

TAHIRY

SERASERAN'NY TAHIRY PANJAKANA
Bulletin mensuel d'information et de l'Agence Nationale du Trésor



Hajao ny asa

Laza Rabary Razafimamonjy
Tale jeneralin'ny asam-panjakana



8

Inclusion financière :
Madagascar fait ses preuves

11

Africa 50 :
L'Afrique veut une croissance
par les infrastructures



14

Invité de l' économie
Rivo Rakotondrasanjy

15

TG ANTSIRABE
Mipetraka
ny vato fehizoron'ny trano vaovao



16

En profondeur :
Le tableau des OGT en 7 points

GAZETY TAHIRY

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

Directeur de Publication : Pierre-Jean FENO

Rédacteur en Chef : Landy ANDRIAMIALIZAFY

Metteurs en page :

iAko M. RANDRIANARIVELO; Mparany RAMANANARIVO

Photographes :

iAko R. ; Mparany R. ; Hery RAMANANTSOA ;
Tahiry ANDRIAMAHARIVAO

WWW.TRESORPUBLIC.MG

Edito

Changer, c'est faire l'histoire

Un nouveau souffle pour le bulletin institutionnel du Trésor public malgache. Tahiry change de ligne éditoriale. Tahiry change de design. Tahiry apporte des nouveautés dans son contenu. Mais Tahiry ne change pas de principes et garde ses valeurs.

«Bulletin d'information et de liaison de la Direction générale du Trésor» lit-on en page de couverture. Tahiry veut assumer cette identité. Et conformément aux remarques des 200 agents du Trésor (sur les 1225 destinataires du questionnaire et sur les 256 ayant participé au sondage d'opinion effectué par l'équipe de Tahiry) qui se sont déclarés lecteurs de Tahiry. La communication n'est pas rien. La communication interne n'est pas rien. Au contraire, elle crée le lien entre collègues, suscite réactions et initiatives, réveille le sentiment d'appartenance et favorise la cohésion. Elle satisfait aux aspirations des agents qui ressentent le besoin d'être considérés et de s'exprimer.

«Science sans conscience n'est que ruine de l'âme», dicit Rabelais. Distinguer faits et valeurs et allier analyse scientifique et capacité morale est essentiel quand on travaille pour le Trésor public. C'est une philosophie à partager et à faire partager. Parce que le Trésor public n'est pas seulement des comptes à débiter ou à créditer... Le Trésor public, c'est le travail interdépendant de quelques 2000 agents. C'est là toute l'importance de la communication interne, où partage de savoir-faire et convivialité sont à l'honneur. C'est là, le rôle de Tahiry: interconnecter les agents, valoriser la qualité et les expériences de chacun.

Merci à ceux qui ont encouragé et encourage encore l'existence de Tahiry. Le bulletin sera toujours pertinent, informé, d'une lecture confortable et invitera à la réflexion. Le bulletin contiendra davantage de rubriques dédiées au personnel du Trésor public. Les interviews, source de culture et appel à l'ouverture d'esprit, l'enrichissent. Que Tahiry ait changé de ligne éditoriale ne changera en rien sa qualité. Mais... c'est impossible sans votre collaboration. Alors, de vous à nous...

❖ Voasary Ravo Raonizafinarivo



Le message

Que chacun apporte sa part de brique dans la bonne gouvernance financière

Sécurisation. Nul n'ignore que le Trésor public fait souvent face à des cas de faux et usage de faux : des dossiers montés de toutes pièces sont souvent présentés pour paiement, des faux chèques, des faux CCAL, des faux titres de paiement, des fausses pièces d'identité sont utilisés pour retirer des fonds. De plus, avec l'avancée considérable des nouvelles technologies capables de reproduire à la perfection les pièces originales, ou la facilité de se procurer des pièces par l'ampleur de la corruption ; même les plus vigilants peuvent tomber dans ces pièges. Le Trésor public se trouve ainsi dans l'obligation de chercher tous les moyens pour lutter contre ces cas de faux afin de protéger ses agents et de limiter dans la même foulée les pertes de fonds publics. Des mesures de sécurisation de paiement sont constamment prises suivant les situations qui se présentent: production de pièces supplémentaires, changement du circuit de traitement des dossiers, introduction d'un nouvel outil. Certes, ces changements peuvent être perçus comme sources de désagréments supplémentaires ou de pertes de temps, mais chaque usager doit être conscient que si ces mesures ont été prises, c'est parce-que les risques encourus sont considérables.

La même adhésion des usagers, notamment des agents des organismes publics, doit être aussi de mise dans l'adoption du Système de Paiement Electronique en Carburants et Lubrifiants (SPECL) et de la carte FANILO qui vont remplacer incessamment le Chèque Carburant et Lubrifiant (CCAL). D'un côté, ce système va permettre de réduire le circuit d'approvisionnement en carburant et lubrifiants et d'alléger les procédures administratives. De l'autre côté, il mettra fin au gaspillage des fonds publics par la traçabilité de toutes les dépenses en carburant et lubrifiants notamment celles qui sont matériellement impossibles (approvisionnement en carburants supérieur à la quantité maximale supportable pour un véhicule) et la réduction des risques de faux CCAL. Autant d'avantages tant pour les usagers que pour la gestion des finances publiques. Or, certains ne veulent y voir que les points négatifs et affichent une réticence flagrante, qui n'est pas forcément justifiée. Ou s'agit-il uniquement d'une manœuvre visant à faire perdurer les pratiques liées à l'utilisation abusive des CCAL.. Dans tous les cas,

pour le Trésor public, il n'est plus question de retour en arrière car il a déjà considéré tous les paramètres liés à l'utilisation des CCAL dans l'adoption de ce système, utilisation qui ne doit rentrer que dans le cadre de la réalisation des missions des organismes publics.

Communication. Pour que ces réformes et ces changements reçoivent l'adhésion de tous, il revient d'abord à tous les agents chargés de les mettre en oeuvre d'être convaincus de leur bien-fondé et de se les approprier. Ils seront par la suite des vecteurs de communication importants pour expliquer les fondements et les avantages des décisions prises, sensibiliser les usagers et recueillir leurs aspirations. Et ce, dans le but d'optimisation des matériels et des outils mis à disposition. Un rôle de communicateur à double sens : de l'usager à l'agent et de l'agent aux décideurs. A ces derniers ensuite d'ajuster les mesures prises suivant les réalités vécues et les suggestions qui leur ont été communiquées. Ces échanges, partages et sensibilisations restent incontournables, sans quoi, les réformes engagées n'apporteraient pas les résultats escomptés, les décisions prises au contraire pénaliseraient les usagers, les nouveaux matériels, outils ou infrastructures n'amélioreraient en rien les conditions de travail ou la qualité des services rendus.

Au final, usagers, agents, décideurs ont tous leur part de responsabilité dans la réussite ou non des réformes visant la bonne gouvernance financière. Des fonds publics sont investis dans ces réformes, la communication permettrait d'éviter que ces fonds publics soient gaspillés dans des dépenses qui risqueraient de s'avérer à la fin..inutiles.

Landy Andriamialiazafy



Fizarana 55

«SERASERAN'NY TAHIRIMBOLAM-PANJAKANA : NANDALO DINGANA MARO»

Ny fahatsapan'ny Foibem-pitondran'ny Tahirimbolam-panjakana fa tsy ampy ny fifampitam-baovao teto amin'ny Tahirimbolam-panjakana no nananganana ny sampandraharaha miandraikitra ny fifandraisana. Teo ihany koa ny finiavana hametraka ny mangarahara mba tsy ho tompon-trano mihono ny vahoaka tompon'ny vola kirakirain'ny Tahirimbolam-panjakana.

❖ Rivotlala Randrianarifidy

Taratasy ara-panjakana mitondra teny midina, baiko, tatitra... sy taratasy mivezivezy amin'ny alalan'ny paositra hatrany no nifandraisana teto amin'ny Tahirimbolam-panjakana malagasy nanomboka tamin'ny taona 1963, fotoana nandraisan'ny Malagasy ny fitantanana ny *Trésor*. Mahalana na zara raha nisy ireo tomponandraikitra avy amin'ny Foibem-pitondrana midina ifotony any amin'ny faritra. Ireo didy aman-dalàna izay mivoaka amin'ny Gazetim-panjakana no hany tonga any amin'ny faritra, saingy tara be ihany koa ny fahatongavan'izy ireny any an-toerana. Tsy ampy, araka izany, ny serasera sy ny fifanakalozam-baovao teto amin'ny *Trésor*.

Hevitra nitsiry hatry ny ela

Nahatsapa ireo mpitantana teto amin'ny Foibem-pitondran'ny *Trésor* fa ilaina ny fametrahana rafitra sy fitaovan-tserasera. Nitsiry hatry ny ela ny hevitra saingy efa tany amin'ny taona 2005 vao tanteraka ny ampahany tamin'ny fikasana. Niantso manampahaizana manokana momba ny serasera hiandraikitra izany ny Foibem-pitondrana ka tamin'ny volana aprily 2005 no nivoaka ny laharana savaranonandon'ny «Tahiry-seraseran'ny *Trésor* malagasy», gazety anatin'ny Tahirimbolam-panjakana Malagasy. Gazety 250 no natonta sy naporitaka manerana an'i Madagasikara. Ny tantaran'ny *Trésor*, ny anjara asany sy ny andraikiny, ny rantsamangaika manerana an'i Madagasikara ary ny tanjona kendrena tamin'ny taona 2005 : Ireo no voarakitra tao anatin'ny takila valon'ny gazety. Nijanona teo amin'io laharana savaranonando io ny gazety anatin'ny Tahirimbolam-panjakana.

2010 : Najoro ny *Cellule Communication*

Mbola tsapa anefa fa vitsy tamin'ny Malagasy no nahafantatra ny asa aman'andraikitra ny Tahirimbolam-panjakana. Ny fitaovana, ny sehatra ifaneraserana sy ifanakalozana ary indrindra indrindra ny rafitra ifampizarana vaovao rahateo tsy nisy. Izany no nahatonga ny Foibem-pitondrana hanangana ny

Cellule Communication, rafitra napetraka hisahana ny serasera anatin'ny sy ivelany teto amin'ny Tahirimbolam-panjakana, tamin'ny volana aprily 2010. Novelomina indray ny Gazety Tahiry izay niverina nivoaka tamin'ny volana ôktôbra 2010. Tsy nijanona teo amin'ny famoahana gazety fotsiny ny andraikitra ny *Cellule Communication* fa niitatra tamin'ny famokarana ireo fitaovan-tserasera sy ny rakitsary sy ny rakitrela izay mitahiry ny tantaran'ny Tahirimbolam-panjakana. Teo ihany koa ny fanavaozana tanteraka ny tranonkalan'ny Tahirimbolam-panjakana. Tamin'ny taona 2014 dia niova ho sampandraharaha miankina mivantana amin'ny Foibem-pitondrana ny sampandraharahan'ny serasera eto amin'ny Tahirimbolam-panjakana ary nomena ny anarana hoe *Service de la Communication, des Relations Publiques et du Partenariat*. Sampana telo no mandrafitra azy ka tafiditra ao anatin'izany ny Gazety Tahiry, ny tranonkala sy ny fitaovan-tserasera ary ny fifandraisana sy ny fiaraha-miasa.

Mivoatra ho amin'ny tsara kokoa hatrany

Niroborobo tokoa sady tsy nitsahatra nivoatra ny Gazety Tahiry nandritra izay dimy taona nisiany izay. Nahasarika olona maro ny gazety ary ankoatra ny mpiasa dia miandry mafy ny fivoahan'ny gazety isambolana ireo mpiara-miombona antoka ara-tekinika sy ara-bola. Ny Gazety Tahiry no lasa loharanom-baovaoon'ny haino amanjery noho ny fomba fijery tsy mitanila, ny fanakianana ireo fomba fanao tsy mifanaraka amin'ny didy aman-dalàna manan-kery, ny filazana ny vaovao marim-pototra sy ireo fanazavana ara-tekinika maro samihafa raketiny.

Tsy hijanona eo anefa ny Gazety Tahiry sy ny sampandraharahan'ny fifandraisana sy ny serasera fa hivoatra hatrany ary hanome sehatra bebe kokoa ny serasera anatin'ny, indrindra eo amin'ny mpiasa eto anivon'ny Tahirimbolam-panjakana sy ny fampahafantarana ny andraikitra sahanin'ny *Trésor* ho an'ireo manan-draharaha ao aminy.



CHRONIQUE

Pour une Administration performante

Travailler dans l'Administration est devenue une aspiration de bien des jeunes. Le nombre de candidats aux concours administratifs en est une parfaite illustration : 1836 candidats pour 30 places d'Inspecteurs du Trésor et 2610 candidats pour 36 places de Percepteurs principaux des finances, lors des concours de recrutement organisés par le Trésor public, les 28 et 29 juillet 2015. Une réalité qui révèle un marché du travail incapable de satisfaire les demandes.

La sécurité de revenus, la stabilité et le système de retraite avantageux incarnés par la fonction publique sont parmi les principales motivations de cette course au fonctionariat. Mais une partie de l'opinion assimile également l'emploi dans l'Administration comme une source d'argent facile. Travailler dans l'Administration est alors synonyme d'absentéisme, de corruption, de lenteur et de non-respect des usagers. Une image bien terne que l'existence réelle d'agents consciencieux, professionnels et compétents ne peut redorer.

1339 personnes ayant été nommées aux Hauts Emplois de l'Etat perçoivent encore soldes et accessoires alors qu'elles n'occupent plus leurs «places», révèle un bulletin institutionnel d'un département du Ministère des Finances et du Budget. Près de 10 000 fonctionnaires fantômes, lisait-on dans la presse locale en 2014. Au titre de l'année 2015, le montant des soldes des 114 582 agents de l'Etat est d'environ 1 532 milliards MGA soit 35% du budget général de l'Etat. Une lourde proportion que seuls des services publics performants justifient !

Des modalités de recrutement

«L'accès aux fonctions publiques est ouvert à tout citoyen sans autres conditions que celles de la capacité et des aptitudes.» (Constitution de Madagascar, article 27), un principe retenu de la Déclaration universelle des droits de l'homme (1948). Le concours administratif est la transposition parfaite de l'égalité d'accès aux emplois publics: affichage public de l'arrêté ministériel

portant avis de concours, mettant au même niveau d'information tous les candidats potentiels et valorisation de la capacité et de l'aptitude, car tous les candidats passent les mêmes épreuves dans les mêmes conditions. Les concours permettent à l'Administration de se doter des meilleurs candidats, qui seront indépendants, engagés et dévoués à l'intérêt public. En effet, les agents recrutés sur concours ne doivent leur place qu'à leur seul mérite mais non à une faveur quelconque qui les rendrait redevables à qui les a intégrés dans la fonction publique.

La tenue d'un concours est conditionnée par l'existence de postes budgétaires qui garantissent à tous les candidats admis une place au sein de l'Administration à la fin de leur formation. Ces contraintes de postes budgétaires et de financement obligent l'Etat à avoir recours aux services d'agents recrutés sur titre: les agents non encadrés de l'Etat. L'agent non encadré de l'Etat est, vis-à-vis de l'Administration, dans une situation professionnelle de nature contractuelle et est engagé par des contrats à durée déterminée. Pour information, la proportion des agents non encadrés de l'Etat travaillant au sein du Trésor public est de 65%.

Pour des agents professionnels et compétents

Des concours transparents. Par les concours administratifs, l'Etat veut se doter des meilleurs agents. Des fonds publics sont investis dans les formations. Pour les concours organisés en juillet 2015, le recrutement des 30 élèves Inspecteurs du Trésor coûte 280 millions MGA. Ce montant est de 176 millions MGA pour les Percepteurs principaux des finances. Les formations constituent donc des investissements pour l'Etat. Des investissements sur lesquels des retours sont attendus en termes de productivité.

Des recrutements selon les besoins réels. Le recrutement des agents non encadrés de l'Etat n'engendre aucun coût à l'Administration, mais, à l'instar des fonctionnaires, ces agents

ont le devoir de produire en contre partie de leur solde. C'est là que réside le problème. Si la modalité de recrutement des fonctionnaires est clairement citée dans la loi n°2003-011 portant Statut général des fonctionnaires, la loi n°94-025 qui régit les agents non encadrés de l'Etat reste muette sur ce point. Dans la pratique, cette modalité est une prérogative du département qui propose le poste vacant. Généralement, aucune fiche de poste n'est établie à l'attention du public et l'on remarque quelquefois de nouvelles recrues dont les profils ne correspondent nullement aux postes qu'elles tiennent si bien que le travail revient à son supérieur hiérarchique qui est le premier responsable de l'accomplissement du travail.

Une motivation. Pour améliorer la performance, la compétence doit se conjuguer avec la motivation. Le sentiment de ne pas être reconnu à sa juste valeur est un premier facteur de démotivation. En effet, la considération de la performance et des mérites fait défaut dans le système de traitement des agents de l'Etat. Certes, au nom du principe de l'égalité, à diplôme égal, les agents d'une même Administration reçoivent les mêmes rémunérations. La réalité est à peu près : «les agents ayant effectué un même nombre d'années d'études reçoivent les mêmes rémunérations». Mais il se trouve pourtant qu'ils ne réalisent pas forcément les mêmes tâches et n'ont pas les mêmes responsabilités! Le traitement égalitaire sans tenir compte ni de la productivité, ni de la compétence, ni de la responsabilité... fait naître une frustration chez les uns et une passivité latente chez les autres. Dans certains cas, les agents occupent également des postes qui ne sont pas du tout adéquats à leur formation et qui ne leur permet pas de s'épanouir. Le sous-emploi démotive. A l'Administration de valoriser les compétences de ses agents en leur confiant des postes correspondant à leur profil !

De l'évaluation de la performance

L'Administration a déjà entamé l'instauration de la culture de résultats par l'obligation d'élaborer le budget de programmes, les programmes de travail annuel ou mensuel, le document national de performance... Néanmoins, ces documents sont destinés à apprécier la performance et les réalisations d'un département mais ne permet pas de mesurer la productivité de chaque agent. Par ailleurs, aucune sanction ni demande d'explication n'est prévue pour ceux qui n'atteignent pas les objectifs, aucune distinction n'est mentionnée pour ceux qui ont réalisé les leurs.

Un système d'évaluation individuelle régulière de chaque agent de l'Etat avec des critères bien définis et des indicateurs de résultats clairs est nécessaire.

Chaque agent doit préalablement connaître les objectifs à atteindre, à partir desquels seront mesurées ses réalisations au cours d'une période. La performance de chaque agent se répercutera dans son traitement – rémunérations, récompenses, sanctions. Ce système contribuera à l'épanouissement de l'agent dans le travail : les lacunes seront identifiées et solutionnées, les points forts valorisés.

Percevoir un salaire et obtenir des avancements rassurent et favorisent la routine, tuent le goût de l'effort et font oublier aux agents de l'Etat que le pays et les contribuables sont en droit d'espérer des impacts de leur contribution. Dans la façon de les servir et dans la réalisation de la politique de développement. Dans l'exécution, dans la réflexion ou dans la conception des actions à mener, chaque agent de l'Etat doit garder à l'esprit qu'il doit servir la Nation mais non être servi par la Nation. Une fonction publique redevable aux citoyens en termes de qualité de services et de respect des règles, c'est aussi une question de mentalité, de conscience et de culture !

❖ Landy Andriamializafy
Voasary Ravo Raonizafinarivo



Laza Rabary Razafimamonjy

Tale jeneralin'ny asam-panjakana

«Hajao ny lalàm-pitondran-tena, ny tsiambaratelo ary ny toeram-piasana»

«Ny vola no maha rangahy». Ohabolana malagasy. Ny vola. Izany hoe ny asa.

Efatra tapitrisa

ireo tsy an'asa eto Madagasikara (BIT 2014).

4% n'ireo manana asa ihany

no ao amin'ny sehatra andrafitra (secteur formel)

ary maro be ireo miasa ihany,

saingy tsy mifanaraka amin'ny fari-pahaizany ny asa ataony.

500 000 isantaona ireo olona miditra eo amin'ny tsenan'ny asa.

Izany rehetra izany

dia ahafahana milaza fa sarotra ny mitady asa eto Madagasikara

ary mpihazaka (paramètres) maro

no mbola tsy voafehy.

Vahinintsika : Laza Rabary Razafimamonjy, Tale jeneralin'ny asam-panjakana.

❖ Judicaelle Saraléa

Voasary Ravo Raonizafinarivo

Gazety TAHIRY : Ahoana ny fahitanao ny tontolon'ny asa eto Madagasikara?

Laza R. RAZAFIMAMONJY : Voalohany : Tsy mifandanja ny tolotra sy ny tinady. Ambony be ny tahan'ny tsy fananana asa sy ny tahan'ny fiasana tsy araka ny fari-pahaizana na any amin'ny sehatra tsy miankina amin'ny Fanjakana izany na eo amin'ny sehatry ny asam-panjakana.

Faharoa : Te ho mpiasam-panjakana avokoa ny olona. Tsy misafidy asa ny tanora ka na ambony miohatra ny fari-pahaizana takin'ilay asa aza no ananany dia atao ihany ilay asa. Rehefa tafiditra fotsiny dia ampy izay. Io toetsaina «zara ary mba tafiditra» io no entin'ny tanora malagasy mitady asa ankehitriny.

Fahatelo : Miroborobo fatratra ny sehatra asa tsy andrafitra (secteur informel).

Azonao hazavaina ve hoe inona no mahatonga ireo olana ireo?

Ny tsy fahampian'ny famoronana asa mihitsy no antony. Tsy mifanandrify amin'ny filan'ny orinasa ny fari-pahaizany mpitady asa. Sarotra ny manafonana ny sehatra asa tsy andrafitra satria tsy hita akory hoe hatao aiza ireo olona miasa amin'izany sehatra izany. Tsy ampy ny fanofanana araka asa. Tsy misy afaka mifanome tsiny anefa fa samy tompondraikitra amin'izany na ny Fanjakana na ny sehatra tsy miankina amin'ny Fanjakana.

Tanjon'ny ankamaroan'ny tanora hoy ianao teo ny hiditra ho mpiasam-panjakana. Inona no anton'izany ?

Ilay sata mihitsy no mahatonga izany. Lalàna velona no mifehy ny mpiasam-panjakana, noho izany dia mahatsiaro ho milamin-tsaina ireo mpiasa satria mitombina kokoa. Raha any amin'ny sehatra tsy miankina amin'ny Fanjakana mantsy dia tsena toy ny tsena rehetra ny asa : rehefa tsy afa-po ny mpampiasa dia mandroaka. Mila manaja ny lalàna momba izany fotsiny ny orinasa toy ny fampandrenesana mialoha ny fandroahana ohatra. Ny aty amin'ny Fanjakana indray, sarotra be izany mandroaka mpiasa izany.

Inona no toeran'ny Fanjakana amin'ny fampananana asa ?

Singaniko manokana ny fampiroboroboana ny fampindramam-bola sy ny fampidirana andrafitra ny sehatra asa araka izay azo atao na dia tena sarotra aza izany. Marihiko anefa fa misy mpihazaka tsy voafehy satria indraindray dia tsy maintsy manaraka ny fepetra apetraky ny mpamatsy vola ny Fanjakana, toy ny mikasika ny orinasa afaka haba, ohatra.

Maro amin'ny orinasa tsy miankina no voalaza fa tsy manaja ny fepetry ny asa araka ny lalàna. Inona no andraikity ny Fanjakana amin'izany ?

Ny miezaka foana amin'ny fanaraha-maso sy ny fanentanana ho amin'ny fanarahan-dalàna no andraikity ny Fanjakana, na ho an'ny mpiasa na ho an'ny mpampiasa. Misy ny orinasa no manery ny mpiasany hiasa mihoatra ny ora valo isanandro satria manenjika famokarana. Fa misy

ihany koa ny mpiasa mihitsy no tsy te hanaradalàna (tsy mety manaja ireo fepetra fiarovana toy ny tampim-bava, ohatra...)

Ambany dia ambany ny karama eny amin'ny sehatra tsy miankina matetika. Afaka miditra amin'izany ve ny Fanjakana ?

Eny, afaka miditra mihitsy. Rehefa mampiakatra karama ny Fanjakana dia tokony hanao izany ihany koa ny orinasa. Maro anefa no tsy manao izany ary tsy mahasahy miteny akory ny Fanjakana satria sao mihidy ny orinasa ka ho very asa ny vahoaka maro be. Mbola mipetraka ihany ilay hoe «aleo homan-kely toy izay mandry fotsy» hany ka voatery milefitra ny rehetra. Manararaotra ny tompon'orinasa satria toa voatambitamby.

Ny fandraisana mpiasa, ny karama tsy mifanaraka amin'ny mari-pahaizana aty amin'ny Fanjakana... Inona no azonao lazaina ?

Tena mila fanatsarana io fandraisana mpiasa io aty amin'ny Fanjakana. Raisiko ho ohatra ny *Employés de Courte Durée* (ECD). Raha misy olona tafiditra ho ECD dia mijanona ho ECD foana izy. Tsy manan-tsafidy izy fa izay asa misy eo no ataony na inona na inona fari-pahaizany ary ny karamany dia kely satria ny sorabola entimiasa no tsinjaraina amin'ny ECD rehetra ary ny isan'izy ireo dia tsy mitsaha-mitombo. Ny soso-kevitra dia ny famerana ny fotoana maha ECD ka rehefa tratra io fe-potoana io dia mivadika ho EFA (*agents occupant des emplois normalement dévolus aux fonctionnaires*) ilay olona. Marihiko ihany koa fa misy ny *poste budgétaire* no manjavona fotsiny. Ny farany azo atao dia ny mamporisika ny ECD hiditra ho Employé de Longue Durée (ELD) satria zony izany.

Nahoana no tena betsaka ny hosoka amin'ny mari-pahaizana aty amin'ny amin'ny sehatry ny asam-panjakana ?

Ilay fahafahana manao *reclassement* - fahafahan'ny mpiasam-panjakana iray miakatra amin'ny sehatra avoavo kokoa rehefa mahazo mari-pahaizana ambony kokoa - no anton'izany. Ny vahaolana arosoko dia ny fampiharana ny *adéquation profil-poste*, izany hoe ny fampifanarahana ny asa sy ny mari-pahaizana

ka hahafantarana mazava ny toerana sy ny andraikitra tokony hotanan'ny mpiasa tsirairay mba samy hitondra ny anjara birikiny ny rehetra.

Toa misy tsy mitovy hono ny karama na mitovy aza ny faharetan'ny fianarana fa mahazo tombony ny mpianatra navoakan'ny sekoly tsy miankina sasany raha miohatra amin'ny mpianatra navoakan'ny anjerimanontolo ?

Efa nisy ny sekoly ambony tsy miankina nangataka izany saingy tsy nekena ary tsy azo ekena mihitsy izany. Ary marihiko tsara fa raha *attestation* no entina eto fa tsy diplôma dia tsy soniaviko na avy aiza io na avy aiza ary na fidirana miasa io na fifaninanana. Izany koa dia ialana amin'ireo olona tsy nahavita sorakaroka (*mémoire*) akory nefa dia voasokajy

mitovy amin'ireo izay nahavita ny azy. Tsy fantatro ny fanao taloha, fa ny amin'izao fotoana izao no lazaiko. Misy koa aloha no fetsifetsy dia mitondra ny didim-pitondrana momba ny fimirasanda (*arrêté d'équivalence*). Tsy maintsy manatitra ny mari-pahaizana aty izy satria ny didim-pitondrana momba ny fimirasanda sy ny mari-pahaizana no ilaina miaraka.

Maro ireo sekoly fampianarana ambony tsy miankina. Inona no hevitrao ?

Ny tokony hatao izao dia mametraka tsara ny *cahier de charges* (amboaram-pepetra) izay ahafahana manangana sekoly. Fa raha ny tenako manokana aloha dia mampirisika ny ankizy hoe raha mbola azo hatao dia aleo mandeha mandrato fianarana eny amin'ny anjerimanontolo na mankany amin'ireo tsy miankina izay efa hita fa manana ny maha izy azy satria voafitaka ny ray aman-dreny, potika ny ankizy ary potika ihany koa ny firenena.

Inona moa izany ny tena dikan'ny hoe habilitation sy homologation ary agrément?

Raha *homologués* ny mari-pahaizana omen'ny sekoly iray dia midika izany fa eken'ny Fanjakana ireo mari-pahaizana ireo. Raha hoe *agrée* indray ny sekoly dia eken'ny minisitera misahana ny asam-panjakana ny fisiany. Ireo aloha no teny fampiasa amin'izao fa ny ankoatra ireo dia mety ho fisintonana mpianatra fotsiny ihany.

Aiza ho aiza ny ady amin'ny mpiasam-panjakana matoatoa?

Atao hoe mpiasam-panjakana matoatoa ny mpiasa mbola velona fa tsy miasa kanefa mandray karama sy ny olona efa maty kanefa mbola mandeha ihany ny karamany any amin'ny banky satria tsy nisy fampilazana ohatra. Manao ny fanadiovana izahay izao. Efa mandeha ny fanisana ny mpiasam-panjakana. Rehefa vita izany dia hojerena izay

tsy manara-dalàna. Vola be no lany amin'ireo mpiasa matoatoa ireo. Ilana fiaraha-miasa eo amin'ny minisitera misahana ny asam-panjakana sy ny minisiteran'ny fitantanambola ny ady amin'ny mpiasa matoatoa.

Ahoana ny momba ireo Malagasy miasa any ivelany ? Maro no tsy miverina rehefa misy hetsika entina hamerenana azy ireo aty an-tanindrazana, nahoana ?

Efa tambazotra lehibe ny fanerana olona eto Madagasikara ary any amin'ny sehatra tsy an-drafitra no misy azy. Vola be no mihodina ao. Efa niara-nidina teny Analakely

« **Ilana fiaraha-miasa eo amin'ny Minisiteran'ny asam-panjakana sy ny Minisiteran'ny fitantanam-bola sy ny tetibola ny ady amin'ny mpiasam-panjakana matoatoa** »

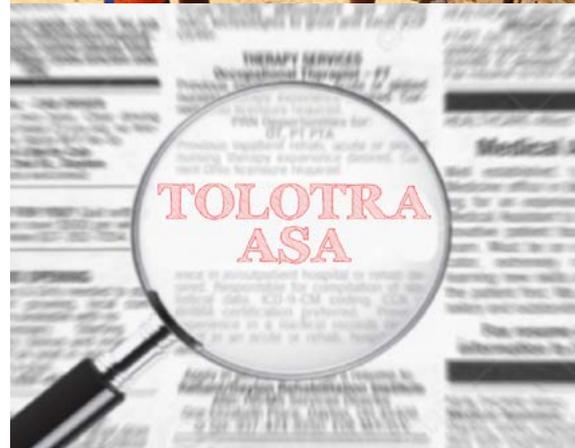
tamin'ltompokovavy Nadine Ramarason alo nijery ifotony ireny mpanera ireny. Ny tsy fisian'ny asa eto Madagasikara no anton'ny fiondranana any ivelany, hoy ny fanazavana tamin'izany. Ny fampihaonana ny mpanera Malagasy sy ny avy any amin'ireo firenena mpandray ny mpiasa no soso-kevitra naroso ary ny fanaovana fifanekena mihitsy mba ho fiarovana ny mpiasa sy ny mpampiasa.

Aiza ho aiza io fifanekena io amin'izao?

Mpanera iray avy any Koweit tamin'ireo rehetra nafarana ihany no tonga teto. Nantsoina koa ireo teto an-toerana ka nampihaonana izy ireo ary nasaina nampifanaraka amin'ny fitsipika rehetra ny asany ary hanao ilay fifanekena iarahana. Novinavinaina ihany koa ny hisian'ny solontenan'ny minisitera any amin'ny tany mpampiantrano mba ho mpanara-maso, ka ny mpanafatra no miantoka ny trano sy ny karaman'ireo solontena ireo. Tsy mbola tanteraka izany hatreto.

Inona ny hafatrao ho an'ny mpiasam-panjakana ?

Tena mitotongana ny fomba fiasa. Aoka hiezaka ny mpiasam-panjakana rehetra hanao ny asany amin-kitsim-po ka hanaja ny lalam-pitondran-tena sy ny haiadidy (*éthique et déontologie*) ary hanaja ny tsiambaratelon'ny raharaham-panjakana. Mila atao ara-dalàna ny asa satria volambahoaka no hanakaramana antsika. Mila hajaina koa ny toeram-piasana fa tsy voatery hiandry tetibola fanampiny vao hanolo ny zavatra madinidinika ao am-piasana sy hanatsarana ny toeram-piasana.





Inclusion financière : Madagascar fait ses preuves

Huit mois après son adhésion à l'Alliance pour l'Inclusion Financière (AFI), Madagascar a été primé lors du Forum Mondial annuel de la structure (Kuala Lumpur, Malaisie - septembre 2013) et a reçu le trophée «AFI Awards - Most engaged newcomer». En effet, l'élaboration et l'adoption de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive SNFI 2013-2017 par Madagascar ont été un signal d'engagement fort du pays à promouvoir l'inclusion financière. Des initiatives qui ont permis à la Grande île de bénéficier d'une subvention de 205 970 Euros de la part de l'AFI pour financer le Projet d'Appui à la Mise en Œuvre de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive (PAMO-SNFI).

Primé pour la deuxième fois

Madagascar est très actif en matière de finance inclusive. Depuis son engagement, Madagascar, par le biais de la Direction Générale du Trésor (DGT), a toujours répondu aux différentes enquêtes en matière de politique financière menées par l'AFI. La DGT a été présente lors des trois derniers forums mondiaux de l'AFI (Kuala Lumpur Malaisie en 2013, Port of Spain Trinidad & Tobago en 2014 et dernièrement Maputo Mozambique en septembre 2015) et à la table ronde du Groupe G24/AFI à Washington en avril 2015. L'adhésion de Madagascar à l'AFI est une opportunité pour la DGT d'affiner sa politique en matière d'inclusion financière. Les échanges entre les membres à travers les différentes plates-formes de discussion ainsi que les remarques et suggestions émanant de ces membres sur le document de Stratégie Nationale de la Finance Inclusive qui leur a été soumis pour observation permettront au Service de la Coordination Nationale de la Finance Inclusive d'améliorer ce document.

C'est grâce à tous ces efforts et initiatives que Madagascar a été primé, une fois de plus par l'AFI lors du Forum Mondial annuel qui s'est tenu à Maputo du 1^{er} au 04 septembre 2015. Le trophée «AFI Engagement Award» a été décerné à l'équipe du SCNFI, délégation du Trésor public malgache.

Tiana Ramparany, Inspecteur du Trésor (SCNFI) reçoit le trophée pour Madagascar



Ndlr : Créée par la Fondation Bill et Melinda Gates en 2008, l'Alliance pour l'Inclusion Financière (AFI) est un réseau mondial de partage en matière d'inclusion financière, destiné exclusivement aux décideurs politiques des pays en développement. Elle compte actuellement plus de 90 pays dont Madagascar. La phase projet va prendre fin cette année 2015 et l'AFI deviendra indépendante et sera financée par ses membres et reconnue comme étant une organisation internationale et dont le Siège sera basé à Kuala Lumpur, Malaisie.

Madagascar et la finance inclusive

- 1 Début des années 1990 : avènement de la microfinance à Madagascar ;
- 2 C'est la Direction Générale du Trésor, Service de la Coordination Nationale de la Finance Inclusive qui est chargée de la tutelle du secteur de la finance inclusive à Madagascar.
- 3 Situation 2015 :
 - 27 institutions de microfinance
 - 4 banques et un établissement financier exerçant des activités de microfinance ;
 - Plus de 1,3 millions de clients (taux de pénétration) ;
 - Encours de crédit : plus de 437 milliards MGA
 - Encours d'épargne : plus de 382 milliards MGA
- 4 Dans le cadre de la Déclaration de Maya qui énonce les principes en matière de développement de politiques d'inclusion financière, Madagascar s'est engagé à :
 - Améliorer de manière significative l'accès de la population aux services microfinanciers en passant le taux de pénétration des ménages de 22,6% en 2012 à 38% en 2017.
 - Réformer les lois et réglementations en faveur de l'inclusion financière à Madagascar, en particulier dans le domaine du mobile banking et de la protection des clients
 - Disposer de données fiables et à jour sur l'inclusion financière à Madagascar, conformément aux standards internationaux, particulièrement ceux établis par le Groupe de Travail sur les données d'inclusion financière de l'AFI
- 5 Madagascar est membre de l'African Mobile Phone Financial Services Policy Initiative (AMPI), sous plateforme d'échanges de l'AFI pour la zone Afrique en matière de services financiers mobiles.
- 6 Madagascar est très actif sur la plateforme entre membres Yammer/memberzone ainsi qu'au sein des quatre Groupes de Travail sur les six dont dispose l'AFI :
 - Digital Financial Services Working Group (DFSWG) – services financiers numériques
 - Financial Inclusion Data Working Group (FIDWG) – données d'inclusion financière
 - Financial Inclusion Strategy Peer Learning Group (FISPLG) – stratégie d'inclusion financière
 - SME Finance Working Group (SMEFWG), financement des petites et moyennes entreprises

Making acces to financial services possible Pour une finance inclusive qui contribue à la croissance économique



L'inclusion financière est un concept qui se préoccupe de répondre à l'ensemble des besoins financiers de la population par tout mécanisme en mesure de satisfaire sa demande. Au lieu d'être basée principalement sur la structuration des institutions dédiées à la microfinance, cette approche s'intéresse plutôt aux besoins de la clientèle et aux mécanismes d'appui de l'offre pour y répondre. Madagascar a déjà franchi plusieurs étapes en la matière : adoption et lancement officiel du Livre Bleu des Nations Unies sur la Construction de secteurs financiers accessibles à tous, adhésion à la Déclaration de Dakar sur le secteur financier accessible à tous en Afrique, élaboration de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive, adhésion au réseau de l'Alliance pour l'Inclusion Financière (AFI), engagement vis-à-vis de la Déclaration de Maya sur l'inclusion financière...

Le 1^{er} juillet 2015, Madagascar vient de réitérer son engagement à promouvoir et à développer davantage l'inclusion financière à travers l'adoption de l'initiative *Making Access to financial services Possible* (MAP). Le MAP, conçu par l'*United Nations Capital Development Fund* (UNCDF), en partenariat avec le *FinMark Trust* et le *Centre of Financial Regulation and Inclusion* (Cenfri), est une initiative multi-pays pour soutenir l'inclusion financière par le biais d'un processus d'analyse factuelle pays. Il intègre une analyse complète de l'environnement global, de la demande, de l'offre et de la réglementation, afin d'identifier les principaux obstacles et opportunités pour l'inclusion financière. Le MAP implique un plan d'actions et un large éventail de parties prenantes au sein du Gouvernement, du secteur privé et de la communauté des bailleurs de fonds sur la feuille de route de l'inclusion financière nationale.

Pour Madagascar, les objectifs du MAP sont d'effectuer un diagnostic qualitatif et quantitatif approfondi de la demande de services financiers par les populations à travers la réalisation d'une enquête - Enquête

FinScope - et d'effectuer un diagnostic qualitatif et quantitatif approfondi de l'offre, des canaux de distribution et de la réglementation.

L'enquête FinScope Consommateur Madagascar 2015, conjointement réalisée par l'Institut National de la Statistique (INSTAT) et le *FinMark Trust* auprès de la population de 504 localités des 22 Régions, marquera le début effectif du processus MAP à Madagascar. Elle vise à mesurer les niveaux d'accès des adultes aux services financiers, leur utilisation des services financiers et la qualité des services financiers offerts à Madagascar. Les résultats de cette étude seront utilisés par les acteurs publics et privés du secteur de la finance, par les ONG et par les partenaires de développement, pour analyser les sources de revenus des adultes et leur mode de gestion. Ils permettront d'identifier les freins à l'utilisation des services financiers et d'en trouver des solutions adéquates pour garantir l'accès de l'ensemble de la population à des services et des produits financiers adaptés à ses besoins, quels que soient le niveau de vie et la résidence. Par la même occasion, les prestataires de services financiers connaîtront les besoins des usagers potentiels et pourront élargir leur clientèle en adaptant leurs produits.

Les résultats des diagnostics du MAP conduiront à l'actualisation de la feuille de route de la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive à Madagascar. Il est à préciser que l'initiative a prévu de mobiliser 937 500 Usd provenant essentiellement du Gouvernement malgache, de l'UNCDF, de l'UNDP, de *FinMark Trust*, de l'AFI et du Programme de Formation Professionnelle et d'Amélioration de la Productivité Agricole (Formaprod). Elle durera environ 18 mois.

Actuellement, les enquêtes FinScope ont déjà été menées dans 24 pays dont 19 en Afrique et 5 en Asie. Pour Madagascar, la réalisation de l'Enquête FinScope Consommateur Madagascar 2015 a débuté le 11 septembre 2015 et durera un mois et demi. Les résultats de l'enquête seront publiés vers la fin de l'année 2015.

❖ Pages réalisées par Solofa Rakotomavo

Isika mpiara-miasa



Lova Ramasimahavola

Trésorier municipal Antananarivo
Inspecteur du Trésor, andiany faharoa (IT-2), 2002
Manam-bady, manan-janaka 3
Ireo toerana niasany

2002 - 2008 : TG Antsiranana
2009 - 2015 : *Trésorerie municipale*
2015 - ... : *Trésorier municipal*

Hiezaka ny hanatsara hatrany

Ny *Trésorerie Municipale* Antananarivo (TMA) no sampan'ny Tahirimbolam-panjakana misahana ny Kaominina Antananarivo Renivohitra. Lasa nisotro ronono Ramatoa Juliette Rasoafara, *Trésorier municipal*. Misolo azy i Lova Ramasimahavola.

Fanamby, fanavaozana, asa...

«Maro ny lamina vaovao hanatsarana ny asa. Voalohany amin'izany ny fifampizarana traikefa eo amin'ny mpitantam-bola sy ny ambaratonga rehetra amin'ny fanatanterahana ny tetibola. Tsy maintsy miainga avy any

ifotony ny fanavaozana : ny fanotronana ny mpiasa sy ny fanoroana azy ireo ny lamina asa vaovao tokony harahina. Anisan'izany ny dinika isaky ny alatsinainy maraina ataon'ny *Trésorier Municipal* sy ireo *chefs de division*.

Tetikasa goavana hotanterahina ny fampiofanana ireo mpitantana sy mpikirakira ny vola ao amin'ny Kaominina dia ny *régisseurs* sy ny *percepteurs* izany. Hisy ihany koa ny fisafoana ireo *régies* rehetra, izay tokony hampidi-bola betsaka ato amin'ny Kaominina.

Olana goavana hatrehin'ny TMA anefa ny tsy fahampian'ny mpiasa hanatanteraka izany tetikasa izany. Mpiasa telo no handeha hisotro ronono atsy ho atsy kanefa anisan'ireo manana traikefa betsaka indrindra izy ireo. Marihina fa ny mpiasa ato amin'ny *Trésorerie Municipale* dia mikendry hatrany ny fanatanterahana ireo fanamby dimy napetraka hatramin'izay eto anivon'ny Tahirimbolam-panjakana.»

❖ Rivolala Randrianarifidy

Vonona hatrany hanatanteraka ny asa



Andriamahefatiana Léon Rakotondrainibe

Percepteur Principal Anjozorobe

Tamin'ny fiandohan'ny volana septambra taona 2012, tokony ho tamin'ny 7 ora hariva, nisy nidaroka teo amin'ny toerana manakaiky ny tranony, raha izy hamonjy fodiana ny hariva iny Andriamahefatiana Léon Rakotondrainibe, *Percepteur Principal* Anjozorobe.

Tsy nisy volam-bahoaka lasan'ny mpanao ratsy akory, fa izy no nitondra takaitra. Mbola misy vy ao anaty tanany havanana hatramin'izao ary mbola mitohy ny fitsaboana.

«Nanomboka teo dia niova ny fiainako. Nanjary mailo hatrany aho eo am-panatanterahana ny asa. Tsy asehoko amin'ny olona ivelany anefa ny fatahorana ato anatiko, satria mbola vonona hatrany aho hanatanteraka ny asa nampandraiketina ahy. Izany rahateo no antony nametrahana ahy eto amin'izao toerana izao. Ny fodiana amin'ny andro alina aloha dia tsy misy intsony. Tsy maintsy misy hatrany ny fepetra manokana raisina mba hiarovan-tena.

Niova ihany koa ny fiainan'ny fianakaviako. Toa fitaintainan-dava ny anay mianakavy raha toa ka misy tara fodiana. Samy mailo avokoa ny rehetra amin'izay zavatra mety hitranga.

Ry *Percepteurs Principaux* namana, efa io no asa nampandraiketina antsika ka tsy maintsy tanterahina. Ny fitandremana sy ny fahamailona kosa anefa dia mila hamafisina hatrany satria saro-pady ny toerantsika.»

❖ Oniniaina Rakotonindrina

Anao ny penina



Ry mpiasan'ny Tahirimbolam-panjakana, Efa novoizina hatramin'ny ela teto amin'ny Tahirimbolam-panjakana ny firaisankina.

Voizina manokana ihany koa ny fampifandraisana ny mpiara-miasa ka mirotsaka an-tsehatra amin'izany hatrany ny gazety Tahiry.

Mpiasa 1984 no te hifandray aminao.

Te hahafantatra ny hevitrao ny mpitantana.

Misy toerana voatokana ho anao ato amin'ny gazety Tahiry, izay gazetinao rahateo.

Manorata,

Alefaso amin'ny :
bulletintahiry@gmail.com

Aza hadinoina ny sary.

Fanazavana fanampiny :
034 49 213 74



L'Afrique veut une croissance par les investissements dans les infrastructures

❖ Judicaëlle Saraléa

La mise en place de la banque d'investissement Africa50 qui œuvre pour le développement des infrastructures sur le continent africain a été approuvée depuis le mois d'avril 2014, lors des assemblées annuelles de la Banque Africaine de Développement (BAD). Cette société financière est la réponse de la BAD à l'appel lancé par les chefs d'Etat africains en 2012 pour des solutions innovantes qui faciliteraient et accéléreraient la réalisation d'infrastructures sur le continent africain. La mission d'Africa50 est de réduire le déficit du financement des infrastructures constaté en Afrique. Son capital cumulé initial est de 830 millions USD, souscrit par 20 pays africains et la BAD qui participe à hauteur de 500 millions USD. Une augmentation de capital qui vise des fonds supplémentaires de un milliard USD est prévue en 2016. A moyen terme, la capitalisation devrait atteindre 3 milliards USD.

Africa50 se focalisera sur deux secteurs. L'objectif du secteur du développement de projets est d'augmenter le nombre de projets susceptibles d'être bancarisés. Africa50 intervient ainsi dès le démarrage du projet en mettant à disposition des experts dans différents domaines - droit, finances, techniques... Le volet financement de projets se consacre à la fourniture d'instruments financiers susceptibles d'attirer les financements d'infrastructures vers l'Afrique - fonds propres, emprunts sécurisés, opérations secondaires, opérations de refinancement...

Madagascar, administrateur

Madagascar a été élu administrateur d'Africa50 pour deux ans. L'élection a été effectuée lors de l'Assemblée générale constitutive des 20 actionnaires fondateurs de cette nouvelle structure, les 28 au 29 juillet 2015, à Casablanca (Maroc). La Grande Île fait ainsi partie des premiers pays à siéger dans le Conseil d'administration d'Africa50. Elle représente 17 Etats africains fondateurs. Pour précision la structure de gouvernance de l'institution comprend (i) une assemblée générale annuelle des actionnaires ; (ii) un conseil d'administration ; (iii) des comités du conseil d'Administration ; (iv) une direction ; et (v) des comités de gestion. Présidé par le Dr Donald Kaberuka, Président sortant du Groupe de la BAD, le Conseil d'administration d'Africa50 est composé des représentants des actionnaires fondateurs : la BAD ; un administrateur indépendant ; les trois pays fondateurs qui sont également les gros investisseurs (Congo, Maroc, Egypte) qui ont chacun un siège ; et un administrateur – Madagascar – qui représente les autres fondateurs pour deux ans.

Madagascar pourra-t-il en profiter ?

Les domaines privilégiés par Africa50 sont l'énergie, le transport, les TIC et l'eau. Des secteurs qui intéressent Madagascar. Toutefois, il est à préciser qu'Africa50 est une entité indépendante et commerciale dont les taux sont non concessionnels. Les projets proposés doivent être bien bancables et rentables. Des projets de grande envergure. Pourquoi pas la construction d'autoroute dotée d'un système de péage ? La construction de centrales électriques ou d'infrastructures portuaires ? ... Des infrastructures qui pourront servir à long terme.





TG Antsirabe Mipetraka ny vato fehizoron'ny trano vaovao



Misoratra ho tantara. Notanterahina ny 28 aogositra 2015 ny fametrahana ny vato fehizoron'ny trano vaovao'ny TG Antsirabe. Tombanana ho 766 796 424 MGA ny tetibidin'ity trano ity ary haharitra enim-bolana eo ho eo ny fananganana azy. Marihina fa ny sorabolan'ny Tahirimbolam-panjakana ihany no nampiasaina. Ny Sekretera jeneralin'ny Ministeran'ny fitantanam-bola sy ny tetibola, Alexandre Randrianasolo sy ny Tale jeneralin'ny Tahirimbolam-panjakana Pierre-Jean Feno no nametraka ny vato, notronin'ireo mpiara-miasa avy any Antsirabe sy avy eto Antananarivo.

Efa antitra dia antitra ny trano izay nisy ny TG Antsirabe satria dia efa tamin'ny andron'ny fanjanahantany no nanorenana azy. Tsy nisy mihitsy anefa fanamboarana lehibe notanterahina hany ka nahatsiaro nijaly tokoa ireo mpiasa 33 sy ny manan-draharaha izay tombanana ho mihoatra ny 3 000 amin'izao fotoana izao. Ny fahatsapana izany fijaliana izany no nanosika ny Foibem-pitondrana hanangana trano vaovao na dia efa nisy aza ny ezaka nanitarana ny trano sy ny fanomezana fitaovana arifomba.

Tafiditra ao anatin'ny fanambin'ny Tahirimbolam-panjakana – ny fanatsarana ny tolotra omena ny manan-draharaha sy ny fanatsarana ny tontolon'ny asa sy ny fepetra fanatanterahana ny asa – izany ary tsy mivoana mihitsy amin'ny politikan'ny minisitera izay miezaka hatrany ny manatona ireo manan-draharaha.

Marihina fa vavolombelon'izany ny Tahirimbolam-panjakana satria manerana ny distrika rehetra eto Madagasikara ny sampany. 17 amin'izao ireo fotodrafitrasa vaovao naorina teo anelanelan'ny taona 2009 sy 2014. Tamin'ny 11 jolay 2015 no notokanana ny *Perception principale* any Maroantsetra. Vita vao tsy ela ihany koa ny tranon'ny *Perception principale* any Ikongo ary eo an-dalam-pananganana ny tranon'ny *Perception principale* Manjakandriana.

❖ Judicaëlle Saraléa

Fifaninanana hiditra ho mpiasan'ny Tahirimbolam-panjakana : Fanadinana madio, mangarahara ary azo antoka fa tsy misy kolikoly

Matetika dia voatondro molotra ny fifaninanam-panjakana. Marihina anefa fa tsy misy mihitsy ny hirika hisian'ny kolikoly amin'ireo fanadinana fandraisana ho mpiasa eto anivon'ny Tahirimbolam-panjakana. Voahaja an-tsakany sy an-davany mantsy ireo fepetra rehetra voarakitra ao anatin'ny *manuel de procédures* izay mifehy ny fanadinana rehetra andraisana mpiasam-panjakana.

Tsy maintsy arahina ny fepetra rehetra amin'ny fifantenana ireo mpiadina: ny fari-pahaizana, ny fetran-taona, ny fahadiovana eo anatrehan'ny Fanjakana... Hentitra ihany koa ny fanaraha-maso manomboka amin'ny famolavolana ka hatramin'ny famoahana ny laza adina. Mpampianatra mihoatra ny roa no manome laza adina ary amin'ny fotoana farany vao fidina ny iray amin'ireo natolotr'izy ireo tsirairay avy. Ora vitsivitsy mialoha ny fanadinana vao atonta ny laza adina ary tsy mahazo mifanerasera aman'olona ireo mpanonta ny laza adina raha tsy ora iray raha aloha indrindra aorian'ny fanombohan'ny fanadinana. Tsy misy mihitsy ahalalana ny taratasim-panadinana satria soramiamina (*code*) apetaky ny mpiambina isaky ny efitranom-panadinana no misoratra eny amin'ny taratasy sy eny amin'ilay faritra misy ny anaran'ny mpiadina. Tapahana mihitsy io faritra misy ny anarana io avy eo. Tsy misy hevitra ny hanaovana hosoka satria tsy misy marika manokana amin'ny taratasim-panadinana ary mpampianatra maromaro no mifandimby mitsara azy.

Arahina ara-bakiteny ny fitsipika mifehy ny lafiny tekina rehetra hatramin'ny fanangonana sy ny fanambarana ny naotin'ny mpiadina ka hatramin'ny famoahana ny lisitr'ireo afa-panadinana. Voasedra tamin'ny traikefa nandritra ny fotoana maro ny fikarakarana sy ny fanomanana izany fanadinana izany. Miara-miasa amin'ny fanaraha-maso sy ny famoahana ny

valim-panadinana ny Minisiteran'ny asam-panjakana sy ny asa ary ny lalàna sôsialy sy ny Minisiteran'ny fitantanam-bola sy ny tetibola ary ny Tahirimbolam-panjakana. Tafiditra ao anatin'ny mpiara-miasa akaiky amin'ny fanaraha-maso sy ny fiantohana ny fangaraharan'ny fifaninanana ihany koa ny birao mahaleotena miady amin'ny kolikoly (BIANCO). Tamin'ny volana aprily 2010 no nanaovan-tsonia izany fiaraha-miasa izany ary fahombiazana no hita tamin'ireo fanadinana maromaro notanterahina nandritra izay fotoana izay.

Saropiaro sady sarotiny amin'ny kalitaon'ny fanofanana ny mpiasa ato aminy ny Tahirimbolam-panjakana. Izany no antony nisafidianana ny Ivotoerana Malagasy momba ny Tetipivoarana (IMaTeP). Manana traikefa sady filamatra io Ivotoerana io raha ny fikarakarana ny fanadinana sy ny kalitaon'ny fampianarana no resahana.

Raha tsiahivina ny tantaran'ny fiaraha-miasa teo amin'ny IMaTeP sy ny Tahirimbolam-panjakana dia nanomboka tany amin'ny taona 1995 izany. Tamin'io fotoana io no nandraisana ireo mpianatra ho *Inspecteurs du Trésor* andiany voalohany niofana teto an-toerana, nanampy sy nanatevin-daharana ireo izay nianatra tany ivelany.

Tamin'ny 18 septambra 2015 no nivoaka ny valin'ny fifaninanana andraisana mpianatra *Inspecteurs du Trésor* andiany fahafito sy ny *Percepteurs Principaux des Finances* andiany fahafito.

Haharitra roa taona ny fianarana ho an'ireo *Inspecteurs du Trésor* 30. Herintaona kosa dia hiasa ireo *Percepteurs Principaux des Finances* 36.

Ho tsara kokoa hatrany ny kalitaon'ny tolotra omena ny manan-draharaha, raha tekisihanina tsara ofana no manatanteraka ny asa.

❖ Rivolala Randrianarifidy

Ny lalan-tsy hiasa (congé)

Lalàna mifehy :

Didim-panjakana N°2004-812, mifehy ny lalan-tsy hiasa ho an'ny mpiasam-panjakana

Zon'ny mpiasa ny fahazoan-dalan-tsy hiasa isantaona.

Eto Madagasikara no andaniany ny fotoana tsy iasany na any ivelany rehefa mahazo alalana avy amin'ny Minisitra miandraikitra ny asam-panjakana sy ny Minisitra mampiasa azy izy.

Ny lalan-tsy hiasa isantaona (Congé annuel)

Ny tompon-jo

Ny mpiasa rehetra efa niasa nandritra ny taona iray

Faharetany

30 andro

Fepetra manokana

- Tsy maintsy alaina mitambatra ny 15 andro
- Azo alaina tapatapaka kosa ny 15 andro ambiny

Taratasy ilaina

Fanomezan-jo amin'ny lalan-tsy hiasa (concession de congé) voasonian'ny lehibe

Fanamarihana

- Tsy azon'ny lehibe lavina ny fangatahan-dalan-tsy hiasa raha tsy noho ny filan'ny asa maika dia maika na koa ny tsy fisian'ny olona afaka misolo ilay mpiasa mandritra ny fotoana tsy haha eo azy.
- Tsy maintsy manamarina ny fandavany ny lalan-tsy hiasa an-tsoratra ny lehibe.
- Manomboka ny ampitson'ny andro ilalan'ny mpiasa ao amin'ny toeram-piasany no anisana ny lalan-tsy hiasa.
- Tsy misy intsony ny lalan-tsy hiasa mitambatra na *congés cumulés*

Ny Tahirimbolam-panjakana

Tsy voatery hijanona amin'ny toerana iray ny mpiasan'ny Tahirimbolam-panjakana amin'ny maha mpiasam-panjakana azy fa mety ho voatendry hiasa amin'ny toerana na sampandraharaha hafa. Sarotra foana ny mandray asa vaovao indrindra ho an'ireo mpiasa tsy nahazo fiofanana manokana, izany hoe ho an'ireo mpiasa rehetra ankoatra ny *Inspecteurs du Trésor*, ny *Percepteurs Principaux des Finances*, ny *Contrôleurs du Trésor* ary ny *Comptables du Trésor* izay niofana teny amin'ny Ivontoerana Malagasy momba ny Teti-Pivoarana (IMaTeP). Misy araka izany no tsy mahafantatra ireo foibem-pitondrana sy sampandraharaha mandrafitra ny Tahirimbolam-panjakana.

DIRECTION GENERALE DU TRESOR

Service Administratif Et Financier
Service de la Communication, des Relations Publiques et du Partenariat
Service de la Stratégie et du Développement

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

Unité de contrôle et de surveillance de la Zone Nord
Unité de contrôle et de surveillance de la Zone Centre
Unité de contrôle et de surveillance de la Zone Sud

02 Direction de la Comptabilité Publique

Service de la Réglementation Comptable et Financière
Service du Suivi et d'Encadrement des Postes Comptables
Service de la Gestion des Ressources
Service de l'Informatique et de la Gestion de la Base de Données
Agence Comptable Centrale du Trésor et de la Dette Publique
Paierie Générale d'Antananarivo
Recette Générale d'Antananarivo
Trésoreries Générales
Agence Comptable Centrale des Postes Diplomatiques et Consulaires
Trésoreries Ministérielles
Trésorerie Municipale d'Antananarivo
Trésoreries Principales
Agence comptable des Fonds de Contre-valeur
Agences comptables
Perceptions Principales

03 Direction de la Dette Publique

Service du Suivi des Projets
Service des Aides et de la Dette Extérieures
Service de la Trésorerie et de la Dette Intérieure
Mission Transversale, Analyse, Strategies et Statistiques

04 Direction des Etudes

Service des Affaires Juridiques et Contentieuses
Service des Statistiques et des Analyses Economiques
Service de la Programmation et du Suivi-évaluation

05 Direction des Opérations Financières

Service du Contrôle des Assurances
Service du Suivi des Opérations de Change
Service de la Participation Financière de l'Etat
Service de la Coordination Nationale de la Finance Inclusive

Invité

de l'économie

Rivo Rakotondrasanjy

Opérateur économique
Initiateur et fondateur de la page facebook
« Débattons de la relance économique »
et du *think tank* Sangany

« Madagascar a besoin
d'une vision à plus long terme »

Décollage, croissance économique, développement. Autant de notions au cœur des débats et discussions des économistes, des membres de la société civile et surtout des opérateurs économiques. Chaque cercle de réflexion ou d'action et également la classe dirigeante affichent un désir de redresser l'économie malgache. Rivo Rakotondrasanjy, Président du Comité de Pilotage du programme PROCOM*, Vice Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie d'Antananarivo, Secrétaire général du Fivondronan'ny Mpandraharaha Malagasy (FivMpaMa) – Groupement du Patronat malgache, partage son point de vue, en tant qu'opérateur économique et en tant que citoyen. Interview.

Bulletin TAHIRY : Pourquoi avez-vous créé le groupe «Débattons de la relance économique» sur facebook?

Rivo Rakotondrasanjy : La crise politique de 2009 a gravement affecté l'économie et le secteur privé, tout comme celles de 2002 et 1991. A la différence des situations précédentes, le secteur privé cette fois, mené par le FIVMPAMA, le GEM et le Tranoben'ny tantsaha, a voulu anticiper l'après crise en élaborant un plan de relance de notre économie avec l'appui de l'*Economic Development Board of Madagascar*. En décembre 2013, alors que nous étions en pleine campagne présidentielle du second tour, j'ai créé ce groupe de discussion sur facebook, dans lequel j'ai publié chaque page du document, pour le partage et pour susciter des discussions et des débats sur cette vision du secteur privé. Aujourd'hui, des thèmes d'actualités économiques, sociales, géopolitiques, géostratégiques concernant ou pouvant intéresser de loin ou de près Madagascar y sont discutés tous les jours par les quelques 3 100 membres.

Madagascar est revenu à l'ordre constitutionnel depuis deux ans. Comment appréciez-vous la situation économique actuelle du pays ?

Madagascar est dans un contexte post crise qui perdure. Nous sommes dans une démarche de construction de notre Etat avec toutes ses institutions, et de notre Nation avec tout ce qui la compose. Nous ne nous trouvons pas encore dans

la phase d'une relance économique, qui suppose une cohérence dans les démarches, une bonne synergie des forces et une dynamique d'ensemble entre l'Etat, le secteur privé et la société civile en général, et surtout une vision claire du futur avec une visibilité plus loin que le très court terme, pour être effective.

Qu'en est-il donc du programme élaboré ?

L'Administration, à mon avis, depuis ce retour à l'ordre constitutionnel, a fait globalement ce qu'elle devait faire sur la forme et sur le principe, c'est à dire mettre en place les institutions, définir le cap qui est le Plan National de Développement, et élaborer le plan de mise en œuvre. L'amélioration de la plateforme de dialogue public-privé, la loi sur le partenariat public-privé en sont des exemples positifs, entre autres. Par contre, tout le monde sait qu'il en faudra beaucoup plus que tout cela pour lancer la dynamique de relance et de construction, comme rétablir la confiance entre l'Etat et ses administrés, celle avec nos partenaires de développement, ainsi qu'améliorer le contexte et l'environnement social, politique et économique global. Mais malheureusement, le déficit chronique de la trésorerie publique ne rend pas les choses faciles.

L'Etat a donc un rôle à jouer dans la relance économique.

Bien sûr. Et le rôle de l'Etat dans la relance économique est primordial. L'Etat agit sur l'environnement global, les infrastructures de base, le cadrage macroéconomique, le social... L'existence d'un environnement socio-économique opportun et favorable à des décisions d'investissement et propice à la consommation est un préalable à une relance économique. L'action de l'Etat sur cet environnement se matérialise par des textes de lois, des décrets, des arrêtés ou même de simples notes. Donc si le système qui

propose, vote et applique ces textes est défaillant, il est difficile d'espérer un environnement propice à une relance. C'est l'Etat

(avec ses structures et démembrements) qui a la prérogative d'action sur ce système.

Vous avez évoqué le problème de trésorerie de l'Etat. Comment pourrait-il alors apporter sa part dans la relance économique ?

Le problème de trésorerie de l'Etat est à la fois conjoncturel et structurel. Conjoncturel parce qu'aujourd'hui, l'Etat n'a pas les moyens de subvenir à ses besoins ou vit au dessus de ses moyens. Structurel, parce que nous avons un tissu économique qui déséquilibre de fait notre balance commerciale et notre balance des paiements.

« Madagascar sera prospère,
un jour. Moi j'y crois »



Pour le premier problème, l'Etat doit envoyer des signes forts à ses contribuables pour les inciter à se formaliser et à honorer leurs obligations citoyennes. Il s'agit de montrer qu'il fait lui aussi un effort dans son train de vie en réduisant de manière optimale ses dépenses. C'est juste une question de décision qui matérialise une volonté politique, traduit dans la Loi des finances. Par contre, pour le second problème, il s'agit de transformer progressivement notre tissu économique en favorisant la création de valeurs ajoutées localement, c'est-à-dire, arrêter d'exporter nos ressources à l'état brut et produire sur place le maximum de nos besoins. Ceci relève de la mise en place d'une politique industrielle. Justement, le Syndicat des industries de Madagascar (SIM) en a élaboré une en 2014.

Madagascar devrait-il se cantonner aux bailleurs de fonds traditionnels ou trouver d'autres sources de financement – internes ou externes ?

Madagascar doit d'abord avoir un projet de société qui a l'adhésion du grand nombre. Ce projet doit montrer nos ambitions, nos potentiels et nos moyens. Que voulons-nous exactement ? Comment envisageons-nous de procéder pour atteindre nos objectifs ? C'est le mode de financement de ce projet qu'il faut résoudre dans sa globalité. Là encore, le manque d'argent crucial immédiat nous empêche de réfléchir sur le problème global posé par les enjeux du financement de notre développement. Or à ce niveau, les enjeux sont plus stratégiques qu'alimentaires. Négocions des financements à court terme pour régler nos problèmes de court terme et donnons-nous le temps de réfléchir sur nos engagements à long terme.

Pourriez-vous rappeler brièvement le contenu du programme de relance que vous aviez élaboré au lendemain de la crise 2009 ?

L'idée générale du plan est de proposer un système de développement qui protège au maximum l'économie des aléas politiques par la mise en place d'une structure de concertation publique privée pour la conception, l'exécution et le suivi du plan. L'étude préconise l'amélioration de l'environnement des affaires, le lancement des grands chantiers publics, la facilitation de l'accès au financement pour les Petites et Moyennes Entreprises, l'adoption de mesures fiscales incitatives pour le secteur privé ainsi que la promotion des secteurs porteurs.

Quelles améliorations apporteriez-vous au PND ?

A ce stade, je pense que ce PND a le mérite d'exister. Il n'est pas parfait, mais il est évolutif et nous devons l'enrichir en permanence. L'essentiel, c'est qu'il trace les grandes lignes de l'ambition du

pays. Le risque, c'est que les bailleurs de fonds ont leurs propres exigences dans la forme et dans le fond, comme dans tous dossiers bancaires. Les modifications et ajouts, si besoin est, doivent être dans le sens de ces exigences. Pour nous, Malgaches, ne pas commencer à travailler avec ce plan, c'est se chercher éternellement des excuses.

Quelles sont les priorités des priorités que l'Etat devrait fixer pour que la relance économique soit effective ?

Aujourd'hui, l'enjeu est d'abord psychologique. L'Etat doit envoyer des signes forts aux chefs d'entreprises, aux ménages et aux différents partenaires du développement, qu'au moins il prend les problèmes par le bon bout. Il est possible que les solutions ne soient pas évidentes dans l'immédiat, mais il est important pour nous de savoir que nous sommes dans le bon chemin en termes de recherche de solutions sur les préoccupations primordiales des malgaches dont l'insécurité, l'énergie, la JIRAMA, les divers foyers de tensions, le contenu des lois de finances ou encore Air Madagascar.

Dressez-nous l'image d'une économie prospère.

Une économie prospère n'est pas la finalité mais un

« Arrêter d'exporter nos ressources à l'état brut, Produire sur place le maximum de nos besoins »

moyen pour atteindre le développement – le bien-être des citoyens. La condition du développement est, en amont, la croissance économique soutenue qui engendre une richesse, et en aval, le partage juste et équitable de cette richesse créée. L'Etat est partie prenante tant en amont qu'en aval, et au cœur de ce système de création et de partage de richesse.

Madagascar sera-t-il prospère, un jour ?

Moi, j'y crois. Et surtout à un Madagascar développé.

Madagascar a voulu renforcer le concept de Partenariat Public-Privé (3P). Qu'en est-il réellement et quels en sont les résultats ?

Le concept 3P existait déjà, mais il n'était pas vraiment cadré par une loi. Maintenant, nous nous acheminons vers l'effectivité de cette loi. Nous

sommes au commencement d'une nouvelle manière de travailler ensemble, j'entends par là le public et le privé. Le début est encore timide vu l'ampleur des dossiers urgents, mais le concept 3P est d'abord un état d'esprit. De ce point de vue, je pense que c'est positif, rien qu'à voir la disponibilité et l'ouverture de l'administration aux dialogues. Un exemple frappant et très symbolique, les assises des PME sur la fiscalité et la douane organisées par le PROCOM au mois de juillet dernier, et qui a vu la participation en masse des hauts fonctionnaires de ces départements, conduits par leurs directeurs généraux.

Quels pourraient être les apports du simple citoyen pour la relance économique ?

Chaque citoyen a un rôle dans la relance économique. Etre citoyen suppose des droits et des devoirs. S'acquitter de toutes ses obligations et devoirs de citoyen est déjà un apport considérable. S'engager dans les différentes organisations qui veillent sur la société serait un plus.

Facebook ne représente qu'une petite portion de la population, allez-vous élargir le concept du groupe pour toucher le grand public ?

«Débattons de la relance économique» sur facebook restera sur les réseaux sociaux. Il est conçu pour que chacun puisse y puiser des idées et des informations. Il est conçu pour échanger, partager et débattre. Il faut admettre qu'il est plus facile pour beaucoup de discuter sur les réseaux sociaux qu'autour d'une table entre quatre murs. Mais il n'est pas impossible de sortir de facebook pour discuter, comme nous l'avons déjà fait une fois, pour débattre de la croissance inclusive. Le débat a abouti à un recueil d'idées sur les thèmes débattus pendant une journée (l'économie rurale, le secteur informel, le secteur privé et l'énergie). Le document, un point de vue, est destiné à être présenté à des acteurs et partenaires du développement.

Il y a toujours un risque pour que les idées restent entre les membres ...

Oui, mais chaque membre évolue déjà dans son contexte socio professionnel spécifique dans la vie réelle. Il revient dans son contexte avec des idées enrichies, et c'est le but de l'initiative. C'est très important car le groupe n'a ni la prétention, ni l'ambition de faire un débat national.

✦ **Judicaëlle Saraléa**
Voasary Ravo Raonizafinarivo

Le tableau des Opérations Globales

La mission économique du Trésor public est souvent méconnue. Le Trésor public est un acteur prépondérant dans l'élaboration de la politique économique et financière du pays. Il veille à la bonne exécution de la loi de finances et au maintien des grands équilibres économiques, financiers et monétaires. Il est tenu d'informer périodiquement le Gouvernement sur la situation financière de l'Etat. En effet, mensuellement, le Trésor public établit un tableau de bord : le Tableau des Opérations Financières de l'Etat dénommé tableau des Opérations Globales du Trésor (OGT). Ce tableau rassemble, suivant une présentation conventionnelle, toutes les opérations financières rentrant dans le domaine des finances publiques, pendant une période donnée.

Instrument de prévision et de reporting, le tableau des OGT est le document statistique officiel des finances publiques utilisé par les décideurs politiques, les partenaires techniques et financiers et tous les intéressés à la macroéconomie.

Divers indicateurs financiers servant à effectuer une évaluation globale de la situation des finances publiques découlent du tableau des OGT : le taux de pression fiscale, le ratio du déficit public par rapport au produit intérieur brut ...

01

La structure responsable : la Direction des Etudes



Joelisoa Livaniaina Rakotonandrasana
Directeur des Etudes

Odile Randriamarolafy
Chef du Service des statistiques et des analyses économiques



Harilalaina Tahina Rakotobe
Inspecteur du Trésor

Andry Lalaina Régis Rakotobe
Inspecteur du Trésor



Mireille Harivola Ravelojaona
Chargée d'études économiques et financières

Hoby Mirantsoa Andrianasolo
Chargé d'études économiques et financières



02

Les sources du tableau des OGT et les collaborateurs

La confection du tableau des OGT consiste à la consolidation de toutes les opérations financières effectuées par l'Etat. Des intervenants agissent en tant que source d'informations pour la réalisation du tableau : (i) les services du Trésor et (ii) les entités en dehors du Trésor.

Sources de données	Données exploitées
Réseau comptable du Trésor	Balances mensuelles des trente-quatre postes comptables supérieurs du Trésor
Direction de la dette publique	Tirage sur emprunts extérieurs et service de la dette (intérieure et extérieure)
Agence Comptable FCV	Situation des FCV
Les régies financières (DGI et DGD)	Statistiques des recettes fiscales et douanières
Direction Générale du Contrôle Financier	Situation des engagements des dépenses
Direction générale du budget	Situation des réalisations du PIP
Banque Centrale de Madagascar	Statistiques monétaires liées à l'OGT
Primature/STPCA	Situation des décaissements des aides extérieures

du Trésor en 7 points

En collaboration avec Tahina Rakotobe

03 Le principe

Le tableau des OGT décrit, d'une part, les opérations des recettes et des dépenses, en termes de flux, dont le solde dégage un résultat déficitaire ou excédentaire, et d'autre part, les moyens de financement du déficit.

Il présente les activités de l'Etat suivant une classification économique conformément aux définitions du Manuel des Statistiques des Finances Publiques du FMI. Les données sont ventilées par catégorie de recettes, de dons, de dépenses et de financement.

Les recettes sont classées par grandes natures (recettes fiscales et recettes non fiscales) et par sources (recettes fiscales intérieures, droits et taxes à l'importation). Les dépenses sont classées par nature économique (dépenses de personnel, dépenses en biens et services, transferts, dépenses d'investissement) – et quelques fois réparties par sources de financement : interne ou externe.

04 Le tableau des OGT

Avant même l'élaboration de la loi de finances, un tableau des OGT prévisionnelles est établi.

Le tableau des OGT joue le rôle de compte du secteur des finances publiques dans l'élaboration du programme financier et du cadrage macroéconomique. Il permet d'établir une ébauche du tableau d'équilibre générale de la loi de finances qui récapitule sommairement le budget de l'Etat et constitue un article de vote du Parlement.

La situation actuelle de l'économie, d'une part, et les grandes orientations macroéconomiques, d'autre part, définissent les prévisions au niveau de chaque secteur macroéconomique (secteur réel, secteur extérieur, secteur monétaire, secteur des finances publiques). Lors du cadrage macroéconomique, des travaux itératifs sont effectués afin d'assurer la cohérence et la compatibilité des comptes des quatre secteurs. Lorsque le cadrage est bouclé, les prévisions des agrégats budgétaires sont reportées dans le tableau des OGT. Il en ressort l'enveloppe budgétaire globale après la projection du financement du solde budgétaire par le Trésor.

06 Concevoir le tableau des OGT

Il existe des étapes à suivre dans la confection du tableau : (i) la collecte des données comptables et statistiques, (ii) l'exploitation et le traitement des données, (iii) la production du tableau de bord (OGT), (iv) l'analyse de la situation, et (v) la transmission du document aux utilisateurs.

Les balances comptables doivent être centralisées à la Direction des Etudes, au plus tard le 15 du mois qui suit le mois concerné, pour l'exploitation et la saisie

informatique. Les informations comptables contenues dans les balances du Trésor sont consolidées dans un fichier Excel. Ces informations comptables consolidées et les autres données provenant des sources d'information sont reportées dans un autre fichier qui sert à monter les situations mensuelles des OGT ainsi que les tableaux annexes qui donnent les détails des rubriques de l'OGT.

L'analyse consiste à faire des études de variation des flux de mois, des écarts par rapport aux prévisions établies en début d'année et à évaluer globalement la situation des finances publiques. L'évaluation s'effectue à l'aide des indicateurs financiers des finances publiques.

L'erreur dans la consolidation des opérations peut fausser le tableau et fausser les résultats de l'analyse financière.

07 Les difficultés...

i) La confection du tableau des OGT devrait reposer sur les données fournies par le système comptable. Dans la pratique actuelle, en raison des problèmes de comptabilité de certaines opérations (services de la dette, aides extérieures ...), les agents chargés de l'élaboration du tableau utilisent des données statistiques provenant de nombreuses sources.

ii) Le traitement comptable des opérations fait abstraction de certaines informations budgétaires

très utiles au tableau : la catégorie de dépenses, le mode de financement ...

iii) Le recouplement des opérations comptables s'avère nécessaire en raison de l'inexactitude des imputations. C'est un fait qui retarde la production du tableau des OGT.

iv) Certaines données n'arrivent que tardivement à la Direction des Etudes du fait de leur indisponibilité dans le temps ou de problèmes techniques liés aux systèmes d'information. C'est

également un facteur de retard dans la production du tableau des OGT.

v) La consolidation des données du réseau comptable se heurte souvent au problème de non standardisation des traitements au niveau des postes, d'où la difficulté d'une consolidation automatisée.

OPERATIONS GLOBALES DU TRÉSOR 2015	en milliards de ariary						programme		prog. révisé	
	RÉALISATIONS						2015	2016	2015	
	janvier	février	mars	avril	mai	juin			juillet	sept.
RECETTES TOTALES ET DONNS	219,6	434,8	720,8	1.025,5	1.205,9	1.698,3	1.824,4	3.109,0	4.117,3	4.638,9
Recettes totales	219,4	434,3	691,8	906,7	1.177,0	1.497,4	1.734,9	2.743,3	3.814,9	4.310,9
Recettes budgétaires	219,4	434,3	691,8	906,7	1.177,0	1.497,4	1.734,9	2.743,3	3.814,9	4.310,9
Recettes fiscales	216,8	431,9	644,2	889,5	1.139,9	1.449,1	1.684,0	2.701,1	3.552,0	4.061,5
Recettes non fiscales	0,6	2,4	7,6	17,2	37,2	48,3	50,9	42,2	61,9	117,3
Donns	0,1	0,1	118,8	118,8	118,9	170,9	189,5	265,7	502,4	520,4
Donns courants	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	44,6	44,7	48,0
Donns en capital	-	-	118,7	118,7	118,7	170,8	189,4	321,1	457,7	472,4
DÉPENSES TOTALES	201,3	478,0	851,5	1.098,9	1.380,4	2.027,0	2.300,7	3.692,3	4.771,1	5.079,2
Dépenses courantes	176,9	420,4	660,6	884,0	1.130,6	1.631,2	1.890,9	2.719,3	3.480,7	3.629,9
Dépenses budgétaires	141,1	307,8	549,8	737,5	938,0	1.304,2	1.492,4	2.441,1	3.223,1	3.391,4
Personnel	93,8	220,9	363,1	477,6	584,9	752,0	866,8	1.301,1	1.774,9	1.847,6
Fonctionnement	23,8	52,0	138,7	195,1	269,4	444,2	468,2	615,0	1.109,8	1.169,4
Intérêts sur dette extérieure	4,1	8,9	11,0	16,0	24,4	26,0	29,8	48,3	65,8	65,8
Intérêts sur dette intérieure	19,8	29,0	37,0	51,9	59,3	81,3	95,8	213,6	281,9	228,7
Autres opérations nettes du Trésor (+/-)	27,8	112,8	110,8	148,0	192,7	327,0	309,6	279,2	297,6	527,6
Dépenses en capital	22,4	57,6	190,9	214,9	249,8	395,9	430,9	920,9	1.290,4	1.349,3
Financement intérieur	1,2	1,3	3,3	13,8	20,1	77,7	79,8	297,7	422,2	329,2
Financement extérieur	21,2	56,2	187,7	201,1	229,7	318,2	351,2	623,2	868,2	1.020,1
Solde intérieur	43,4	18,4	-1,0	26,9	50,7	-185,4	-174,8	224,3	-228,1	-178,8
SOLDE GLOBAL (sans engagements)	18,2	-43,2	-80,8	-73,4	-84,6	-308,7	-376,3	-653,2	-653,7	-1.399,3
Variation des articles intérieurement	-54,5	-149,6	-144,0	-171,2	-168,7	-101,9	-136,3	-118,0	-118,0	-274,6
SOLDE GLOBAL (avec articles)	-36,3	-192,2	-324,8	-248,6	-249,3	-410,6	-512,6	-771,2	-771,7	-1.673,9
FINANCEMENT	36,3	192,2	324,8	248,6	249,3	410,6	512,6	771,2	771,7	1.673,9
EXTÉRIEUR NET	35,4	195,0	323,2	246,6	248,2	407,4	507,6	764,1	765,6	1.660,2
Travaux	21,2	56,2	187,7	201,1	229,7	318,2	351,2	623,2	868,2	1.020,1
dont projets	21,2	56,2	187,7	201,1	229,7	318,2	351,2	623,2	868,2	1.020,1
Amortissement	-8,0	-12,1	-19,3	-29,4	-27,8	-79,8	-90,1	-114,0	-181,9	-192,6
Financement exceptionnel (autres budgétaires)	91,6	190,8	190,8	190,8	190,8	190,8	190,8	181,9	181,9	173,3
INTÉRIEUR NET	-0,9	-7,2	-21,6	-27,8	-36,4	-103,2	-105,0	-207,1	-206,1	-103,7
Système bancaire excluant variation de change	29,2	89,2	132,6	140,3	164,8	284,2	305,8	144,3	276,0	478,6
Système bancaire net	23,5	64,5	133,9	139,6	163,9	283,3	307,2	144,3	276,0	478,6
dont BCIH net	23,3	65,6	139,5	140,9	163,9	283,3	307,2	144,3	276,0	478,6
Effet de la variation de change	1,7	-1,7	-1,0	0,4	0,8	0,9	3,6	-	-	-
Système non bancaire	-14,8	-20,5	-14,7	-14,7	-43,6	-38,1	-38,3	-	-	-
Dépôts des composants du Trésor	-78,4	-67,4	-96,6	-87,7	-87,0	-107,9	-99,5	-	-	-

05 Le tableau des OGT- Réalisations

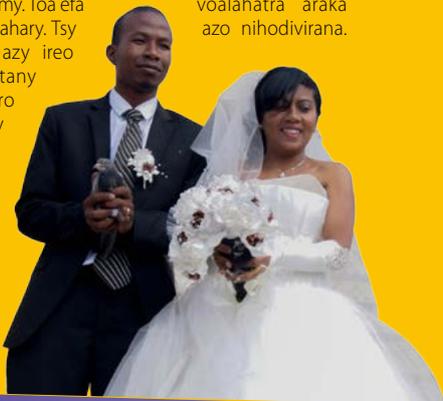
Le tableau des OGT-réalisations rapporte mensuellement les opérations exécutées par l'Administration centrale en exécution de la loi de finances votée par le Parlement. A cet égard, le tableau des OGT fait partie des instruments de suivi et de contrôle de l'évolution des finances publiques. Il donne une synthèse complète de toutes les opérations financières de l'Etat. Il est établi mensuellement avec un décalage de deux mois et il doit s'appuyer sur les données les plus fiables concernant les opérations financières de l'Etat fournies par la comptabilité publique.



Ireo nanorina tokantrano

Njiva sy Mamy

29 aogositra 2015. Nifamotoana teny amin'ny FJKM Ankarabato ny havana sy naman'i Njivasoa Razanabololona (SCRIP) sy i Tiana Mamiarisoa Rakotovoao (DCP/SIGBD), fa hanambatra ny ho aviny izy ireo. Samy mpahaikajimirindra ato amin'ny Tahirimbolam-panjakana i Njivasoa sy i Mamy. Toa efa izany ny fifanany. Voa-janahary. Tsy voalahatra araka Aingampanahy nanosika azy ireo azo nihodivirana. hisafidy ny loko'ny tany handravahana ilay andro sarobidy. Ny loko'ny tany manambara ny faharetana, ny fahamarinan-toerana, ny hafanana ary ny fiadanana. Dia nampiany ny loko fotsy, didon'ny fahatoniana sy ny fiadanam-po. Izany rehetra izany no irina hameno ny fiainany !



Florida sy Paulin

Tovondrainy Paulin Nofisoa sy Marie Florida Rahantamalala (miasa ao amin'ny TG Toliara). Tanora roa nanambatra ny ho aviny tamin'ny 11 jolay 2015, tao amin'ny FLM Ambolokandrina. Efa ela no nanomanan'izy ireo ity andro malazany ity ka tao anatin'ny hafaliana tanteraka no nankalazany izany niaraka tamin'ireo havany sy namany. Sarin'ny fiainana milamina sy ny halemem-panahy ny loko volom-batolalaka (gris) nofinidin'izy ireo Loko kanto, hanakantoana ny androny. Rehefa ampiana fotsy izy io dia midika fihavaozana. Hihavao isanandro anie ny fitiavan'i Florida sy i Paulin ka ho tanteraka ny faniriany hoe «lamban'akoho...» Filaminana, fiadanana, fitiavana mandrakizay... Paulin sy Florida...



Ny nisotro
ronono



Germain RAZANAJATOVO

Employé de service, Principal de classe exceptionnelle 3^{ème} échelon – TG Ambatondrazaka
34 taona niasana

Tamin'ny alatsinainy 25 may 1981 no niditra ho mpamily tao amin'ny sampan'ny Tahirimbolam-panjakana tany Ambatondrazaka i Germain RAZANAJATOVO. 29 taona no nisahanany io asa io ka ahatsiarovany fatratra ny haratsian'ny lalana amin'ny faritra Alaotra-Mangoro iny, indrindra fa ny mankany Andilamena sy

Anosibe An'Ala rehefa manao fitsirihana.

Nanomboka tamin'ny taona 2010 ka hatramin'ny fotoana nandehanany nisotro ronono dia i Germain RAZANAJATOVO no niandraikitra ny fanaraha-maso sy ny fiambenana ny TG Ambatondrazaka sy manatanteraka ny iraky ny lehibeny araka izay ampanaovina azy. "Mampiavaka azy ny fahazarany manampy olona", hoy ny lehibeny. «Saroitra ny asan'ny Trésor sady mifampiankina, ka ilaina ny firaisankina sy ny fifankatiavan'ny mpiara-miasa rehetra raha tiana ny hahazo vokatra tsara amin'ny asa. Ary mirary soa ho an'ny mpiara-miasa rehetra mba ho tody amin'ny fisotroan-dronono» hoy izy.

Ireo nodimandry



Danielson RAKOTO NIAINA

Percepteur Principal
Ambatofinandrahana

Tamin'ny 12 jona 2015 no nandao ny tany teo amin'ny faha-52 taonany RAKOTO NIAINA Danielson, Percepteur Principal Ambatofinandrahana rehefa nialana nenina tao amin'ny hopitaly HJRA (Antananarivo) noho ny lozam-pifamoivoizana nahazo azy tamin'ny 12 jona. Avy namita iraka teto Antananarivo, ary nikasa hitodi-doha hamonjy ny asany no niharan-doza izy Niala ny lalana teo Anjomakely tokony ho tamin'ny 05 ora maraina ny fiara nentin'izy ireo ka nivarina tany an-kady. Noho ny fahavaozana nahazo azy dia tsy tana ny ain'i PP. Mba nieren-doza kosa ny mpamily niaraka taminy.

Folo taona no nitantanan'i Danielson RAKOTO NIAINA ny Perception Principale Ambatofinandrahana. Toerana maro no efa niasany. Anisan'izany ny Perceptions Principales Belo-Tsiribihina, Betioky Sud, Miandrivazo, Fandriana, TG Antsirabe. Ny 15 jona no nalevina tany Antsirabe, ny vatana mangatsiakany.

Jean Alfred RAHARISOA

Niasa tao amin'ny PP Mitsinjo

Olon-tsotra, tia mifandray amin'olona, tsy tia mifamaly, mazoto miasa. Izany no ahatsiarovan'ny mpiara-miasa taminy an'i Jean Alfred Raharisoa. Teo amin'ny faha-56 taonany izy no nodimandry, tamin'ny fankalazana ny fetin'ny ray, ny 21 jona 2015. Fahatapahan'ny lalan-dra no nahazo azy. Ny fanamarinana ny taratasy fandrotsaham-bola sy ny fanamarinana ny taratasim-bola mialoha ny handoavana ny vola ary ny fitazonana ny kaontin'ny kaominina no andraikitra nosahaniny. Mpiasa détaché avy ao amin'ny Kaominina ambonivohitra Mahajanga izy mialohan'ny niasany tao amin'ny PP Soalala. Tamin'ny taona 2011 no nahazo famindran-toerana ho ao amin'ny PP Mitsinjo i Jean Alfred RAHARISOA. Namela mananan-tena sy kamboty mianadahy. Ny 24 jona no nalevina teny Vontovorona Itompokolahy.

Une équipe, une organisation

nandresy ny ekipan'ny Douanes ny ekipan'ny Trésor
teo amin'ny famaranana ny taranja Baolina kitra, « CHAMPIONNAT ASOIMI ANALAMANGA »





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