dia ilaina ny fikojakojana ny fahasalamana amin'ny alalan'ny fanatanjahantena sy ny sakafo hanina, mba tsy ho reraka mialoha loatra ny vatana. Ary farany, mila omanina ihany koa ny saina amam-panahy. Mila matanja-tsaina ny tsirairay mba tsy hisian'ny harerahan-tsaina amam-panahy (*dépression*). Tokony hanaiky ny rehetra, indrindra ireo zokiolona fa tsy mitovy amin'ny zava-bita omaly intsony ny anio sy ny rahampitso.

▲ Oniniaina RAKOTONINDRINA  
Yves RAKOTO

# invitée de l'économie

## Gisèle RAKOTONDRAMANANA, Directeur Général du FDGM

« Le FDGM : un exemple de partenariat efficace entre l'Etat, les bailleurs de fonds et les banques »

*Les banques ont besoin de garantie au cas où les clients sont défaillants. C'est la mission même du Fonds De Garantie Malgache (FDGM). La notion de fonds de garantie est méconnue pour une grande partie du public. Et pour cause ! Le financement reste un des plus gros handicaps des petits investisseurs à Madagascar. « Nous sommes plutôt en second plan » révèle Gisèle RAKOTONDRAMANANA, Directeur Général de l'établissement.*

Entretien

**Bulletin Tahiry : Pouvez-vous nous dire ce qu'est le FDGM et en quoi consiste sa mission ?**

**Gisèle RAKOTONDRAMANANA :** Le FDGM est un établissement financier, créé en 2003 et agréé par la Commission de Supervision Bancaire et Financière (CSBF). 49% de son capital sont détenus par l'Etat Malagasy et le reste, 51%, départagés entre les banques commerciales existantes à cette époque : BNI, BMOI, BFV-SG, BOA, MCB, SBM, BICM... Sa mission consiste à donner une garantie aux banques sur les crédits qu'elles accordent aux entreprises de droit malgache.

**BT : Pourquoi avoir créé un tel établissement ?**

**GR :** L'objectif de la création du FDGM était d'aider les entreprises fragilisées à reprendre leurs activités dans de bonnes conditions après la crise de 2002. Cet objectif reste d'actualité dans le contexte et la conjoncture de 2014.

**BT : Quelles sont les procédures à suivre pour accéder à vos services ?**

**GR :** Nos interlocuteurs sont uniquement les banques. Elles sont nos clientes en quelque sorte car les demandeurs de crédits ne sont pas forcément au courant de notre existence. Il leur appartient donc suivant leur appréciation du niveau de risques, de demander ou non la garantie du FDGM. Elles nous soumettent alors les dossiers de leurs clients après analyse préalable effectuée par leurs soins.

**BT : Concrètement, en quoi consiste la garantie ?**

**GR :** La garantie est une sorte d'assurance de remboursement donnée à une banque lors du financement d'une entreprise. La garantie que nous accordons porte sur 40 à 70% du crédit obtenu par le client mais non sur la totalité. Plus précisément,

dans le cas où le crédit octroyé est impayé, nous indemnisons la banque à concurrence de la quotité définie à l'avance.

**BT : Quels sont les critères d'octroi ?**

**GR :** Nous nous basons toujours sur les analyses financières des dossiers. Puisque la banque a déjà fait sa part, à notre niveau, il ne s'agit plus en général que d'une analyse de confirmation. Le FDGM décide ensuite en concertation avec les banques d'octroyer ou non sa garantie.

**BT : Dans quels secteurs d'activités intervenez-vous ?**

**GR :** Nos interventions ne sont pas limitées par le secteur. Nous œuvrons aussi bien dans le tourisme, l'hôtellerie, le BTP, le transport, l'agriculture que dans les industries. En somme, tous les secteurs d'activités peuvent être garantis.

**BT : Pour avoir une idée plus précise, à combien se chiffre votre volume d'opérations ?**

**GR :** En termes de portefeuille, nous traitons en moyenne 80 dossiers par an. Actuellement, nous avons à peu près 300 dossiers en vie. L'encours de crédit de garantie en fin 2013 s'élève à 11,100 milliards MGA.

**BT : Quel est le montant moyen et la durée maximum d'une garantie ?**

**GR :** La garantie accordée varie de 4 millions MGA à 800 millions MGA et peut s'étaler jusqu'à sept ans.

**BT : Votre garantie supporte-t-elle des frais et quel en est le taux ?**

**GR :** En guise de contrepartie des services offerts par le FDGM, la banque bénéficiaire doit constituer un dépôt de garantie de 1% par an avec un maximum de 5%, calculé sur le montant garanti et la durée du crédit. Une commission annuelle de 2% est par ailleurs prélevée sur l'encours.

« La garantie est une sorte d'assurance de remboursement donnée à une banque lors du financement d'une entreprise. »

**BT : Le FDGM travaille-t-il seul ou a-t-il des partenaires financiers étrangers ? Dans ce dernier cas, quelle est la forme de partenariat ?**

**GR :** Notre principal partenaire est effectivement l'Agence Française de Développement

(AFD). Elle nous a octroyé des subventions de fonctionnement mais également des fonds pour alimenter le fonds de garantie de départ. Son aide s'est chiffrée à trois millions d'euros au total.

**BT : Quelles sont vos perspectives ?**

**GR :** Nous sommes en train d'étudier avec les banques comment élargir notre champ d'actions pour augmenter nos activités, car dans le contexte actuel de reprise économique, nous espérons qu'il y aura plus de demandes de crédit de la part des PME et qu'elles pourront accéder à notre garantie. Le FDGM pourra ainsi contribuer plus au développement des entreprises locales et améliorer ainsi l'économie du pays.

▲ Ony Nandrianina RABENANTOANDRO  
Voasary Ravo RAONIZAFINARIVO

# actualités

## AFIT : Un atelier bimestriel pour partager les expériences et pour cultiver la solidarité



Depuis le mois de mai 2014, l'Association des Femmes Inspecteurs du Trésor (AFIT) organisent tous les deux mois un atelier de partage d'expériences ou de formation, histoire de se rencontrer... Bref, de joindre l'utile à l'agréable. Vendredi 25 Juillet 2014, Immeuble ex-Negresky Antananarenina, Antananarivo.

### Femmes...

La beauté était mise à l'honneur. En effet, la première partie de la séance, consacrée à l'art floral, a été l'occasion pour les membres de découvrir différentes astuces pour réaliser des créations originales et

magnifiques : la décoration des bancs d'église (lors d'un mariage), le centre de table, le bouquet ovale ou encore le bouquet mural sans oublier le bouquet classique. Les deux fleuristes (au féminin) ont partagé expérience et savoir-faire, pour le plaisir des yeux et... de l'âme.

### ... Inspecteurs du Trésor

Initiation à la prise de parole, le *kabary*. Appelées à occuper des postes à responsabilité au sein du Trésor Public, les Inspecteurs du Trésor doivent être aptes à parler en public : maîtriser le trac, capter son auditoire... comme la formatrice l'a si bien fait, pour le plaisir des oreilles et... de l'esprit.

La convivialité et la bonne humeur étaient au rendez-vous. A la fin de la séance, une tombola a été improvisée, tombola à l'issue de laquelle les plus chanceuses ont pu emporter les bouquets chez elles. Le prochain partage d'expérience se tiendra le dernier vendredi du mois de septembre. Il sera d'ordre professionnel.

▲ Zo RAKOTONDRAMASY

## TG Toamasina : miara-mientana, miray hina

«Raha vao tonga any amin'ny TG Toamasina ianao dia olona mitsikitsiky be no handray anao ao» hoy Ramatoa Lydia MANANTENA, *Trésorier Général*. Nanamafy izany i Rinasoa, *Inspecteur du Trésor* sy i Fitiavana. Mifanerasera amin'ny olona maro manko ny mpiasan'ny Tahirimbolam-panjakana, hoy izy ireo, ka tsy maintsy mahay mandray tsara. Mpihazaka (*paramètre*) iray ahafahana mandrefy ny kalitaon'ny asa omena ny manan-draharaha ny fahaizana mandray olona, hoy Ramatoa *Trésorier*, ary tafiditra rahateo amin'ireo fanambany diminy Tahirimbolam-panjakana Malagasy.

### Mampahomby ny fiaraha-mientana

Nanomboka tamin'ny 8 martsa 2014, andron'ny vehivavy ny paikady vaovaon'ny TG Toamasina. Ny hisian'ny firaisana (*cohésion*), ny hivelaran'ny tsirairay amin'ny asa, ho fifanampiana sy ho fifampizarana ny mahasoa dia nitsangana ny fikambanan'ny vehivavy mpiara-miasa ao. Efa tsapa sahady ny vokatra satria nitombo ny firaisankinan'ny mpiara-miasa sy ny



faharisihan'izy ireo.

Maro ny fifampizarana efa natao – fanaovana *maquillage*, fanamboarana *yaourt*, ny vehivavy miasa ao anaty tokantrano, ny fomba fandefasana antontan-taratasy ao anaty bokin-taratasy hosoniavina (*parapheur*), ny fandaminana fotoana (*classement, pointage, situation...*), ny hevitra ny tsiky... – ka rehefa mahakasika mivantana ny asa dia mandray anjara ihany koa ny lehilahy. Tanteraka ao amin'ny TG Toamasina ankehitriny ny hoe «iray vatsy, iray aina».

▲ Voasary Ravo RAONIZAFINARIVO

## TG Ambatondrazaka : Tolo-tanana à Tranon'ny Fitiavana



L'équipe de la Trésorerie Générale (TG) Ambatondrazaka a choisi la «Maison de l'amour» - *Tranon'ny Fitiavana* accueillant les personnes handicapées physiques et mentales pour leur première action sociale, le 31 juillet 2014. 100 kilos de riz blanc, 20 kilos de sucre, 1 sac de sel fin, 10 litres d'huile, 3 cartons de savon, 2 cartons de savon en poudre et de l'argent en liquide ont été offerts au centre pour alléger les difficultés traversées au quotidien.

En effet, le centre rencontre beaucoup de difficultés dans la prise en charge de ces personnes car il ne reçoit aucun financement extérieur pour subvenir aux besoins quotidiens des malades – nourriture et médicaments – et car les familles de ces malades les ont abandonnés à leur sort.

L'équipe de la TG Ambatondrazaka envisage d'effectuer cette œuvre sociale au moins une fois par an à partir de maintenant. La date du *tolo-tanana* ayant coïncidé avec le passage des missionnaires venant d'Antananarivo, ces derniers ont réuni près de 1 300 000 MGA et se sont joints à leurs collègues d'Ambatondrazaka pour soutenir ce centre tenu par les religieuses.

▲ Oniniaina RAKOTONINDRINA  
Valérie RAKOTOSON

## Fikambanan'ny vehivavy Inspecteurs du Trésor : Nanao fitia tsy mba hetra



Fotoana fifanoloran-tanana amin'ireo mpiara-belona sahirana ny volana jona, fankalazana ny fetim-pirenena malagasy. Ny *Maison de Charité* Tongarivo Tanjombato (Antananarivo) no nanateran'ny *Association des Femmes Inspecteurs du Trésor* (AFIT) ny anjara birikiny amin'ny fanampiana ny mpiara-monina. Vary, ronono mandry sy ronono vovony, voamaina, menaka, siramamy, savony, lamba kilaoty ho an'olon-dehibe (*couches adultes*), akanjo... no naterina tany tamin'ny 24 jona 2014. Marihina fa 42 ireo olona semban-tsaina sy vatana karakaraina ao

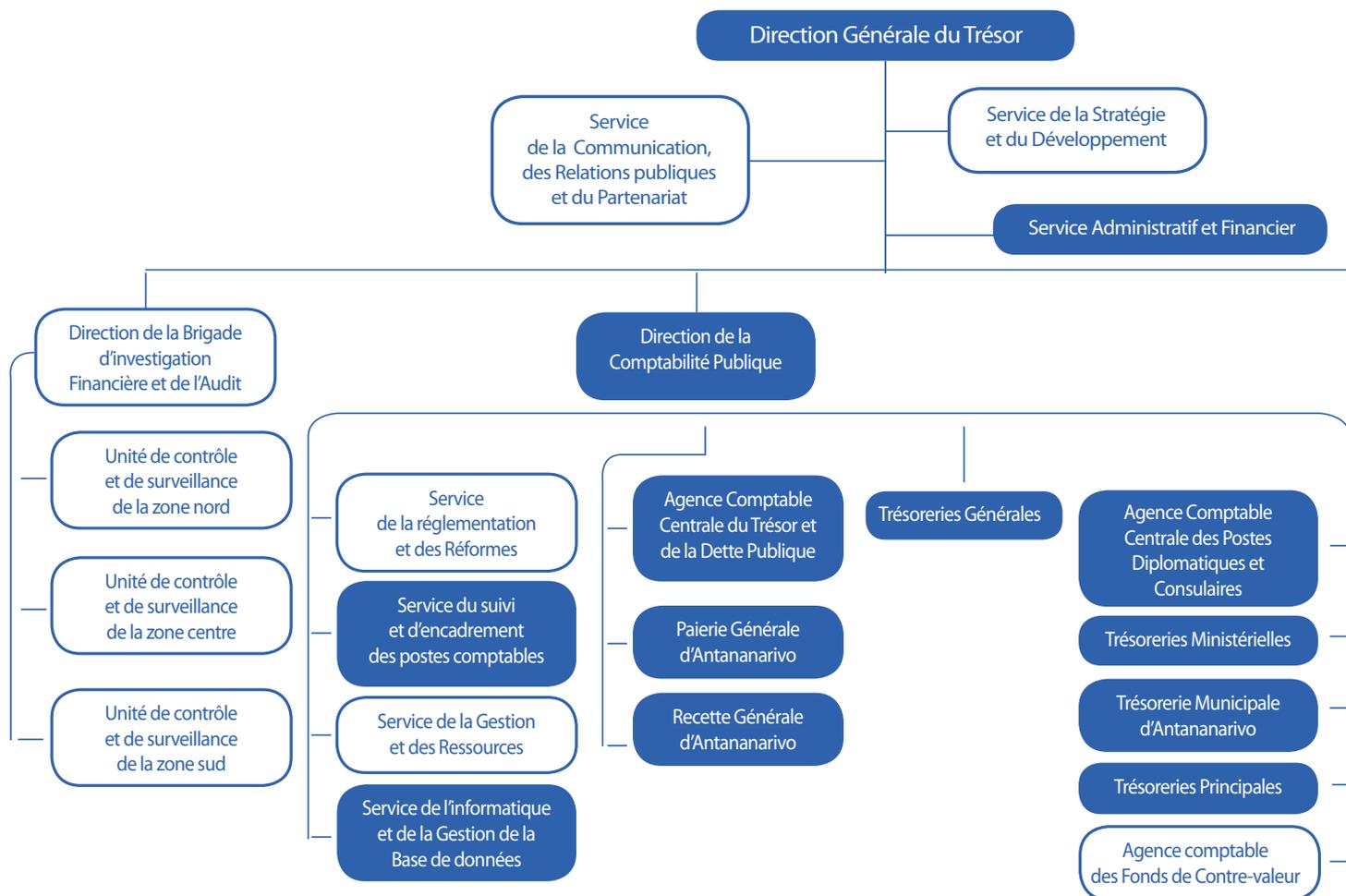
ka ny efatra amin'ireo dia zaza tsy afa-mihetsika. Miankina tanteraka amin'ny hafa izy ireo ary efa narin'ny fianakaviany sy ny fiaraha-monina ny ankamaroany ka tena mila fanampiana fatratra. Ny fanampiana no iveloman'ny *Maison de Charité* ary tsy voatery ho fanomezana izany. Misy tokoa mantsy ireo tsara sitrapo no tonga mamahana na mampandro ireo marary na manolo ny lamba kilaoty ho an'olon-dehibe anaovan'izy ireo. Tena zava-dehibe ho an'ireo Masera ao izany.

▲ Voasary Ravo RAONIZAFINARIVO

# actualités



DIRECTION GENERALE DU TRESOR



## KRAOMA : enfin un Conseil d'Administration

Les efforts du Trésor Public concernant les réformes de la gestion des sociétés à participation de l'Etat portent des fruits.

Depuis 2009, le Trésor Public a insisté sur la normalisation de la gestion de la KRAOMA, une société œuvrant dans l'extraction, la concentration, la transformation et la vente de minerai de chrome. Etant actionnaire majoritaire avec 97% des parts sociales, le Trésor Public, en tant que représentant à qualité de l'Etat-actionnaire a toujours demandé et réclamé que soit mis en place un Conseil d'Administration (CA) qui puisse statuer sur les comptes des exercices 2009 et 2010 ou du moins convoquer une Assemblée Générale Ordinaire pour pouvoir le faire mais les demandes sont restées sans suite et le ministère de tutelle technique n'a pas voulu nommer ses représentants au CA. A noter qu'absence de CA signifie absence totale de contrôle, et l'absence de contrôle constitue un risque considérable pour les fonds publics. Finalement, l'examen des comptes des exercices 2009, 2010 et 2011 s'est opéré vers le mois de juillet 2012 suite à une Assemblée Générale Ordinaire demandée par l'Etat actionnaire. De

cette AG est ressortie la nomination de l'ancien Président du Conseil d'Administration (PCA) en tant que Directeur Général par intérim (DG pi).

Faute de résultats probants, le Trésor Public a de nouveau initié en 2013 un audit de gestion de la KRAOMA qui a révélé des dysfonctionnements importants, notamment des erreurs graves dans les états financiers. Ce qui constitue une preuve évidente de la mauvaise gestion qui règne au sein de la société. Les réformes espérées n'ont pas pu aboutir car les entités concernées – la Présidence de la République et la Région Betsiboka – n'ont pas procédé à la nomination de leurs représentants respectifs au sein du CA. De ce fait et sous prétexte d'inexistence de PCA pour la signature de la convocation, le DG pi n'a de nouveau pas présenté les comptes des exercices 2012 et 2013.

L'Etat actionnaire tente encore et toujours de donner une chance au retour à la normale de la société pour pouvoir améliorer sa gestion et a déposé une requête au Tribunal pour pouvoir convoquer une AG pour la nomination des administrateurs. Cette AG s'est tenue en mai 2014 dernier mais le CA n'a toujours pas

été opérationnelle car une fois de plus, le ministère de tutelle technique a interdit à ses représentants de prendre part aux votes lors du CA.

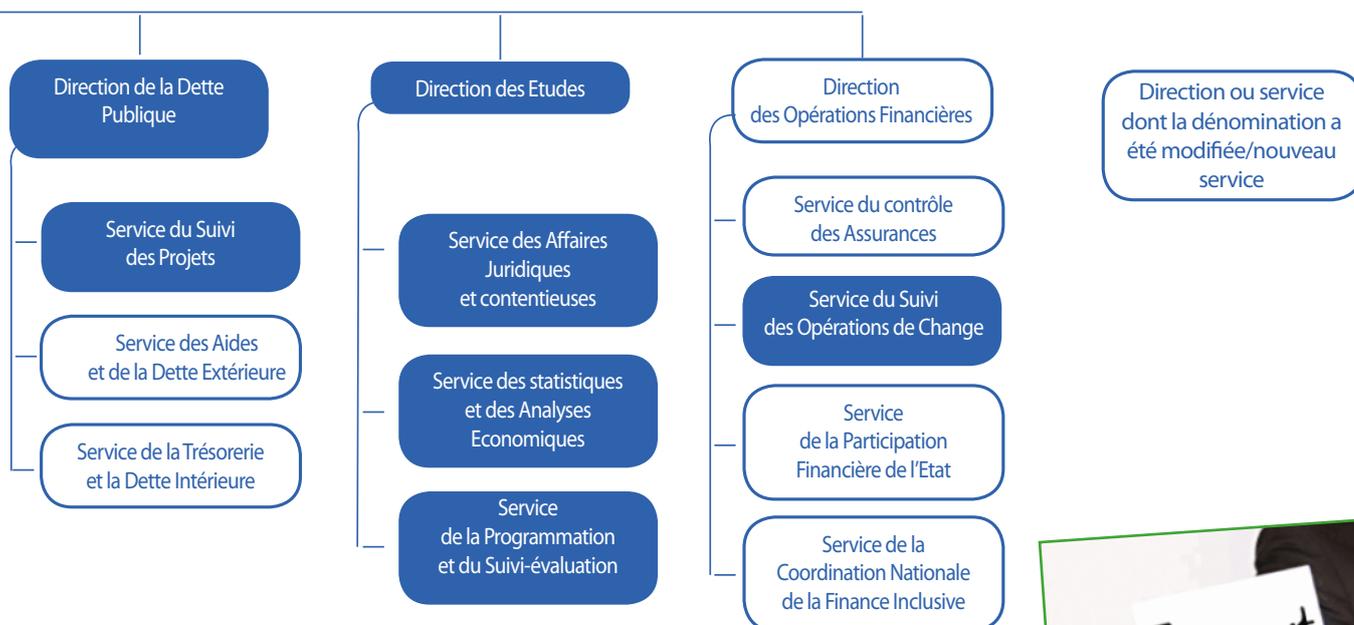
Une autre AG tenue au mois de juillet a finalement mis en place un nouveau CA. Ce CA, conformément à ses attributions, devra procéder au recrutement du DG. A préciser que la première décision prise par ce dernier a été le limogeage du DG pi. Actuellement, une nouvelle tête assure cette fonction par intérim dans l'attente d'un nouveau recrutement. Cette restructuration a pour but d'améliorer la gestion de la société qui auparavant était parmi les rares sociétés d'Etat à succès. Un audit de gestion complet depuis 2012 sera initié sous peu. Le Trésor Public appelle à ce que le DG soit recruté le plus rapidement possible par voie d'appel d'offres ouvert par un cabinet externe et qu'enfin priment la compétence et les capacités techniques dans le choix du nouveau directeur. Pour que la gabegie cesse et que le succès refasse surface !

## Une nouvelle organisation pour le Trésor Public

Un nouvel organigramme vient d'être adopté pour la Direction Générale du Trésor. Cette nouvelle structure contient des modifications propres à permettre à l'entité d'atteindre les défis qu'elle s'est fixés.

Ainsi, dans le cadre de la culture de la transparence, la Cellule Communication a été érigée service et devient Service de la communication, des relations publiques et du partenariat. Par ailleurs, dans le but d'assurer aux agents le plein épanouissement, un service dit

de la Stratégie et du Développement a été créé. Le Service de la Gestion des Aides Bilatérales et la Coordination Nationale de la MicroFinance ont été intégrés dans des directions.



### Avis

## Henriette RASOAMAMPIONONA

Directeur des relations internationales  
et de l'intégration économique -  
Ministère du Commerce et de la Consommation

**Bulletin TAHIRY :** A votre avis, Madagascar est-il à même de faire face à l'intégration régionale ?

**Henriette RASOAMAMPIONONA :** Oui si les exportateurs bénéficient de l'assistance nécessaire. Il faut savoir que nos exportations vers les communautés économiques régionales – SADC, COMESA... – restent relativement faibles. Cette insuffisance de l'offre résulte du peu d'intérêt que portent nos opérateurs à ces marchés qui fonctionnent déjà sous le régime de la zone de libre-échange économique. Au lieu de s'intéresser à ces marchés de proximité, nos exportateurs ont une préférence pour les Etats-Unis et l'Union Européenne. Le manque d'information sur les énormes potentialités offertes par ces communautés régionales en est la raison, à mon avis. Cette situation profite surtout aux Sud-africains dont les produits inondent nos supermarchés. Bref, nous subissons actuellement la concurrence sud-africaine. D'ailleurs notre balance commerciale avec les marchés de la SADC et du COMESA et même de la COI est toujours déficitaire. Il est temps de changer la donne. Madagascar ne peut pas rester dans son coin mais doit ouvrir son marché conformément à la loi de la libéralisation. Il incombe à notre ministère de sensibiliser nos exportateurs sur l'existence de ces opportunités et d'en tirer les avantages. Il importe de rappeler que l'adhésion à ces marchés régionaux donne lieu au paiement d'une contribution annuelle conséquente. Il faut aussi privilégier le partage d'informations sur les marchés disponibles et renforcer les assistances techniques en faveur de nos producteurs pour avoir des produits correspondant aux normes exigées par ces marchés. L'on se souvient que l'île Maurice avait résilié le contrat d'importation d'un quota de plus de 1000 tonnes par an de pomme de terre de la variété dénommée *spunta* de Madagascar pour non-respect des exigences mauriciennes en termes



de calibrage et pour insuffisance de l'offre, ce qui ne nous a pas permis d'honorer la commande. A ma connaissance, le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural dispose d'un programme d'appui à la filière riz en vue de garantir des produits de qualité acceptés par les clients.

**BT :** Les producteurs nationaux dénoncent quelquefois la concurrence déloyale. Y a-t-il des mesures pour y faire face ?

**HR :** L'OMC autorise et préconise la mise en place de mesures de protection des produits locaux s'ils sont menacés par les importations. Le Ministère du Commerce et de la Consommation présentera justement au niveau du gouvernement un projet dénommé «Autorité nationale chargée des mesures correctives commerciales» pour protéger les industries locales face à la concurrence déloyale. Cette structure étudiera les doléances des opérateurs qui s'estiment lésés puis déploiera, avec la contribution financière des plaignants, une mission de vérification dans les pays d'origine des marchandises en vue de s'assurer si les biens vendus à bas prix sur notre marché ont bénéficié de subventions étatiques. Si l'existence de subvention est confirmée, il est de notre plein droit d'appliquer les mesures de protection en faveur de nos produits qui comprennent les mesures de sauvegarde, les mesures antidumping et enfin les mesures compensatoires.

▲ Ony Nandrianina RABENANTOANDRO  
Herinjaka RABENAIVO

## PP Vatoman-dry

### Hahazo *titre ny tany*

Éo an-tampon-tanàna, ao amin'ny fokontany Tanambao, tsy lavitry ny moron-dranomasina no misy ny tany «Tahiry» ary mirefy 2016 m2. Tanin'ny Tahirimbolam-panjakana eto Vatoman-dry io. Efa tamin'ny taona 2008 no natao ny fanamarinana ny tany saingy maro loatra ny dingana arahina ka amin'izao fotoana izao vao hiditra amin'ny famaritan-tany (*bornage*). Ho azo tsy ho ela araka izany ny *arrêté d'affection*-n'ny tany. Tsara dia tsara ny toerana hany ka efa nisy ny nanorim-ponenana sy nanangana épibar teo amin'io toerana io. Sady malalaka be koa ny toerana ary mahazaka *bureau-logement sy gîte d'étape*, eny, hatramin'ny *centre de loisirs*. Mbola mitambatra amin'ny biraon'ny distrika ny *Perception Principale* amin'izao fotoana izao. Trano manentoentony fofon-tain-dramanavy no iasan'izy dimy mianadaha any.

Efa mahatoky kosa anefa ny ao Vatoman-dry fa raha ny fanambin'ny Tahirimbolam-panjakana ankehitriny dia hahazo trano tsy ho ela izy ireo. Mamparisika azy ireo hiasa mafy sy am-pahamarinana izany.

## TG Antsirabe

### Tsy maintsy miezaka manatratra ny fanamby dimy

Maromaro sady nisesisesy ny fitarainana tonga tany amin'ny Foibem-pitondran'ny Tahirimbolam-panjakana. Na mety ho fanosoram-potaka fotsiny aza izany dia tsy maintsy nandray fepetra ny foibem-pitondrana : nandeha nijery ifotony ny zava-misy. Ny Tahirimbolam-panjakana mantsy dia tsy manao *complaisance* fa tsy maintsy harenina ny lesoka rehetra misy ary tsy maintsy miara-mientana ny rehetra hahatratra ny fanamby dimy.

Hita tokoa ary fa tena fampandehanan-draharaha fotsiny ihany no misy ao amin'ny TG Antsirabe. Tsy tsapa mihitsy ny fombana (*adhésion*) amin'ny paikadin'ny Tahirimbolam-panjakana. Raha tsorina dia tsy misy loatra ny riadriaka ao amin'ny TG Antsirabe. Mety ho toetsaina no mahatonga izany, saingy mety ho ny tsy fahatomombanan'ny fotodrafitrasa iainan'ireo mpiasa ihany koa. Tena ratsy sady kely mantsy ny trano misy ny TG Antsirabe. Nanapaka hevitra ary ny Foibem-pitondrana fa homena ity rantsamangaika ity ny fitaovana rehetra hanampiana ireto mpiara-miasa ireto mba hahatran'izy ireo ihany koa ny fanamby dimy. Hitady toerana hafa hiasana aloha izy ireo fa horavana ny trano ary hanorina trano vaovao mifanaraka amin'ny paikadiny eo ny Tahirimbolam-panjakana.

# actualités

## Paiement électronique pour les carburants et les lubrifiants

### Rapide, sécurisé, un pas de plus vers la dématérialisation

Appel d'offres a été lancé au mois de janvier 2014. Quatre candidats ont soumis. Finalement, le marché de la mise en place du système de paiement électronique de carburants et lubrifiants pour l'Administration a été attribué au Groupement l'TECH SA/SELP SAS, qui, selon l'évaluation des responsables, a satisfait les conditions exigées. Le montant total du marché est de 5,300 milliards MGA.

Trois en un. Par l'effectivité du paiement électronique des carburants et lubrifiants, le Trésor Public réalise trois de ses défis : la sécurisation des valeurs publiques (défi n°1), l'amélioration des conditions de travail des agents (défi n°3) et la modernisation (défi n°4). Le marché vient d'être attribué et l'adjudicataire notifié. Sous neuf mois, la carte électronique sera opérationnelle.

La prolifération des faux chèques carburants et lubrifiants a été une des raisons de la mise en place du système de paiement électronique des carburants et lubrifiants. Mais les effets induits vont bien au-delà de la sécurisation des valeurs publiques.

#### Plus de sécurisation pour les valeurs publiques et moins de manipulation de matériels pour les agents du Trésor

Aucun changement ne sera opéré dans le cadre de l'exécution des dépenses publiques classique – Engagement, liquidation, ordonnancement, paiement. Des modules spécifiques permettront de gérer les cartes électroniques prévues. En effet, après le mandatement, le montant inscrit sur l'avis de crédit sera généré de l'application du Système Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIGFP) vers le nouveau système, dans le compte du dépositaire comptable concerné. La gestion



de la consommation desdits crédits ainsi que l'alimentation des cartes des utilisateurs finaux seront effectuées par le dépositaire comptable à partir d'une application propre disponible dans le système.

Les 252 stations-service éparpillées à travers tout Madagascar seront dotées de Terminals de Paiements Électroniques (TPE).

La mise en place du système de paiement électronique pour les carburants et lubrifiants supprime toute manipulation d'éléments matériels. Le réseau est établi entre le Trésor Public, les opérateurs pétroliers – administrations et stations-service – et les services utilisateurs. Le système permet en outre l'édition de factures au niveau des compagnies pétrolières, accélérant ainsi le traitement des demandes à leur niveau et facilitant les contrôles au niveau des postes comptables du Trésor Public avant le règlement effectif des dépenses.

Le délai d'exécution des travaux est de neuf mois dont une période d'essai de six mois.

▲ Voasary Ravo RAONIZAFINARIVO

## Les formations : un investissement à grande valeur ajoutée

L'accroissement de la compétence est un défi de tout un chacun. L'accroissement du « rendement » est le souci de tout employeur. Ces deux éléments constituent la base du besoin en formation du personnel de toute entité. Elle favorise la flexibilité et l'adaptation des agents. C'est également la vision du Trésor Public qui a décidé d'organiser des formations à l'intention de ses agents. Elles sont dispensées par des établissements à notoriété bien assise et peuvent se dérouler à Madagascar ou à l'extérieur.

Une opportunité d'élargir ses horizons. Les agents du Trésor Public travaillant à Antananarivo bénéficient déjà d'une formation en langue anglaise que ce soit en interne (niveau inférieur au « pre-advanced », classement d'une institution de formation en anglais) qu'externe. Le déploiement de cette formation au niveau des Régions est déjà en phase d'étude. Des formations en économie organisées par les chargés de missions du Directeur Général sont déjà en cours, tandis que la possibilité de dispenser des formations en comptabilité de l'Etat à l'intention des agents contractuels est étudiée.

Une opportunité de renforcer ses capacités. Tous les agents du Trésor Public peuvent bénéficier de deux formations au maximum chaque année. A ce jour, six modules de formation sont prévus à Antananarivo pour 87 agents venus de toute l'île. Par ailleurs, au cours de cette année 2014, 11 agents ont pu jouir de formations et de séminaires à l'étranger.

# analyse

## Produits pétroliers : Subventions inefficaces, le retour à la vérité des prix est inéluctable

Une politique d'administration des prix des produits pétroliers a été appliquée à Madagascar depuis 2010 dans le but de corriger les effets de la hausse des prix des produits pétroliers sur la consommation des ménages les plus défavorisés afin de soutenir leur pouvoir d'achat.

### Les raisons de la subvention

Le secteur pétrolier tient une place importante dans l'économie du pays. Le secteur du transport en dépend. Presque la moitié de la production électrique du pays est fournie par l'utilisation de groupes électrogènes fonctionnant avec du fuel. Encore, faut-il noter que la moitié de cette production électrique est utilisée directement par les ménages tandis que l'autre moitié est utilisée comme input par le secteur industriel. La maîtrise des prix des produits pétroliers, via les subventions des compagnies pétrolières, semblait ainsi être le meilleur moyen pour éviter une plus forte récession économique durant ces cinq années de crise – inflation, baisse du pouvoir d'achat, baisse de la demande globale, baisse de la production nationale, récession économique.

### Efficacité apparente de la subvention pétrolière dans le maintien du prix à la pompe versus aggravation du clivage social

Certes, la politique d'administration des prix a réussi à maintenir les prix des produits pétroliers à un niveau relativement raisonnable. Les analyses révèlent que sans administration, le prix à la pompe du gasoil aurait augmenté de plus de 86% de 2009 à 2013 alors qu'en ayant été administré, le prix n'a enregistré qu'une hausse de 21% sur la même période. Cependant, les mêmes analyses permettent de conclure qu'une hausse de 86% du prix du gasoil conjuguée avec un poids des dépenses des ménages en carburant inférieur à 6% n'aurait causé qu'une inflation additionnelle de deux points. De plus, l'essence touristique a été subventionnée au même titre que le gasoil alors que seuls 8% de la population, donc les plus riches, en consomment. Par ailleurs, ce sont surtout le secteur pétrolier qui a profité de cette subvention puisque son bénéfice net est passé de 28 milliards MGA en 2008 à 78 milliards en 2013. Tout cela signifie que les subventions pétrolières payées et supportées par le Trésor Public malgache au profit des compagnies pétrolières ont été détournées de leur objectif initial, qu'est le soutien des couches les plus vulnérables, et ont plutôt été utilisées pour maintenir les prix afin de servir la frange de population la plus riche. D'ailleurs, la Banque Mondiale de dire que 90% des subventions aux produits pétroliers profitent à 10% des ménages les plus riches à Madagascar.

### L'Etat a échoué

L'équité sociale – accès de tous à la satisfaction des besoins fondamentaux – n'a pas été atteinte: L'Etat a mal redistribué ses ressources en ne faisant que supporter les plus riches. Cela lui a coûté très cher : Pertes de recettes pour l'Etat et renonciation aux dépenses publiques prioritaires.

Ces subventions aux produits pétroliers, d'un montant total de 1 007 milliards MGA de 2011 à fin juin 2014, ont pesé lourdement autant sur le Budget que sur la trésorerie de l'Etat, et ce au détriment des dépenses d'investissement cruciaux dans les secteurs de l'éducation, de la santé, des infrastructures... Par ailleurs, il n'a jamais été divulgué que ces subventions pétrolières sont à l'origine des gaps fiscaux et douaniers qui s'élevaient à 1 073,77 milliards MGA de 2010 à 2013, 383 milliards MGA de Droits et Taxes à l'Importation (DTI) ne sont pas rentrés dans la caisse de l'Etat mais supportés et financés par le Trésor Public. De même, puisqu'il a été convenu entre l'Etat et les compagnies pétrolières que ces dernières bénéficieront d'un taux de change préférentiel de 2 000 MGA par rapport à l'USD, le Trésor Public a dû supporter une perte de change d'un montant total de 123 milliards MGA de 2011 à 2013.

Enfin, il ne faudra plus préciser que le paradoxe de la gestion des finances publiques malgaches se retrouve encore dans l'application de cette politique de prix administrés, puisque durant la période de crise, le pays a été capable de faire des subventions mal ciblées à hauteur de 2% du PIB en moyenne alors que ses dépenses d'investissement sur ressources propres internes ne constituaient en moyenne que 1,8% du PIB.

### Retour progressif à la vérité des prix et meilleur ciblage des bénéficiaires des subventions

Compte tenu de ces distorsions économiques, il est judicieux de mieux cibler la destination des subventions afin d'éviter les gaspillages et de retourner progressivement à la vérité des prix. Une hausse du prix des autres produits notamment celui du transport, celui des produits de première nécessité et celui de l'électricité n'est pas à écarter. Mais contrairement à la crainte de l'opinion publique, cet effet de transmission n'engendrera qu'une inflation de l'ordre de 4,2% lorsque le retour à la vérité des prix sera effectif. Néanmoins, afin d'atténuer les conséquences de cette inflation sur les groupes les plus vulnérables, la subvention du secteur du transport et l'appui des travaux communautaires de type HIMO...devraient être mis en place à titre de mesures d'accompagnement.

izaho  
sy ny asako



Thierry RAMANDIMBIARISOA,  
Inspecteur du Trésor,  
Fondateur de Pouvoirs, PGA

Intelo nisy nangalatra ny sonian'i Thierry RAMANDIMBIARISOA, *Inspecteur du Trésor, Fondateur de Pouvoirs* ao amin'ny *Paerie Générale d'Antananarivo*. Vola amina miliara ariary no saika navoaka tamin'ny alalan'ny taratasim-bola sandoka misy sonia halatra. Toerana samy hafa no nahatrarana ny fisandohana : Antananarivo, Toamasina, Mahajanga.

### Mafy, mafy, mafy.

Feno alahelo ny tenako satria ny antom-pivelomako no voazimbazimba ary ny andavanandrom-piainako no voakorontana. Tena nampikorontana ny asa ny fivezivezana tany amin'ny mpanao famotorana sy tany amin'ny Fitarana. Nahasotra ihany koa indraindray satria nalahatra niaraka tamin'ny mpanao ratsy ny tena na dia mpitory aza. Nitombo ny fitaintaina noho ny asa teo amin'ny samy mpiara-miasa. Nitombo nanaraka izany koa ny fahamailoana.

**Nisy fiantraikany hatrany amin'ny fianakaviako ny raharaha.** Nitaintaina tanteraka ny manodidina ahy sy ny fianakaviako, ary nandraiki-narary hatramin'ny reniko mihitsy. Sorena ihany ny tenako satria manala baraka ny toe-javatra tahaka ireny. Na dia mafy dia mafy tamiko aza izany rehetra izany, tsy mba nitaintaina na natahotra akory aho satria fantatro ny fahadiovako amin'ny asa. Nitraka hatrany ny tena satria ny Tale Jeneralin'ny Tahirimbolam-panjakana rahateo dia tsy nandao ary nanampy hatrany. Torak'izany koa ireo lehibe rehetra sy ireo mpahay lalàna eto amin'ny Tahirimbolam-panjakana.

Taorian'ireny raharaha ireny dia nohamafisina hatrany ny fanaraha-maso ny asa, indrindra ny famoaham-bola amin'ny alalan'ny taratasim-bolan'ny Banky Foiben'i Madagasikara. Torak'izany koa ny fiaraha-miasa amin'ny Banky Foiben'i Madagasikara mba hisorohana ny fiverenan'izany amin'ny ho avy.

**Hafatra :** Ho an'ny mpiara-miasa rehetra eto amin'ny Tahirimbolam-panjakana : mafy sady sarotra ny asantsika, ekena izany. Saingy ataovy am-pitiavana sy am-pahamarinana hatrany, ka raha sanatria misy aza ny olana, ka madio hatrany ny tena, tsarovy fa ny Tale Jeneral'ny sy ny mpitantana dia miaro sy manohana hatrany.

# angom-baovao

## Transferts: Asa mankadiry, iankinan'ny fahadiovan'ny kaontim-panjakana

Asa goavana ary mitaky fahamalinana tanteraka ny *transferts* izay iandraiketan'ireo mpiasa ao amin'ny *Paierie Générale d'Antananarivo* (PGA). Raha ny tamin'ny taona 2013 fotsiny mantsy dia *Bordereau de Transfert de Dépenses* (BTD) na antontan-taratasim-pandaniana ahitana *pension sy karama* avy amin'ireo *Trésoreries Générales 21* (sy ireo *Perceptions Principales* miaraka aminy) sy avy amin'ireo *Trésoreries Principales 3* sy *Trésoreries Ministérielles 3*, manodidina ny 100 gony, no tsy maintsy nohamarinina tao anatin'ny herinandro monja. Ny hamoahana *balance définitive* madio sy azo antoka ary ahitana taratra ny toebolam-pirenena sy ny lalan'ny vola eto amin'ny firenena, amin'ny faran'ny volana septambra 2014 no tanjona. Andraikitra sy fanamby goavambe no miandry.



Manodidina ny 50 ka hatramin'ny 80 %-n'ny antontan-taratasim-pandaniana no ankinina manokana (*assignés*) amin'ny PGA. Tsy voatery ny ao amin'ny PGA akory no handoa izany fa afaka manao izany avokoa eny anivon'ireo rantsamangaikan'ny Tahirimbolam-panjakana rehetra any amin'ny faritra manerana ny nosy izay mpitan-kaonty mpisololo nomem-pahefana (*comptables mandataires*). Tsy maintsy miverina ao amin'ny PGA avokoa ireo antontan-taratasim-pandaniana voakasik'ireo satria ny PGA ihany no mampiditra ny fandaniana ao amin'ny kaonty voatokana ho amin'izany araka ny sora-pitsipiky ny haitoebolam-panjakana.



Ny taratasim-pandaniam-bola nanomboka tamin'ny taona 2009 no nivangongo tao amin'ny PGA fa tsy araka intsony ny manamarina azy ireo ara-potoana. Efa mandodona ihany koa ny Fitarana ara-bola amin'ny tokony hamitana ny *transferts* faran'izay haingana. Mba hahavitana io asa io àry dia nanao asan-tana-maroko ka niara-nientana nandritra ny herinandro ny mpiara-miasa rehetra tao amin'ny PGA : mifanaraka amin'ny BTD ve ny taratasim-pandaniana miaraka aminy ? Manaraka ny lalàna ve ny fomba namenoan'ny tompony ny taratasim-pandaniana tsirairay ? ... Noraketina an-tsoratra ny *transferts* avy eo.

Rehefa vita ny asan'ireo mpanamarina dia tsy maintsy mandalo any amin'ny *Inspecteurs du Trésor* ny taratasy rehetra vao azo ekena ny fidiran'ny soratra araka ny haitoebola ao anaty *Balance*. Mbola asa goavana koa no miandry satria mbola averina hamarinina avokoa ireo 100 gony ireo. Zavatra maro sy mila fahamalinana tanteraka no natao tamin'izany toy ny fanamarinana na ilay *compte* tokony hidirany tokoa no nametrahana azy ... Izany no natao dia mba hamoahana toebolan'ny Fanjakana, tsy misy diso sy azo itokisana. Mbola ny 20 amin'ireo antontan-taratasy 100 gony ireo no miandry amin'izao fotoana izao.

Amin'ny ankapobeny dia manodidina ny 200 ny BTD voarain'ny PGA isam-bolana. Araka ny lalàna, dia ny fisotroan-dronono sy ny karama ihany no azon'ny sampandraharaha hafa ivelan'ny PGA aloa. Mihoatra ny 100 000 ny mpandray fisotroan-dronono manerana ny nosy ka ny 8 000 amin'ireo no mandray izany ato amin'ny PGA. Olona maherin'ny 33 000 kosa ireo karaman'ny mpiasam-panjakana *assignés* ato amin'ny PGA, izany hoe miverina ho *transferts* ato amin'ny PGA na raisin'ny tompony any amin'ny rantsamangaikan'ny Tahirimbolam-panjakana hafa aza.



Olona 10 no miandraikitra ny *transferts* ato amin'ny PGA ary mifanampy ireo *Inspecteurs du Trésor* mitsara ny soratra araka ny haitoebolam-panjakana (*écritures comptables*).



**Solofy ANDRIANOMENJANAHARY**  
*Inspecteur du Trésor, Fondé de Pouvoirs*  
miandraikitra ny *transferts* ao amin'ny PGA.

«Tena iankinan'ny ho avy sy ny tetibolan-panjakana mihitsy ny *Transferts*. Ny *comptes* hampidirana ireo fisotroan-dronono sy karama ireo mantsy dia tena ilain'ny *Direction des Etudes* (DE) hanaovana ny OGT (*Opérations Globales du Trésor*). Avy amin'izany no hahafahana manao fitsinjovana ny vola hokirakiraina (*prévision de trésorerie*), hanaovana fitsinjovana (*prévisions*) isan-karazany toy ny vola tokony havoakan'ny Fanjakana isam-bolana...

Rehefa tsy vita araka izany na misy diso ny *transferts* dia ny *Balance* iray manontolon'ny PGA ho an'ny taona iray mihitsy no tsy tafavoaka ka tsy ho azo avoaka koa ny *Balance* amin'ny taona ho avy. Rehefa lavorary an-tsakany sy an-davany anefa ny *Transferts* ho amin'ny taona iray dia afaka mamoaka *Balance définitive* tsara ny PGA. Tsara homarihina fa io *Balance définitive* io dia mbola ho tsarain'ny komity ahitana solontena avy amin'ny fitarana ara-bola, ny ao amin'ny Tetibola ary ny Tahirimbolam-panjakana.

Rehefa vita tsara ny manamarina ireo antontan-taratasim-pandaniana ireo dia heverina fa ho azo antoka sy azo hitokisana ny soratra araka ny haitoebolan'ny Fanjakana mivoaka eo».

▲ Oniniaina RAKOTONINDRINA  
Yves RAKOTO

# Sosialy



## Ireo nahazo tokantrano

Faly miarahaba ireto mpiasa nahaorina tokantrano ny Foibem-pitondran'ny Tahirimbolam-panjakana.

### Diamondra sy Miandra



Asabotsy 26 jolay. Nifamotoana teny amin'ny FJKM Tranovato Faravohitra ny havana sy ny namana fa nampiakarin'i Andriamiandra RASOLOFONIAINA i Diamondra RABETOKOTANY (*Service Communication-DGT*). Ho tokantrano sambatra anie ny azy roa ireo satria efa nisafidy ny hifikitra amin'Andriamanitra araka ny tenin'ny Soratra Masina nofidiny: «Fa raha izaho sy ny ankohonako kosa, dia hanompo an'i Jehovah izahay». Josoa 24 : 15 b.

### Nina sy Dina



Tsy misy loko maneho hafaliana mihoatra noho ny loko mavo. Tsy misy loko maneho fahadiovana mihoatra noho ny loko fotsy. Tao anatin'ny hafaliana tanteraka no nifanoloran'i Ninà RAMANANTSOA (DGT) sy i Dina RAKOTOMALALA fitiavana madio, tao amin'ny fianonana FJKM Ambalavao Isotry tamin'ny 12 jolay 2014. Ho mandrakizay anie ny fifaliana niainan'izy ireo tamin'io andro sarobidy io ary hafana mandrakariva toy ny masoandro anie ny fifankatiavany, satria ny lokon'ny masoandro no nandravahany ny andro nifanekeny fa hiaraka mandrakizay.

## Ireo nisotro ronono

Mankasitraka sy misaotra azy efatra mianadahy noho ny asa vitany ny Foibem-pitondran'ny Tahirimbolam-panjakana ary mitsodrano.



### Patrick Ernest ROMUALD

*Comptable du Trésor*, TG Toliara, 38 taona niasana



Ny 20 janoary 1976 no tafiditra niasa tao amin'ny PP Ambohidratrimo i Patrick ROMUALD. Nahazo famindran-toerana tao amin'ny SITE (ex-DBIV) sy tany amin'ny TG Fianarantsoa izy mialohan'ny niasany tao amin'ny TG Toliara tamin'ny janoary 1983. Naharitra ela tao Toliara izy satria tsy niala tao intsony. *Comptable du Trésor de Classe Exceptionnelle* izy izao handeha hisotro ronono izao.

Ahafantarana an'i Patrick ny *sauce* kapike (voanjo) karakarainy rehefa hiaraka hanao *brochettes* ny mpiaramiasa. Ny fivoaran'ny asan'ny Tahirimbolam-panjakana no tena nanamarika azy nandritra ny fotoam-piasany. «Betsaka ny fandrika mety haningotra satria volam-bahoaka no kirakiraina. Araka izany dia tokony ho malina hatrany ireo am-perin'asa. Tokony hahatsiaro ho sambatra isika tratra ny fotoana fisotroan-dronono», hoy izy.

### TONINJARA

*Employé de service*, PP Analalava, 18 taona niasana



Niasa tao amin'ny seranam-piaramanidina Analalava izy nialohan'ny nahatafiditra azy tato amin'ny Tahirimbolam-panjakana. Anisan'ireo mpiasa tsy nahazo famindran-toerana mihitsy nandritra ny fotoam-piasany i TONINJARA. *Garde caisse* no andraikiny saingy noho ny fandaminana dia nosahaniny koa ny famafana ny birao sy ny fanaterana *courriers*. «Tena nahafinaritra ahy ny asa tato amin'ny Tahirimbolam-panjakana satria nitondra soa ho ahy ka nahafahako namelona ny vady aman-janako».

### Georges RAKOTONAIVO

*Comptable du Trésor*, TG Miarinarivo, 39 taona niasana



Tao amin'ny TG Miarinarivo no nanomboka niasa i Georges RAKOTONAIVO ary tsy niala tao mihitsy nandritra ny fotoana niasany. Vao 16 taona monja izy dia efa nanomboka niasa, ELD izy tamin'izany. Tafiditra ho *Comptable du Trésor* taty aoriana. Andraikitra maro no nosahaniny : *pension, correspondance administrative, gestion de crédit, courriers départ*. Hainy tsianjery avokoa ireo mpandry fisotroan-dronono miisa 537. Noho ny traikefa nananany dia vitany ny nampihena ny fotoana ilaharan'izy ireo rehefa handray fisotroan-dronono ka maro amin'izy ireo no nalahelo azy.

«Nahafaly ahy ary isaorako ny tomponandraikiry ny Foibem-pitondran'ny Tahirimbolam-panjakana ny ezaka vita teo amin'ny fidinana ifotony nataon'izy ireo ka nahafahan'ny mpiasa nifanakalo traikefa taminy. Tsarovy fa sarotra, mila finiavana, fahafoizan-tena ary fahamalinana ny asantsika. Mbola vonona ny tenako hampita ny traikefa ananako amin'ireo zandry», hoy Andriamatoa RAKOTONAIVO.

### Sahondra Nirina RAHOLIARISOA

*Technicien Supérieur*, DRSFP, 26 taona niasana



Ny 08 martsa 1988 no nanomboka niasa tao amin'ny *Direction du Trésor* Ramatoa RAHOLIARISOA. *Secrétaire mpanampy* tao izy tamin'izany. Nanomboka tamin'ny taona 1991 no tao amin'ny FINEX (DRSFP) izy, izany hoe 23 taona izao. *Opérateur de saisie* no andraikiny tao. «Tiako be ny asako amin'ny maha *contrôleur de change* et de *rapatriement de devises* ahy. Ho antsika amperin'asa dia tsarovy fa ny fifandefarana ihany no hahafahana miaramiaina sy hahavitana an-tsakany sy an-davany ny asa. Nitondra tombontsoa lehibe ho ahy sy nampisongadina ny fari-piainako ny fanovana nentin'ny Foibem-pitondran'ny Tahirimbolam-panjakana. Isaorako etoana ny Tale Jeneraly amperin'asa satria tsy nihevitra anay ho mpiasa madinika fa dia nanokatra varavarana sy nandray am-pifaliana foana».

# Sosialy



## Ireo tera-bao



Ny 18 jolay 2014 no teraka tao amin'ny *Clinique Saint François d'Assise* Ankadifotsy i **Toa Nantenaina Harivony Recteur ANDRIANANDRAINA**, lahikely, zanak'i Philpine Recteur RASOANANTENAINA (miasa ao amin'ny PGA) sy i Nambinina Herilantoniaina ANDRIANANDRAINA. Zaza voalohany ary nilanja 3,050 kg i Toa. Faly tokoa izy mivady nahazo menaky ny aina voalohany ka velom-pisaorana an'Andriamanitra.



Pavillon Sainte Fleur, 22 jolay 2014. Tao amin'io hopitaly io no nahaterahana'i **Fenotantely Fitahiana FANOMEZANTSOA**; menaky ny ain'Tantely RASAMIMANANA (*Service Communication*) sy i Fanomezantsoa Volaharifeno ANDRIANARISON. Zaza lahikely voalohan-janak'izy ireo ary nilanja 2,700kg i Fitahiana.



Hasambarana ny an'i Hasina RAKOTOSALAMA (*Inspecteur du Trésor miasa ao amin'ny Service de la Participation Financière de l'Etat sady ekipan'ny Gazety Tahiry*) sy i Rojo RAKOTOSON raha nandray an'i **Ny Voary langotiana RAKOTOSALAMA** tamin'ny 18 jolay 2014. 3,500 kg izy teo am-pahaterahana ary nirefy 51 cm. Vavy matoa i Ny Voary ary efa manana zoky roa lahy izay nandray azy am-pifaliana tanteraka ihany koa.



Nambinin'Andriamanitra ka nahazo fahasoavana indray i Maminiana Manitrarivo RAKOTOARIVELO, mpahay haikajimirindra ao amin'ny DDP sy i Marielle Jocya RAOILISON raha nomeny zazavavikely. **Shekinah Arielle RAKOTOARIVELO** no anarana nampitondrain'izy roa ity menaky ny ain'izy ireo faharoa ity. Ny 9 jolay 2014 no tonga tety an-tany, tao amin'ny *Clinique Saint François d'Assise* Ankadifotsy i Arielle ary nilanja 3,4 kg.



**Andriamisaina Valisoa RAKOTOVAO**. Io no anarana nomen'i Aina Ralambo RAKOTOVAO, (DBIV) sy Tsiory Miharisoa ANDRIAMANJATO ny zanany lahy kely, izay teraka ny 23 jolay 2014 lasa teo tetsy amin'ny *Clinique Saint François d'Assise* Ankadifotsy. Zaza faharoa, nilanja 2,95kg ary nirefy 46 cm i Valisoa. «Faly izahay fa ampitomboin'ny Tompo hatrany ny fahasoavany. Maniry antsika mpiara-miasa rehetra mba hahazo izany fahasoavana izany koa.»

## Vie de l'équipe de TAHIRY

Carte blanche à... iAko Manantsoa RANDRIANARIVELO.

Au-delà de ses fonctions de maquettiste du bulletin TAHIRY, d'infographiste et de web designer attiré du Trésor Public malgache, iAko est aussi ce photographe passionné dont les photos ont été sélectionnées pour représenter Madagascar dans le cadre de l'Opération Carte Blanche initiée par les Iles Vanille (La Réunion, Ile Maurice, Les Comores, les Seychelles, les Maldives, Mayotte et Madagascar). L'équipe de Tahiry est fière.

## SUDOKU

N° 41

		9		8				
			3				6	7
4				7				2
					8	4	3	
3		7		2		5		8
	1	8	4					
9				4				3
1	2				5			
				6				

VALIN'NY N° 40

6	9	2	5	1	4	3	7	8
5	1	8	7	3	2	4	6	9
7	3	4	8	9	6	1	5	2
1	5	9	2	7	8	6	3	6
8	2	6	3	4	5	9	1	7
4	7	3	9	6	1	8	2	5
2	4	5	1	8	3	7	9	6
9	6	1	4	5	7	2	8	3
3	3	7	6	2	9	5	4	1

## sehatra ifampizarana

### Ahoana no fomba hanalana haingana rarim-batana na rarin-tsaina (stress)?

Ny fifehezana ny fiaina (*respiration*) no vahaolana voalohany. Ny fifantohana amin'ny fiaina fotsiny dia efa mampivadika ny saina tsy handeha any amin'ilay fototry ny rarin-tsaina. Afantoka tanteraka ao amin'ny fomba fiaina ny saina ary mifoka rivotra mafy tsara mba hidiran'ny rivotra anaty avokavoka hanome hery vao ny vatana iray manontolo. Mampitombo ny fahatoniana izany.

### Fahazarana tsara tokony hatao

**Manaja ny ora fatoriana.** Rehefa tonga ny torimaso dia tsy ilaina ny manemotra azy fa tokony tonga dia hatory. Tsy tsara ovaovaina ny lera fatoriana ary adiny iray mialoha no tokony hisakafo.

Ny fanaovana fanatanjahantena toy ny lomano, ny hazakazaka madinika, ny dihy na ny *aérobic* dia manampy amin'ny fanalana ny rarim-batana sy rarin-tsaina. Sady manatsara ny fikorianan'ny ra ary mampitony ny fihinjitry ny hozatra ny fanatanterahana izany matetika.

**Ny fanamboarana ny fotoana.** Fantaro izay asa tena maika sy ny afaka miandry.

# TAHIRY AN-TSARY TRESOR PUBLIC



- 1 Nitsidika ny *Perception Principale* Amparafaravola ny Foibem-pitondran'ny Tahirimbolam-panjakana
- 2 Tonga tany amin'ny TG Ambatondrazaka Ramatoa Sekretera Jeneralin'ny Minisiteran'ny Vola sy ny Tetibola niaraka tamin'ny ekipan'ny Tahirimbolam-panjakana
- 3 Ny *Perception Principale* Andilamena no *Perception Principale* faha12 nahazo trano vaovao !
- 4 Nitafa tamin'ny Lehiben'ny Distrikan'Andilamena ny Sekretera Jeneralin'ny MFB sy ny Tale Jeneralin'ny Tahirimbolam-panjakana
- 5 Nanao tolo-tanana tany amin'ny Tranon'ny Fitiavana ny mpiara-miasa any Ambatondrazaka
- 6 Efa mandeha ny fiofanana karakarain'ny Tahirimbolam-panjakana ho an'ireo mpiasa



# TAHIRY

**Bulletin mensuel d'information et de liaison  
de la Direction Générale du Trésor**

**Adresse**

Porte 311, Ministère des Finances et du Budget  
Antaninarenina, 101 Antananarivo

E-mail : [bulletintahiry@gmail.com](mailto:bulletintahiry@gmail.com)

Tél. : 22 276 14

Site Web : [www.tresorpublic.mg](http://www.tresorpublic.mg)

Imprimé en 1400 exemplaires