

TAHIRY



SERASERAN' NY FIANJANJANA AMBA NY LAM - PANJAKANA
Bulletin mensuel d'information de la Direction Générale du Trésor



INVITÉ DE L'ÉCONOMIE

Jean-Luc
RAJAONA

« NTIC :
un fort potentiel
de développement »

CHRONIQUE

Entre programmation et réalisation,
la distance est grande

TSY ARITRA

Mila manova toetsaina
ireo be fialonana sy ory hava-manana

sommaire

- 03 **LE MESSAGE**
Aoka ho tanterahina ny toky nomena tamin'ny fiananana !
- 04 **TSIAHY**
Louis Maxence RANDRIANTOETRA :
Nametraka ny fototry ny fanavaozana
ny Tahirimbolam-panjakana
- 05 **CHRONIQUE**
Entre programmation et réalisation,
la distance est grande
- 06 **ETRE**
Auditeur du Trésor Public
- 09 **IZAHO SY NY ASAKO**
Haingotiana Liliane RAJEMISA,
IT1 IMAtep
Directeur de la Dette Publique
- 10 **INVITE DE L'ECONOMIE**
Jean-Luc RAJAONA
Président du GOTICOM
- 13 **APOSTROPHE**
Entreprises à participation de l'Etat
Sommes-nous maudits ?
- 13 **AVIS D'EXPERT**
Josiane LANTERI
Chef de la Mission de Coopération Internationale - DGFIP
- 15 **ACTUALITES**
Masoivoaho any Algérie :
niova ny mpitan-kaonty
Nomem-boninahitra ireo tomonandraikitra
hisotro ronono
- 17 **Tolo-tanana : Nanohana an'i Sylvienne
ny mpiara-miasa tao amin'ny TP Antalaha**



TAHIRY

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

Directeur de Publication :
Orlando ROBIMANANA

Rédacteur en Chef : Landy
ANDRIAMIALIZAFY

Comité de Rédaction :
Andry RAKOTOARIMANANA;
Haingotiana RAHANIRAKA;
Haingotiana RAJEMISA;
Hajaina ANDRIAMBOLOLONA;
Hanitra RANDRIANIRINA;
Harivelo TSIMILAZA;
HERY Mann Charles;
José RAJOELISON;
Mbolatiana RAMAMONJISOA;
Naomi RAIVONIRINA;
Oniniaina RAKOTONINDRINA;
Ony RABENANTOANDRO;
Rivola RANDRIANARIFIDY;

Sandrine PARAINA;
Soamialy RAFIRINGA
Solofo RAKOTOMAVO;
Solonirina
RASOLOFOARIMANANA;
Tojo Hasina RAKOTOSALAMA;
Voasary Ravo
RAONIZAFINARIVO;
Yves RAKOTO;
Zoely RAKOTONINDRAINY

Infographistes/P.A.O. :
iAko M. RANDRIANARIVELO;
Mparany RAMANANARIVO

Le message



Aoka ho tanterahina ny toky nomena tamin'ny fianianana !

Ambetin-dresaka tato ho ato. Ny Fanjakana tsara tantana no antoky ny fampandrosoana ny firenena iray na ampy na tsy ampy ny enti-manana ao aminy. Miankina indrindra indrindra amin'ny tomponandraikitra, ny mpitarika amin'ny sehatra misy azy avy ny fitantanana mahomby. Mitaky fahavononana hanatontosa antsakany sy andavany ny asa ary koa fahasahiana hampihatra ny lalàna ny fahombiazana. Amin'ny sokajin'asa izay heverina fa anisan'ny saro-pady - ny fitondram-panjakana, ny fahasalamana, ny fitandroana ny filaminana, ny fitsarana, ny fananan-tany, ny fikirakirana volam-panjakana, ny fanaraha-maso (*inspection*) sasantsasany... dia teren'ny lalàna manan-kery hanao fianianana am-pahibemaso ny tomponandraikitra alohan'ny handraisany ny asany.

Na ny velirano ataon'ny dokotera sy ny veteriner ary ny farmasianina raha vao vita fianarana izy ireo, na ny fianianana eo anatrehan'ny fitsarana ataon'ny sehatra asa hafa alohan'ny handraisany ny asany, dia samy fanomezan-toky atao amin'ny fomba manetriketrika eo imasom-bahoaka fa hanaja ny lalàna, tsy hanisy fitongilanana, hitazona ny tsiambaratelo ary hifehy sy hanatontosa am-pahamarinana ny andraikitra sahanina avokoa. Tsy maintsy raketina an-tsoratra ho tantara mipetraka izy ireny. Indraindray aza atrehin'ny filohampirenena mihitsy, Oharina amin'ny zava-tsarobidy eo amin'ny fiainan'olombelona mihitsy aza ny hanatanterahana ny toky omena : hitandrina toy ny anakandriamaso, hitantana toy ny raim-pianakaviana mendrika...

Hatraiza ny fanatanterahana ireny fanomezan-toky masina ireny rehefa amperin'asa ny mpanao fianianana? Diniho sy hevero ny zava-misy eto amin'ny firenena. Misy ny tsy mahatsiaro intsony na minia manadino ny velirano natao ka manadio tena sy manamarin-tena amin'ny hoe « izaho anie ka vita fianianana e » ! Dia hoe tokony hatokisana izany fa... marina. Mbola misy mandre ve ilay feo mibitsika ilay toky nomena tany am-boalohany rehefa manoloana ny mena miraviravy na ny mena ambonin'ny mena na koa rehefa eo anatrehan'ny tsy manankatolotra na ny tsy ampy fahalalana ? Aiza ho aiza ny lanjan'ilay fianianana ?

Ny fahatsapan-tena sy ny feon'ny fieritretana sisa no mibaiko satria tsy voasoritra mazava izay miandry ny mpivadi-belirano. Mamaly an'ireo fanontaniana ireo ny fanamby fahadimin'ny Tahirimbolam-panjakana*. Ny lalàna faha 2001- 025 tamin'ny 9 aprily 2003, andininy faha 128, andalana faharoa dia manery ny mpitam-bolam-panjakana rehetra hanao fianianana eo anatrehan'ny mpitsara kaontim-panjakana (raha teny amin'ny fitsarana ambaratonga voalohany no nanaovana izany tany amboalohany) alohan'ny andraisany ny andraikiny.

«Mianiana aho fa hanatanteraka ny andraikitra antsakany sy andavany ary am-pahamarinana sy araka ny lalàna amin'ny maha mpitambolam-panjakana ahy». Io no toky omen'ny tsirairay eo anatrehan'ny mpitsara kaontim-panjakana. Tsy fanomezan-toky ihany fa famatoran-tena ihany koa satria ny fitantanany (*gestion*) no hotsaraina any aoriana any. Raha hita soritra fa nivadi-belirano izy dia ny tenany sy ny fananany mihitsy no miantoka amin'izany. Amin'ny maha mpizaha fototra ny fandikan-dalàna (*Officier de Police Judiciaire-OPJ*) ny mpiasan'ny foibem-pitondran'ny mpanao fisafoana ao amin'ny Tahirimbolam-panjakana, dia mianiana ihany koa izy ireo fa hanatanteraka antsakany sy andavany ny andraikiny araka ny lalàna ka hitana sy tsy hamboraka ny tsiambaratelon'ny asa ampiandraiketina azy.

Tamin'ny fankalazana ny fahadimampolo taonan'ny Tahirimbolam-panjakana malagasy, ny mpiara-miasa rehetra mihitsy no niara nanavao ny toky fa «hampihatra mandrakariva ny didy aman-dalàna mifehy ny fitantanana ny volam-bahoaka (...), hijoro hatrany ho ohatra amin'ny fahaiza-miasa sy ny fitondran-tena (...), hitandro lalandava ny fahamarinana eo am-panatanterahana ny asa ...». Tsy ny tomponandraikitra ihany fa ny mpiasa rehetra ihany koa no tokony tsy hanadino ny vontoin'ny fianianana mandritra ny fotoana rehetra iasany. Samy nanandra-peo sy nanangana ny tanany havanana ka dia anjaran'ny tsirairay sisa no mamaly ny fanontaniana hoe : hatraiza ny fanatanterahana ny toky nomena tamin'ny fianianana ?

Miankina amin'ny fahendren'ny tomponandraikitra izay voafantina hanao fianianana aloha hatreto ny fametrahana ny Fanjakana tsara tantana. Mba hampisongadina ny lanjan'ny fianianana dia tokony harahina asa ny teny izay natao ho ren-tany, ho ren-danitra indrindra fa izay noraketina tamin'ny fomba ofisialy. Izany akory tsy manala velively ireo izay tsy nanao fianianana fa ny rehetra dia samy tomponandraikitra amin'ny asany izay famelomany ny tenany sy ny vady aman-janany.

Lydia Manantena

▲ Lydia MANANTENA

Trésorier Général Toamasina

édito

Fahafana sy andraikitra

Mahazatra ny hoe rehefa manana fahafana dia mandray andraikitra. Tsy vitsy anefa ny mifanohitra amin'izany ka ny fahafana eo an-tanana dia tonga fitaovana aniliana ny anjara andraikiny amin'ny hafa. Tsy manana tanjona mazava ireny karazan'olona ireny. Tsy mihevitra ny hitondra izay anjara birikiny amin'ny fampandrosoana fa mianona fotsiny amin'ny zavatra efa misy. Ny hanantena fivoarana avy aminy moa dia tsy azo saintsainina akory.

Misy indray ireo izay tena manana fahavononana amin'ny andraikitra ankinina aminy. Mikaroka ny hanatsara sy hampandroso. Mamaritra tetikasa sy vinavina. Tsy miankina fotsiny amin'ny fahavononana anefa ny fanatanterahana izany fa mitaky enti-manana. Maro ireo misedra olana amin'ny fanatanterahana ny andraikiny noho ny tsy fahampian'ny enti-manana. Eo ihany koa ny fanapahan-kevitra izay mety tsy miankina aminy ireny fa mila ny fanomezan-dalana avy amin'ny ambaratonga ambonimbony kokoa. Sakana tsy ahafahana manatanteraka ny tetikasa sy ny vina fampandrosoana avokoa izany na dia eo aza ny fahavononana.

Rehefa ampy kosa ny enti-manana, misy ny fahavononana ary voafaritra ny tetikasa, dia matoky ny sarababem-bahoaka sy ny sehatra misy ny tomponandraikitra toy izany fa hisy fiantraikany amin'ny fiainana sy ny firenena ny asa izay atao. Manatanteraka asa izy ireny, manao fananiana avy amin'ny volam-bahoaka, fa ny mampalahelo dia mazàna ho an'ny tombontsoan'ny tenany manokana ny asa ataony. Zary lasa fanao aza matetika ny mandika ny didy aman-dalàna mba hahavitan'ny tetikasa izay mitera-boka-tsoa ho azy manokana.

Aiza ho aiza ary ny tombontsoan'ny besinimaro sy ny fampandrosoana ny firenena eo anatrehan'ireo karazan'olona nomena andraikitra voalaza eo ambonny ireo? Misy ihany ireo izay manana ny fahavononana, manana tetikasa, manana fahafana hanapa-kevitra, manana ny enti-manana ary vonona hiasa ho an'ny firenena. Ny indro kely anefa, mbola misy ihany ireo izay mitady ny fomba rehetra hanakanana ireny tsara sitrapo ireny. Manahy mantsy izy ireny fa ny fahavitan'ny hafa zavatra tsara ho an'ny mpiara-belona aminy dia mampiharihary toy ny vay an-kandrina ny zavatra tsy vitan'izy ireo.

Tranga efa hita eo amin'ny sehatry ny fitantanam-bolam-panjakana avokoa ireo karazana tomponandraikitra ireo. Ho an'ireo izay tsy mihevitra ny hampiasa ny fahafany ho amin'ny fampandrosoana dia mampanontany tena. Mendrika ny anarana hoe tomponandraikitra ve izy ireny, tsapan'izy ireny ve ny tsy fanarahan-dalana ataony? Inoana kosa anefa fa tsy ny rehetra no tahaka izany. Raha izay mantsy dia mbola ho ela vao ho hitan'ny vahoaka tompon'ny vola ny atao hoe tena fampandrosoana.

▲ Landy ANDRIAMIALIZAFY

Louis Maxence RANDRIANTOETRA : Nametraka ny fototry ny fanavaozana ny Tahirimbolam-panjakana

Tapitra tamin'ity taona 2014 ity ny fe-potoana naha mpiasam-panjakana an'Andriamatoa Louis Maxence RANDRIANTOETRA, Tale Jeneralin'ny Tahirimbolam-panjakana nanomboka tamin'ny volana jolay 2003 ka hatramin'ny volana martsa 2009 rehefa nahavita 35 taona tamin'ny fanatanterahana ireo andraikitra samihafa teto anivon'ny Tahirimbolam-panjakana.



Louis Maxence RANDRIANTOETRA,
Tale Jeneralin'ny Tahirimbolam-panjakana malagasy
(Jolay 2003- Martsa 2009)

Nandalo fotoan-tsarotra

Fotoan-tsarotra no nandraisan'Andriamatoa Louis Maxence RANDRIANTOETRA ny fitantanana ny Tahirimbolam-panjakana satria niatrika ny fanarenana ny takaitra navelan'ny kiriziny taona 2002 izay niteraka fikorontanana teo amin'ny fitantanana ny volam-bahoaka izy. Na dia teo aza izany fahasaratana izany dia niroso hatrany ny fametrahana ireo fototra nanatsarana sy nanavaozana ny rafitra nitantanana ireo sampandraharaha samihafa teto amin'ny Trésor.

Ireo fototra tamin'ny fanavaozana

Maro ireo fanavaozana napetraka nandritra ny fotoana nitondran'Andriamatoa Louis Maxence RANDRIANTOETRA ny Trésor izay notohizina sy nohamafisina hatramin'izao. Anisan'izany ny fanatsarana ny rafitra fanaraha-maso sy ny fampiroboroboana ireo fomba sy fitaovana fitadiavam-bola (*instruments financiers*) izay efa natomboka tany amin'ny fiandohan'ny taona 2000. Natsangana ho *Direction de la Brigade d'Inspection et de la Vérification* ny sampandraharaha mpitsirika sady niandraikitra ny fanaraha-maso ny fitantanana ireo



Nandritra ny fankalazana
ny faha-35 taonan'ny Trésor

mpitan-kaontim-panjakana ny volam-bahoaka teto amin'ny Tahirimbolam-panjakana tamin'ny taona 2004. Tsapa tamin'izany fotoana izany fa maro dia maro ny tranga fanodinkodinana volam-bahoaka tamin'ireo rantsamangaikan'ny Tahirimbolam-panjakana. Nahatratra 30% ny tahan'izany fanodinkodinana ny volam-bahoaka izany.

Niavaka indrindra nandritra ny fitondrany ihany koa ny firosoana tsikelikely tamin'ny fampiasana ny haikajimirindra tamin'ny alalan'ny *Système Intégré de Gestion des Finances Publiques* (SIGFP) izay fandaharanasan'ny Ministeran'ny Toekarena, ny Fitantanam-bola ary ny Tetibola tamin'izany fotoana izany.

Sehatra iray anisan'ny goavana sy niroborobo indrindra ny fandrahahana ara-bola ka natsangana sy nankinina mivantana tamin'ny Tahirimbolam-panjakana ny *Coordination Nationale de la Micro-Finance* tamin'ny taona 2003. Natsangana ihany koa ny *Direction des Etudes* tamin'ny taona 2007, izay sampandraharaha teo aloha. Io *direction* io no nisahana ny fanadihadiana ara-toekarena rehetra izay niankinan'ny famolavolana ny pôlitika ankapobeny nitantanana ny Tahirimbolam-panjakana.

Teo ihany koa ny fandraisana fepetra mifandray amin'ny fanavaozana ny fitantanana ny volam-bahoaka amin'ny ankapobeny (*Réforme générale des finances publiques*). Nanombohana izany ny fanitsiana ny sori-pitsipiky ny haitoebolam-panjakana (*plan des comptes*). Teo ihany koa ny fametrahana ny ezaka fanafainganana ny lalàna mampiseho ny fanatanterahana ny tetibolam-panjakana (*loi de règlement*).

Ireo rehetra ireo no anisan'ny fototra niaingana tamin'ny fanavaozana teto amin'ny Tahirimbolam-panjakana izay mbola mitohy hatramin'izao.

Manakaiky ny vahoaka hatrany

Nandritra ny fotoana nitondran'Andriamatoa Louis Maxence RANDRIANTOETRA ny



Fifampiarahabana nahatratra ny taona 2005



Fivoriana ireo Inspecteurs du Trésor

Tahirimbolam-panjakana dia notanterahina ny fametrahana ny *Trésoreries Générales* tany amin'ireo faritra 22 teto Madagasikara. Ny tanjona nokendrena tamin'izany dia ny fanakaikazana kokoa ny vahoaka. Nifanojo indrindra tamin'ny fankalazana ny faha 45 taonan'ny Tahirimbolam-panjakana malagasy ny fametrahana tamin'ny fomba ôfisialy sy ny fitokanana ireny rantsamangaika any amin'ny Faritra 22 ireny. Nakarina ho *Trésoreries Générales* ireo *Trésoreries Principales* sy ny *Perceptions Principales* sasany.



Miatrika ny mpanao gazety tamin'ny fanokafana ny faha-45 taonan'ny Tahirimbolam-panjakana

Nisongadina teo amin'ny sehatra iraisam-pirenena

Tsara ny mampahatsiahy fa nanomboka tany amin'ny taona 1980 dia nahazo fanasana tsy tapaka avy any ivelany ny Trésor malagasy. Nisy hatrany ireo iraka izay nanatrika sy nandray anjara tamin'ny fivoriana sy atrikasa niarahana tamin'ireo firenena izay mampiasa ny fiteny frantsay. Tsy nionona fotsiny tamin'ny fanasana ny Trésor malagasy fa nirotsaka tamin'izany sehatra iraisam-pirenena izany. Teraka teto Madagasikara ny fikambanana iraisam-pirenena momba ny sampandraharahan'ny Trésor maneran-tany (*Association Internationale des Services du Trésor -AIST*) tamin'ny taona 2006. Teto Madagasikara no nanatanterahana ny fihaonana voalohany ka isika Malagasy no nitana ny toeran'ny filohalefitry ny fikambanana tamin'izany fotoana izany.

▲ Rivolala RANDRIANARIFIDY

chronique



La tenue des dernières élections présidentielles et législatives, ainsi que la formation d'un nouveau gouvernement ont fait naître l'espoir dans les coeurs des Malgaches: «Enfin le vent du changement. Enfin la sortie de crise». Le premier pas pour enclencher le processus de redressement du pays a été l'élaboration d'une Loi de Finances Rectificative (LFR).

La Loi de Finances Rectificative 2014 a été très ambitieuse. Afin d'établir les bases nécessaires pour le redressement de l'économie après la crise, une loi de finances rectificative prévoyant une augmentation de l'enveloppe budgétaire et des dépenses publiques a été adoptée. Ainsi, les dépenses publiques ont été révisées à 4 253,8 milliards MGA au lieu de 3 479,3 milliards MGA dans la Loi de Finances Initiale (LFI). Parallèlement, les recettes devaient également augmenter. Le taux de pression fiscale a été ramené à 11,6% contre 10,7% dans la LFI. Une augmentation de 270,8 milliards MGA par rapport à la prévision de la LFI a été prévue dans la LFR. Les aides budgétaires escomptées s'élèvent à 444,4 milliards MGA. Par ailleurs, les dépenses qui «ne doivent pas avoir lieu» ont été «supprimées». Ainsi, il a été convenu que la politique de revitalisation de la compagnie malgache d'eau et d'électricité JIRAMA, décidée de concert avec le Fonds Monétaire International - politique visant à délivrer la société de la dépendance chronique au soutien financier du Trésor Public, unique actionnaire - sera appliquée et que le retour progressif à la vérité des prix des produits pétroliers - et donc l'abandon progressif des subventions aux opérateurs - sera effectif. En outre, les relations avec les partenaires techniques et financiers ayant été reprises, des financements extérieurs ont été attendus pour appuyer la relance économique.

Oui, la Loi de Finances Rectificative 2014 a été très ambitieuse. Selon la Politique Générale de l'Etat (PGE), les dépenses relatives aux services sociaux de base et aux infrastructures sont les moteurs du redressement de l'économie. Ainsi, les dépenses pour 2014 ont été revues à la hausse. Le budget devant être présenté en équilibre et

Entre programmation et réalisation, la distance est grande !

les dépenses ayant été identifiées en premier, les recettes ont été «forcées» à suivre la tendance alors que logiquement, les prévisions de recettes auraient dû servir de base pour délimiter les dépenses. En cours d'exécution, la gestion des finances publiques a connu des moments difficiles.

Les prévisions de recettes ont été surestimées. A la fin du premier semestre 2014, les recettes fiscales et douanières enregistraient déjà un gap de 157,3 milliards MGA. Mais dans le cadre de la reprise des relations avec les bailleurs de fonds qui ont recommandé la révision à la hausse des recettes, la LFR a encore prévu une augmentation de 599,9 milliards MGA des recettes, y compris les dons. Les Administrations des impôts et des douanes ont été sceptiques quant à la possibilité de réaliser de tels objectifs de recettes. De plus, les aides budgétaires annoncées par les bailleurs de fonds attendues depuis le mois de septembre 2014 ne sont arrivées partiellement que vers la fin du mois de décembre.

Il y eut des dérapages budgétaires... Le déficit budgétaire prévu par la LFR est révélateur : 3,5% du Produit Intérieur Brut (PIB) contre 1,6% dans la LFI. A charge au Trésor Public de supporter ce déficit. Mais le recouvrement des recettes fiscales a été caractérisé par des difficultés constantes à atteindre les objectifs fixés et reste insuffisant pour répondre aux déficits et aux priorités du Gouvernement. Les recettes fiscales ont été réalisées à 86,4 % des prévisions de la LFR 2014.

Par ailleurs, si le retour progressif à la vérité des prix du carburant a été prévu s'étaler sur une année - jusqu'au mois de juin de l'année 2015 - le prix du carburant n'a été révisé que trois fois - en juin, en septembre et en décembre 2014. Ces hausses ont d'ailleurs été absorbées par la dépréciation de la monnaie malgache.

Autant de faits qui grèvent lourdement le budget de l'Etat. Dans le cadre de la gestion de trésorerie et en réponse à la faible performance en matière de rentrée de recettes, des taux de régulation ont été définis par le Ministère des Finances et du Budget : 73,2% pour le quatrième trimestre 2014. Cette mesure de blocage a été prise en vue de préserver l'équilibre budgétaire et d'atténuer les tensions sur la trésorerie de l'Etat. Toutefois, les dérogations accordées aux Institutions et aux Ministères à engager au-delà du taux fixé ainsi que les dérogations à la procédure d'exécution des dépenses autorisant l'aménagement et l'utilisation des crédits disponibles, ont augmenté le niveau des dépenses à près de 90%. Ces dépassements reflètent l'existence de lacunes dans la gestion des dépenses publiques.

De tous ces régimes d'exception et mesures dérogatoires, la trésorerie de l'Etat a souffert. Tout cela, sans compter la pression des... «dépenses

prioritaires» - une notion ô combien relative - et la gestion des risques d'explosion sociale. Bref, la gestion des finances publiques n'a pas tenu compte de la capacité de financement du Trésor.

... Et aucune mesure pour préserver la trésorerie de l'Etat. Aucune mesure n'a été prise pour mettre à exécution le plan de revitalisation de la JIRAMA si bien que l'octroi de subventions à la compagnie nationale d'eau et d'électricité a été poursuivi. Il en est de même pour le soutien au secteur pétrolier dont le montant des subventions au titre de l'année 2014 s'élève à 79,2 milliards MGA. L'Etat a encore à régler 66,6 milliards MGA. Malgré la baisse du prix du pétrole à l'échelle mondiale, le taux de suspension de Droits et Taxes à l'Importation (DTI) de produits pétroliers n'a pas été révisé à la baisse. Le montant total des DTI suspendus non régularisés à la fin de l'année 2014 est de 229 milliards MGA.

Il est à noter que le bénéfice du secteur pétrolier à Madagascar est estimé à 78 milliards MGA au titre de l'année 2013 (il était de 28 milliards MGA en 2008). Bref, malgré l'idée de relancer l'économie par les investissements, aucune modification dans la nature des dépenses n'a été entreprise.

Actuellement, l'économie nationale ne s'est pas encore redressée : des grands chantiers sont en gestation. Les programmes adoptés dans le cadre de la LFR 2014 et dans la LFI 2015 sont ambitieux. La réalisation budgétaire nécessite de grandes réformes qui requièrent l'adhésion de tous les acteurs, dont les citoyens. Le retour à la vérité des prix du carburant sera incontournable pour éliminer définitivement les subventions du secteur pétrolier. Concernant la JIRAMA, le redressement déjà prévu dans la loi de finances rectificative devra être effectif dans les meilleurs délais.

La réforme au niveau des recettes est plus qu'impérative. En effet, personne n'est sans savoir que 90% des activités économiques sont dans le secteur informel. L'intégration de ces opérateurs dans le secteur formel et l'élargissement de l'assiette fiscale permettront de mieux poursuivre les objectifs de recettes de l'Etat.

En matière de dépenses, l'efficacité et l'efficience doivent être les mots d'ordre. Ces notions - des idéaux, certes mais non pas impossibles à réaliser - conditionnent, en effet, la réussite de toutes les entreprises qui visent à augmenter la performance de l'exécution des dépenses.

Puisse cet échec en matière de programmation servir de leçon. Une bonne prévision des activités suivie d'une réelle réalisation des programmes sont les conditions d'une réelle avancée de la situation.

L'objectif est de maximiser la performance de la gestion des titres, des fonds et des valeurs publics. Pour ce faire, le Trésor Public, par la Direction de la Brigade d'Investigation Financière et de l'Audit (DBIFA) exerce deux types de mission d'audit : audit de fraudes et audit comptable et financier associé à l'audit de conformité des opérations sous-jacentes. Ces deux sortes d'audit sont respectivement réalisées dans le cadre des normes juridiques (la nouvelle loi n°2014-013 et le code de procédure pénale) et des normes édictées à la fois par l'IFAC (ISA) appliquées dans le contexte du secteur public et par l'INTOSAI (ISSAI 4000, 4100 et 4200). Les entités concernées par ces missions d'audit sont les organismes publics tels que l'Etat, les Collectivités territoriales et les Etablissements publics ou les organismes privés utilisant ou bénéficiant de fonds publics.

Que faire avant une mission d'audit ? Analyser les opérations de l'entité à auditer

Mensuellement, les comptables publics chargés de la comptabilisation des opérations des organismes publics (Etat, Collectivité Territoriale Décentralisée, Etablissement public) transmettent à la DBIFA les documents et situations comptables périodiques de leur poste comptable. Ces données comptables sont exploitées et analysées à partir d'un logiciel spécifique. Les résultats de cette analyse permettent de faire ressortir le mouvement de trésorerie, les anomalies de la tenue de la comptabilité et celles des opérations du mois. En cas d'irrégularités constatées ou de mouvement inhabituel, l'auditeur prend des mesures : soit une demande d'explication par correspondance, soit une descente sur place si les irrégularités présentent un risque élevé d'infractions financières.



Comment procéder ? Adopter la méthode par les risques

Avant d'effectuer une mission sur place, l'auditeur est tenu de disposer d'un maximum d'informations concernant l'entité à auditer (historique, nature et volume des opérations, entités en relation, personnel, textes régissant l'entité, régularité de production de comptabilités, etc.).

Toutes ces informations et les résultats de l'analyse des documents comptables périodiques permettent de catégoriser les entités selon leur niveau de risque. La programmation des missions d'audit tient compte de ce niveau de risque et des audits demandés par les autorités.

Discrétion, Indépendance, Objectivité, Respectabilité (DIOR)

Les auditeurs conduisent leur mission en toute objectivité, impartialité et honnêteté conformément aux principes de déontologie désignés DIOR (Discrétion, Indépendance, Objectivité, Respectabilité). Ils suivent une méthodologie formalisée en cohérence avec les diligences préconisées par les normes internationales d'audit. Les auditeurs ont accès à toute information et à tout document nécessaires à la conduite de l'audit. Toute entrave ou tout obstacle constitue un délit d'entrave et doit être sanctionné.



Mission d'audit de fraudes

L'audit de fraudes peut être déclenché à la suite (i) d'une plainte reçue à la DBIFA, (ii) d'une instruction du Procureur de la République pour une infraction pour laquelle il est saisi, (iii) d'une délégation de pouvoir du Juge d'instruction dans le cadre d'une Commission rogatoire, (iv) d'une dénonciation et (v) de la constatation d'une infraction financière, budgétaire et comptable lors de l'audit de conformité que les auditeurs du Trésor Public ont effectué au cours de leur mission habituelle.

C'est dans le cadre de l'exercice des missions d'audit de fraudes qu'on confère aux auditeurs du Trésor Public la qualité d'Officier de Police Judiciaire (OPJ). De ce fait, ils effectuent sous la direction du Procureur de la République ou ses substituts l'enquête préliminaire et l'information sommaire en cas de délit ou crime flagrant. Ils peuvent effectuer des auditions, des interrogations, des saisies, des perquisitions qui sont utiles à la manifestation de la vérité. Au besoin, ils peuvent réquisitionner les forces de l'ordre pour leur prêter mains fortes.

L'objectif de l'audit de fraudes est de réunir tous les éléments nécessaires (détermination des faits sur le plan juridique, identification de l'auteur ou des complices, réunion des preuves étayant les faits allégués et permettant de qualifier l'infraction commise) pour permettre au ministère public de mouvementer et d'exercer l'action publique. Ces investigations et enquêtes concernent toutes les personnes impliquées dans les opérations incriminées : ordonnateur, comptable, personne responsable des marchés publics, gestionnaire d'activités, dépositaires comptables, receleurs ou complices, etc.

Les auditeurs rédigent ensuite le Procès-Verbal qui est valable jusqu'à preuve du contraire. Pour cela, le défendeur doit apporter des documents de date certaine antérieurs à l'enquête pour prouver le contraire des faits rapportés. Le Procès-verbal fait également foi jusqu'à inscription de faux, c'est-à-dire que sa valeur est certaine et il faut observer les dispositions des articles du code de procédure pénale pour les contester.

Auditeur de fraudes : un métier qui perce

Sur le plan international, le métier d'auditeur de fraudes est peu connu des francophones, d'autant que c'est une nouvelle discipline à part entière des experts comptables, en vogue aux Etats Unis et au Canada. Il a été créé par l'*Institute for Fraud Studies* chargé de certifier ce que l'on appelle *forensics auditors*. Au Canada, les experts comptables agréés spécialistes en examen de fraude s'appellent «juriscompta». «Les méthodes de travail des *Forensics* combinent, de ce fait, des outils et procédés éprouvés, notamment criminologiques, comptables et informatiques, une connaissance des spécificités économiques et techniques des entreprises et des techniques d'investigations spécifiques». (la revue ECHANGES en juillet-août 2004). Le métier des auditeurs du Trésor Public est ainsi un mélange entre un expert-comptable et un juriscomptable.



Mission d'audit comptable et financier

Dans le cadre de l'audit comptable et financier, les auditeurs du Trésor Public se réfèrent aux normes IFAC/INTOSAI. De ce fait, la mission d'audit :

- atteste la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes, des résultats et des états financiers ;
- vise à obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies ;
- consiste à examiner, sur la base des tests, les éléments justifiant les opérations enregistrées dans la comptabilité ;
- évalue les principes comptables appliqués et les estimations faites par les comptables publics ainsi que la présentation des états financiers dans leur ensemble ;
- porte sur l'organisation du système comptable et financier et la qualité du contrôle interne de l'entité auditée.

L'objectif de l'examen des comptes par les auditeurs du Trésor Public consiste à valider les états financiers selon le référentiel comptable applicable. C'est une validation plus large et conforme à la notion de comptabilité en droits constatés préconisée par la LOLF. De par l'examen récurrent des comptes publics, les auditeurs du Trésor Public contribuent aussi à fiabiliser les informations financières publiées dans les états financiers des organismes publics dans le cadre du processus de certification éventuelle des comptes publics par un auditeur externe.



Audit de conformité des opérations sous-jacentes

Le contrôle de conformité a pour but de vérifier la régularité des opérations admises en comptabilité au regard des règles législatives et réglementaires de gestion des finances publiques. Les contrôles peuvent amener les auditeurs à émettre des observations administratives ou juridiques sur les problèmes posés par l'application de certains textes. Ils peuvent en suggérer, le cas échéant, la réforme.

Audit comptable et financier VS audit interne

L'audit comptable et financier effectué par les auditeurs du Trésor Public dans le cadre normatif de l'IFAC/INTOSAI est complètement différent de l'audit «interne» comptable et financier effectué par un auditeur interne dans le cadre des normes IIA/IFACI. L'audit interne consiste principalement à évaluer les dispositifs de gestion des risques, de contrôle interne et des systèmes, ce qui n'est point parmi les missions des auditeurs du Trésor Public.



Et après ?

Proposer des mesures

de répression des auteurs des irrégularités

Outre la présentation de toutes les personnes impliquées au parquet, l'auditeur du Trésor Public propose la répression des responsables par une sanction financière (remboursement du montant des préjudices subis par l'organisme public) et une sanction disciplinaire (traduction devant le CODIS).

Présenter les conclusions de la mission

A l'issue d'une mission d'audit, si les constats ne donnent pas lieu à une infraction délictuelle ou criminelle, l'auditeur établit la Fiche d'Audit et de Recommandations (FAR) et la Fiche de Révélation des Irrégularités (FRI). Aucune affirmation n'est émise tant qu'elle ne soit étayée par des preuves d'audit.

La FAR et la FRI récapitulent les constats et mentionnent par fait constaté les impacts et/ou risques encourus, les causes et les recommandations s'adressant à l'entité auditée pour améliorer ou redresser la situation. La différence entre la FAR et la FRI est que la FRI présente les irrégularités qui engagent la responsabilité personnelle et ou pécuniaire tandis que les constats dans la FAR n'impliquent aucune responsabilité. La FAR et la FRI sont remises au premier responsable de l'entité auditée pour que ce dernier puisse y consigner ses réponses. En effet, la démarche d'audit repose sur une procédure contradictoire ; les constatations d'audit et les recommandations sont portées à la connaissance préalable des responsables de l'entité auditée avant d'être intégrées et commentées dans le rapport. Il appartient ensuite à l'auditeur du Trésor Public d'effectuer le suivi de la réalisation des recommandations ou des propositions au niveau des départements concernés suivant le plan d'action défini. Les recommandations et propositions visent surtout à prendre des mesures appropriées correctives ou répressives, à préciser la responsabilité des personnes mises en cause, à obtenir réparation, à corriger les dysfonctionnements constatés ou à rendre plus difficile la commission des actes de malversations.

vahinintsika

Mampionona Olivier NASOLONJANAHARY

Trésorier Principal InterCommunal Bongatsara

«Tsy maintsy atao ny fampianarana ny kaominina mba hanarahany lalàna eo amin'ny fitantanana sy ny fanatanterahana ny tetibolany»

Tanjona kendren'ny Tahirimbolam-panjakana amin'ny fiverenana amin'ny fitantanana madio sy mahomby ary mangarahana ny fametrahana ny rantsamangaikany eny anivon'ireny vondrombahoaka itsinjaram-pahefana ireny. I Mampionona Olivier NASOLONJANAHARY, *Inspecteur du Trésor* (IT4) no nisantatra izany raha voatendry hitantana ny *Trésorerie Principale InterCommunale* (TPIC) eny Bongatsara izay vao notokanana tamin'ny 22 desambra 2014. Mitantana ny volan'ireo kaominina 13 izy sy ny mpiara-miasa aminy.

Gazety TAHIRY : Niasa tany Maintirano ianao taloha. Nanao ahoana ny fifandraisana tamin'ireo vondrom-bahoaka itsinjaram-pahefana? Inona ny olana nosedrainao tany?

Mampionona Olivier NASOLONJANAHARY:

Tany Maintirano tokoa no toerana niasako voalohany tamin'ny 2007 ary tsy ampy herintaona akory ny niasako tany dia voatendry ho *Trésorier Général* aho. Amin'ny ankapobeny dia nilamina ny asa tany Maintirano satria tsy betsaka loatra ny vola nokirakiraina. Ny fifandraisana tamin'ny vondrombahoaka itsinjaram-pahefana kosa dia sarotra tamin'ny ankapobeny. Amin'ny maha toerana lavitra sy mitoka-monina an'i Maintirano dia iray volana vao tonga any ny taratasy alefa amin'ny alalan'ny Paositra. Miteraka olana izany rehefa misy fanampiana (*subvention*) satria ny tompandraikitra ny vondrombahoaka itsinjaram-pahefana efa maika ny hampiasa ny volany nefa ny taratasy mbola tsy tonga. Nisy tokoa ny tsindry avy tany amin'izy ireo kanefa tsy maintsy mailo ny tena satria tompandraikitra feno amin'ny maha mpitankantim-panjakana. Nampananosarotra ny fifandraisana tamin'ny Kômissiôna mahaleo tena misahana ny fifidianana ihany koa io fahataran'ny fahatongavan'ny taratasy io. Tsy maintsy mijoro manaraka ny lalàna manan-kery anefa izahay na dia fantatra fa maika aza ny nampiasana ny vola. Ny tena olan'ny kaominina indray dia ny tsy fahampian'ny volany ka iankinany amin'ny fanampiana avy amin'ny Fanjakana Foibe. Efa niara-niasa hatry ny ela ny Tahirimbolam-panjakana sy ny kaominina ary tsy maintsy hiara-hiasa hatrany satria izany no antoky ny Fanjakana tsara tantana.

GT : Kaominina 13 no hosahaninao eto Bongatsara. Ahoana no nieritreretanao ny fiaraha-miasa? Inona no tsapanao tao anatin'izay iray volana nijoroan'ny TPIC izay?

MON : Marina fa kaominina 13 no sahanin'ny TPIC eto Bongatsara. Ny telo amin'ireo kaominina ireo ihany anefa (Bongatsara, Andoharanofotsy ary Tanjombato) no anaovana tatitra sy tsarina eny amin'ny Fitsarana ara-bola. Ireo ihany no

tantanako mivantana amin'ny maha *comptable principal* ahy. Ny kaominina 10 ambiny kosa dia mametraka ny volany eto izany hoe *déposants*. Noho izany dia tsy maintsy atao ny fampianarana ireo kaominina ireo mba hanarahany ny lalàna manan-kery. Izany rahateo no anto-pisian'ny rantsamangaikan'ny Tahirimbolam-panjakana aty an-toerana. Amin'izao fotoana izao dia mbola misy ireo tsy dia marisika loatra hametraka ny volan'ny kaominina aty amin'ny Tahirimbolam-panjakana. Mbola misy ireo mikasa hametraka ny vola fanampiana any amin'ny banky tsotra. Tsy ara-dalàna izany.

GT : Manao ahoana ny faharisihan'ireo ben'ny tanàna amin'ny lamina vaovao?

MON : Araka ny voalazako teo dia misy ihany ireo Ben'ny tanàna tsy te handefa ny vola fanampiana ny kaominina ho aty amin'ny TPIC. Ny Foibem-pitondran'ny Tahirimbolam-panjakana dia nandefa olona hampiofana sy hampianatra azy ireo mikasika ny fanangonana sy ny fitantanana ny volan'ny vondrombahoaka itsinjaram-pahefana tamin'ny volana novambra 2014. Tsy dia nazoto tamin'izany fiofanana izany anefa ireo mpitantam-bolan'ny kaominina (*trésoriers communaux*). Vitsivitsy tamin'izy ireo ihany no tonga niofana teto na dia naharay ny taratasy fanasana aza.

GT : Dia ahoana ? Inona no mety hitranga?

MON : Tsy maintsy hidodododo aty ihany izy ireo rehefa tonga aty ny vola fanampiana izay natokan'ny Fanjakana foibe ho azy. Ny vola anie alefan'ny *Paerie Générale d'Antananarivo* mivantana aty amin'ny TPIC e. Tsy maintsy hanaiky ny lamina izay napetraka

araka ny voalazan'ny didy aman-dalàna manan-kery araka izany izy ireo. Izany no tsy maintsy ianaran'ireo Ben'ny tanàna ny fomba fanao araka ny lalàna rehefa tonga eto amin'ny Tahirimbolam-panjakana satria mety ny tsy fahalalana izany no mahatonga azy ireo hanahy na hatahotra.

GT : Inona avy no olana hitanao raha ny teto Bongatsara no resahina? Inona no mbola tokony harenina ary ahoana no fomba heverinao fa hanarenana izany?

MON : Ny olana lehibe indrindra izay itovizan'ny maro amin'ireo kaominina eto Madagasikara dia ny fahakelezan'ny vola miditra aminy. Noho izany ohatra dia tsy mazoto hividry zavatra any amin'ny toeram-pivarotana ara-dalàna - manana taratasy ara-panjakana - izy ireo. Sarotra anefa ny fanaraha-maso sy ny fanamarinana ny vola mivoaka amin'ny kaominina raha mikiry hividry zavatra amin'ny sehatra tsy an-drafitra izy. Na dia izany aza dia nampiseho ny fahavononany ny hanara-dalàna ny Kaominina Bongatsara. Porofon'izany ny fanampiana sy ny fanamorana nentiny tamin'ny fananganana ny TPIC. Mbola nanamafy izany fahavononany izany rahateo



izaho sy ny asako



© Herimaina RAMANANTSOA



Haingotiana Liliane RAJEMISA
Inspecteur du Trésor (IT1 IMATeP),
Directeur de la Dette Publique (DDP)

ny Ben'ny tanàna. Raha ny mikasika ny Tahirimbolam-panjakana manokana dia olana lehibe ny tsy fisian'ny rano izay tsy mbola tafakatra ety amin'ny kaominina Bongatsara. Efa tamin'ny volana aprily 2014 no nanaovana ny fangatahana kanefa mbola tsy tonga izany hatramin'izao. Ny olana faharoa dia ny fandriampahalemana. Misy *poste avancé* (Zandariamariam-pirenena) eto Bongatsara ary manao fisafoana matetika izy ireo amin'ny antoandro. Na dia miambina ny TPIC aza izy ireo amin'ny alina dia fanirianay ny hisian'ny mpitandro filaminana miandry maharitra eto na andro na alina.

GT: Inona avy ireo fanatsarana kasainao hatao? Inona ireo vina fohy ezaka sy lavitrezaka entinao hitantanana an'ity TPIC ity?

MON: Ny vina fohy ezaka dia ny fampandehanana ny asa amin'ny ankapobeny, indrindra ny fifehezana tanteraka ny haikajimirindra. Eo ihany koa ny fandaminana ny fizarana ny karaman'ny mpiasam-panjakana sy ny vola fisotroan-drononon'ireo zokiolona mba tsy hisy loatra ny filaharana. Ny ezaka manaraka dia ny fampianarana ireo kaominina hiverina amin'ny fanarahan-dalàna amin'ny fitantanana ny vola fanampiana azy ireo. Mbola tsy nivoaka mantsy ny tapany faharoa amin'ireo vola ireo ka eo indrindra no tsara hararaotina hanombohana ny fampianarana azy ireo. Ny vina lavitrezaka kosa dia ny fanatsarana ny fiaraha-miasa amin'ireo kaominina 13. Hisy ny fanofanana ireo mpanalalana (*ordonnateurs*) sy ny mpandray volan'ny kaominina (*régisseurs*) mikasika ny tsenam-panjakana (*marchés publics*) sy ny fitantanam-bolam-panjakana (*finances publiques*).

▲ Rivolala RANDRIANARIFIDY

«**M**isahana ny fitantanana ny famatsiam-bola avy any ivelany sy ny fanampiana ara-bola - na ny tsy averina (*aide extérieure*) na ny trosa hamatsiana tetikasa na famatsiambola ankapobeny miditra amin'ny kitapom-bolam-panjakana (*aide budgétaire globale*) - ary ny trosa anatin'ny (*dette intérieure*) ny *Direction de la Dette Publique (DDP)* izay iandraiketako. Mitantana ny rakibolam-panjakana (*trésorerie*) sy mikaon-doha isanandro ny fomba enti-mamatsy ny filam-bolan'ny Fanjakana. Mikirakira ny taratasy-bola (*traite*) miaraka amin'ny *Agence Comptable Centrale du Trésor et de la Dette Publique (ACCTDP)*. Mbola andraikitrany ihany koa ny fanaraha-maso ny tetikasa voavatsy vola - na ara-bola na ny fandehan'ny asa mihitsy - ny tetikasa rehetra nahitana famatsiam-bola mba tsy ho verivery foana ny vola nindramina satria trosa ho zakain'ny taranaka fara-mandimby ary haverina amin'ny fotoana maharitra ireny. Iaraha-mandrintra amin'ireo sampandraharaha telo ao amin'ny *Direction* izany.

Amin'ny fotoana tsy mampisy ny kirakiram-bola dia ny fitadiavana ny vola no tena sarotra. Tsy maintsy mikaroka izay hevitra ahitana vola mantsy hahafahana mamatsy ny fandanian'ny Fanjakana ary fotoana fohy no anatanterahana izany. Miakatra avo be ny rarint-saina (*stress*). Rehefa misy fifanarahana amin'ireo mpamatsy vola indray amin'ny resaka fanampiana dia tsy maintsy atao izay hampanankery azy ao anatin'ny fotoana fohy mba hahazoana haingana ny vola. Teren'ny fotoana izahay matetika.

Ny DDP moa no mpanelanelana ny mpamatsy vola sy ny minisitera mampiasa vola ka tsy maintsy mikajy izay tsy hampisy olana eo amin'ny roa tonta mba tsy hanimba ny fifandraisana eo amin'ny mpamatsy vola raha sanatria misy olana eo amin'ny fanatanterahana ny tetikasa. Tsy maintsy mitady vahaolana hatrany araka izany ny DDP. Ny minisitera tsy mahalala afa-tsy ny tetikasany, ary indraindray mbola ilana vola ny famahana olana ka izany no tena sarotra.

Ny fifampidinihana no fomba fiasa hitako ho tena mahomby. Isaky ny misy tranga iray miseho dia mifandinika amin'ireo mpiara-miasa indrindra ireo tompondraikitra voalohany amin'ilay asa fa tsy tonga dia manapa-kevitra irery amin'ny maha tale. Avy eo vao miditra ny fiheveran'ny tena manokana izay vahaolana tokony horaisina izay tokony ho sady ambany sarany no azo antoka kokoa arakaraky ny zava-miseho. Ezahina hatrany ny hanao ny asa araka ny fahatongavany mba tsy hampiangona sy

hampitambesatra azy.

Efa zatra ny fianakaviako. Miezaka araka izay azo atao aho mba tsy hitondra ny asa mody any an-trano, kanefa rehefa mivoaka mivory ivelan'ny toeram-piasana foana ny tontolo andro dia tsy maintsy misy asa entina mody ihany. Amin'ny maha mpanalalana ny fampidirana sy ny famerenana ilay vola indramina ahy dia misy sonia amam-polony maro tsy maintsy vitaina. Tsy maintsy lanjalanjaina ny fahamehana ka indraindray somary mandefitra kely ihany ny fotoana ho an'ny fianakaviana. Misy ny iraka any ivelany tsy maintsy vitaiko ka indraindray aho tsy eo. Efa lehibe ihany ny zanako ka mahazaka tena tsara ary ny vadiko mahazo tsara ny asako. Na izany aza anefa dia hitan'izy ireo ihany ny fahabangana. Ny fahaizana mandamina asa no tena zava-dehibe.

Amiko, ny fifampiresahana no tena mahomby indrindra amin'ny fitondrana ny mpiasa. Misokatra ho an'ny rehetra ny varavarako ary afaka miresaka malalaka amiko daholo na momba ny asa na momba ny fiainany manokana.

Zava-dehibe amiko ny fahatsorana ary mazoto mandrakariva amin'ny adivevitra aho. Tsy tiako kosa raha zavatra efa nitenenako ilay mpiasa no mbola iniany averina. Raisiko ho toy ny fanaovana tsinontsinona ahy izany. Tena tsy tiako ny manararotra ny fahatsorako. Ny sazy amiko dia safidy farany satria ny toetra ratsy dia azo ovaina ka tsy maintsy miala nenina aho hahatonga saina ilay mpiasa. Raha mbola mamerina kosa anefa dia fanapahan-kevitra hentitra no raisiko satria matoa tsy azo tenenina dia tsy mety izany ny fiaraha-miasa ka aleo mifampitsodrano. Tsy dia tia korontana aho ary ny riadriaka mahafinaritra sy ny fiaraha-monina mirindra no tiako hanjaka ao am-piasana... kanefa tsy maintsy mandray fanapahan-kevitra hentitra rehefa misy tsy mety ho fanajana ny hafa izay manao ny asany araka ny tokony ho izy.

Fivelomanao ny asa ka hajao. Io no hamelomana ny vady aman-janaka. Ilaina ihany koa ny fanajana ny mpiara-miasa satria tokony ao anatin'ny saina tony sy milamina no anaovana ny asa. Raha vao misy zavatra manorisory na dia kely fotsiny aza any am-piasana dia miheha ny faharisihana handeha hiasa. Ilaina indrindra ny fametrahana riadriaka milamina any am-piasana.»

▲ Ony Nandrianina RABENANTOANDRO
Yves RAKOTO

invité de l'économie

Jean-Luc RAJAONA

Président du GOTICOM

«Le secteur des NTIC : un fort potentiel de développement »

Mondialisation, interactivité, évolution, société de l'information... Des termes qui se rapportent à une notion : les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC). Depuis le début des années 2000, Madagascar s'est approprié de ces NTIC. Aujourd'hui encore, le taux de pénétration reste faible. Etat des lieux, problèmes et perspectives avec Jean-Luc RAJAONA, Président du Groupement des Opérateurs des Technologies de l'Information et de la Communication (GOTICOM).

Bulletin TAHIRY : Comment appréciez-vous le secteur de la télécommunication et de la communication à Madagascar actuellement ?

Jean-Luc RAJAONA : Le secteur de la télécommunication est composé de quatre opérateurs : un opérateur généraliste qui offre la téléphonie fixe, la téléphonie mobile et l'internet, deux opérateurs de téléphonie mobile et d'internet et un opérateur fournisseur d'accès internet. Le secteur possède un fort potentiel de développement mais doit être davantage développé. Le taux de pénétration en matière de téléphonie mobile n'est que de 30% à Madagascar – une personne sur trois possède un téléphone portable – alors qu'il est de 100% dans les pays développés. Le taux d'accès à l'internet fixe est pire : seulement 3% de la population en bénéficie. Actuellement, les Malgaches commencent à utiliser leur téléphone pour surfer. Ce secteur a un fort potentiel de développement. Cependant, le coût de communication est encore très cher par rapport au niveau de vie des Malgaches.

BT : En effet, Madagascar enregistre des coûts de communication parmi les plus élevés. Comment expliquez-vous cela ?

J-LR : La concurrence ne se joue pas vraiment à fond. Les opérateurs affichent des prix plus ou moins similaires. Toutes les parties prenantes doivent jouer leurs rôles : l'Etat à travers son autorité de régulation, les opérateurs en tant qu'opérateurs économiques. La révision des prix à la baisse permettrait à plusieurs personnes de bénéficier des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC).

BT : Selon vous, le prix peut-il encore baisser ? Est-ce réalisable pour les opérateurs ?

J-LR : Oui. Néanmoins, un débat entre l'Etat et les opérateurs concernés est nécessaire pour voir les coûts et revoir leurs marges afin de diminuer les prix. La télécommunication constitue un outil de développement formidable aussi bien dans le milieu urbain que dans le milieu rural.

BT : Il fut un temps où il a été question de Passerelle Internationale Unique. Le GOTICOM a été contre. Où en est ce projet actuellement ?

J-LR : A notre connaissance, ce projet a été abandonné. Nous pensons que le retour à un monopole n'est jamais bien pour le développement d'un secteur. Mais l'Etat peut également renforcer ses contrôles auprès des opérateurs s'il le pense nécessaire, à travers des outils et solutions disponibles sur le marché.

BT : Pensez-vous que l'arrivée d'un nouvel opérateur serait opportun ?

J-LR : Cela pourrait aider à faire jouer la concurrence. Si un quatrième opérateur arrive avec un tarif très compétitif, cela diminuera largement les coûts de communication au bénéfice des consommateurs. J'insiste sur l'avantage du jeu de la concurrence parce que c'est le consommateur qui pourra ainsi jouir des services des opérateurs en NTIC. Si cette prise de conscience n'est possible que par l'intermédiaire d'un nouvel opérateur alors, pourquoi pas ?

BT : Il paraît que c'est la bande passante qui ne pourra pas être partagée entre quatre opérateurs de téléphonie...

J-LR : Techniquement, il n'y a aucune barrière quant à l'arrivée d'un quatrième opérateur. C'est à l'autorité de régulation de définir son cahier des charges en termes de service, d'investissement et de couverture. Je note que la mutualisation des investissements permettrait de réduire les coûts. A titre d'exemple, au lieu d'avoir chacun un pylône, tous les opérateurs peuvent n'utiliser qu'un pylône. Cela peut conduire à la réduction des tarifs.

BT : Quels sont les rôles du GOTICOM ?

J-LR : GOTICOM est une association qui regroupe l'ensemble des acteurs dans le secteur des NTIC (télécommunication, *callcenter*, *Business Process Outsourcing* (BPO), revendeur de matériels, service informatique,...). Son rôle est de promouvoir le développement et la vulgarisation des NTIC à Madagascar surtout sur le plan professionnel.

BT : Que pouvez-vous faire à votre niveau pour le développement de ce secteur ?

J-LR : Un des métiers du GOTICOM est de dialoguer auprès de l'Etat pour favoriser le développement de l'ensemble du secteur, car ce secteur peut être un très gros pourvoyeur d'emploi. A titre d'exemple, le GOTICOM s'est battu au niveau de l'Etat et des opérateurs pour l'arrivée de la fibre optique à Madagascar. Deux fibres vont probablement s'ajouter aux deux existantes. Notre rôle est de voir avec le gouvernement comment favoriser le développement des NTIC à Madagascar en contribuant à l'élaboration de textes législatifs et réglementaires et de mener des études pour développer les différents métiers liés au secteur.

« Le manque de formation, l'instabilité politique et la corruption freinent le développement des sociétés TIC »



BT : Le commerce électronique (vente en ligne) est très utilisé à l'étranger et les malgaches commencent à s'intéresser à ce genre de pratique. Qu'en pensez-vous ?

J-LR : Le *mobile banking* qui est une forme de commerce électronique est déjà utilisé à Madagascar. Par contre, nous sommes très en retard en matière de paiements par carte bancaire. Il est quasiment impossible pour nos boutiques électroniques malgaches de pouvoir se faire payer par carte sans transiter par un compte à l'étranger. Il appartient à l'Etat malgache et au système bancaire de pallier ce manque. Ce qui génère des frais de transaction très élevés et donc pénalise les consommateurs. Par ailleurs, si l'on ne prend que l'exemple des applications payantes sur *android*, nous ne pouvons pas y accéder à moins d'avoir une carte étrangère valable. Et c'est un véritable frein au développement du e-commerce à Madagascar, des boutiques électroniques d'une manière générale. Dans les pays développés, les boutiques électroniques représentent 30% des marchés. Et c'est un marché appelé à se développer donc il faut que nous nous préparions.

BT : Est-ce que nous disposons déjà de réglementation sur ce genre de transaction ?

J-LR : Diverses lois ont été adoptées dernièrement notamment sur le commerce électronique mais nous attendons encore les décrets d'application pour pouvoir les appliquer vraiment. L'objectif de ces lois est de sécuriser et favoriser le commerce électronique à Madagascar. Ces lois recouvrent la lutte contre la cybercriminalité, la signature électronique et les transactions électroniques.

BT : Quelles sont les perspectives du secteur ?

J-LR : Notre ambition est que Madagascar soit une destination TIC *offshore* au niveau francophone. Madagascar pourrait être un vivier d'entreprises travaillant pour les entreprises étrangères. Nous sommes déjà sur la bonne voie puisque le secteur des *callcenters* s'est très vite développé. Beaucoup d'entreprises souhaitent investir à Madagascar et nous sommes convaincus que cela pourrait devenir une source d'emplois et un secteur de croissance.

BT : Expliquez-nous.

J-LR : D'ici cinq à 10 ans, le secteur peut générer entre 50 000 et 100 000 emplois dans les TIC. Nos concurrents directs sont l'Ile Maurice, les pays du Maghreb et les pays d'Afrique de l'Est. Actuellement, entre 10 000 et 13 000 personnes travaillent dans les entreprises en *offshore* à Madagascar.

BT : Concrètement, que font ces entreprises ?

J-LR : Les *callcenters*, le secteur BPO (Traitement de la comptabilité, *back-office* internet, modération, traitement de PV, télésecrétariat,...), les services informatiques (développement logiciels, supports,...). Beaucoup de métiers peuvent être créés à Madagascar grâce aux nouvelles technologies.

BT : Quelles sont les compétences requises pour ces métiers ?

J-LR : D'une manière générale, pour les métiers des *callcenters*, la maîtrise du français est la base. Mais chaque entreprise forme sur les métiers spécifiques. Les compétences nécessaires diffèrent selon les métiers. Pour les métiers à forte valeur ajoutée comme le développement de logiciels par exemple, un domaine très prisé d'ailleurs, il faut des techniciens supérieurs (bacc + 2) et des ingénieurs (bacc +5).

BT : Comment appréciez-vous la compétence malgache ?

J-LR : Les employeurs apprécient beaucoup les Malgaches à cause de notre accent peu prononcé. Sur le plan technique, les informaticiens malgaches sont tout autant reconnus. Malheureusement, ils sont peu nombreux et n'arrivent pas à couvrir le marché du travail. Au moins trois ingénieurs sur dix partent travailler à l'étranger. Et c'est ce qui justifie le développement de la formation. Au vu de ces manques ressentis sur le marché, le GOTICOM, en association avec la Chambre de Commerce et d'Industrie d'Antananarivo, est en train d'étudier la mise en place d'une école informatique, projet qui sera financé par l'Agence Française de Développement.

BT : En termes de rémunération, ce secteur est-il porteur pour les Malgaches ?

J-LR : Ces métiers sont très prisés à Madagascar et les salaires proposés sont largement élevés par rapport au salaire minimum à Madagascar (120 000 MGA). Un opérateur de *callcenter* qui a un bacc ou un bacc+2 avec deux années d'expérience peut gagner 500 000 MGA. Le phénomène de *turnover* est aussi devenu très courant, compte tenu du nombre de sociétés qui arrivent à Madagascar. Les employés peuvent changer de travail pour gagner plus et ils trouvent facilement du travail puisqu'il y a beaucoup de demandes.

BT : Ces entreprises opèrent-elles sous le système de zone franche ?

J-LR : Effectivement, la majorité fonctionne sous ce système quand il est spécialisé en export mais cela dépend de chacun. L'avantage des zones franches est qu'elles permettent d'attirer les investisseurs.

BT : Quels sont les freins au développement des sociétés TIC à Madagascar ?

J-LR : La formation vient en premier car il n'y a pas assez de techniciens, d'ingénieurs. La stabilité politique également car un investissement est censé durer. Investir dans un pays où il y a une crise tous les cinq ans constitue un risque même si les entreprises TIC présentes à Madagascar n'ont pas connues de coupure de service au cours de ces cinq ans. C'est un point très important car les investisseurs se fient aux informations qu'ils reçoivent par les *media*. La corruption est également un fléau à combattre pour que les entreprises puissent grandir sereinement.

actualités

Asa sosialy : Mitohy ny tolo-tanana

▲ Lahatsoratr'i Ony Nandrianina RABENANTOANDRO
Sarin'i Heriniaina RAMANANTSOA

Toy ny fanao isantaona dia nanatanteraka ny hetsika tolo-tanana indray ny mpiasan'ny Tahirimbolam-panjakana malagasy ny volana desambra. Tsara ny mampahatsiahy fa indroa isantaona no manatanteraka hetsika toy izao ny mpiara-miasa na ny eto an-toerana na ny any ivelany ka izay foin'ny mpiasa tsirairay no angonina hanatanterahana ny fitia tsy mba hetra. Vola mitentina 29 762 600 Ariary sy 100 dolara no voaangona tamin'izany. Amin'ny maha fetin'ny ankizy ny krismasy moa dia ny Akany Fialofana Tangaina izay mitaiza zaza kamboty sy ny Centre FIAVANANA Mahamasina miahia ny zanaky ny sahirana no niantefan'ny fanampiana ka ankoatra ny famatsiana akora fampiasa andavanandro izay efa fanao dia nahazo vatomamy sy *biscuits* ary kilalao avokoa ireto ankizy.



Ireo tolotra :

| | |
|--------------------|--------------|
| Vary | 2,5 taonina |
| Macaroni | 30 kg |
| Koba aina | 90 fonosana |
| Siramamy | 150 kg |
| Ronono mandry | 60 boaty |
| Sira vovony | 100 fonosana |
| Menaka | 25 litatra |
| Labozia | 200 isa |
| Afokasoka | 200 boaty |
| Tsaramaso | 150 kg |
| Tsiasisa | 150 kg |
| Koba fandiova-nify | 40 boaty |
| Savony | 6 baoritra |
| Vovo-tsavony | 450 fonosana |
| Tv Led 42" | 1 isa |
| Solosaina | 1 isa |
| Onduleur | 1 isa |

apostrophe

Entreprises à participation de l'Etat Sommes-nous maudits ?



Le Trésor Public s'interroge. Les régimes se suivent et se succèdent. A chacun d'entre eux, des responsables s'enlisent dans les mauvaises pratiques au sein des entreprises à participation de l'Etat. Quelques exemples illustrent parfaitement le fait. Avant les années 2000, la politisation à outrance de la gestion de ces sociétés ont conduit à leur faillite. L'on se souvient bien du cas de la SOTEMA. Avant la Transition, entre autres, la SPAT, la Caisse d'Epargne de Madagascar et la compagnie d'assurance ARO se sont vues dépouiller de leurs fonds à cause de la mainmise des politiques sur leur gestion. Pendant la Transition, le Trésor Public n'est pas près d'oublier la main basse sur les productions dont les sociétés KRAOMA et Fanalamanga ont été victimes. Ces entreprises étaient récalcitrantes aux réformes initiées par le Trésor Public, réformes destinées à améliorer la gestion des entreprises à participation de l'Etat.

Le régime actuel continue à en faire les frais puisque l'Etat s'engage actuellement à rembourser les sommes ponctionnées dans le temps. Malgré les réformes qui ont été initiées et mises en oeuvre, des responsables ministériels s'activent encore à s'immiscer dans la gestion des entreprises clés et à considérer les sociétés comme leurs organismes rattachés. Une fois de plus, le Trésor Public se trouve dans l'obligation de mettre les points sur les «i».

Une société à participation de l'Etat dispose d'une personnalité morale propre, d'un objet social et d'une autonomie financière. Elle a des objectifs propres : non seulement d'assurer son équilibre financier, mais également de faire des bénéfices. L'Etat est une autre personne morale. Il dispose également de l'autonomie financière et incarne l'intérêt général.

Le ministre de tutelle technique n'a pas à intervenir directement auprès des sociétés à participation financière de l'Etat. Son ministère, à travers ses administrateurs qui le représentent n'a pour rôle que de veiller à l'application de la politique générale du gouvernement sur le secteur d'activité qui le concerne.

En aucun cas les sociétés à participation de l'Etat ne peuvent être assimilées à des organismes rattachés aux ministères de tutelle technique. Leurs organes de gestion sont l'assemblée générale des actionnaires (organe délibérant), le Conseil d'Administration (organe de pilotage et d'administration) et la Direction générale (organe exécutant).

En outre, l'Etat n'est pas toujours le seul actionnaire dans ces sociétés. Par conséquent, il n'a aucune prérogative sur le droit des autres actionnaires.

Malgré le fait que la Loi 2014-014 soit claire et précise sur ces points, l'Etat puissance publique exerce une fois de plus sa prérogative sur des entreprises dépendantes de l'Etat actionnaire.

Alors oui, le Trésor Public s'interroge si nous sommes maudits ?

▲ Mampionona ANDRIAMANANTSILAVO

Avis



Josiane LANTERI

Chef de la Mission de Coopération Internationale - DGFIP

«Les échanges des bonnes pratiques au niveau international sont nécessaires dans un contexte de crise des finances publiques»



Bulletin TAHIRY : Quels sont les intérêts de la coopération internationale ?

JL : L'échange des bonnes pratiques est le premier intérêt. Nous sommes dans une période et un contexte international plus difficile. Une crise des finances publiques a succédé à la crise financière dans bon nombre de pays. Il est donc essentiel de pouvoir échanger sur des problématiques importantes. La coopération internationale peut amener à mutualiser les bonnes pratiques. Les domaines spécifiques comme celui de l'AIST sont une manière de mieux travailler avec les pays membres de l'association et de leur apporter les soutiens nécessaires dans leurs actions. D'énormes progrès ont déjà été constatés en matière de Trésor Public.

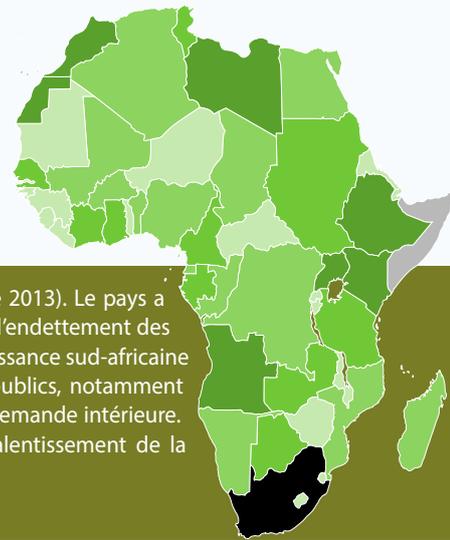
BT : Comment tirer profit d'un colloque international ?

JL : Chaque pays participant à un colloque international repart plus riche qu'il n'est arrivé. Chaque pays a engrangé des informations au cours des différentes réunions. Les discussions dans les couloirs sont aussi importantes car tout le monde est plus à l'aise : le cadre moins formel permet de soutenir bien plus d'informations et de partage. Les expériences des uns peuvent servir de référence pour les autres et pourront être également adaptées aux réalités de leurs pays respectifs. Les colloques internationaux renforcent les relations entre les pays. Les échanges d'expériences et de points de vue sont fondamentaux. C'est la vraie réussite d'un colloque. C'est une réussite professionnelle et amicale. Ces deux sont extrêmement liées.

▲ Rivolala RANDRIANARIFIDY

Reportage

L'AFRIQUE DU SUD A SU VALORISER SES ATOUTS



La croissance sud-africaine a reculé au premier trimestre 2014 (-0,6% par rapport au dernier trimestre 2013). Le pays a subi de plein fouet le contexte de ralentissement de l'économie mondiale. La modération salariale et l'endettement des ménages continuent à affecter la demande privée qui constitue pourtant le principal moteur de la croissance sud-africaine (66% du PIB). Les investissements privés risquent d'être à nouveau reportés, mais les investissements publics, notamment dans les secteurs de l'électricité et du transport, devraient contribuer à éviter un recul trop marqué de la demande intérieure. L'amélioration, même modeste, de la demande extérieure devait également permettre de limiter le ralentissement de la croissance. L'Afrique du Sud a su exploiter ses ressources. Le pays a su valoriser ses atouts.

Deux décennies après la fin de l'apartheid, l'Afrique du Sud a été considérée comme un modèle pour les autres pays du continent africain. Dotée d'une économie dynamique et d'un poids politique renouvelé, elle peut désormais s'appuyer sur la légitimité morale que lui confère une transition démocratique exemplaire pour imposer son influence à travers le continent et faire entendre sa voix dans le concert des nations.



Des atouts naturels, une économie dynamique

Une manne minière

L'Afrique du Sud possède une manne minière qui, à l'heure de la course mondiale aux matières premières, est une véritable bénédiction pour son économie et contribue pour près de 10% au revenu national. Son sous-sol regorge d'une importante partie des réserves planétaires d'or (40%, 1^{er} rang mondial), de diamant (24%, 2^{ème} rang mondial), qui lui confère une importance stratégique et constitue un atout de taille sur le plan économique.



Des investissements étrangers motivés

La crédibilité et la puissance économiques de la République d'Afrique du Sud constituent un indéniable facteur de sa puissance et contribuent à son assise sur la scène internationale. Elles se mesurent également à l'aune des investissements directs étrangers (IDE) au sein de l'économie. Dès l'an 2000, le pays figurait au troisième rang des IDE en Afrique, avec 961 millions USD, précédé par l'Angola et le Nigéria dont le volume des IDE était très élevé en raison des apports massifs de capitaux pour l'exploitation du pétrole. Dopée par ses ressources en matière première, par sa compétitivité et par la croissance mondiale, elle occupait la première place en 2005 avec 6,4 milliards USD.



Une industrie très compétitive

Depuis la fin de l'apartheid, l'industrie sud-africaine a été caractérisée par sa compétitivité dans de nombreux secteurs, entre autres la production de métaux de base et de leurs dérivés, mais aussi la chimie, le papier, la téléphonie, les composants automobile, l'énergie, avec une société qui produit plus de la moitié de l'électricité consommée en Afrique. Le plus grand groupe pharmaceutique côté à la bourse de Johannesburg (2 milliards de rands de capitalisation) est le premier producteur de médicaments génériques et d'antirétroviraux de l'hémisphère sud.



L'industrie d'armements n'est pas en reste et demeure – de très loin – la plus puissante du continent. Le complexe militaro-industriel sud-africain n'a pas cessé de se développer malgré la pression exercée pendant des années de l'Apartheid par la communauté internationale.



Une politique orthodoxe

En dépit d'une idéologie à dominante initialement marxiste, le gouvernement de l'ANC a mené depuis son arrivée au pouvoir une politique économique orthodoxe d'inspiration libérale saluée par le Fonds Monétaire International. Pour la première fois en soixante ans, une croissance économique continue sur dix ans avec un record de 5,1% en 2005 a été enregistrée en Afrique du Sud. L'abaissement du coût des facteurs de production (énergie, transport, rigidité du marché du travail) est une priorité. Il en est de même pour l'intégration de l'économie informelle dans le circuit de la première économie.



Reportage

Pionnier en énergie renouvelable



La ferme solaire Jasper se trouve près de Kimberley en Afrique du Sud. Sa construction, terminée en octobre 2014, en a fait le plus grand projet du genre de toute l'Afrique. Avec une capacité de 96 MW, elle va produire environ 180 000 MWh d'énergie renouvelable à 80 000 foyers sud-africains avec son dispositif de concentration solaire thermique. L'Afrique du Sud ne veut pas s'en tenir là et compte atteindre 18 gigawatts d'énergies renouvelables d'ici à 2030 grâce à des projets tels que celui-ci.



POINTS FORTS



- Puissance économique et politique qui rend le pays incontournable sur le continent
- Richesses en ressources naturelles (or, platine, charbon, chrome...)
- Secteur des services (financiers notamment) développé
- Environnement législatif protecteur pour les investisseurs

POINTS FAIBLES



- Pauvreté, inégalités sources de risque social (criminalité, manifestations)
- Chômage élevé et pénurie de main d'œuvre qualifiée
- Carences en infrastructures (transport, énergie)
- Dépendance aux flux de capitaux étrangers volatiles.

▲ Reportage de Rivolala RANDRIANARIFIDY

actualités

Masoivoho any Algérie : niova ny mpitan-kaonty



Tontosa ny Alarobia 26 novambra 2014 ny famindram-pitantanana teo anivon'ny *Agence Comptable des Postes Diplomatiques et Consulaires* any Alger – Renivohitr'i Algérie.

Andriamatoa Heriniaina Nirina Tafika RABEARISOA (an-kavanana), *Percepteur Principal des Finances*, indray no voatendry ho Agent Comptable vaovao any an-toerana, nandimby an'Andriamatoa John Euloge RASOANIRAINY (an-kavia), *Contrôleur Principal du Trésor*, izay nandeha nisotro ronono. Tsy atoro voanjo hadiana ny *Agent comptable* vaovao satria efa niasa 12 taona. Ny *Agent Comptable* taloha rahateo niezaka namela asa milamina sy azo raisina avy hatrany.

Nanatrika ny fifamindram-pahefahana ny mpiara-miasa teo anivon'ny Masoivoohon'i Madagasikara any an-toerana, notarihan-dRamatoa *Chargée d'Affaires*, izay nampiseho ny fahavononany hiara-hiasa amin'ny *Agent Comptable* vaovao sady nankasitraka ny *Agent comptable* handeha noho ny asa vitany ary nitsodrano azy.

▲ Rolland Louis RALISON

Nomem-boninahitra ireo tomponandraikitra hisotro ronono

Ny andron'ny 29 desambra 2014 no nofidin'ny Tahirimbolam-panjakana nanamarihana ny fandehanan-dRamatoa Voninirina RANDRIANTSARAFARA, *Directeur des Opérations Financières* sy Andriamatoa Louis Maxence RANDRIANTOETRA, *Directeur Général du Trésor* teo aloha izay hisotro ronono.

«Samy tomponandraikitra nanana ny toerany sy nitondra fanatsarana teto amin'ny Tahirimbolam-panjakana izy mianadahy ireo ka rariny raha marihana toy izao ny fandehanan'izy ireo hisotro ronono», hoy ny Tale Jeneraly raha nanokatra ny fandraisam-pitenenana izy. Mariky ny fankasitrahana sy fisaorana ny amin'ny zavatra vitan'izy ireo izany. Namaranany ny anjarany moa ny firariantsoa amin'ny anaran'ny mpiasa rehetra.»

Samy nampahatsiahy ny lalana nodiaviny avy izy mianadahy ary ankoatra ny fisaoran'izy ireo an'Andriamanitra sy ny mpiara-miasa dia nasongadiny ny fisaorana ny fianakaviana, izay tena fanoitra nanampy nandritra ny taona maro niasany. Nirary ny mpiasa amperin'asa manerana ny Nosy ihany koa izy ireo mba hahery fa tsy mora ny adidy miandry ary nanome toky fa mbola eo foana ka afaka mifanampy amin'ny torohevitra hanatanterahana ny asa.

Raha namarana ny fandraisam-pitenenana kosa Andriamatoa Jean RAZAFINDRAVONONA, Minisitry ny Fitantanam-bola sy ny Tetibola dia nanamarika fa adidy goavana no efa nosahanin'izy mianadahy teto amin'ny Minisitery. «Mampisongadina ny firaisankinan'ny mpiasan'ny Tahirimbolam-panjakana, hoy izy, ny tsy famelana handeha fotsiny ny olona nahavita be teo amin'ny sehatry ny asa toy izao».

▲ Landy ANDRIAMIALIZAFY

Sosialy

▲ Nangonin'i Yves RAKOTO

Ireo nisotro ronono



Témoléan LAHADY

Comptable du Trésor-TG Maintirano,
32 taona niasana



Agent détaché avy amin'ny kaominina ambonivohitra Maintirano izy. Ny 13 febroary 1983 no tafiditra niasa tato amin'ny Tahirimbolam-panjakana. Efa niandraikitra ireo mpandray fisotroan-dronono, nitana boky, *guichetier*, *coursier* izy. Nahafinaritra azy avokoa ny asany. Ny nifaneraserany sy nikarakarany ireo zokiolona no tena fahatsiarovana tsara ho azy. «Mifandrombaka ery ireo zokiolona, raha vao mahita ahy isaky ny fotoana fandraisana fisotroan-dronono. «Sokafy, sokafy ny titres anay», hoy izy ireo!» Ny hanohy ny fambolena sy fiompiana any ambanivohitra (Ambanijeby-15 km miala an'i Maintirano) no vinavinan'i LAHADY.

Rafidinarivo Tsimahafotsy RAJAONARIVELO

Comptable du Trésor-TG Maintirano
33 taona niasana



Tao amin'ny PP Besalampy no toerana niasany voalohany. Nahazo famindran-toerana tany amin'ny PP Antsalova izy 6 taona taty aoriana. Rehefa nahavita 6 taona indray dia voatendry niasa tao amin'ny TG Maintirano. *Teneur de livre* teny am-boalohany, ary *caissier* nanomboka ny taona 1996. Betsaka ny zavatra tsara. Ny tsindritsindry nahazo azy tany Antsalova, ny saika nidirany am-ponja fony nitana *caisse* tao Maintirano kosa no fahatsiarovana ratsy indrindra taminy.

Hafatra : «Rehefa miasa dia araho hatrany ny lalàna na inona inona mitranga, ataovy am-pifaliana sy am-pitiavana hatrany ny asa fa ho vita toy ny tsy natao izany».



Noël Gabriel Andriantsiferantsoa RASAMOELINA (Tell)

Comptable du Trésor, ACCTDP, 40 taona niasana

Tao amin'ny TP Mananjary no niasany voalohany, ka ny *transferts* no niandraiketany tamin'izany. Rehefa nahavita 11 taona tao izy dia nahazo famindran-toerana tany amin'ny TG Toliara ka ny *Centralisation comptabilité régie financière* indray no niandraiketany tao. Efa nisahana ny Kaominina Toliara koa izy. Ny volana septambra 1996 izy no voatendry niasa tao amin'ny TG Fianarantsoa ka ny *centralisation comptabilité*-n'ny PP miankina, ny fanaraha-maso ny famitana ny *comptes de gestion* no asany tao. Niatra taty Antananarivo indray ka tao amin'ny ACCTDP no toerana niasany farany nanomboka ny martsa 2004. Ny *transferts assignataires* sy *transferts mandataires* no nosahaniny tao. «Tena mahafaly rehefa miady tsara ny kaonty. Ny nameno ny vola banga nandritra ny 10 volana, fony aho nitana *caisse* ny taona 1987, no fahatsiarovana ratsy indrindra tamiko». «Ataovy am-pitiavana foana ny asa», hoy i Tell.

GERVAIS

TG Manakara, Caissier, 39 taona niasana



Tamin'ny 16 septambra 1975 no tafiditra niasa tao amin'ny TG Manakara Andriamatoa GERVAIS. Irakiraka izy tamin'izany. Tsy nionona tamin'izany toerany izany anefa izy fa dia nampiana-tena tsikelikely. Nandroso tsikelikely ny fahaizany ka lasa *contractuel échelle 2* ary nitana *grand livre* izy nanomboka tamin'ny taona 1987. Efa nitazona *Journal Auxiliaire des Dépenses*, sy ny bokin'ny Kaonty CCP ary ny bokin'ny *virement* ihany koa izy ary efa nitana ny *caisse* mihitsy aza. Nitazona bokin'ny *valeurs* CCAL izy ny taona 2013 hatramin'ny fotoana nandehany nisotro ronono.

«Ny mitazona *caisse* no isan'ny sarotra indrindra amin'ny asantsika ato amin'ny Tahirimbolam-panjakana satria maha be fakam-panahy. Na dia kely aza no niandohanana dia miezaha foana amin'ny asa. Mazotoa, mivavaha ary mitandrema tsara» hoy i GERVAIS.

Marason RAZAFINDRAZAKA

Secrétaire Comptable, PP Ampanihy, 35 taona niasana



Anisan'ireo mpiasa tsy mba nahazo famindran-toerana mihitsy i Marason RAZAFINDRAZAKA satria dia tao amin'ny PP Ampanihy Andrefana hatrany izy no niasa nanomboka ny 01 aprily 1979. Olona mazoto ny lehilahy hany ka saika noteteziny avokoa ny asa rehetra : *dépenses, recettes, pension, courrier*. Ny fitazonana ny *Avis de Délégation de Crédit* (ADC) no andraikitra nosahaniny farany mialoha ny nandehany nisotro ronono. Manana ny mari-boninahitra *Chevalier de l'Ordre National* izy. «Ento am-pifaliana sy am-pitiavana hatrany ny asa rehetra izay atao fa hahomby hatrany ianao».

Ireo tera-bao



Arindra Miratia Manantena RAMALA

Arindra Miratia Manantena RAMALA. Anarana kanto sady tena malagasy no nomen'i Manantena Andry Heriniaina RAMALA sy i Ambinintsoa RAMAVOARISOA, miasa ao amin'ny *Trésorerie Municipale* (TMA) etsy Tsimbazaza ny menaky ny ainy fahatelo. Vavikely, teraka tao amin'ny *Polyclinique Saint François d'Assise* Ankadifotsy tamin'ny 21 oktobra 2014 i Arindra. Nilanja 2kg 450 ary nirefy 45 cm izy teo am-pahaterahana. Fahasoavan'Andriamanitra no nahazoana an'i Arindra koa faly sy ravo ary velom-pisaorana an'Andriamanitra izy mivady sy ny zokiny mianadahy.



Fitiavana Julio NASOLONJANAHARY

Faly tokoa satria naniry zaza ka tera-dahy. Nandaitra ny tsodrano ka tojo ny zaza nirina. Izany no namehezan'i Julia Irène Hanitriniaina RAMAROVAVINIRINA (*Vérificateur comptable* - TPIC) sy i Mampionona Olivier NASOLONJANAHARY (*Trésorier Principal InterCommunal* Bongatsara - TPIC) ny fihetseham-pon'izy ireo raha nahazo an'i Fitiavana Julio NASOLONJANAHARY. Tao amin'ny CENHOSOA no nahalatsahan'ny tavoniny tamin'ny 17 septambra 2014. Nilanja 3 kg izy teo am-pahaterahana. Hafaliana ny an'ny zokiny lahy nahazo an'i Fitiavana satria nahazo namana. Very seza kosa ny zokiny vavy.

Roilinjah ISSA

Nandray ny zanany faharoa i Alberthe VOAHANGINIRINA (Ninie), *Chargée d'études* ao amin'ny DOF sy i Hamada ISSA tamin'ny 24 oktobra 2014. Tao amin'ny *Polyclinique Saint François d'Assise* Ankadifotsy no nahitan'i Roilinjah ISSA masoandro voalohany. Lahikely milanja 3,500 kg i Roilinjah. Midika hoe «fahombiazana» (*réussite*) ny anarana miavaka nomen'ny ray aman-dreniny ity zazakely ity.

Ny nahazo tokantrano



Kalo sy Victor

Andro iray toa zato ho an'i Victor Emmanuel BOTRAZARA sy i Jodelle Solonirina KALO, *Opérateur* ao amin'ny *Trésorerie Principale* Antalaha ny asabotsy 27 desambra 2014. Io andro io no nifaneken'izy roa teo anatrehan'ny Fanjakana fa hiara-dia. Tao amin'ny biraon'ny *Commune Urbaine* Antalaha izy roa no nisora-panambadiana. Tsy diso anjara tamin'ny fanotronana azy roa sy ny fianakaviany ny mpiara-miasa aminy eo anivon'ny *Trésorerie Principale* Antalaha. Hanjakan'ny fitiavana sy ny hasambarana anie ny tokantrano'i Kalo sy Victor.

Daudette sy Philippe

Notanterahina tamin'ny alahady 17 aogositra 2014 tao amin'ny EKAR Fo Madion'i Maria Antalaha ny fanamasinana ny tokantrano'i Philippe BESATA (*réalisateur*) sy i Daudette RABENAIVO. Nanozona azy ireo tamin-kafaliana ny fianakavian'ny *Trésorerie Principale* Antalaha. Enga anie ka hiorim-paka mandrakariva ao amin'ny tokantrano'izy ireo ny fitiavana araka ny tenin'Andriamanitra nofinidiny hoe : «...na hihozongozona aza ny havoana, ny fitiavako tsy mba hiala aminao» (Izaia 54, 10).

Nomena sy Dimby

Nampakariny i Dimbiniaina Henri Paul ANDRIAMITAHIA ho vady tamin'ny 15 novambra 2014 lasa teo tao amin'ny EKAR *Saint François Xavier* Antanimena i Nomeniavo Suzy Myriam RANOROZAINIRINA (miasa ao amin'ny DDP). Ny loko «*bleu roi sy fotsy*» no nosafidian'izy roa handravahana ny androny. Amin'ny maha kristianina dia mariky ny fanajana, ny fahadiovana, ny tsy fivadihana, ny fahamarinana, ary tsy manam-petra izany. Nampihetsi-po tokoa ity fampakaram-bady ity noho izy roa hita ho efa niomana sy nikarakara ary niandrindra izany efa an-taonany maro. Zary nofy fohy dia fohy no niainany azy, kanefa nofy maharitra mandrakizay. «Ry malala, aoka hifankatia isika, fa avy amin'Andriamanitra ny fitiavana», mahalaza ny hafatra rehetra io teny io.

Miarahaba ireo nahazo tokantrano vao ny Tahirimbolam-panjakana

actualités

Tolo-tanana : Nanohana an'i Sylvienne ny mpiara-miasa tao amin'ny TP Antalaha

Fianakavian'ny sahirana iray no nosafidian'ny Fikambanan'ny Mpiasan'ny *Trésorerie Principale* Antalaha hiantefan'ny fanampiany ny volana septambra 2014. Zazavavikely zanaky ny mpiasan'ny *Chambre de Commerce et d'Industrie* teraka tsy tonga volana tamin'ny 16 aogositra 2014 no nahazo tombontsoa tamin'izany.

Sylvienne MBOTIMAZAVA no anaran'ity zazavavy kely ity. Nampihetsika ny fon'izy ireo ny tantarany ka izany indrindra no nahatonga azy ireo nanapa-kevitra ny hanolo-tanana azy.

Raha mbola tao am-bohoka i Sylvienne dia efa tsy salama ny reniny. Niampy aretina miendrika fanapoizina ara-tsakafo izany ny volana aogositra 2014. Maty noho io antony io ny zokin'i Sylvienne lahy tamin'ny 28 aogositra 2014. Maty ihany koa ny reniny ny 01 septambra. Ny zokin'ny roa vavy moa dia mbola narary mafy teny amin'ny hopitaly tamin'ireo fotoana ireo (efa salama amin'izao fotoana izao). Sahirana mafy ny fianakavian'ny mpiasan'ny ka nahatonga ny Fikambanan'ny Mpiasan'ny *Trésorerie Principale* Antalaha nanapa-kevitra ny hanampy azy ireo.

Ronono sy fitaovam-pidivana, savony sy vovon-tsavony iray baoritra no nentina nanampiana azy ireo tamin'ny 14 septambra 2014.



▲ Sandra Cyprien RAFENOZARA

apostrophe

Mila manova toetsaina ireo be fialonana sy ory hava-manana



Fitiavana, Tanindrazana, Fandrosoana. Sady tarigetantsika io no ambeti-tenin'ireo mpitondra. Zovy moa no tsy miandrindra izany fivoarana izany eto Madagasikara fa fitiavan-tena sy fialonana no manjaka ka voasakana ny tena fampandrosoana. Raha ny tokony ho izy dia satry hoe tafita ny namana, ny havana ary tokony hireharehana mihitsy izany. Ny mifanohitra amin'izany no hita sy tsapa na eo amin'ny sehatra ara-pianakaviana, na eo amin'ny sehatry ny asa, ary mifatra sy mipaka hatramin'ny fiainana sy fiandrianam-pirenena mihitsy. Tsy diso tokoa ny Ntaolo raha niteny hoe misy ny «Ory hava-manana», na koa hoe «aleo ho lo toy izay ho an-kavana». Mamboraka avy hatrany ny tena toetsaina ihany koa ilay fitenenana hoe «raha maty aho, matesa rahavana»... Fisainana izay hita fa tsy nampivoatra hatramin'izay no mbola iainana ankehitriny.

Tsy mahazo tafita e !

Betsaka ny olona nanana tetikasa tsara sy nikasa hanao zavatra betsaka teto amin'ny firenena, ary vonona ny hanaraka ny lalana manan-kery, kanefa mbola vao tao am-bohoka fotsiny izany tetikasa izany dia efa vonoina tsy avela hahita masoandro. Noho ny tahotra sao tafita ve ny namana ? Manginy fotsiny ny fanenjehana sy famingapinganana raha manan-kevitra sy miavaka, indrindra moa fa mampiratra eo amin'ny sehatra misy. Toa satrin'ny sasany hisintona anao hidina hitovy aminy. Mbola azo antenaina ve ny fandrosoana amin'izany toetsaina izany ? Rahoviana re ? Afaka arivo taona ? Mbola tsy tara isika raha te hiandrindra ho avy mampiratra. Fotoanan'ny fiovana izao ka tokony samy hiezaka ny tsirairay hanana tanjona ahazoana ny tsaratsara kokoa hatrany satria tsy misy mahazo tombontsoa amin'ny fiaraha-milevina an-davaka.

Tsy nahazoana alalana ny fanorenana ny Hôtel du Trésor

Porofon'ny fahaleovantena ary fiandrianam-pirenena mihitsy ny fahafahana mitantana ny volan'ny tena. Asan'ny Tahirimbolam-panjakana izany. Izany indrindra no anton'ny fikasany hanorina trano lehibe eto Antaninarenina. Trano izay noeritretina ho famantarana ny fiandrianam-pirenena sy ho fakan-tahaka ho an'ny rehetra. Tsy fifaliana ho an'ny rehetra ve ny hananjavatra tsara sady endriky ny fivoarana, endriky ny tanàna no mipetraka ho an'ny firenena sy ho lova ho an'ny taranaka fara-mandimby ? Raha fanohanana no hita taratra tamin'ny voalohany dia akory ny hatairana fa dingana maro no tsy maintsy diavina hahazoana ilay fahazon-dalana. Tsy nampihemotra ny Tahirimbolam-panjakana anefa izany fa nataony avokoa izay rehetra nangatahina taminy. Ny fandinihana ny toe-tany sy ny fahafahamano ny asa rehetra mikasika ilay trano rahateo efa vita mialoha. Eny na dia ny famatsiam-bola aza efa hita, izay tsy iankinany amin'ny orinasa ananan'ny Fanjakana petrabola. Rehefa nihodinkodina nitety ireo fahefana isan-tokony anefa ny tomponandraikitra dia nahazo alalana am-bava avy amin'ny Kaominina Antananarivo Renivohitra, Minisiteran'ny Fanajariana ny Tany, Minisiteran'ny Asa Vaventy, Minisiteran'ny Vakoka. Indrisy anefa. Teo amin'ny ambaratonga farany no nikatso ny fanomezan-dalana. Indrisy. Farany vao nisy faikany... Valin-teny an-taratasy tamin'ny fomba mihaja no voarain'ny Tahirimbolam-panjakana mitsipaka ny fanorenana eto Antaninarenina ary manentana azy hitady toeran-kafa hahafahany manao izany.

Ny antsika moa efa mahazatra : ny afaka foana no tsy maintsy miandry ny tsy afaka. Ka rahoviana vao handroso ity firenena ity ?

▲ Ony Nandrianina RABENANTOANDRO

Bien Être

En cette période de l'année, les fruits abondent sur le marché. Pour une vie éclatante de santé, faites des fruits notamment de l'ananas et de la papaye vos alliés ! Découvrez leurs vertus.



L'ananas :

Fruit rafraîchissant riche en fibres, en vitamine A et C, l'ananas stimule la digestion, permet de digérer rapidement les protéines et les albumines.

Il évite l'élévation du taux d'insuline dans le sang, contribue à la santé des os, des cartilages, des dents, des gencives et de la glande thyroïde.

Estomac et intestin :

L'ananas facilite la sécrétion gastrique, diminue l'acidité gastrique, apaise les flatulences et guérit les maux d'estomac. Il normalise la flore microbienne du côlon, permet la désinflammation des hémorroïdes.

Vermifuge :

Il élimine les parasites. Faire une cure d'ananas et de papaye est un excellent moyen de se débarrasser de nombreux parasites dissimulés dans notre organisme à notre insu.

Infection :

Il protège contre les infections et favorise l'absorption du fer contenu dans les végétaux.

Rhumes :

Il abaisse le taux d'histamine, une substance responsable des yeux larmoyants et du nez qui coule, symptômes habituels du rhume à cause de sa forte teneur en vitamine C. Un verre de jus d'ananas peut contenir jusqu'à 60 milligrammes de vitamine C, soit 100% de la valeur quotidienne recommandée.



La papaye :

Mémoire, concentration :

elle régénère les cellules cérébrales, améliore la microcirculation et apporte une meilleure tonicité des vaisseaux, évitant les problèmes cérébraux vasculaires. La papaye améliore la mémoire, la concentration et l'activité intellectuelle.

Fatigue, déprime :

La papaye lutte contre la fatigue accumulée au fil des années, chasse le stress, les migraines, les angoisses et apporte dynamisme et esprit positif.

Cicatrisation :

Que ce soit à la suite d'une opération ou pour les personnes souffrant d'ulcères, une cure de

papaye va permettre une cicatrisation rapide, une peau saine, sans cicatrice, grâce à la régénération apportée par la papaye.

Hypertension et problèmes cardio-vasculaires :

En faisant baisser le taux de cholestérol, en protégeant vos artères, et les parois des vaisseaux, et par son action bénéfique sur le métabolisme des graisses, la papaye protège votre cœur et évite les risques cardio-vasculaires.

Grippe :

Grâce à sa forte teneur en vitamine A et C, la papaye est la meilleure façon de se défendre contre les rhumes, les gripes et les angines.

Jambes lourdes :

En renforçant la résistance des vaisseaux sanguins, la papaye vous aide à conserver des jambes jeunes, sans œdème, sans varice, sans douleur.

Douleurs :

La papaye a un effet immédiat sur les rhumatismes et les douleurs articulaires, lombaires, cervicales, parce qu'une synergie de plus de 20 vitamines et oligo-éléments, dont 5 spécifiques entrent dans sa composition (Vitamine E, C, D, Sélénium... particulièrement efficaces). Anti-inflammatoire naturel, la papaye soulage et régénère les cellules de vos articulations durablement.

▲ Recueilli par Ony Nandrianina RABENANTOANDRO

UNCOUNTABLE NOUNS

Let's take a look at these prepositions. Some uncountable nouns are not made into plural in English.

Example: milk, water, rice, sugar, ... We cannot put an « S » on them in plural.

Instead of milks, you say a bottle of milk.

You can't say sugars, you say a bowl of sugar or a kilo of sugar

Here is a list of uncountable nouns from American English at State.

Learn more!



a bottle of milk



a glass of water



a jug of water



a cup of tea



a packet of tea



a jar of honey



a loaf of bread



a kilo of meat



a piece of cheese



a slice of bread



a carton of milk



a can of coke



a piece of chocolate



a bowl of sugar



a bottle of coke



a bar of soap



a bar of chocolate

SUDOKU

N° 42

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

VALIN'NY N° 41

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

▲ Recueilli par Ravaka RAHERIMANDIMBY

tahiry an-tsary trésor public



1



2



3



4



5



4

6

Légendes Photos :

1, 2_ Séminaire DGFiP

3,4_ Hommage à Madame le Directeur des Opérations Financières (DGT) et à Monsieur Maxence RANDRIANTOETRA, Ancien DGT

5,6_Reboisement du personnel du Ministère des Finances et du Budget.



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

Tél. : 22 276 14

Site Web : www.tresorpublic.mg

Imprimé en 1400 exemplaires