

Les **ECHOS**  
des **FINANCES** et du **BUDGET**



www.mfb.gov.mg

N°08 | AVRIL 2018

MADAGASCAR

EXECUTIVE  
**master's**  
IN **taxation**

**FISCALITÉ DES INDUSTRIES  
EXTRACTIVES EN AFRIQUE :  
Futur levier du développement ?**

POUR UNE GESTION PERFORMANTE DES FINANCES PUBLIQUES

www.mfb.gov.mg

# Sommaire



FINANCEMENTS EXTÉRIEURS : CINQ ACCORDS D'UN MONTANT DE 11,23 MILLIONS USD SIGNÉS AVEC LA BAD

06



CIRSAP : UN COMITÉ CHARGÉ D'APURER LES ARRIÉRÉS DE PAIEMENT DE L'ADMINISTRATION

16



LE CONTRAT DE PERFORMANCE : UN PUISSANT VECTEUR DE CROISSANCE POUR LA DOUANE MALGACHE

18

## Actualités

PROGRAMME FEC : BONS RÉSULTATS ÉVOQUÉ PAR LA MISSION DU FMI, LA 3ÈME REVUE PRÉVUE EN JUIN 2018 ..... 04

LA CCPREAS : « VERS UN DÉVELOPPEMENT DE PROXIMITÉ ET INCLUSIF » ..... 08

VENTE-LOCATION DE LOGEMENTS ADMINISTRATIFS: OPÉRATION VENTE-LOCATION, UN COMITÉ CHARGÉ D'ÉTUDE SA REPRISE MIS EN PLACE ..... 10

« VOHITRA KANTO FIHARY » : CÉLÉBRATION DU 8 MARS D'UNE BELLE MANIÈRE POUR LES FEMMES DE LA DGI ..... 12

## Procédures

BUDGET : FOCUS SUR LE SIIGFP ..... 13

## Dossier

DP3P : ATTEINTE DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE À TRAVERS LE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ, QUELS DÉFIS POUR LES PAYS À FAIBLE REVENU ? ..... 14

## Les échos du métier

DGGFPE : SENSIBILISATION AUPRES DES CTD ET DES EPN, UNE MISSION EN VUE DANS TROIS RÉGIONS ..... 25

DOUANES : ACCORD DE L'OMC SUR LA FACILITATION DES ÉCHANGES (AFE), MISE EN MARCHÉ DEPUIS LE 22 FÉVRIER 2018 POUR LA DOUANE MALGACHE ET POUR MADAGASCAR ..... 26

DOUANES : RÉGIME DE L'ENTREPÔT PRIVÉ PARTICULIER : TROISIÈME RÉUNION DE SENSIBILISATION LE 1ER MARS ..... 29

# éditorial



**Herivelo ANDRIAMANGA**  
*Directeur Général du Trésor Public*

## LES ECHOS DES FINANCES ET DU BUDGET

LE BULLETIN D'INFORMATIONS  
DU MINISTÈRE DES FINANCES  
ET DU BUDGET

N°08 - AVRIL 2018



Imprimé en 2.500 exemplaires

### Directeur de Publication :

Naina RABEARIVONY

### Comité de rédaction :

Harimalala Tiana ANDRIANANTOANDRO  
Antsa RAMAROSON  
Malala RASOLOFOSON  
Mbolafiana RANAIVO  
Brice RANDRIANASOLO  
Patricia RAKOTO  
Alfredy Heriniaina RAKOTOARISOA  
Hasina Mihamintsoa RAKOTONDRAINIBE  
Noro Vololona Suzy RAKOTONIONY  
Haritiana JOHASY  
Hermann RAKOTONDRAZAKA  
Landy Nantenaina ANDRIAMIALIZAFY  
Endor Cadet HAJATIANA  
Mamy RAMANANA  
Luc RAKOTOARISOA  
Onivola ANDRIANARY LALA  
Yannick Joel ANDRIAMISA  
Ella JAOTINA  
Ny Riana H. RAKOTOARIVONY  
Tianah ANDRIANTSOA  
Fanja RAHERIVÉLO

### Infographie - mise en page :

Cellule Communication  
CABINET-MFB

Les arriérés de paiement recensés en décembre 2016 s'élevaient à près de 300 milliards MGA. Il s'agit des dettes de l'Administration des exercices antérieurs envers ses prestataires et qui requièrent encore d'être régularisées. Cette situation est due au non-respect des textes en vigueur et principalement aux infractions aux règles de gestion des finances publiques par tous les acteurs concernés. En effet, dans le cadre de l'exécution des dépenses publiques, le Trésor Public, qui est chargé du contrôle de ces dépenses ne peut en aucun cas procéder au paiement s'il constate une irrégularité dans le dossier de mandatement ou un non-respect de la chaîne de dépenses. .

L'accumulation d'arriérés de dépenses publiques fait partie des principaux problèmes en matière de gestion des finances publiques. Cette situation impacte négativement sur l'économie intérieure d'un pays dans la mesure où elle se traduit par la défiance des opérateurs, des partenaires et des usagers vis-à-vis de l'Administration. C'est pourquoi le Ministère des Finances et du Budget a défini parmi ces actions prioritaires l'apurement des arriérés de paiement.

Un comité interministériel dénommé CIRSAP a été institué et est actuellement fonctionnel pour recenser ces arriérés afin de procéder à leur règlement par la suite. L'apurement permet de renforcer la crédibilité de l'Etat et de maîtriser au mieux les risques liés à l'accumulation des dettes et des passifs éventuels. Il traduit également la volonté du Ministère d'instaurer la bonne gouvernance dans la gestion des finances publiques, bonne gouvernance qui a été déjà reconnue par les partenaires techniques et financiers à travers les missions d'évaluation.

Outre l'amélioration de la gestion budgétaire et financière de l'Etat, cette mesure fait partie des actions qui consistent à rassurer le secteur privé. En effet, conscient que le secteur privé et la société civile sont des partenaires incontournables de l'Administration, le Ministère ne cesse de prôner le dialogue et d'organiser des rencontres pour promouvoir la bonne gouvernance financière, optimiser le partenariat public-privé, instaurer un développement de proximité ou garantir la transparence des marchés publics.

Néanmoins, les actions prises par le Ministère pour apurer ces arriérés seront vaines si elles ne sont accompagnées d'une prise de responsabilité de tout un chacun. L'objectif étant de prévenir la constitution d'arriérés pour le futur par l'application stricte des réglementations en vigueur et le respect des procédures en matière de dépenses publiques.

## PROGRAMME FEC

# BONS RÉSULTATS ÉVOQUÉ PAR LA MISSION DU FMI, LA 3<sup>ÈME</sup> REVUE PRÉVUE EN JUIN 2018

*Une Mission du Fonds Monétaire International (FMI) dirigée par Marshall Mills a séjourné à Antananarivo du 14 au 28 mars, pour mener les discussions relatives à la troisième revue du Programme de réformes économiques appuyé par la Facilité Élargie de Crédit (FEC). Ci-après la déclaration du chef de mission, à l'issue de la mission d'évaluation.*

“**L**a situation économique de Madagascar reste favorable, avec une croissance soutenue et une situation macroéconomique stable en dépit de certains chocs. La croissance est estimée à 4,2% en 2017, en dépit des effets d'un cyclone de grande envergure et de la sécheresse sur l'agriculture et l'hydroélectricité, ainsi que d'une épidémie de peste sur le tourisme. La hausse des recettes tirées des exportations de vanille (grâce à un niveau de prix élevé) et de produits manufacturés légers a contribué à la bonne tenue de la monnaie et a permis l'accumulation d'importantes réserves de change, ces dernières dépassant quatre mois d'importations à fin 2017. La banque centrale a bien géré la hausse des liquidités bancaires qui y était liée. La croissance devrait s'accélérer à 5,0% en 2018, portée par l'augmentation des investissements publics, l'industrie manufacturière, le rebond des activités agricoles et le redressement du secteur minier. L'inflation devrait reculer progressivement pour s'établir en dessous de 8 % d'ici fin 2018, après avoir légèrement accéléré à 9% en 2017 en raison de chocs climatiques.

Les résultats obtenus dans le cadre du programme appuyé par la FEC restent dans l'ensemble satisfaisants. Sur la base des données actuelles, tous les critères de réalisation quantitatifs pour fin décembre ont été remplis, pour la plupart d'entre eux avec des marges importantes. En particulier, l'accumulation des réserves et le solde budgétaire ont continué de dépasser les objectifs fixés dans le programme. La mise en œuvre des réformes structurelles prévues par le programme a généralement progressé comme prévu, sauf celle relative à la fixation des prix des carburants et celle à la nouvelle loi sur les statistiques dû à un léger retard.

Les services du FMI exhortent les autorités à maintenir la dynamique du programme. En particulier, la réorientation de dépenses publiques moins productives vers l'investissement et les dépenses sociales constitue l'un des objectifs fondamentaux du programme. Dans le contexte des discussions avec les pétroliers sur la nouvelle structure des prix à la pompe, l'ajustement des prix due à la hausse des prix mondiaux a été retardé. En conséquence, des engagements de

l'Etat envers les distributeurs de carburants ont été accumulés. Les services du FMI conseillent les autorités d'ajuster progressivement les prix à la pompe pour les aligner sur les prix mondiaux avec l'objectif d'éliminer ces engagements d'ici la fin de l'année.

Les difficultés financières de la compagnie publique JIRAMA continuent de grever les finances publiques malgré le lancement d'un plan ambitieux de restructuration de la compagnie. Les pertes importantes enregistrées l'an dernier aggravées par la sécheresse ont dépassé les transferts inscrits au budget, ce qui accentue la pression sur les ressources publiques. Sur la base des mesures existantes, les besoins de transferts de la JIRAMA devraient aussi dépasser les montants inscrits au budget cette année, car l'impact positif de la pluviométrie favorable sur la production d'hydroélectricité est insuffisant pour compenser l'impact négatif de la hausse des prix mondiaux des carburants et du service de la dette accumulée au cours des dernières années. Les services du FMI ont vivement encouragé les autorités à mettre en œuvre des mesures pour limiter ces pertes



Marshall Mills - Chef de Délégation

opérationnelles et les besoins de transferts budgétaires de la compagnie. Par ailleurs, les besoins pour la masse salariale et les retraites des agents de l'Etat sont plus élevés que prévu et exigeront aussi des ressources publiques supplémentaires. Les discussions ont aussi porté sur les réformes structurelles prioritaires à moyen terme dans le domaine de la politique monétaire, le développement du secteur financier et l'investissement public. La banque centrale continue de développer son cadre opérationnel

pour les opérations monétaires en mettant davantage l'accent sur la gestion des liquidités bancaires excédentaires et en renforçant son cadre législatif. Avec le MFB, elle a aussi l'intention de mettre à jour l'ensemble des textes afin d'améliorer le fonctionnement du marché des changes. En s'appuyant sur l'évaluation de la stabilité du système financier, les autorités mettront à jour le cadre juridique et réglementaire du contrôle, adopteront un contrôle prudentiel fondé sur le risque et soumettront une loi

bancaire révisée d'ici la fin de l'année. Elles cherchent aussi à accélérer l'exécution des investissements qui sont essentiels pour la stratégie de croissance du programme. La stratégie de gestion de l'investissement qui a été adoptée récemment devrait améliorer le suivi de l'exécution et assurer la cohérence des nouveaux projets d'investissement avec la stratégie nationale de développement.

En ce qui concerne la gouvernance, les services du FMI ont souligné qu'il est crucial d'adopter les lois sur le recouvrement d'avoirs sillicites et la lutte contre le blanchiment de capitaux qui ont été soumises au Parlement, pour combattre la corruption et maintenir de bonnes relations bancaires à l'échelle internationale. Il demeure aussi important de continuer à mettre en œuvre le cadre législatif renforcé pour la lutte contre la corruption et le système de déclaration de patrimoine, ainsi que d'améliorer la gestion des finances publiques.

La mission a rencontré le Président Hery Rajaonarimampiana, le ministre des Finances et du Budget Vonintsalama Andriambololona, le ministre de l'Économie et du Plan Herilanto Raveloharison, le gouverneur de la Banque centrale de Madagascar Alain Rasolofondraibe, de hauts fonctionnaires, des représentants du secteur privé, ainsi que des partenaires techniques et financiers.

La mission remercie les autorités malgaches de leur coopération étroite et de leurs entretiens constructifs. »

 Communication CABINET

## FINANCEMENTS EXTÉRIEURS

# CINQ ACCORDS D'UN MONTANT DE 11,23 MILLIONS USD SIGNÉS AVEC LA BAD

*Le Groupe de la Banque Africaine de Développement (BAD) apporte des financements pour la transformation de l'Agriculture, le développement de l'énergie et la lutte contre la peste à Madagascar.*

Une cérémonie de signature d'accords de financements s'est tenue le 30 mars 2018, dans locaux du Ministère des Finances et du Budget à Antananarivona. D'un montant total de 11,23 millions USD, soit plus de 35,9 milliards d'Ariary, ces financements s'inscrivent dans le cadre de la mise en œuvre du Document de Stratégie Pays (DSP) 2017-2021 de la BAD pour Madagascar, en soutien au Plan National de Développement (PND) 2015-2019. « La BAD est l'un des partenaires les plus fidèles de Madagascar. Elle n'a pas cessé d'apporter son soutien à la Grande-île, même durant les périodes de crise que le pays a traversé. Aujourd'hui, le portefeuille de cette institution, pour le développement de Madagascar, figure parmi les plus fournis. De plus, les cinq priorités de la BAD coïncide très bien avec les priorités de Madagascar indiquées dans le PND », a affirmé le Ministre des Finances et du Budget, Vonintsalama Sehenosoa Andriambololona. Pour sa part, le représentant pays de la BAD à Madagascar, Mohamed Abdallah Cherif, a mis en avant la nécessité de l'élimination des contraintes structurelles qui empêchent le pays de



s'engager dans une trajectoire de croissance économique forte et partagée axée sur la transformation structurelle et la création d'emploi à forte valeur ajoutée. « C'est pour cela que la BAD s'engage dans le développement des

infrastructures d'énergie et de transport pour soutenir la croissance inclusive, ainsi que la transformation de l'agriculture et le développement de l'industrie », a-t-il déclaré, durant la cérémonie assisté par le représentant de l'OMS

(Organisation Mondiale de la Santé), Dr Marcellin Nimpa, du ministre auprès de la Présidence en charge de l'Agriculture et de l'Elevage Harison Randriarimanana, ainsi que du Ministre de la Santé Publique, Mamy Lalatiana Andriamanarivo.

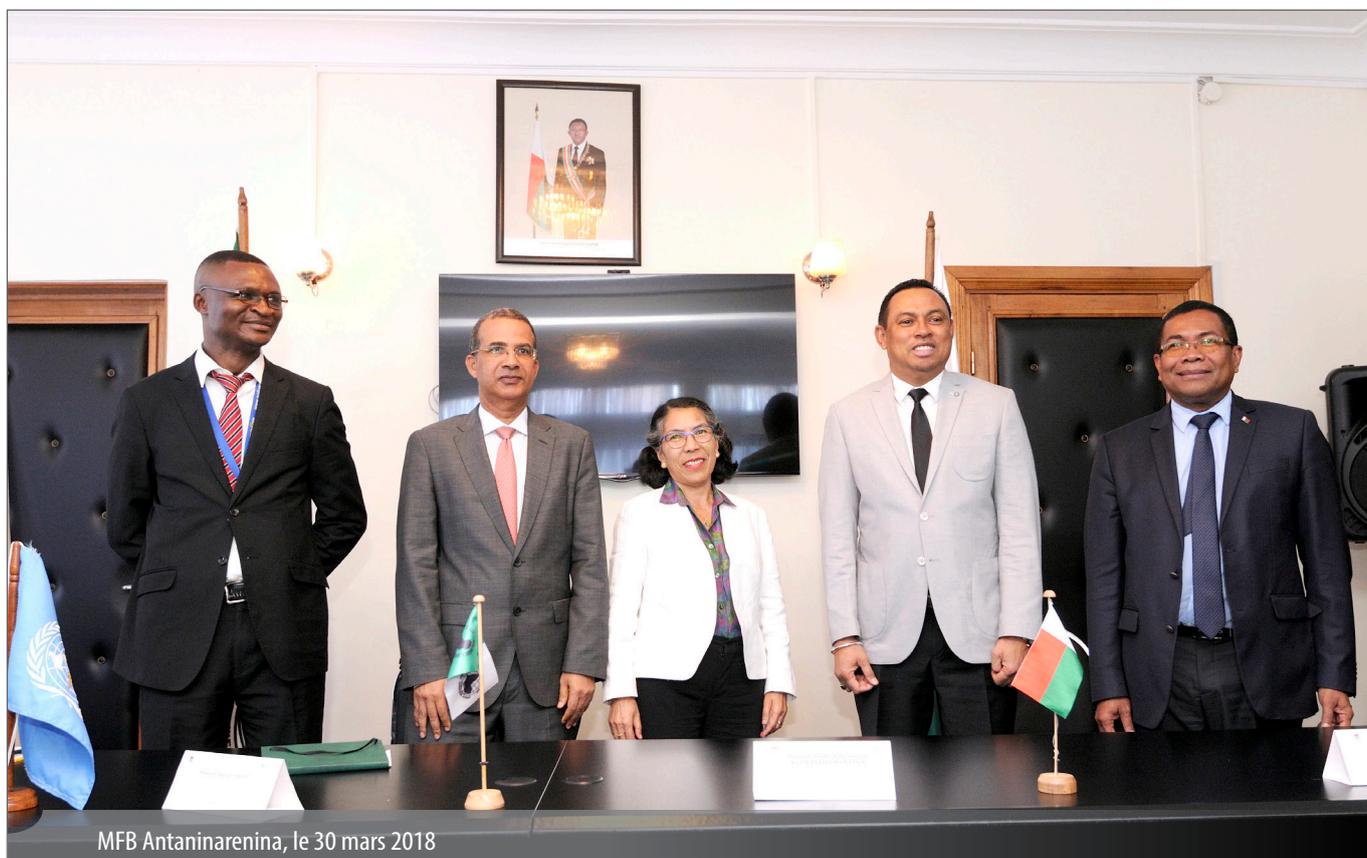
## Des projets pour le développement

Les deux premiers accords signés portent sur le financement du Programme de promotion de l'entrepreneuriat des jeunes, d'un montant de 7,23 millions USD, dont 6,23 millions USD en don et 1 million USD en prêt. Ce projet vise la formation et le financement de 410 jeunes dont

50% de femmes, pour devenir des chefs d'entreprise intégrant les chaînes de valeurs agricoles et agro-industrielles. Deux autres accords de financement d'environ 3 millions USD ont également été signés au cours de la cérémonie, pour la préparation des projets à financer en 2019. Il s'agit de l'étude du projet de renforcement et d'interconnexion des réseaux de transport d'énergie électrique à Madagascar (PRIRTEM). Cette étude permettra de préparer le grand projet de construction de la ligne de transport Tamatave - Antananarivo associé aux travaux de renforcement du réseau de distribution d'Antananarivo.

La deuxième étude porte sur la préparation du Projet de Pôle intégré de croissance agroindustrielle dans le Sud (PICAS). Enfin, le dernier accord signé entre le Groupe de la BAD et le gouvernement de Madagascar, concerne un don d'urgence d'un million USD afin de soutenir les efforts du pays dans la lutte contre la résurgence de l'épidémie de la peste à Madagascar. Les ressources de ce don seront administrées par l'OMS et serviront entre autres à l'acquisition d'équipements et d'intrants médicaux et à la mise en place d'un système de surveillance renforcée.

 Communication CABINET



MFB Antananarenina, le 30 mars 2018

# LA CELLULE DE COORDINATION DES PROJETS DE RELANCE ECONOMIQUE ET D'ACTION SOCIALE

## « VERS UN DEVELOPPEMENT DE PROXIMITE ET INCLUSIF »

*Sous l'autorité du Ministère des Finances et du Budget, la Cellule de Coordination des Projets de Relance Economique et d'Action Sociale (CCPREAS) est un département créé en 2002 et reconnue d'utilité publique suivant le décret 2002-1178. Sa principale mission entre dans la conception et la mise en œuvre de la Politique Générale de l'Etat en matière de développement du capital humain et social dans les 22 régions de Madagascar.*

**L**e Ministère des Finances et du Budget représenté par la CCPREAS participe aux actions de développement du pays aujourd'hui axé sur le Plan National de Développement (PND). Par ailleurs, la mise en œuvre de la protection Sociale permet non seulement de consolider les ressources des ménages mais surtout l'alignement des actions aux exigences du plan de croissance et de transformation future de notre économie.

La CCPREAS est un acteur national en matière de relance économique à travers ses activités tout en assurant une inclusion sociale. A ce titre, elle privilégie l'approche utilisant le système Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) dans la réhabilitation et construction des infrastructures de développement dans les domaines suivants :

- Routiers ;
- Educatifs et sportifs ;
- Hygiène et assainissements ;
- Travaux d'aménagements agricoles.

Pour cette année 2018, la CCPREAS projette d'exécuter des



Les réalisations de la CCPREAS

actions sociales à forte potentialité économique susceptible de toucher environ 50 000 ménages réparties dans tout Madagascar. Cette initiative soutiendra la population à lutter contre l'extrême pauvreté en renforçant les opportunités du développement local. Ainsi, nous envisageons d'accroître le taux de réalisation des projets avec des impacts socio-économiques positifs et de produire des résultats tangibles et perceptibles par les bénéficiaires en contribuant aux

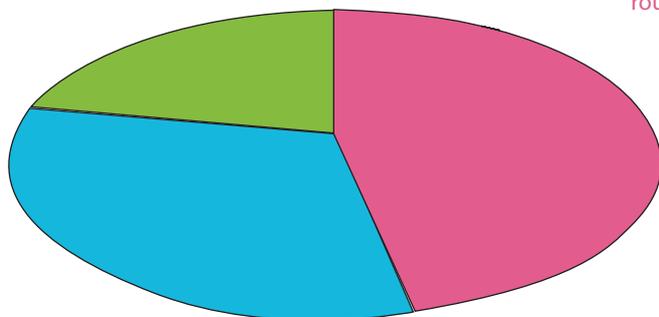
synergies de croissance et de développement national.

A moyen terme, dans le cadre de l'instauration des piliers d'un réel développement communautaire durable, la CCPREAS prendra davantage en compte le financement des actions sociales assurant une croissance partagée et à forte incidence sur la réduction de l'inégalité et de la pauvreté. Le choix des financements de Biens / Services Publics locaux sera opéré en limitant la fragilité des gens

## Structure des interventions de la CCPREAS (en 2017)

Infrastructures d'hygiène et d'assainissement (22%)

Infrastructure routières (47%)



Infrastructure éducatives et sportives (31%)

Source : CCPREAS 2018

et en renforçant leur résilience aux chocs exogènes.

### Partenaires

La CCPREAS assure la maîtrise d'ouvrage délégué des Projets de Relance Economique et d'Action Sociale pour le compte du Ministère des Finances et du Budget. Elle opère en étroite collaboration avec les Collectivités Territoriales Décentralisées et les Organisations à but non lucratif, dont les projets de

développement répondent aux critères nécessaires pour l'obtention du financement.

### Procédures

Avant tout accord de financement, une étude de faisabilité socio-économique et technico-financier s'avère indispensable. Pour une plus grande efficacité des projets exécutés, la prise en compte de dimensions environnementales sera progressivement introduite dans les procé-

dures de sélection. Les analystes détermineront les informations supplémentaires spécifiques et les paramètres nécessaires au pilotage en Amont et en Aval des projets. Une commission est mise en place pour évaluer et valider les projets éligibles, puis de s'assurer de l'effectivité des mesures d'accompagnement garantissant leur pérennité. Avec le leadership du Coordinateur National, tout le personnel de la CCPREAS s'engage à renforcer l'efficacité de ses actions pour le développement du pays en instaurant une stratégie favorisant le principe d'inclusivité et une démarche garantissant la proximité des services.

 Communication CCPREAS

### Contact

Immeuble Le Pavé  
(4<sup>ème</sup> étage)  
Antaninarenina  
101 Antananarivo  
+261 20 22 361 40  
CCPREAS@yahoo.com



Les réalisations de la CCPREAS

## VENTE-LOCATION DE LOGEMENTS ADMINISTRATIFS

### OPÉRATION VENTE-LOCATION : Un Comité chargé d'étudier sa reprise mis en place

Suite à l'approbation de la Communication en Conseil du Gouvernement en date du 07 Mars 2017, en vue de mettre en place un recadrage juridique et technique du traitement des dossiers de vente location, un Comité interministériel mobilisé a été créé par l'Arrêté interministériel N° 4633/2018 du 01 Mars 2018. Tous les dossiers en instance depuis 1998 vont bientôt être apurés.



#### La vente-location depuis 1996

L'Etat a lancé pour la première fois l'opération vente-location par le biais du Décret n° 96-1112 du 22 Octobre 1996. Il s'agissait de mettre en vente les logements administratifs de type social au profit des fonctionnaires relevant du Budget général. Pour des raisons techniques, l'opération a été momentanément suspendue le 30 Avril 1997 par la Circulaire N° 303 MDB/SG/DGPBD/3, pour ne reprendre qu'en Janvier 1998 suivant la Circulaire

N°011-MDB/SG/DGPBD/3 du 07 Janvier 1998.

Au départ, deux commissions ont été mises en place, selon le Décret N°96-1112 du 22/10/1996 portant vente-location et construction des logements sociaux aux bénéficiaires des agents publics relevant du Budget de l'Etat et le Décret N°98/723 du 09/09/1998 qui l'a modifié :

- D'une part, une Commission Centrale Administrative (CCA), d'un organe délibératif, chargée d'examiner et statuer sur tous les dossiers de demande de vente-location.
- D'autre part, une Commission Technique Provinciale (CTP), organe consultatif, instituée pour instruire les dossiers reçus en Provinces à soumettre à la décision de la CCA.

La Primature a piloté l'opération à l'époque. La CCA était composée des membres permanents et de leurs suppléants, issus du Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget; du Ministère chargé de l'Aménagement du Territoire; du Ministère chargé des Domaines et de la Topographie; du Ministère

chargé de la Fonction Publique; du Ministère chargé de la Justice; et de l'Inspection Générale de l'Etat. Les représentants locaux des Autorités citées précédemment constituaient, pour sa part, la CTP.

## Des centaines de dossiers de demandes de Vente-Location en instance de 1998 à ce jour

Depuis le lancement de la vente-location, plusieurs dossiers ont déjà été traités. Cependant, après la reprise de l'opération en 1998, la CCA s'est trouvée inactive. Des centaines, voire un millier de dossiers sont, par conséquent, classés sans suite jusqu'à présent.

## Création d'un Comité préparatoire dans le cadre de l'opération d'apurement des dossiers de vente location en instance

A l'initiative du Ministère des Finances et du Budget, une communication a été lancée en Conseil du Gouvernement en 2017 afin d'étudier la reprise de l'opération. S'en est alors suivie la rédaction de la Note du Gouvernement du 07 mars 2017 en vue de mettre en place un recadrage juridique et technique du traitement des dossiers de vente-location.

Pour matérialiser cet acte, un Comité interministériel chargé du recadrage juridique et technique de traitement des dossiers de vente-location de logements administratifs et de recommandation sur l'issue de l'opération vente-location a été officiellement créé le 01er Mars 2018.

Ce Comité a pour missions principales de proposer des solutions aux diverses problé-

matiques de la vente-location de logements administratifs ; d'apporter des recommandations quant à l'apurement des dossiers en cours et à l'issue de l'opération vente-location; de reconsidérer les textes y afférents et élaborer les projets de textes matérialisant ces recommandations.

Concrètement, il est attendu dudit Comité :

- d'élaborer un rapport faisant état des problématiques entourant l'opération vente-location assorties des propositions de solutions à court et à long terme.
- de confectionner des projets de textes tendant, d'une part, à améliorer le cadre juridique et technique de l'opération vente-location afin notamment, d'apurer les dossiers en cours et d'autre part, à matérialiser l'issue de cette opération vente-location recommandée par le Comité.

Tous ces travaux déboucheront à la rédaction d'un manuel de procédure à l'usage des décideurs finaux des demandes de vente-location. Tous ces livrables seront adressés au Ministère des Finances et du Budget.

## Toutes les entités concernées par l'opération vente-location sont représentées dans le Comité

Le Comité est présidé par le Directeur du Patrimoine de l'Etat auprès du Ministère en charge des Finances et du Budget. Il est composé de 11 membres, dont 02 de la Pri-

mature où l'un est issu de la Direction de la Législation et du Contentieux ; 01 du Ministère en charge de la Justice; 01 du Ministère en charge de la Fonction publique; 01 représentant le Ministère en charge des services fonciers et 01 du Bureau Indépendant Anti-corruption.

Les cinq autres membres viennent du Ministère en charge des Finances et du Budget dont 01 de la Direction Générale en charge du Contrôle financier; 01 de la Direction Générale en charge du Trésor Public; 01 de la Direction Générale en charge du Budget ; 01 de la Direction en charge du Patrimoine de l'Etat et 01 du Service en charge des logements et bâtiments administratifs.

## Le Comité opérationnel depuis Novembre 2017, ses missions sont presque accomplies

Le Comité a été officiellement créé le 01er mars 2018. Toutefois, ses activités ont déjà commencé en Novembre de l'année passée. A l'heure actuelle, on peut affirmer que les travaux avancent à grand pas car le Comité arrive déjà presque au bout des missions qu'on lui a confiées. Les problématiques liées à la vente-location de logements administratifs sont examinées et les solutions y afférentes énoncées. Les recommandations quant à l'apurement des dossiers en cours et à l'issue de l'opération vente-location sont formulées. Les projets de textes matérialisant ces recommandations sont en cours de finalisation.

  Communication DGB

« VOHITRA KANTO FIHARY »

# CÉLÉBRATION DU 8 MARS D'UNE BELLE MANIÈRE POUR LES FEMMES DE LA DGI

La « journée internationale des droits de la femme » sous le haut patronage de son excellence la Première Dame de la République de Madagascar, Voahangy Rajaonarimampianina, a été célébré avec faste et solennité cette année 2018 avec la grande marche organisée par le Ministère de la Population, de la Protection Sociale et de la Promotion de la Femme (MPPSPF) en cette journée du jeudi 8 mars. A l'instar des manifestations qui ont eu lieu à Anosy, le « Vohitra kanto fihary » ou « Village des talents féminins » qui s'est tenu au Palais des Sports de Mahamasina pendant 4 jours, du 8 au 11 mars a vu la participation de près de 200 entités dont les institutions. Comme à l'accoutumée, la Direction Générale des Impôts a marqué de sa présence ces journées



dans le thème « **Les femmes de la DGI en action** ». Animation au niveau des stands avec les séances d'informations et de sensibilisations pour le paiement des impôts, témoignage du chef de centre IV arrondissement pour la conciliation du métier d'inspecteur des impôts et mère de famille... Près de 200

personnes ont visité le stand des femmes de la DGI, non seulement pour mieux connaître les tenants et aboutissants de ce métier mais aussi et surtout pour s'acquérir des nouvelles dispositions fiscales pour cette année 2018.

Com DGI



## BUDGET

## FOCUS SUR LE SIIGFP

La fiabilité et la régularité dans notre gestion actuelle des finances publiques ressortent de cet acronyme : SIIGFP ou Système d'Information Intégré de Gestion des Finances Publiques. Son utilisation nous est si évidente et incontournable, pourtant cette version du SIIGFP en 2018 est le fruit d'une série d'innovations et d'améliorations, surtout pour ces dernières années, qui méritent d'être explicitées.

Le SIIGFP est composé des différents applicatifs qui permettent de gérer numériquement tout le cycle budgétaire: i) Programmation ou élaboration de la Loi des Finances ; ii) Exécution des dépenses et recettes ; iii) Loi de règlement. Les premières initiatives d'informatisation des procédures de gestion des finances publiques sont nées dans les années 1997. Ce système a beaucoup évolué depuis cette période pour aboutir à la version actuelle du SIIGFP. L'évolution de la technologie au niveau international a permis la célérité et de faire une connexion entre les bureaux et éviter de subir des fichiers endommagés du transfert.

Notamment avant 2016, les ministères et les Institutions étaient tenus de livrer au Ministère des Finances et du Budget leurs programmations dans un fichier Excel. La sécurité des données était discutable. En effet, les données pouvaient être sujettes à des modifications apportées par une tierce personne avant l'intégration dans la base de données. De plus, le processus de vérification des données intégrées demandait beaucoup de temps. Les risques d'erreurs et d'omissions étaient réels étant donné qu'il fallait vérifier ligne par ligne les budgets.

Pour y remédier, plusieurs refontes ont été apportées au SIIGFP-Dépense en y intégrant un « module de programmation ». Avec cette application les saisies ne se font plus sur Excel mais directement dans le SIIGFP. Ainsi, les contrôles s'effectuent de façon automatique et les risques d'erreurs sont ainsi minimisés. La seule tâche qui reste aux vérificateurs



porte uniquement sur le contrôle de l'opportunité des dépenses ayant fait l'objet de saisie.

A partir de d'année 2017, le SIIGFP en version améliorée a été lancé. Celui-ci a été accompagné par des vagues de formations afin de faciliter l'assimilation par les utilisateurs. Rappelons que le SIIGFP est utilisé par plusieurs acteurs budgétaires au fil du circuit de l'exécution budgétaire. A chaque étape, chaque acteur a un rôle défini et doit déclarer ses actions dans l'outil pour qu'il n'y ait aucune perte de données. Les données du SIIGFP amélioré sont donc plus sécurisées. En effet, les modifications éventuelles des données intégrées dans le SIIGFP relèvent seulement des acteurs nommés officiellement (les personnes responsables des engagements et de l'intégration des données). La confusion dans les rôles et les tâches de chaque agent et acteur budgétaire est vraiment peu probable.

Parmi les innovations apportées dans le SIIGFP amélioré, on peut citer également : (i) l'informatisation de la nomination des acteurs budgétaires (Gestionnaire d'activité, Ordonnateur

titulaire, Ordonnateur suppléant), ce qui accélère les procédures d'exécution budgétaire (ii) l'intégration des projets de caisse d'avance et d'aménagement (iii) l'annulation des bordereaux d'engagement (BDEF) pour les engagements CHED, (iv) la génération automatique du bordereau de visa (BTEF) et (v) la connectivité à la base via internet par le lien informatique <http://sysinfo.mfb.gov.mg>.

Pour 2018 et 2019, d'autres améliorations seront apportées, entre autres : la nouvelle codification des entreprises en « I+NIF » en remplacement du numéro de la carte statistique ; l'extension de plateforme SIIGFP sur une application mobile Android ainsi que l'intégration progressive du système d'information de Patrimoine de l'Etat dans la base.

Toutes ces actions mèneront à atteindre les objectifs suivants : simplification de l'interface et affinement de l'outil, sécurisation et optimisation de la base de données, dématérialisation progressive des activités dans l'exécution (afin de faciliter les procédures) et exhaustivité des fonctionnalités.

 Com DGB



Madame Erika Ramanarivo, Directeur de la Promotion du Partenariat Public-Privé, Ministère des Finances et du Budget, Madagascar

## “ ATTEINTE DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE À TRAVERS LE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ, QUELS DÉFIS POUR LES PAYS À FAIBLE REVENU ? ”

**L**a croissance économique pour tous, la protection de l'environnement et l'inclusion sociale, telles sont les trois dimensions du développement durable auxquelles les plus hauts responsables étatiques dans le monde se sont engagés à atteindre dans le programme d'action adopté à Addis-Abeba en 2015. [1] Les dix-sept objectifs fixés à ce but par les Objectifs de Développement Durable («ODD») [2] sont toutefois assujettis à des impératifs de disponibilité des financements nécessaires.

Ce programme reconnaît que le Partenariat Public-Privé («PPP») peut contribuer au financement nécessaire à la réalisation des ODD. En effet, l'apport supplémentaire en financement, la répartition des risques entre les parties les plus capables de les prendre en charge et l'expertise technique apporté par le secteur privé constituent les principales motivations pour

recourir à ce mécanisme.

Quoiqu'il en soit, un certain nombre de précautions devraient être prises dans l'utilisation de ce type de mécanisme afin de retirer les bénéfices attendus. Des préoccupations méritent d'être soulevées pour évaluer le rôle effectif des PPP dans l'atteinte des ODD dans les pays à faible revenu.

### **Les pays à faible revenu maîtrisent-ils assez le Partenariat Public-Privé pour pouvoir l'utiliser efficacement ?**

Depuis une dizaine d'années, les pays à faible revenu ont commencé soit à mettre en place un environnement juridique et institutionnel, soit à procéder à des réformes pour permettre le développement des PPP.

De leur côté, des institutions financières internationales et des organismes internationaux

spécialisés apportent également leurs appuis techniques et financiers. Des initiatives d'harmonisation au niveau des organisations régionales telles que l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) et la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) visent aussi à orienter les Etats sur la définition et les caractéristiques de base, ainsi que d'autres procédures pour conduire un projet en PPP. [3]

Malgré ce dynamisme constaté, des améliorations restent encore nécessaires pour permettre une mise en œuvre efficiente du processus. Selon l'évaluation effectuée par la Banque Mondiale pour l'année 2017, [4] les pays à faible revenu sont ceux dont les cadres juridiques et les pratiques gagneraient le plus à être améliorées notamment dans les domaines de la préparation, la passation de marché, les offres

non-sollicitées, la transparence et la gestion des contrats.

Quelques pays possèdent déjà une expérience pratique. Le PPP à paiement par les usagers est le plus utilisé tandis que celui à paiement public est encore peu pratiqué. [5] Pour ceux qui ne possèdent pas encore de cadre juridique spécifique, les PPP sont effectués par voie de contractualisation, avec ou sans l'assistance de conseillers externes.

Les défis relatifs à la mise en œuvre du PPP dans les pays à faible revenu sont multiples. Malgré l'existence d'un cadre juridique, l'insuffisance de capacité des gouvernements à identifier, sélectionner et présenter des projets robustes et viables est souvent invoquée comme une entrave pour le développement de bons projets. Ainsi, souvent les programmes de projets qui résultent de compilation d'idées de projets techniquement non aboutis, ne résistent pas aux analyses approfondies des investisseurs et financeurs potentiels.

L'insuffisance de compétences adéquates au sein des administrations publiques pour gérer les négociations financières, la non-disponibilité des ressources financières suffisantes pour effectuer les études préalables et recruter des experts internationaux sont des problèmes récurrents. En effet, à l'exception des cas où les projets bénéficient d'appuis financiers de la part de partenaires techniques et financiers dès leur conception jusqu'à la signature des contrats, des

ressources budgétaires assez importantes doivent être disponibles.

Cette analyse montre l'importance pour les pays de se donner les moyens pour asseoir un environnement favorable et pouvoir proposer des projets bien structurés.

En ce qui concerne Madagascar, l'initiative de mise en place d'un cadre juridique et institutionnel complet a débuté en 2012 avec l'appui de la Banque Mondiale et la Banque Africaine de Développement. Au niveau de l'ancrage politique et stratégique, la Politique Générale de l'Etat met l'accent sur la nécessité d'implication accrue du secteur privé dans le développement économique de l'Etat. [6] Une loi encadrant à la fois le Partenariat Public-Privé à paiement par les usagers et celui à paiement public, ainsi ses décrets d'application ont été respectivement adoptés en 2015 et 2017. [7] Un cadre institutionnel est actuellement opérationnel et les responsables nationaux sont identifiés et formés. Egalement, le Programme national de projets soutenant le nouveau cadre juridique est en cours d'élaboration. La pratique est encore très récente ; toutefois, le pays compte tirer avantage des enseignements tirés des réussites et d'échecs ainsi que des derniers développements en matière de bonnes pratiques pour compléter son environnement juridique, technique et institutionnel.

## Références :

[1] Nations Unies, Programme d'action d'Addis Abeba, 3ème Conférence Internationale pour le Financement du Développement, <http://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/2015...>

[2] Nations Unies, Objectifs du Développement Durable, <http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/>

[3] Voir par exemple <http://www.initiative-ppp-afrique.com/Afrique-zon...>

[4] Banque Mondiale, Benchmarking Public-Private Partnerships Procurement 2017, <http://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/library/benchmarking-ppp-procurement-2017>

[5] A part les concessions octroyées dans le cadre du secteur de l'énergie, on peut citer par exemple des projets dans le secteur de la distribution de l'eau, enlèvement des déchets ménagers en milieu urbain, des douches et toilettes publiques.

[6] <http://www.primature.gov.mg/gouvernement/politique-generale-de-letat-pge/>

[7] [http://www.mefb.gov.mg/index.php?option=com\\_content&view=article&id=938&Itemid=877](http://www.mefb.gov.mg/index.php?option=com_content&view=article&id=938&Itemid=877)

## CIRSAP

## UN COMITÉ CHARGÉ D'APURER LES ARRIÉRÉS DE PAIEMENT DE L'ADMINISTRATION

Afin de renforcer la crédibilité de l'Etat et de maîtriser au mieux les risques liés à l'accumulation des dettes et des passifs éventuels, l'apurement des arriérés de paiement figure parmi les actions du Ministère des Finances et du Budget. Les arriérés de paiement résultent des prestations qui ont été réalisées au profit de l'Administration mais dont le paiement n'a pas encore été effectué pour divers motifs. Etant donné que ces arriérés concernent plusieurs ministères et institutions, le Comité Interministériel de Recensement et de Suivi des Arriérés de Paiement (CIRSAP) a été institué suivant l'Arrêté n°11332/2016-MFB/SG/DGT/DCP/SRCF/DREF. Nj du 25 Mai 2016. Rattaché au Ministère des Finances et du Budget, ce comité est assisté par un organe d'exécution qui est le «Secrétariat Permanent».

### Recensement et apurement des arriérés de paiement

Le Comité Interministériel de Recensement et de Suivi des Arriérés de Paiement - CIRSAP a pour mission le recensement d'une manière exhaustive des arriérés de paiement afin de connaître la situation des dettes exigibles et des passifs éventuels en se référant à une définition normalisée. Le comité analyse, évalue et fait procéder à un audit externe des stocks d'arriérés de paiement. Il valide par la suite les résultats des travaux de recensement et d'audit.

Concernant le paiement de ces arriérés, le comité doit par la suite déterminer et mettre en œuvre une stratégie d'analyse de la situation et de financement des dépenses à apurer. Il établit après un plan d'apurement des arriérés adossé aux stratégies de financement adoptées et au plan de financement. Il effectue aussi le suivi de l'apurement des arriérés de paiement sous la supervision d'un Observatoire chargé de Promouvoir la Transparence et la Crédibilité de l'Etat.

Le CIRSAP est chargé de définir un cadre juridique règlementant



les arriérés de paiement. Il vise également à améliorer la transparence et la communication des informations relatives aux arriérés de paiement. Il traduit toutes les infractions aux règles de gestion des finances publiques relevant de la compétence de ce dernier devant le Conseil de Discipline Budgétaire et Financière. Enfin, il est également du ressort du CIRSAP de prendre des mesures afin de prévenir la constitution de nouveaux arriérés.

### Structure du CIRSAP

Le CIRSAP est composé de deux organes principaux : une Commission Générale de Supervision

(CGS) et quatre Commissions Spécialisées (CS)

#### a. Commission Générale de Supervision

En tant qu'organe de supervision, la CGS détermine le plan d'actions et arrête le calendrier des travaux. Il lui revient de proposer aux autorités une stratégie d'apurement des arriérés de paiement et une ou des stratégies de prévention des arriérés de paiement. La CGS est composée de six membres :

- i. Le Directeur Général du Trésor ou son représentant
- ii. Le Directeur Général du Budget ou son représentant
- iii. Le Directeur Général du Contrôle Financier ou son

représentant

iv. Le Directeur Général de l'Audit Interne ou son représentant

v. Le Directeur Général de la Gestion Financière du Personnel de l'Etat ou son représentant

vi. Le Directeur Général de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics ou son représentant

La présidence de la CGS est assurée par le Directeur Général du Trésor ou son représentant.

#### b. Commissions Spécialisées

Les quatre Commissions Spécialisées du CIRSAP ont pour rôles d'exécuter les programmes d'activités définis par la CGS. Les CS sont réparties par secteurs d'activités : (i) Secteur Administratif, (ii) Secteur Social, (iii) Secteur Infrastructure et (iv) Secteur Productif.

### Transparence de l'apurement des arriérés de paiement

Pour assurer la bonne gouvernance des finances publiques, l'Observatoire chargé de Promouvoir la Transparence et la Crédibilité de l'Etat (OPTCE) est aussi institué. Il a pour mission de superviser dans les règles de transparence et de bonne gestion l'apurement des arriérés de paiement. L'OPTCE est composé de représentants issus de :

i. l'Inspection Générale de l'Etat

ii. la Cour des Comptes

iii. le Service des Renseignements Financiers (SAMIFIN)

iv. le Bureau Indépendant Anti-Corruption (BIANCO)

v. la Direction Générale de l'Audit Interne

vi. la Direction Générale du Trésor.

#### Résultats attendus

- Apurement des arriérés de paiement
- Amélioration de la gestion

budgétaire et financière de l'Etat

- Prévention des arriérés de paiement pour les exercices futurs

- Retour de la crédibilité de l'Etat vis-à-vis des Partenaires Techniques et Financiers

- Maîtrise des risques financiers liés à l'exécution des dépenses publiques

### Situation des arriérés de paiement

Une structure chargée d'assister le CIRSAP d'une manière permanente dans les tâches administratives courantes, l'organisation des travaux et la logistique, dénommé Secrétariat permanent du CIRSAP a été aussi mise en place. Fonctionnel depuis le mois de novembre 2017, le SP CIRSAP est composé d'agents émanant de la Direction Générale du Trésor et de la Direction Générale du Budget. Il est organisé comme suit :

- Secrétaire Permanent
- Six (6) superviseurs par secteur (trois Administratifs, Productif, Social, Infrastructure)
- Vingt-quatre (24) vérificateurs répartis dans les six (6) secteurs.

### Réalisations

Le SP CIRSAP réalise les missions du CIRSAP définies par l'Arrêté n°11332/2016-MFB/SG/DGT/DCP/SRCF/DREF.Nj du 25 Mai 2016 portant sa création à savoir le recensement, les analyses et l'audit externe des arriérés de paiement, l'établissement d'un plan d'apurement desdits arriérés et le suivi de leurs apurements. Actuellement, un projet d'Arrêté réglementant les arriérés de paiement est en cours de validation à la CGS, avant sa finalisation.

Le Secrétariat Permanent du CIRSAP a terminé au mois de février 2018 le recensement des arriérés des Ministères et Institutions

Centraux. Le recensement au niveau régional a commencé à la dernière semaine du mois de février 2018 pour se terminer au mois de juillet 2018.

### Difficultés rencontrées par le CIRSAP

i. Réticence des responsables concernant la transmission des informations relatives au recensement des arriérés ;

ii. Non-respect du calendrier de descente par certains Ministères et Institutions entraînant le rallonge de la durée de la collecte des arriérés à leur niveau voire même la refonte du procès-verbal de réception des dossiers d'arriérés qui devrait être préétabli par chaque organisme concerné ;

iii. Méfiance des responsables sur la collecte des dossiers d'arriérés à leur niveau en interprétant le recensement desdits arriérés comme une sorte de contrôle initié par le Ministère des Finances et du Budget.

### Perspectives du CIRSAP

a. à court terme :

- institution d'un cadre juridique réglementant les arriérés de paiement ;
- régularisation des arriérés de paiement des Ministères et Institutions au niveau des 22 Régions pour la période de 2009 à 2015 pour l'année prochaine.

b. à long terme :

prévention de la constitution de nouveaux arriérés par le biais de la sensibilisation des prestataires et des organismes publics contractants sur le respect du suivi des procédures réglementaires.

## LE CONTRAT DE PERFORMANCE

# UN PUISSANT VECTEUR DE CROISSANCE POUR LA DOUANE MALGACHE



Signature du Contrat de Performance à Mamory Ivato

**L**es membres de l'Organisation Mondiale des Douanes ont pour objectif de mettre en place des standards de mesures de performance et de méthode en comparant les différents résultats des autres pays et d'émettre des recommandations aux différentes administrations douanières et administrations intégrées chargées de recettes fiscales. Madagascar est considéré comme un pays modèle dans ce contexte avec la mise en place du contrat de performance au sein de la Direction générale des douanes depuis avril 2016.

Cette réforme met les agents des douanes face à leurs responsabilités de manière à atteindre les objectifs assignés à savoir (1) la réduction des délais de dédouanement, (2) l'efficacité des contrôles et (3) l'augmentation des recettes. Elle est à l'origine d'une augmentation tangible des performances douanières, pour ne citer que le surpassement des prévisions de 46 milliards pour l'année 2017.

Le Directeur général des douanes, Eric Narivony RABENJA, a eu l'occasion, à deux reprises de présenter le contrat de performance à l'étranger,

devant un parterre diversifié de responsables et de parties prenantes dans le domaine douanier et celui du commerce international. La dernière en date étant la 9ème session du Comité de renforcement de capacités de l'Organisation Mondiale des Douanes (OMD), du 26 au 28 février dernier à Bruxelles, placée sous le thème « l'utilisation des données pour une gestion performante et efficace » ; intervention qui a reçu tous les honneurs et a fortement suscité l'intérêt des participants. Bon nombre d'experts et représentants des autres pays, en particulier

des pays africains, ont profité de l'occasion pour manifester leurs souhaits d'organiser des échanges d'expériences avec la Douane malgache.

La douane nigérienne fut la première à se manifester et a été reçue par la douane malgache en visite d'échanges les 12 au 16 mars derniers.

Dirigée par le directeur général adjoint de la douane nigérienne, la délégation composée d'agents des douanes et de consultants de la Banque mondiale au Niger, a pu échanger avec les responsables au sein de la douane malgache sur les projets de réforme et de modernisation mis en œuvre actuellement au sein de l'administration.

La douane malgache connaît actuellement une avancée considérable dans les projets de facilitation, de dématérialisation et de modernisation des procédures douanières. La délégation de la douane nigérienne a pu voir le déroulement technique de la procédure dématérialisée de dédouanement grâce à des visites effectuées dans les bureaux des douanes de Mamory Ivato et de Tamatave port.

Par ailleurs, des séances de discussion entre les missionnaires et les responsables de la douane malgache ont permis aux deux parties d'échanger leurs expériences et bonnes pratiques, de partager les succès et les défis concernant notamment: (1) la stratégie de lutte contre la fraude et l'analyse des risques, (2) l'observatoire du délai de dédouanement, le tableau de bord et l'analyse des statistiques miroirs, (3) la collaboration entre l'administration des douanes

et les autres institutions et parties prenantes, (4) le tableau de sanctions des opérateurs et (5) le processus d'amélioration de la motivation des agents.

### De nouveaux contrats signés le mois dernier

Pour rappel, trois types de contrats de performance sont mis en place au sein de la douane malgache: le contrat de performance individuel pour les agents, le contrat de performance collectif pour les bureaux des douanes et le contrat de performance pour les opérateurs économiques.

Le mardi 06 mars dernier, dix agents du bureau de Tamatave Port ont renouvelé leur engagement pour le professionnalisme, l'efficacité et l'efficience à travers la signature d'un troisième contrat de performance établi entre eux et le Directeur Général des Douanes.

« Parvenir à une troisième signature pour le Bureau de Tamatave est l'aboutissement d'un long voyage, d'un périple entamé depuis 2016, grâce à la bonne volonté des parties prenantes au dédouanement de se conformer aux réarrangements et décisions qui ont découlé de la mise en place de cette réforme ».

Peu après Tamatave, le 12 mars, ce fut au tour des agents du Bureau de Mamory de s'engager pour le professionnalisme et le respect des règles d'éthique à l'espace Vaniala Mandrosoa Ivato. Ce sont cinq Inspecteurs du Bureau de Mamory qui ont signé le contrat avec le Directeur général des douanes; cette signature est un gage de professionnalisme et de rigueur

dans la réalisation des tâches quotidiennes et l'atteinte des objectifs de l'administration.

Avec le soutien de ses partenaires, en particulier la Banque Mondiale, et de son Ministère de tutelle, le Ministère des Finances et du Budget, la Douane a pu tenir ses engagements, menant, entre autres, à terme le projet de Contrat de performance tout en gardant comme cap trois impératifs qui ont garanti continuité et pérennité :

- La pertinence : la mise en place du Contrat de Performance, certes novatrice pour l'administration publique, résulte du constat principal que la douane peut augmenter largement ses recettes à condition que des mesures strictes soient mises en place
- L'impact et le succès du projet : les résultats sont palpables ; fin 2017, les délais de dédouanement au Port de Tamatave ont été réduits de plus de 50%, les amendes récoltées ont connu une augmentation de 300%, et surtout, la Douane capitalise un surplus de 46 milliards d'ariary en matière de recettes
- L'objectivité et la transparence : les indicateurs et instruments de mesure du contrat de performance ont été effectués à partir d'analyses de données et d'analyses de comportements ; des dispositions qui garantissent une interprétation objective des résultats et objectifs liés au contrat.

 Communication DGD

## COMMISSION NATIONALE DES MARCHES

**CONTRÔLE DES MARCHÉS PUBLICS, GARANT DE LA TRANSPARENCE**

Selon l'article 2 paragraphe 1 de la loi n° 2016-055 du 25 janvier 2017 portant code des marchés publics "les marchés publics sont des contrats administratifs écrits conclus à titre onéreux avec des personnes publiques ou privées par les Autorités Contractantes pour répondre à leurs besoins en matière de travaux, de fournitures, de services ou de prestations intellectuelles. "

Conformément aux dispositions de la nouvelle Loi 2016-055 du 25 janvier 2017 portant Code des Marchés Publics, la Commission Nationale des Marchés (CNM) est l'organe chargé du contrôle des marchés publics au niveau central, lequel se distingue de l'organe de régulation, à savoir l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP). La CNM est représentée au niveau des régions par les Commissions Régionales des marchés (CRM).

La CNM est une Direction Générale au sein du Ministère des Finances et du Budget, tel que prévu dans le Décret n°2017-121 du 21 février 2017 fixant

les attributions du Ministre des Finances et du Budget ainsi que l'organisation générale de son Ministère. La principale mission de ce département consiste au contrôle des procédures de passation des marchés et à une contribution à l'analyse du système des marchés publics. La CNM n'a pas compétence sur l'opportunité des dépenses ou sur la moralité des prix.

Depuis février 2016, la Commission est présidée par Madame RABARINIRINARISON Rindra Hasimbelo, Magistrat de l'ordre administratif. Le département compte, au niveau central, quatre membres ainsi qu'une équipe d'appui à l'heure actuelle.

**Tableau 1 : Les seuils de procédure et les modalités de contrôle** (Source : ARMP, 2018)

Travaux	Montant (en Ariary)			Modalité de contrôle
	Fournitures	Prestations de service	Prestations intellectuelles	
Procédure de marché Si travaux routiers à partir de 500 000 000 Si travaux autres que routiers à partir de 140 000 000	Procédure de marché à partir de 80 000 000	Procédure de marché à partir de 25 000 000	Procédure d'Appel à manifestation d'intérêt de 30 jours, à partir de 100 000 000	Contrôle a priori
Procédure de convention Si travaux routiers moins de 500 000 000 Si travaux autres que routiers moins de 140 000 000	Procédure de convention si moins de 80 000 000	Procédure de convention si moins de 25 000 000	Procédure d'Appel à manifestation d'intérêt de 30 jours, si moins de 100 000 000	Contrôle a posteriori
Procédure d'achat direct Si travaux routiers moins de 7 000 000 Si travaux autres que routiers moins de 5 000 000w	Procédure d'achat direct si moins de 1 000 000	Procédure d'achat direct si moins de 1 000 000	Procédure d'Appel à manifestation d'intérêt de 10 jours, si moins de 100 000 000	

**Tableau 2 : résultats des activités de la CNM** (Source : Données de la CNM, 2016-2017)

Mission de contrôle a priori	Exercice 2016		Exercice 2017	
	Nombre d'entités contrôlées	Nombre de dossiers examinés	Nombre d'entités contrôlées	Nombre de dossiers examinés
	119	2594	226	3931



Rindra RABARINIRARISON, Présidente de la CNM

chés d'Appel d'Offre Ouvert) et 26 pour les MGG (Marché de Gré à Gré) en 2017. Cette dernière situation résultant, pour une grande partie, des mesures éditoriales prises suite aux dégâts laissés par le cyclone ENAWO et le fléau de peste dernièrement.

En matière de contrôle a posteriori, la contribution active des CRM pour les exercices 2014 et 2015 ont permis de contrôler les contrats passés de 129 entités à travers la Grande Ile. Ainsi, il a été possible d'émettre des recommandations à partir des constats sur terrain et, par la suite, effectuer un suivi des réajustements entrepris au niveau de chaque entité tant au niveau central qu'au niveau régional.

La devise étant « contrôle des marchés publics, garant de la transparence », les efforts sont multipliés dans la réalisation des missions de contrôle. A partir des pratiques observées et des cas rencontrés au quotidien, l'importance du contrôle des procédures de dévolution de marchés publics est soulignée. Il est plus que nécessaire de collaborer dans le sens de l'assainissement des dites pratiques mais surtout de redresser les failles pour que l'utilisation des deniers publics soit optimale.

Communication CNM

Le contrôle des Commissions de Marchés se fait soit a priori, c'est-à-dire avant le lancement même de l'appel d'offres et la signature du marché, soit a posteriori, c'est-à-dire après exécution du contrat entre les deux parties. Le montant de chaque prestation déterminera si la Commission doit examiner a priori ou a posteriori la procédure de passation de marché. Ce montant qu'on appelle seuil est défini par l'arrêté n°7275-MFB/ARMP du 31 mars 2016

L'Autorité Contractante ne pro-

cede pas à une mise en concurrence pour un achat direct, contrairement aux autres procédures où la mise en concurrence est obligatoire.

Sur toutes les entités bénéficiant ou gérant un budget de l'Etat, d'une collectivité publique ou d'un financement public, il a été accordé 492 marchés sur appel d'offres ouvert et 08 marchés de gré à gré en 2016 (toutes natures de prestation confondues) au niveau central. Ces nombres sont passés à 917 pour les MAOO (Mar-

## FISCALITÉ DES INDUSTRIES EXTRACTIVES EN AFRIQUE : Futur levier du développement?



### Biographie

**Zoniaina Fitahiana Rakotomalala** est actuellement Inspecteur des Impôts en service auprès de la Direction générale des Impôts. Il est titulaire du diplôme de Master of Arts in Tax Administration and Tax Policy de Berlin School of Economics and Law, et sortant de l'Ecole Nationale d'Administration de Madagascar (ENAM). Il a aussi participé à diverses formations et séminaires internationaux : "Fiscalité et la transparence" à l'Institute of Development Studies (IDS) en Angleterre et "Modélisation fiscale des projets extractifs", en Allemagne. Il est parmi les chercheurs Malgache qui a présenté ses articles lors du 2ème et 3ème Congrès de l'African Tax Research Network (ATRN) de l'ATAF qui se sont tenu respectivement aux Seychelles 2016 et à Madagascar en septembre 2017.

L'un des plus grands défis des gouvernements des pays en voie de développement est de concevoir un régime fiscal qui à la fois génère une part suffisante de revenus tout en assurant à l'investisseur la perspective d'un retour sur investissement.

Bien que doté de ressources naturelles, la plupart des pays en développement n'ont pas encore su tirer profit du développement de ces ressources. Une étude récente de l'International Centre for Tax and Development (ICTD) en 2016 indique que le secteur des ressources naturelles est mal taxé, et est probablement sous-taxé. Concernant la mobilisation des recettes, l'étude a rapporté que « un groupe de pays africains aurait pu recueillir 70 milliards USD supplémentaires dans les années 2003-2008 s'ils avaient perçu le même taux implicite d'impôt sur l'exploitation minière comme celui du gouvernement Australien. En outre, les données empiriques montrent que les pays africains riches en ressources ont obtenu des résultats médiocres par rapport aux pays pauvres en ressources.

### Une Législation fiscale standardisée versus des accords fiscaux négociés

L'adoption du régime fiscal dans les industries extractives se fait très souvent sur une base de négociation dans les pays en voie de développement. Néanmoins, sans connaissances et compétences nécessaires, les gouvernements de ces pays pourraient être défavorisés et ne recueilleront pas leur juste part des revenus. Dans son rapport de 2014 l'Organisation des Nations Unies a souligné

que «les connaissances nécessaires pour concevoir et administrer les règles fiscales appropriées régissant les industries extractives font souvent défaut dans les économies émergentes.»

Lorsque les termes fiscaux sont standardisés les gouvernements sont peu incités à maintenir des contrats opaques étant donné que tout projet est régi par un ensemble de règles générales.

Dans les pays comme le Royaume-Uni, les États-Unis et le Norvège, les règles et conditions fiscales sont régies dans la « législation statutaire ». Ce qui signifie que la loi énonce la politique et régime fiscaux applicables à tout type de projets miniers ou hydrocarbures. Depuis 2009, l'Indonésie a aussi abandonné le système de contrats négociés à l'application des règles fiscales générales. Désormais, toutes concessions minières sont administrées par un régime fiscal de droit commun.

Bien que les arrangements fiscaux négociés puissent offrir plus de flexibilité, être plus attractif pour les économies émergentes et être adaptés aux circonstances géographiques, sociales ou politiques, ils peuvent conduire à effets désastreux pour un pays en impactant l'image et la performance institutionnelle. Par exemple, ils peuvent créer un fardeau administratif pour les administrations fiscales à faible capacité vu que les règles fiscales sont différentes d'un projet à un autre.

Dans ce sens, il est fortement recommandé que les investisseurs dans un secteur donné soient soumis à un même régime fiscal. La bonne pratique suggère l'adoption des règles fiscales de droit commun plutôt que la négoc-

ciation au cas par cas des régimes fiscaux ou des contrats.

Etant donné qu'à Madagascar, le régime fiscal applicable au secteur des industries extractives est régi par plusieurs textes à savoir le Code Minier, la Loi sur les grands investissements miniers (LGIM), le Code général des impôts, des conventions et des contrats de partage de production (CPP) spécifiques, une réharmonisation de ces différents régimes ainsi que la conception d'un contrat type s'avèrent nécessaire afin de faciliter non seulement la gestion fiscale des entreprises oeuvrant dans ce secteur mais aussi pour renforcer gouvernance financière en générale.

### La transparence dans la gouvernance du secteur des industries extractives : politique de divulgation

La transparence dans le secteur des industries extractives est un « sujet brûlant » dans presque tous les pays en développement. Le FMI (2012) a listé quelques points communs dans les pays très pauvres qui créent la non transparence: existence de plusieurs impôts et taxes, confidentialité des contrats, procédures de dépôt et paiement complexes et les responsabilités fragmentées entre diverses organismes ministériels.

Selon le Natural Resource Governance Institute (2016), la divulgation des contrats aide à répondre au grave déficit de confiance dans le secteur des ressources naturelles et cultive une atmosphère de coopération entre les gouvernements, les entreprises et les collectivités. De même, la divulgation aide à fixer des attentes réalistes pour toutes les parties prenantes minimisant finalement les risques d'un conflit particulier. Elle permet également de réduire la corruption, favorise une entente équilibrée, diminue le risque de renégociation, augmente stabilité des investissements et améliore la prévision et la perception des

recettes.

En ce qui concerne la divulgation, seul le Niger et la Zambie adoptent la divulgation en totalité des contrats miniers et pétroliers. Cependant, quelques pays comme la République démocratique du Congo, la République du Congo, le Libéria et le Mali dans la pratique prévoient la divulgation partielle de leur contrat. Les pays comme la Guinée, le Libéria et le Ghana ont attiré d'importants investissements en divulguant leur contrat respectif.

Malheureusement, dans de nombreux pays d'Afrique, les contrats de partage de production (CPP) sont gardés confidentiels par le ministère des ressources naturelles et même inaccessibles pour les administrations fiscales. Par contre, du côté du secteur privé, quelques multinationales telles que Rio Tinto, Tullow Oil et Kosmos Energy adhèrent aussi à la politique de divulgation.

Ainsi, les gouvernements sont sollicités à imposer la culture de transparence en publiant les permis octroyés et termes des contrats attachés à l'exploitation du pétrole, gaz et d'autres minerais. Ces dispositions pourraient être adoptées dans les lois et même dans la Constitution du pays. Dans ce sens, pour le cas de Madagascar, nous suggérons l'insertion dans le projet de révision des codes miniers et pétroliers, la publication obligatoire dans le Journal Officiel de tout contrat conclu entre l'Etat ou une entreprise d'Etat et un ou plusieurs partenaires privés nationaux ou étrangers, de droit public ou de droit privé, ayant pour objet la recherche, l'exploration ou l'exploitation des ressources naturelles.

### Bonus de signature et la question de corruption

Le bonus de signature est un frais initial exigible à date de conclusion d'un accord qui est principalement utilisé pour motiver les investisseurs à explorer, dévelop-

per et produire le plus rapidement possible afin de commencer à générer un retour sur le capital déjà dépensé et investi dans le bonus (Inkpen & Moffett, 2011 et Calder, 2014). Les bonus de signature peuvent être aussi payables lors de la réalisation d'une découverte commerciale ou l'atteinte d'un taux de production spécifique.

Dans la dernière décennie, le paiement des bonus de signature est devenu très controversé dans les pays africains à cause du problème de corruption. En Juillet 2000, un des cas les plus scandaleux a été révélés en Angola. Marathon Oil a effectué un paiement de bonus de signature de 13,7 millions USD à Sonangol, la compagnie pétrolière nationale de l'Angola, à une banque à Jersey. Plus tard, un certain nombre de rapports ont révélé que ces fonds ont été transférés en quelques heures dans d'autres comptes de Sonangol dans le monde entier, avérés être les comptes personnels de certains ministres du gouvernement, du Président et de quelques hauts fonctionnaires (Andrew Inkpen et Michael H. Moffett 2011, p 246).

### Prolifération des incitations fiscales inutiles

En fait, nombreux pays en développement ont suivi les recommandations de la Banque mondiale à offrir des incitations fiscales comme stratégies clés pour attirer investissements dans le secteur extractif. En conséquence, l'organisation Christian Aid rapporte que beaucoup d'entre eux pays ont adopté des dispositions fiscales extrêmement défaillantes dans l'imposition des ressources naturelles. Offrir des incitations fiscales trop généreuses sont juste un sacrifice inutile en occasionnant une perte de recettes fiscales sans pour autant apporté un développement palpable.

Dans un système fiscal basé sur des exonérations dans le temps, entreprises vont augmenter leur taux d'extraction et de production,

Tableau 1: Divulgence des contrats dans quelques pays de l'Afrique Subsaharienne

Pays	Secteur	Politique de divulgation totale ou partielle des contrats prévue par les textes	Divulgation totale ou partielle des contrats dans la pratique
Cameroun	Pétrole et gaz	Aucune information	Aucune information
	Mine	Aucune politique confirmée	Non Divulgation
République démocratique du Congo	Pétrole, gaz et mines	Divulgation complète	Divulgation partielle
Congo, Rép	pétrole et gaz.	Divulgation complète	Divulgation partielle
	Mines	Aucune politique confirmée	Non confirmée
Côte d'Ivoire	Pétrole et gaz	Divulgation complète	Aucune information
	Mines	Aucune politique confirmée	Non confirmée
Libéria	Pétrole, gaz, mines et forêt	Aucune politique confirmée	Divulgation partielle
Mali	Mine	Divulgation partielle	Divulgation partielle
Niger	Pétrole, gaz et mines	Divulgation complète	Divulgation complète
Zambie	Pétrole et gaz	Aucune politique confirmée	Non confirmée
	Mines	Divulgation complète	Divulgation complète

Source: Rapports EITI, Auteur

et cela pour raccourcir la durée de vie de la mine, afin d'éviter payer impôts après la période d'exemption d'origine. En conséquence, les réserves seraient épuisées et aucuns impôts ne seraient payés au gouvernement.

L'incitation telle que la pratique de l'amortissement accéléré, plutôt que l'allocation des crédits d'impôts sur les investissements est fortement recommandée. Une autre forme alternative intéressante d'incitation fiscale est l'exonération d'impôt basée sur le tonnage de minerais extrait.

Dans la version actuelle de la LGIM, il est prévu l'application de taux d'imposition différents pour les entreprises intégrées : la mine est taxé à 25% et l'entité de transformation et ses sous-traitants à 10%. Cette approche peut être intéressante à des fins d'investissements et d'encouragement pour la transformation locale de la production, mais pourrait engendrer des pertes de recettes fiscales. Par conséquent, l'adoption d'un taux d'imposition unique est l'option la plus simple afin d'assurer la neu-

tralité et simplicité du système fiscal.

### Diffusion des clauses de stabilité fiscale

Comme principal avantage, les clauses de stabilité donnent la perception d'une stabilité financière qui affecte directement la confiance en prouvant aux investisseurs que le gouvernement est sérieux. Economiquement parlant, ces clauses compromettent la capacité d'un pays d'adapter et d'aligner son système fiscal avec nouvelles réalités économiques. En fait, ces clauses font que les pays d'accueil sont dans une position de faiblesse dans la renégociation ou la révision d'un contrat.

Dans presque les pays africains dont la République démocratique du Congo, la République du Congo et la Tanzanie l'utilisation des clauses de stabilité sont devenues pratiques courantes. Pourtant, cela n'est pas le cas dans la plupart des pays développés comme la Chine, l'Allemagne, l'Indonésie, le Kazakhstan, le Mexique, le Brésil, la Fédération Russe, l'Afrique du

Sud, le Royaume-Uni et aux États-Unis.

En parlant de l'Inde, sa législation fiscale adopte une clause de stabilité pour une durée limitée. Par exemple, la loi minière indienne indique que le taux de la redevance à l'égard de tous les minerais peut être modifié tous les trois (3) ans.

Pourtant, il a été observé quelques exceptions en Afrique où des renégociations ont eu lieu malgré ce qui a été convenu à l'avance. Souvent, la raison principale d'une telle renégociation est la mauvaise conception de la clause fiscale initiale. Au Libéria, un contrat signé avec Mittal Steel avait été annulé et renégocié après que Global Witness a révélé dans son enquête l'existence de conditions très défavorables dans le traité. En 2007, un cas de renégociation entre AngloGold et le gouvernement Tanzanien a été adoptée suite à une forte protestation publique que le pays devrait profiter davantage de son secteur minier qui était en pleine croissance (Anti-corruption resource Center, 2007).

Dans la perspective de révision des codes miniers et pétroliers à Madagascar, la stabilisation fiscale doit être strictement limitée à quelques impôts et pour une période déterminée ou être complètement supprimée. Elle devrait se limiter pour une période maximale de récupération du capital initial. Une disposition autorisant un examen périodique et une évaluation de ces clauses au cours de la vie de la mine est recommandée. Une autre solution idéale consiste à la formulation d'une «clause de stabilité négociable» dans le contrat qui donne une manœuvre de négociation en temps de prospérité économique ou boom du prix des matières premières.

En conclusion, il a été réalisé que l'imposition des industries extractives est un sujet très complexe car il n'y pas réponses claires sur la façon dont chacun des problèmes pourraient être résolus. Aussi, le contexte des pays en développement est beaucoup plus complexe que celui des pays développés en raison des problèmes de gouvernance, ingérence politique, corruption, manque de capacités, manque d'informations et de données. Néanmoins, la conception d'un régime fiscal des industries extractives devrait être fondée sur le principe de transparence et de simplicité. Les complexités inutiles et incohérentes dans la législation

et les procédures doivent être simplifiées afin d'améliorer la conformité fiscale, le coût de la collecte et de réduire les risques de planification fiscale des entreprises multinationales.

Dans les pays en développement, il a été prouvé que les mesures d'incitations fiscales n'impactent pas nécessairement sur le flux d'investissements directs étrangers. Au contraire ils érodent la base d'imposition et faussent l'économie. Enfin, les industries extractives devraient être considérées comme un levier de développement économique plutôt qu'une « ressource maudite».

## DGGFPE

# SENSIBILISATION AUPRES DES CTD ET DES EPN : Une mission en vue dans trois régions

Le versement de la cotisation dans la Caisse de Retraite Civile et Militaire (CRCM) et dans la Caisse pour la Prévoyance de Retraite (CPR) constitue une dépense obligatoire pour tous les organismes publics employeurs. Des responsables des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) et des Etablissements Publics Nationaux (EPN) de la Capitale, et ceux de Vakinankaratra, d'Amoron'Imania, de Matsiatra Ambony, d'Ihorombe, d'Atsimo Andrefana ont déjà été sensibilisés à verser cette cotisation. Prochainement, des actions de sensibilisation seront également opérées auprès des responsables des EPN et des CTD dans trois Régions : Antsinanana, Antsiranana et Boeny. Au cours de cette descente, les agents de la Division du Suivi des Caisses (DSC) vont se mobiliser pour réaliser un

recensement des agents de l'Etat travaillant dans les EPN et les CTD. Ils vont également sensibiliser les responsables au versement de la cotisation. En effet, de nombreux agents de l'Etat travaillant dans les EPN et les CTD ne peuvent pas jouir de leurs droits en matière de pensions, plusieurs années après leur départ à la retraite étant donné que les employeurs n'ont pas versé leurs cotisations.

Eviter une telle situation pour les futurs retraités et régulariser celle de ceux qui n'ont pas pu percevoir leurs pensions sont les résultats attendus de cette mission. Une séance de formation pour les responsables des EPN et des CTD concernant la nouvelle procédure de versement de cotisations sera au programme. L'élaboration des états de versement des cotisations

à payer via l'Application Unique pour la Gestion Uniforme des Ressources humaines de l'Etat (AUGURE) par les organismes concernés, l'établissement des Ordres de Recettes et Avis d'Emission d'Ordre de Recette par la DSC et le versement des cotisations auprès des postes comptables du Trésor Public par les organismes publics figurent parmi les nouvelles dispositions qui seront portées à leur connaissance. Par ailleurs, les responsables devront suivre le calendrier de paiement déjà imposé au préalable. Dans le cas échéant, des sanctions sont prévues par le Circulaire n°475-2017/MFB/SG/DGGFPE/DGEAE/DSC du 09 août 2017 portant standardisation des procédures de versement de cotisations à la CRCM et à la CPR.

 Communication DGGFPE

## DOUANES

# ACCORD DE L'OMC SUR LA FACILITATION DES ECHANGES (AFE) : Mise en marche depuis le 22 février 2018 pour la Douane Malgache et pour Madagascar

Premier accord multilatéral conclu depuis l'établissement de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) il y a 23 ans, l'AFE ou l'Accord sur la Facilitation des Echanges a été conclu en 2013 lors de la conférence ministérielle de l'OMC à Bali.

Cet accord est entré en vigueur le 22 février 2017 après sa ratification par 110 pays, soit 2/3 des pays membres de l'OMC. Il est alors devenu contraignant pour tous les membres de l'OMC mais, à souligner que pour la première fois dans l'histoire de cette organisation, l'obligation de mise en œuvre est relative à la capacité du pays à le faire.

Pour Madagascar, l'instrument d'acceptation de l'AFE a été déposé auprès du Secrétariat de l'OMC le 20 juin 2016. Nous étions le neuvième pays moins avancé (PMA) à avoir ratifié l'accord.

### AFE, sa raison d'être

La facilitation des échanges avec ses 4 piliers qui sont la transparence, la simplification, la normalisation et l'harmonisation des processus d'exportation et importation, est aujourd'hui devenue une question fondamentale pour le système commerce mondial. La facilitation des échanges est un facteur décisif pour la compétitivité nationale et le dévelop-



pement économique d'un pays. Malheureusement, force est de constater que la lourdeur et la lenteur des formalités et procédures administratives handicapent les échanges transfrontaliers et donc le commerce international d'une manière générale. Il y a un manque non-négligeable d'efficacité aux frontières, des règlements douaniers complexes et d'autres obstacles aux échanges qui compliquent l'accès au commerce international

des acteurs économiques. Et c'est là que l'AFE entre en jeu.

Les principales mesures prescrites par l'accord sont les suivantes: la publication des informations sur les règles et procédures commerciales, les normes concernant les décisions anticipées, la gestion coordonnée des frontières, les normes sur la consultation préalable sur la modification des règles et procédures commerciales, les normes concernant

les procédures de recours et de réexamen, la transparence, l'impartialité et la non-discrimination au passage des frontières, les règles autorisant le mouvement des marchandises importées de la frontière à un bureau de douane à l'intérieur du territoire, les règles relatives aux redevances et imposition à importation et exportation, la mainlevée et dédouanement des marchandises et sur la réduction de la complexité des formalités et des documents d'importation, d'exportation et de transit.

L'administration douanière tient un rôle primordial dans le cadre de l'AFE ; en effet, Il est important de souligner que 98% des mesures prescrites par l'accord impliquent essentiellement ou exclusivement l'Administration des Douanes (seule une mesure sur les 36 mesures prescrites par l'accord ne concerne pas la Douane).

Pour la douane malgache en particulier, on peut dire que la mise en œuvre de cet accord a déjà été mis en marche et bénéficie de bonnes bases du fait qu'elle a entrepris un certain nombre d'initiatives et de réformes depuis maintenant quelques années si je ne cite que les réformes de modernisation tels la dématérialisation des procédures douanières, le guichet unique, la migration du Sydonia ++ vers Sydonia world,

l'Observatoire du délai de dédouanement (ODD) ; autant de réformes convergeant vers la facilitation des échanges. La douane apporte également sa contribution dans les démarches de facilitation à travers le programme PAD (Procédure accélérée de dédouanement ou Contrat de performance opérateurs), les réformes législatives et réglementaires et la coopération douanière internationale. Sans oublier les efforts fournis par l'administration au niveau des ressources humaines à travers le contrat de performance et le développement d'une politique managériale au sein de l'administration.

Cette année, la douane veut aller encore plus loin dans ses

La mise en œuvre de l'AFE aura plus d'effets sur le commerce international que l'élimination de tous les droits des douanes encore existants dans le monde. Elle pourrait réduire les coûts du commerce de plus de 15 % en moyenne pour les pays moins avancés Madagascar.

réformes qui devraient être consolidées dans sa nouvelle stratégie 2018-2023, et ce, avec l'assistance de l'Organisation Mondiale des Douanes dans le cadre de programme Mercator

### Un comité national pour piloter la mise en œuvre de l'accord

Un Comité National sur la Facilitation des Echanges (CNFE) a été établi à Madagascar et est opérationnel depuis janvier 2017 pour plus de coordination et de suivi dans la mise en

œuvre de l'Accord.

Actuellement, présidé conjointement par le Directeur général du commerce extérieur Andry Tiana Ravalomanda et le Directeur général des douanes Eric Narivony Rabenja, ce comité a pour principales missions de faciliter la coordination interne et la mise en œuvre des dispositions prescrites dans l'AFE. Le comité est également créé pour encourager un dialogue permanent entre toutes les parties prenantes : le secteur privé, les organismes présents aux frontières, et les différentes autorités concernées dans la facilitation des échanges à Madagascar. Il mettra au point, incessamment, une feuille de route nationale qui déterminera les grandes orientations

stratégiques et les principales actions à entreprendre pour les années à venir pour la bonne mise en œuvre de l'accord, et ce, grâce surtout au dynamisme et aux

engagements forts de tous les membres du CNFE et surtout grâce à l'assistance technique du Groupe de la Banque Mondiale.

La mise en œuvre de l'accord n'est pas seulement l'apanage de la douane « It's not only customs », mais l'implication de tous (politique et/ou technique) est plus qu'indispensable pour sa mise en œuvre efficace.

 Communication DGD

ARMP

# ACCOMPAGNEMENT DU SECTEUR PRIVE ET DE LA SOCIETE CIVILE PAR L'ARMP

Au début de cette nouvelle année, l'équipe du Comité de Règlementation et de Recours, entité indépendante au sein de l'ARMP, s'est rendue dans trois Régions différentes afin d'y donner un atelier de trois jours visant à accompagner le secteur privé et la société civile. Les marchés publics devant être un « win win term » il faut que les candidats soient au courant de leurs droits et, la société civile de leurs rôles.

**A**namanga les 13, 14 et 16 Février ; Diana les 27, 28 Février et 1er Mars  
Menabe les 20, 21, et 22 Mars: ces rencontres tripartites ont permis d'éclaircir certains points qui rendent l'accès au marchés publics difficiles et dissuasives à l'égard des potentiels candidats. Les entrepreneurs ont surtout évoqués la lourdeur des procédures et des dossiers à fournir tandis que la société civile a martelé leurs désirs de vulgariser les différentes voies de recours en

cas de litiges et de différends. Les dispositions du nouveau Code permettent justement de contourner ou au moins d'atténuer ces obstacles et l'ARMP les a rappelé que depuis une dizaine d'années la voie de recours non juridictionnelle existe, que la liberté d'accès et la transparence des procédures sont les maîtres mots des passations des marchés. Loin des cours théoriques, des cas concrets ont été exposés et traités. Les débats ont été parfois houleux. Mais cela n'a été que

bénéfique car les maux ont été exposés et l'Administration a pu rassurer ses partenaires sur l'importance d'un cadre contractuel fiable et bénéfique pour chaque partie.

Les ateliers d'accompagnement du secteur privé et de la société civile ont été financés par le PNUD. Chaque région a vu la participation de plus de 70 participants tous secteurs confondus. D'autres régions attendent encore leur tour.

 Communication ARMP



**BONS DU TRÉSOR FIHARY**

"Taux d'intérêt hors du commun"

1 AN	%	2 ANS	%	3 ANS	%
------	---	-------	---	-------	---

Valable jusqu'au :

**PLACEMENT RENTABLE**

**INTÉRÊT COMPOSÉ**

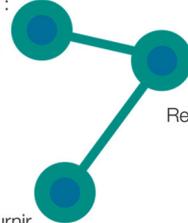
Particuliers, Associations, Banques, Institutions Financières Non-Bancaires (IFNB), Entreprises publiques ou privées Résidents ou Etrangers

Placement à partir de

# 1,000,000 Ar

**BONS DU TRÉSOR FIHARY**  
EMISSION MENSUELLE  
du 01<sup>er</sup> au 15 du mois

Souscription auprès de : **PGA, RGA, ou Trésorerie Générale**



Remboursement **Assuré Ponctuel**

Dossiers : **faciles** à fournir

PARTICULIERS	ENTREPRISES PUBLIQUES, PRIVÉES OU IFNB	ASSOCIATIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Copie certifiée de la pièce d'identité valide (CIN, passeport ou carte de résident)</li> <li>- Certificat de résidence moins de 03 mois ou facture de la JIRAMA au nom du souscripteur</li> <li>- Un relevé d'identité bancaire (en cas de remboursement par virement bancaire)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Copie certifiée du statut</li> <li>- Extrait du registre du commerce et des sociétés</li> <li>- Copie certifiée de la carte fiscale</li> <li>- Copie certifiée de la pièce d'identité valide du mandataire qui fait la souscription</li> <li>- Un relevé d'identité bancaire (en cas de remboursement par virement bancaire)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Copie certifiée du statut</li> <li>- Copie certifiée de la carte statistique</li> <li>- Copie certifiée de la pièce d'identité valide du mandataire qui fait la souscription</li> </ul>

Ministère des Finances et du Budget  
Direction Générale du Trésor  
**Direction de la Dette Publique**  
Immeuble Ex-Negresky, Antananaraina  
034 07 622 48 / 034 07 630 95 / 034 07 630 98 / 034 07 627 28  
032 21 760 45 / 033 49 555 50  
ddpsgd@gmail.com  
www.tresorpublic.mg

## DOUANES

# RÉGIME DE L'ENTREPÔT PRIVÉ PARTICULIER : troisième réunion de sensibilisation le 1er mars

Face à la hausse des sociétés faisant l'objet de retrait de leurs agréments d'entrepôt privé particulier (EPP), la Direction de la Législation et de la Valeur de la Direction générale des douanes a pris l'initiative d'organiser de nouveau une réunion ciblant particulièrement les dirigeants des sociétés titulaires d'agréments d'EPP non Duty Free Shop (DFS) et EPP DFS aux fins de sensibilisation pour une exploitation responsable desdits régimes conformément aux dispositions respectives de l'Arrêté 500-2016 du 11/01/2016 et de l'Arrêté 21449-2015 du 25/06/2015.

Dans son intervention, le Directeur de la Législation et de la Valeur a tenu à souligner que le bénéfice de tels régimes est réservé aux opérateurs en règle et qu'à l'instar des autres régimes économiques douaniers (admission temporaire, transformation sous douane), en contrepartie logique de la faveur de suspension de DTI, la douane en appelle à la prise de responsabilité de chacun. En effet, des obligations précises doivent être strictement observées par le bénéficiaire au cours de la période d'exploitation de ces régimes, entre autres, pour le cas de l'EPP : la non commission d'infraction douanière classée de délit 1 ère classe ou plus.

Pour sa part, le Chef du Service de la Législation et de la Règlementation a rappelé que l'EPP est un régime économique douanier conçu pour appuyer les entreprises locales permettant à son bénéficiaire d'importer et de stocker en sus-

pension totale des droits et taxes à l'importation (DTI), dans un local agréé, des marchandises en rapport avec son activité et pour son usage exclusif en attendant de leur assigner un autre régime douanier autorisé (mise à la consommation, admission temporaire, réexportation).

Cette mesure de suspension des DTI signifie qu'au moment du dédouanement, les marchandises importées sous le régime de l'EPP sont suspendues de paiement des DTI et ce, également pendant un délai réglementaire de deux ans, procurant ainsi au titulaire de ce régime un avantage significatif en matière de trésorerie.

Par ailleurs, il importe de noter qu'outre cet impératif de non commission d'infraction douanière de délit 1ère classe ou plus au cours des 3 années précédant la demande, l'octroi de ce régime est subordonné au respect par le requérant des conditions principales ci-après :

- Marchandises éligibles et ne présentant pas des articles exclus prévus à l'Annexe I de l'Arrêté 500 dont les véhicules usagés, les produits de première nécessité, les appareils électroménagers, les matériels informatiques les pièces de rechange, les vêtements et accessoires de mode, pour motif que ces derniers figurent parmi les produits générateurs de recettes ou font l'objet de risque élevé de fraudes.
- Local situé dans le périmètre urbain où est installé un

bureau des douanes.

- Autres conditions du local : bonnes conditions de salubrité, clôturé et éclairé, muni de dispositifs de fermeture à deux clés différentes dont l'une doit être remise à l'Administration des douanes et répondant aux conditions particulières de sécurisation prévues à l'Annexe II de l'Arrêté 500 : construction du local avec des matériaux définitifs permettant la protection contre les intrusions extérieures, mise en place dispositif physique de détection
- Apurement régulier dans le délai réglementaire autorisé de deux ans
- Tenue de comptabilité matière informatisée.

Quant à l'EPP DFS régi par l'Arrêté 21449 du 25/06/2015, il est destiné aux exploitants de magasins hors taxes situés uniquement dans les zones sous douanes des aéroports et dont les marchandises éligibles sont strictement destinées aux voyageurs en partance pour l'étranger.

Cette séance a permis aux opérateurs de s'exprimer librement, rejoignant la politique d'ouverture de la DGD. Certains d'entre eux, sanctionnés, ont rejeté la faute sur leurs déclarants tandis que d'autres ont reconnu leurs torts mais toujours est-il, tous demandent la clémence de l'Administration.

 Communication DGD

## Sortie de la Promotion FANEVA 93 contrôleurs des Douanes au service de l'Etat Malagasy

Ivato, le 13 Avril 2018



## Préparation du PLF 2019 Rencontre avec les Organisations de la Société Civile

Anosy, le 17 Avril 2018



**MFB**  
Ministère des  
Finances et du  
Budget

**DGB**  
DIRECTION GÉNÉRALE DU BUDGET

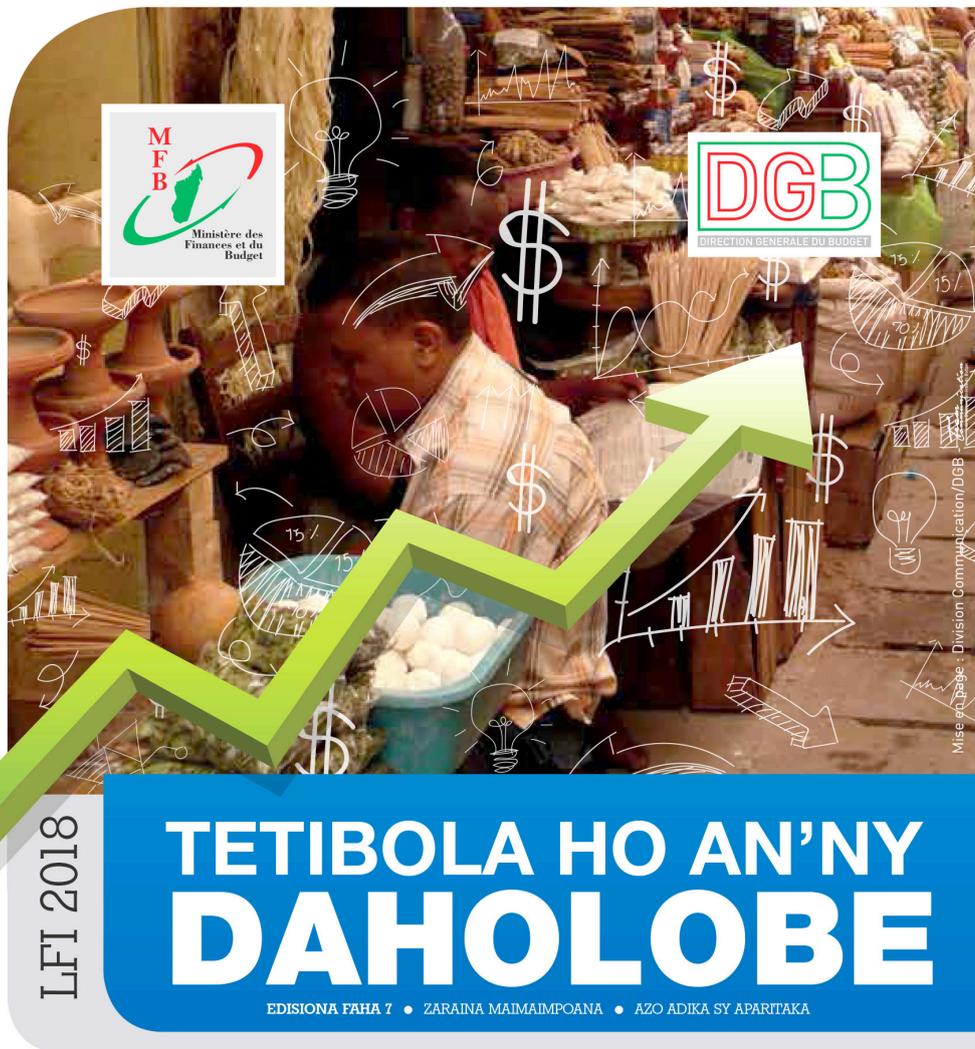
# COMPTE RENDU AUX CITOYENS

## Exécution budgétaire 4<sup>e</sup> trimestre 2017

Le *Compte rendu aux Citoyens* est un document simplifié du *Compte rendu* périodique de l'exécution budgétaire et de la performance de l'administration. Il s'inscrit dans une démarche de transparence, élément incontournable de la bonne gouvernance.

*Pour que le citoyen sache où va son argent*

Produit avec l'appui de  
**unicef**  
pour chaque enfant



Immeuble DGAI - 9L Rue Rainitovo - Antsahavola  
101 Antananarivo  
Tél. : +261 20 22 628 26  
E-mail : dgai@mefb.gov.mg



Immeuble Plan Anosy  
101 Antananarivo  
Tél. : +261 20 22 285 91 / +261 20 22 286 00  
E-mail : infos@armp.mg  
Web : www.armp.mg



Lot VA 44H Tsiadana (Route de l'Université)  
101 Antananarivo  
Tél. : +261 20 22 383 34  
E-mail : csc@csc.mg  
Web : www.csc.mg



Immeuble Loharanontsoa (FJKM) - Rue Joel Rakotomalala - 101 Antananarivo - BP 260 Faravohitra  
Tél. : +261 20 24 343 79  
E-mail : dgcfsp@gmail.com  
Web : www.mefb.gov.mg/dgcf



Immeuble des Finances et du Budget - Antaninarenina  
101 Antananarivo - Porte 420 - 4<sup>ème</sup> étage  
Tél. : +261 20 22 355 50 / +261 20 22 287 08  
E-mail : dgimpots@moov.mg  
Web : www.impots.mg



Immeuble des Finances et du Budget - Antaninarenina  
101 Antananarivo - Porte 122 - 1<sup>er</sup> étage  
Tél. : +261 34 05 917 39  
E-mail : scom@dggfpe.mg  
Web : www.dggfpe.mg



Immeuble des Finances et du Budget - Antaninarenina  
101 Antananarivo - Porte 374 - 3<sup>ème</sup> étage  
BP 262 Antananarivo  
Tél. : +261 20 22 229 16  
Web : www.douanes.gov.mg



27-29 Rue Refotaka Ambatomena  
101 Antananarivo  
Tél. : +261 20 22 236 75/76  
E-mail : dinm101@gmail.com  
Web : www.mefb.gov.mg/imprimerie-nationale/



Immeuble des Finances et du Budget - Antaninarenina  
101 Antananarivo - Porte 311 - 3<sup>ème</sup> étage  
Tél. : +261 20 22 276 14  
E-mail : sec.dgt@tresorpublic.mg / tresor@moov.mg  
Web : www.tresorpublic.mg



9 Rue, Rainitovo Antsahavola  
1<sup>er</sup> étage, Bâtiment ex-STA  
101 Antananarivo, Madagascar  
E-mail : mfb.cnm@com



Immeuble des Finances et du Budget - Antaninarenina  
101 Antananarivo - Porte 203 - 2<sup>ème</sup> étage  
Tél. : +261 20 22 226 36  
E-mail : dgb@moov.mg Web : www.dgbudget.mg



Immeuble Le Pavé - 4<sup>ème</sup> étage - Antaninarenina  
101 Antananarivo  
Tél. : +261 20 22 361 40  
E-mail : CCPREAS@yahoo.com