



UNIVERSITE D'ANTANANARIVO
Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie
Département Economie



DESS FINANCE

MÉMOIRE
Pour l'obtention du
DIPLOME ETUDE SUPERIEUR SPECIALISE EN FINANCE

**CONTRIBUTION L'AMELIORATION DE LA GESTION DES
DEPENSES AU SEIN DU SERVICE PUBLIC**

**« Cas de la Direction des Affaires Administratives et Financières du Ministère de l'Economie du
Commerce et de l'Industrialisation. »**

Impétrant : Monsieur, DARE AURELIEN

Année universitaire : 2008-2009

Date de soutenance : 31 Octobre 2009

REMERCIEMENT

Ce travail de mémoire représente à nos yeux, le couronnement de nos études effectuées à l'Université d'Antananarivo, Département Economise. Il n'est pas seulement la finalité de l'obtention du diplôme d' étude supérieur spécialisé en finance mais ayant un but d'inciter les étudiants à participer de façon active au développement du pays.

Nous tenons à adresse nos vif et sincères remerciements à toutes les personnes qui nous ont aidées à élaborer cet ouvrage ,plus particulièrement :

- A Monsieur le président de l'Université d'Antananarivo ,
- A Monsieur Ranovona Andriamaro Doyen de la Faculté Droit, Economie,Gestion et Sociologie
- A Monsieur Ravelomanana Mamy , Chef de Département Economie à la Faculté Droit ,Economie, Gestion et Sociologie.
- A Monsieur le Ministre de l'Economie, du Commerce et d'Industrie et à toutes son personnels.
- Au Président du jury et tous les membres du jury qui ont bien voulu accepter de juger notre travail malgré leurs lourdes responsabilités.

et tout le corps administratif de l'université ainsi que tous mes professeurs qui m'ont fourni la formation théorique et m'on apporté leurs connaissances pendant toutes mes années d'études.

Enfin, je tiens à remercier mes parents ainsi que toute ma famille qui m'ont aidé financièrement, matériellement et qui me soutiennent, m'encouragent au cours de la réalisation de cet ouvrage.

SOMMAIRE

Remerciements

Liste des abréviations

INTRODUCTION

PARTIE I : CADRE D'ETUDE

Chapitre I : LE MINISTERE DE L'INDUSTRIALISATION, DU COMMERCE ET DU DEVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVE

I.1-Les attributions du Ministère

I.2-Les attributions de son secrétaire général ainsi que ses directions

I.3-Les attributions de la Direction Générales du MECI

I.4-Les organismes et structures rattachés au MECI

Chapitre II : LE SYSTEME COMPTABLE DU MECI

II.1-Notion de recettes et dépenses publiques

II.2.-Principes généraux de la comptabilité publique

II.3-Les opérations comptables

II.4-La comptabilité des matières au sein des services et organisme publique

Chapitre III : L'EXECUTION DES DEPENSES PUBLIQUES

III.1-Règles et principes de base de la gestion des dépenses publiques

III.2-Procédure générale d'exécution de dépenses publique

III.3-Procédure Exceptionnelle

PARTIE II : ANALYSE CRITIQUE ET COMPARATIVE

DE LA GESTION DES DEPENSES

Chapitre I : LES INTERVENANTS DANS L'EXECUTION DU BUDGET DE PROGRAMME

I.1-Etude sur le budget

I.2-Etude sur la loi de finance

I.3-Les intervenants dans la procédure d'exécution du budget dans le cadre du budget de programme

Chapitre II : ANALYSE DU SYSTEME COMPTABLE

II.1-La fonction comptable

II.2-Analyse des contrôles comptables

II.3-Analyse comparative du système comptable

II.4.-Gestion budgétaire

Chapitre III : ANALYSE DE LA GESTION DES DEPENSES PUBLIQUES

III.1-Analyse de la procédure de base de l'exécution des dépenses Publiques

III.2-Avantages et inconvénients de la procédure d'exécution des dépenses Publiques

PARTIE III : PROPOSITIONS DES SOLUTIONS, RECOMMANDATIONS ET LEURS IMPACTS

Chapitre I : PROPOSITIONS DES SOLUTIONS ET DES RECOMMANDATIONS

II.1-Synthèse des systèmes existants

II.2-Recommandation à propos du budget

Chapitre II : IMPACTS DES SOLUTIONS PROPOSEES

III.1-Ses impacts au niveau de la gestion budgétaire de ce Ministère

III.2-Ses impacts au niveau du personnel du Ministère

III.3-Ses impacts au niveau de la gestion de crédit public

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

LISTE DES ABREVIATIONS

ANDFCG	: Association Nationale des Directeurs Financiers de Contrôle de Gestion
BC	: Bon de Commande
CB	: Contrôle Budgétaire
CF	: Contrôle Financier
CG	: Contrôle de gestion
CI	: Contrôle interne
CNCC	: Compagnie Nationale du Commissaire aux Comptes
DAAF	: Direction des Affaires Administratifs et Financiers
DGPE	: Direction pour la Gestion du Personnel de l'Etat
DPO	: Direction Participative par Objectif
DSRP	: Documents Stratégiques pour la Réduction de la Pauvreté
FCC	: Fiche de Centralisation Comptable
FCL	: Fiche de la Comptabilité et Liquidation
FCO	: Fiche de Comptabilité des Ordonnancements
FCE	: Fiche de Comptabilité des Engagements
FHS	: Fonctionnement Hors Solde
MFB	: Ministère, de la Finances et du Budget
MECI	: Ministère de l'Economie , du Commerce et de l'Industrialisation,
PCOP	: Plan Comptable des Opérations Publiques
PME	: Petite et Moyenne Entreprise
PRMP	: Personne Responsable du Marché Public
PCG	: Plan Comptable Général
TEF	: Titre d'Engagement Financier
SF	: Service Financier

INTRODUCTION

La loi de finance soumis pour vote au parlement , est le premier texte de base traduisant la volonté de mettre en œuvre le développement rapide et durable grâce à une politique budgétaire utilisée comme instrument d'orientation et de promotion des activités financières et économiques.

La loi de finance détermine pour un exercice, la nature, le montant et l'affectation des ressources et des charges de l'Etat ainsi que l'équilibre budgétaire et financier qui en résulte compte tenu des contraintes d'ordre macro-économique.

La loi de finance de l'année prévoit et autorise, pour chaque année civile , l'ensemble des ressources et des charges de l'Etat. La loi de finance a comme principale cadre le budget.

L'exécution du budget est l'œuvre de gouvernement. Elle se traduit par les opérations de recettes et dépenses.

Toutefois, il est nécessaire que la réalisation de ces opérations se fasse avec la meilleure qualité possible. Le respect de la légalité budgétaire, le conformité de l'exécution administrative et comptable du budget aux règles de droit auxquelles elle est soumise doit être primordiale. C'est ainsi que le thème du présent mémoire a été intitulé : « Contribution à l'amélioration de la gestion des dépenses au sein du service public ». On prend le cas de la Direction des Affaires Administratives et Financières du Ministère de l'Industrialisation, du Commerce et de Développement du Secteur Privé.

L'objectif de l'ouvrage consiste à suggérer les nouvelles méthodes d'organisation de travail et surtout la méthode de la gestion des dépenses au sein du service public plus précisément dans ce Ministère. En outre, il permet aussi d'améliorer le système qui est déjà existant.

Par ailleurs, il permet également à ce ministère d'atteindre facilement ces objectifs et de travailler avec sûreté et flexibilité.

Enfin, il permet d'aider chaque responsable de ce service pour être plus régulier dans ces fonctions.

Pour mieux éclaircir le traitement de cet ouvrage, nous allons voir dans la première partie les cadres d'étude dans lesquels on parlera du Ministère de l'Economie ,du commerce et de l'Industrie (MECI) en générale , on définissant ses attributions, son organisation et les structures rattachés à lui ;pour parfaire notre étude nous allons parler des système comptable du ministère ; dans la deuxième partie, il y aura analyser comparative et critique la gestion des dépenses publiques ,celui-ci va de l'analyse du système comptable , de l'analyse de l'exécution des dépenses; enfin, nous verrons dans la troisième partie les propositions des solutions possibles et réalisables, puis les recommandations qui sont nécessaires et l'évaluation , la constatation, des impacts de ses solutions et recommandation au niveau de ce Ministère.

PARTIE I :

CADRE D'ETUDE

Chapitre I : LE MINISTERE DE L'ECONOMIE, DE L'INDUSTRIALISATION ,ET DU COMMERCE

I.1-Les attributions du Ministère

Le Ministère de l'économie et de l'Industrialisation, et du Commerce est chargé de la conception, de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière de développement du secteur privé, notamment dans le domaine de l'Industrie, de l'Artisanat et des Micro Entreprises, ainsi qu'en matière de Commerce des biens et services .

Il est particulièrement chargé de la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière de promotion de l'investissement privé, du transfert de la technologie, de la compétitivité et de l'intégration de Madagascar dans l'économie mondiale.

Il est chargé du développement, ainsi que de suivi de tous les projets et programmes pilotes et exécutés par le Ministère, en particulier :

- ceux inscrits dans le programme d'investissement public ainsi que des dépenses publiques ;
- ainsi que les projets / programmes se rapportant au développement du secteur privé et du commerce.

Il assure également les relations à caractère technique avec les institutions.

I.2-Les attributions de son secrétaire général ainsi que ses directions

I.2.1-Secrétaire Général

Le Secrétaire Général seconde le Ministre dans l'exercice de ses attributions administratives et techniques. Il assure la coordination, l'animation et de suivi des activités des Directions Générales, des Directions centrales, des Directions Inter-régionales et des Services centraux et régionaux du Ministre, ainsi que les organismes rattachés au Ministère de l'Industrialisation, du Commerce et du Développement du secteur privé .

A ces fins, le Ministre peut, par voie d'arrêté, lui donner délégation de signature de tous actes administratifs et correspondances relevant de ses attributions, à l'exclusion des arrêtés et correspondances engageant l'Etat à l'échelon international . A ce titre, le secrétaire général a autorité sur les directions généraux, les Directeurs et les chefs de services centraux ainsi sur les Directeurs Inter-régionales et les services régionaux .

Le secrétaire général supervise directement les directions ci-dessous .

I.2.2-Directions

I.2.2.1-La Direction des Affaires Administratives et Financières (DAAF)

La Direction des Affaires Administratives et Financières (DAAF), à travers ses 7 services, en l'occurrence :

- Service Financier (SF)
- Service Logistique (SL)
- Service des Ressources Humaines (SRH)
- Service Médico Sanitaire (SMS)

- Service de la Législation et Contentieux (SLC)
- Service du Sous Ordonnancement (SSO)
- Service de Formation

Est chargée de la préparation des budgets et de la gestion des crédits alloués au Ministère, ainsi que la gestion des patrimoines, de la gestion du personnel ainsi que la politique de formation et promotion du personnel. En outre, il est ordonnateur délégué des dépenses et de la comptabilité matière du Ministère .

I.2.2.2-Direction de la Prospection et Stratégie (DPS)

La Direction de la Prospective et Stratégique (DPS), à travers ses 2 services, en l'occurrence :

- Service des Etudes Economiques (SEE)
- Service de l'Orientation et Prospectives (SOP)

est chargée de l'analyse prospective des différents paramètres du cadrage de l'environnement des affaires ainsi que du climat des investissements, et corollairement, de l'élaboration de la politique stratégique qui en découle, ceci en cohérence avec les orientations générales du Ministère et le cadrage macroéconomique .

En outre, elle est chargée de l'élaboration des études destinées à appuyer l'orientation de la politique du Ministère et à soutenir les stratégies de développement de l'industrie, de l'artisanat, des micros et petites entreprises ainsi que pour accompagner le secteur privé en général.

I.2.2.3-Direction provinciale (DP)

La Direction Provinciale (DP), structurée déconcentrées qui représentent et prolongent les actions du Ministère dans les domaines de l'Industrie, de l'artisanat, des Micros et Petites Entreprises, des commerces, ainsi que du Développement du Secteur Privé au niveau des Provinces Autonomes .

I.2.2.4-Direction des Affaires Juridiques (DAJ)

La Direction des Affaires Juridiques (DAJ), à travers ses 2 services, en l'occurrence :

- Service des Etudes Juridiques (SEJ)
- Service des Affaires Contentieuses (SAC) .

est chargée, l'application des règles du commerce des biens et services de la concurrence, de la protection, des consommateurs.

Elle traitera, en outre, tous les contentieux économiques .

I.3-Les attributions de la Direction générales du MECI

Le MICDSP a 3 Directions générales, à savoir :

- Direction Générale de l'Industrie et le l'Artisanat (DGIA)
- Direction Générale du Commerce (DGC)
- Direction Générale du Développement du Secteur Privée (DGDSP)

I.3.1-Direction Générale de l'Industrie et de l'artisanat (DGIA)

La Direction Générale de l'Industrie et de l'Artisanat, à travers ses 4 Directions, en l'occurrence :

- Direction de la Technologie et de l'Environnement (DTE)
- Direction des Affaires Industrielles (DAI)
- Direction de l'Artisanat (DA)
- Direction de la Promotion des Micros et Petites Entreprises (DPME) est chargée de traduire en terme opérationnels la politique de l'Etat dans le domaine de l'Industrialisation, du transfert de la technologie, de l'artisanat et des micros et petites entreprises, et assure ainsi la

mise en œuvre, la coordination et suivi des activités y afférents et exercées par les direction qui en sont rattachés.

I.3.1.1-Direction de la Technologie et de l'Environnement (DTE)

La Direction de la Technologie et de l'Environnement (DTE) à travers ses 3 services à savoir :

- Service d'Appui Environnement (SAE)
- Service Prospectives Technologique et Environnementale (SPTE)
- Service Procédés et Qualité (SPQ) .

est chargée de la promotion et de la vulgarisation de la fonction technologie, ainsi que l'intégration du paramètre environnement dans le processus du développement industriel et artisanat et du développement du secteur privé en général .

I.3.1.2-Direction des Affaires Industrielles

La Direction des Affaires Industrielles (DAI) à travers ses 2 services, à savoir :

- Service de la Promotion et de la Compétitivité Industrielle (SPCI)
- Service d'Appui et du Développement Industriel (SAPI) .

veille à l'opérationnalité, à l'efficience et à la compétitivité des unités industrielles et assure l'optimalisation des conditions de réalisation des investissements industriels.

I.3.1.3-Direction de l'Artisanat (DA)

La Direction de l'Artisanat, à travers ses 3 services , en l'occurrence :

- Service de la Promotion de la Créativité Artisanale et de Qualité (SPCAQ)
- Service d'Appui à l'Organisation et la Structuration de l'Artisanat (SAOSA)
- Service des Relations avec les Organismes d'Appui (SROA).

est chargée de la mise en œuvre de la stratégie définie par le gouvernement concernant la structuration, et du développement de l'Artisanat.

Elle assure notamment l'organisation et l'encadrement des unités artisanales ainsi que le renforcement du processus de structuration de l'artisanat en vue de leur professionnalisation.

I.3.1.4-Direction de la Promotion des Micros et Petites Entreprises (DPME)

La Direction de la Promotion des Micros et Petites Entreprises (DPME) à travers ses 2 services :

- Service de Renforcement de Capacité et Formalisation des Micros et Petites Entreprises (SRCFMPE)
- Service de la Promotion des Coopératives (SPC)

est chargée de la détermination des axes de stratégie de développement des MPE notamment les structures individuelles, associatives et coopératives à caractère économique ainsi que de l'appui à leur structuration et à leur professionnalisation.

I.3.2-Direction générale du commerce (DGC)

La Direction Générale du Commerce à 4 Direction savoir :

- Direction de la Promotion des Exportations (DPE)
- Direction des Relations Internationale (DRI)
- Direction de la Normalisation et Quantité (DNQ)
- Direction du commerce Intérieur (DCI) est chargée de la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière du Commerce des biens et services, de promotion et de développement des exportations ainsi qu'en matière de relations internationales. A travers ses directions, elle apporte un appui aux structurer de commercialisation, assure la promotion de la démarche

qualité et de la normalisation et veille au respect des règles du jeu de la concurrence dans le cadre de la libéralisation. Dans sa mission, elle assure la sensibilisation des opérateurs sur les textes réglementaires en vigueur et dispose du pouvoir de contrôle et de sanction dans l'application de ces textes par biais du service de régularisation du commerce. Par ailleurs, elle a pour mission entre autres, de créer un environnement incitatif à l'exportation de diversifier nos produits, de professionnaliser et normaliser l'activité exportation, de mettre à profil les opportunités offertes par notre adhésion aux différentes organisation et accords internationaux.

I.3.2.1-Direction de la Promotion des Exportations

La Direction de la Promotion des Exportations, à travers les 3 services techniques, en l'occurrence :

- le Service des Produits et des Marchés (SPM) ;
- les Service de la Promotion de Manifestations, Commerciales (SPMC) ;
- le Service d'Appui aux Exportateurs (SAE)

est chargée d'une manière générale, de l'accompagnement ces opérateurs dans l'exercice pratique de leur activité notamment à l'exportation .

Elle contribue à ce titre à :

- la mise en place d'un environnement incitatif à l'exportation
- la diversification de nos produits et marchés de l'exportation
- la professionnalisation des opérateurs à l'exportation
- l'augmentation des exportations en volume et en valeur .

Particulièrement dans le cadre de la promotion des produits exportables de Madagascar et de la professionnalisation des exportateurs, son service technique chargé de la promotion des manifestations commerciales :

-centralise toutes les invitations de participation à des foires et salons à l'extérieure et informe les départements Ministériels, de secteur d'activité, les entreprises privées ect ... dans tout Madagascar.

- dispenses en cas de besoin d'une assistance technique et administrative aux organisateurs économiques et sociétés malgache désirant participer à des foires, salons, ou manifestations commerciales tant à Madagascar qu'à l'étranger .
- conçoit et met en œuvre la programmation, la budgétisation, la recherche de financement, la préparation matérielle, la réalisation et le suivi de toutes les participations officielles de Madagascar à des manifestations commerciales à l'extérieur .

Ainsi, afin de bien coordonner des prestations face, à l'affluence actuelle des organisations d'événements à caractère économique (Tsenabe et autre : lieux privilégiés d'identification et de promotion des produits de chaque région en vue de leur lancement sur le marché tant national qu'international) .

I.3.2.2-Direction des Relations Internationales

La Direction des Relations Internationales est chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique du gouvernement en matière de relation internationale dans le domaine du commerce et de la mise à profit des opportunités offertes par notre adhésion aux différentes organisations et Accords internationaux.

I.3.2.3-Direction de la Normalisation et Qualité (DNQ)

La Direction de la Normalisation et Qualité est chargée de la promotion de la démarche qualité et du label Madagascar, de la normalisation des biens et services, du contrôle de qualité et de la métrologie légale .

Elle est représentée par un service spécialisé au sein de chaque direction provinciale.

I.3.2.4-Direction du Commerce Intérieur (DCI)

La Direction du Commerce Intérieur est chargée de veiller à l'intérêt général des consommateurs par rapport au respect des normes, à la salubrité des produits et marchandises offertes, à la mise à disposition des produits d'origine locale ou d'importation pour la consommation en assurant la sécurisation des marchés et leur approvisionnement continu .

I.3.3-Direction Générale du Développement du Secteur Privé (DGDSP)

La Direction Générale du Développement du Secteur Politique de l'Etat pour l'instauration d'un environnement favorable une faveur du développement du secteur privé.

I.3.3.1-Direction d'Appui à l'Entrepreneuriat (DAE)

La Direction d'Appui à l'Entrepreneuriat est chargée de la mise en œuvre de la stratégie nationale d'appui au secteur privé, en particulier pour la promotion et la sécurisation des investissements, la multiplication des créations d'entreprises. A cet effet, la structure de la direction de l'appui à l'entrepreneuriat constitue l'interface entre l'administration et le secteur privé en matière de facilitation de toutes les démarches et d'appui pour le développement des activités du secteur privé .

I.3.3.2-Direction de Relations Interprofessionnelles (DRIP)

La Direction des Relations Interprofessionnelles est chargée de la gestion des relations avec les entreprises, les groupements et associations professionnels, les organismes d'appuis du secteur privé .

I.3.3.3-Direction de la Promotion de l'Environnement des Affaires et de la Documentation (DPEAD)

La Direction de la Promotion de l'Environnement des Affaires et de la Documentation est chargée de mettre en place des structures d'études et veille pour renforcer la compétitivité nationale, de contribuer à la réforme du droit affaires et l'allégement des procédures administratives pour la promotions des investissements nationaux et étrangers et des entreprises et de mettre en place une structure de documentation pour le secteur privé .

I.4-Les organismes et structures rattachés au MECI

Les organismes et structures rattachés sont sous tutelle technique du Ministère de l'économie ,l'industrialisation, et du commerce, les entreprises publiques et parapubliques ainsi que les organismes dont l'objet relève de secteur industriel, artisanal et des micros et petites entreprises, du commerce ainsi que du développement du secteur privé en général, nonobstant les textes particuliers qui les régissent :

- Centre National de l'Artisanat de Madagascar (CENAM)
- Chambre Métiers
- Comité d'Appui pour la Relance de l'Entreprise (CAPE)

- Office Malgache de la Propriété Industrielle (OMAPI)
- Comité Elargi de Pilotage d'Appui au Secteur Prive (CEP)
- Bureau de Normes de Madagascar
- Les 12 Chambres du Commerce, de l'Industrie et de l'Agriculture et de l'Artisanat (CCIAA)
- Institut Malgache d'Innovation (IMI)
- Filature Tissage de Madagascar (FITIM)
- Société Industrielle pour le Développement du Machinisme Agricole (SIDEMA)
- Siramamy Malagasy (SIRAMA)
- Siramamin'Analaiva (SIRANALA)
- Centre Malgache de la Canne et du Sucre (CMCS)
- Groupe Comptoir du Commerce et de la Représentation de l'Océan Indien (groupe COROI)
- Société Industrielle et Commerciale de l'Emyrne (SICE)
- Société Anonyme Maxime DARRIEUX et compagnie
- Torginol

Chapitre II : LE SYSTEME COMPTABLE DU MECI

II.1-Notion des recettes et dépenses publiques

Tout d'abord, il convient de noter que les recettes et dépenses publiques occupent une grande importance dans le bon fonctionnement du Ministère. Donc, on doit les étudier séparément pour mieux connaître leurs aspects.

II.1.1-Les recettes publiques

Les recettes publiques s'expriment par l'entrée de fonds publics et sont plusieurs sources :

a-Il y a des recettes provenant du domaine des exploitations ou participation de l'Etat ; ceux-ci résultent le rôle des propriétaires ou industriel de l'Etat. Mais ce type de recette est généralement assez peu importante.

b-Il y a des recettes qui proviennent de l'impôt. Elles sont beaucoup plus souples et flexibles par rapport à celle du domaine. Elles couvrent quelques parties considérables des dépenses publiques.

c-Il y a des recettes qui sont des résultats de l'emprunt que l'on doit se recourir pour assurer l'insuffisance des ressources du domaine de l'Etat et de l'impôt.

L'Emprunt permet aussi d'équilibrer le budget de l'Etat et financer les infrastructures. Les charges de cet emprunt constituent la dette publique et on doit inscrire aux chapitres de la dette publique les intérêts de l'Emprunt à long, moyens et courts termes.

II.1.2-Les Dépenses publiques

Les dépenses publiques s'expriment par la sortie de fonds publics.

Elles sont autorisées par le budget et se caractérisent par :

- Le fait d'employer une somme d'argent (en numéraire)
- La satisfaction d'un intérêt public déterminé en fonction des activités sociales et économique de la nation,
- Son application par une personne morale administrative.
- Sa spécialisation, c'est-à-dire objectif bien déterminé.
- Sa nature différentielle (que ce soit de fonctionnement, soit d'investissement).

Les dépenses publiques sont :

- les dépenses courantes de solde
- les dépenses courantes hors solde
- les dépenses courantes structurelles
- les dépenses d'investissement
- les dépenses d'opération financières
- les intérêts de la dette publique

En effet, les recettes et / ou dépenses publiques font l'objet de la comptabilité publique.

II.2-Principes généraux de la comptabilité publique

II.2.1-Définition de la comptabilité publique

La comptabilité publique est l'ensemble des règles juridique et technique qui s'appliquent aux opérations financières de l'Etat.

Ces règles ont pour objet de déterminer les obligations et les responsables des ordonnateurs des dépenses publiques, des ordonnateurs de recettes publiques et des comptables publics.

Elle permet donc de contrôler l'emploi de crédit qui absorbé par des dépenses publiques .

II.2.2-Principes généraux de la comptabilité publique

- La comptabilité publique repose sur 3 principes, à savoir :
 - Principe administratif de la séparation des ordonnateurs et des comptables
 - Principe juridique de la distinction entre l'opportunité et la régularité
 - Principe technique des non-affectations des recettes et des dépenses .

II.2.21-Principe administratif de la séparation des ordonnateurs et des comptables

- L'ordonnateur : prend de décision, engage les dépenses et donne l'ordre de recouvrir les recettes et payer dépenses.

- Le comptable : exécute ces ordres, perçoit les recettes et paie les dépenses tout en veillant à la régularité. Il est le responsable des fonds qu'il détient à son pouvoir alors, il doit vérifier, surveiller, examiner la légalité et la régularité des dossiers transmis par les ordonnateurs avant la procédure de paiement.

II.2.2.2-Principe juridique de la distinction entre l'opportunité et la régularité

On doit se référer au budget de l'année pour la régularité ; mais il est opportun tout ce qui peut être laissé sur l'initiative du fonctionnaire

II.2.2.3-Principe technique des non-affectations des recettes et des dépenses

Toutes dépenses publiques doivent être réglées par les recettes générales du budget et non sur telle recette particulière . Il est logique que la spécialisation des crédits donne naissance à l'autorisation des dépenses, toujours détaillées et que la recette ne s'identifier pas dans les caisses du trésor.

Ces trois (3) principes mettent en évidence l'importance de la comptabilité publique en tenant compte principalement les différents budgets du Ministère, le recouvrement des dépenses par des recettes publiques bien précise, ainsi que les attributions des responsables de cette opération. La comptabilité publique implique l'exécution des dépenses et des recettes.

II.3-Les opérations comptables

Plusieurs opérations doivent intervenir lors de l'utilisation de la comptabilité publique . Mais pour bien les suivre, il faut connaître la nature des opérations qui permettent de distinguer les différents crédits octroyés au Ministère. Il existe alors six (06) natures d'opération à savoir :

- l'intérêt de la dette publique
- l'opération courante solde ou fonctionnement solde
- l'opération courante hors solde (FHS) comme les indemnités
- l'opération courante exceptionnelle (exemple : biens et services)
- l'opération courante structurelle (exemple : transfert de crédit)
- l'Opération d'investissement ;

La réalisation de ces opérations exprime l'exécution des recettes et des dépenses publiques.

II.3.1-Exécution des recettes publiques

Les recettes doivent et/ou peuvent être prévues dans le budget par le gestionnaire, mais pourront faire l'objet de recouvrement dès la constatation des droits .

Par exemple : Dans le cas du service de la solde concernant les retenues sur trop perçues ou les recettes dus pour l'achat des cahiers de charges par fournisseurs auprès des services lanceurs d'Appel d'offre)

L'exécution des recettes peut se présenter sous différentes formes, mais tous se suivent les mêmes étapes que ci-dessous.

1^{ère} étape : Le régisseur ou Gestionnaire de la régie financière liquide et/ou encaisse les recettes.

2^{ème} étape : Il verse les recettes au trésor Assignataire

3^{ème} étape : Le trésor Assignataire avise l'ordonnateur, du versement au titre du budget considéré mais il encaisse les recettes si la liquidation est faite par service du gestionnaire et que le recouvrent par le trésor Assignataire et enfin, émission de régularisation ;

4^{ème} étape : L'ordonnateur émet les ordres de recettes de régularisations auprès du trésor Assignataire.

Par ailleurs, cette exécution se déroule à trois (03) niveaux :

- Au niveau des régisseurs après encaissement et versement.
- Au niveau du trésor (versement avant ordonnancement)
- Au niveau de l'ordonnateur secondaire

Une formalité d'exécution des recettes se trouve en annexe 03 pour mieux éclaircir.

II.3.2-Exécution des dépenses publiques

Puisque le MICDSP est un Ministère dépensier c'est-à-dire ce Ministère n'enregistre aucun recettes, toutes les opérations y passées se rapportent sur les dépenses.

L'exécution des dépenses se fait en quatre (04) niveaux :

- au niveau de l'ordonnateur délégué ou secondaire (au cas où le dossier n'est par initié à son niveau : dossier sur le projet d'investissement contrat sur 1 prestation de services etc.)
- au niveau du contrôle financier
- au niveau de l'ordonnancement
- au niveau du trésor

Une formalité d'exécution proprement dite de dépense, le MEFB délivre des arrêtés de nominations de gestionnaires d'activités, arrêtés de nomination de l'ordonnateur secondaire ainsi que le dépositaire comptable. Ces personnes sont responsables de toutes les opérations .

Quelles que soient la nature et les types des dépenses à opérer, les procédures de base sont toujours identiques :

- 1-Engagement
- 2-Liquidation
- 3-Ordonnancement
- 4-Paiement

Mais nous allons analyser ces procédures dans la deuxième partie de notre travailles.

II.4-La comptabilité des matières au sein des services et organismes publics

Dans le cadre des actions menées et pour la lutte contre la pauvreté et pour la bonne gouvernance, la nécessité d'un compte rendu à toute l'utilisation de deniers public qui doit particulièrement être efficiente, n'est plus à démontrer.

Dans la même optique, un compte bien tenu des matières et matériels acquis avec les deniers publics ou mis à la disposition des services et organisations public permet de

sauvegarder le patrimoine matériel de l'Etat et de le préserver des gabegies et dilapidation sous toutes leurs formes .

II.4.1-Définitions de la comptabilité des matières

C'est l'ensemble des règles applicables à la gestion des matériels et des matières des toutes natures nécessaires au fonctionnement de l'administration et l'exécution de ses missions.

La susdite gestion comprend notamment la tenue des comptes retraçant les mouvements et le suivi des objets.

II.4.2-Principe fondamental du tenu de la comptabilité des matières

Tous les objets, matières et matériels de toutes natures se trouvent à la disposition de l'administration pour les besoins de son fonctionnement et l'exécution de ses missions sont soumis à la comptabilité des matières et retracés dans les comptes de patrimoines prévus à cet effet .

Ainsi, les biens provenant des dons accordés à titre gratuit ou remboursable sont soumis à la comptabilité des matières.

Par ailleurs, les matériels, les matériels, matières et mobiliers gérés dans le cadre des projets initiés sous tutelles de l'Etat et de ses démembrements sont soumis au contrôle de ceux-ci pendant la durée de l'exécution des projets aussitôt que ceux-ci touchent à leur fin ; des opérations d'évaluation et de recensement (opération de contrôle) s'imposent alors pour ce faire.

II.4.3-Division de la comptabilité des matières

Selon leur nature et surtout leur destination, les matières, objets et matériels des organismes public sont pris en charges en :

II.4.3.1-Comptabilité Matière

II.4.3.1.1-Matières objets et matériels formant l'approvisionnement des magasins

Dans ce premier cas, il faut que :

-la vacation du service concerné est l'APPROVISIONNEMENT de divers services techniques et administratifs UTILISATEURS, utilisateurs finaux des objets pris en charge en comptabilité matière ;

Tous les objets formant l'approvisionnement sont pris en charge en comptabilité matière quelles que soient leur valeur unitaire, leur nature et leur destination ;

-le comptable en matière est désigné sous le terme « GESTIONNAIRE COMPTABLE ».

II.4.3.1.2-Objet et matériels de durée non fixés à perpétuelle demeure à un immeuble d'une valeur unitaire égale ou supérieur à 5000 Fmg (valeur fixée en 1955) nécessaire au fonctionnement du service.

Dans ce second cas, il faut retenir que :

-les objets concernés peuvent servir au fonctionnement du service mais aussi être mis à la disposition des agents relevant de l'organisme public concerné ;

-les objets pris en charge en comptabilité matière forme ce qu'on appelle « MATERIEL DE SERVICE » et le comptable en matière est désigné sous le terme « DEPOSTAIRE COMPTABLE »

-les objets susceptibles de faire partie des matériels en services mais qui ne sont pas pris en charge en comptabilité matière sont :

- Les objets fixés à perpétuelle demeure à des immeubles : ventilateur, plafonnier, machine ;
- Les matériels durables d'une valeur unitaire inférieure à 5000Fmg (valeur fixée en 1955) ;

Les matières consommables (donc non durables), matériaux de construction et tous les objets ne pouvant servir directement au fonctionnement du service qu'après travaux de confection ou de transformation.

II.4.3.2-Comptabilité administrative

La comptabilité administrative concerne tous les objets et matières non fixés à perpétuelle demeure à un immeuble et non pris en charge en comptabilité matière .

Il s'agit d'objets :

- ne formant pas un approvisionnement de magasin
- de consommation (bien non durable)
- devant subir des travaux de confection ou de transformation pour pouvoir servir au fonctionnement du service
- pouvant être qualifiés de matériaux de construction
- durable de faible valeur unitaire (seuil fixé en 1955 : valeur unitaire inférieure à 5000Fmg)

II.4.4-Les responsables en matière

S'agissant d'une gestion rattachée aux finances publiques, la gestion des matières, objets et matériels est régie par le principe de la séparation des responsabilités en deux catégories distinctes : les ordonnateurs et les comptables.

II.4.4.1-L'ordonnateur matière

L'ordonnateur en matière donne tous les ordres concernant les mouvements des matières c'est-à-dire la prise en charge (entrée) et la décharge (sortie) et veille à la régularité des écritures qui s'y rapportent .

Par ailleurs, ***l'ordonnateur matière qui est***, d'après les textes actuellement en vigueur, ***le gestionnaire d'activités*** et qui peut déléguer sa signature à un ou des agents placés sous son ordre :

- propose la nomination du gestionnaire comptable (matériels et matières en approvisionnement) au ministre chargé du budget ;
- nomme le dépositaire comptable (matériels en service) par voie de décision réglementaire ;
- procède à l'institution de diverses commissions et à la nomination de leurs membres ;
- fait procéder aux travaux de recensement, de transformation ou de condamnation ;
- approuve les documents se rapportant à certaines opérations de gestion des matières et matériels (PV de commission, proposition émanant des comptables ..)
- fait procéder et veille à la médiation annuelle des comptes matières
- a pouvoir entier de décision sur l'organisation et sur la procédure de réforme des objets pris en charge en comptabilité administrative.
- et, d'une manière générale, donne tous les ordres nécessaires concernant la gestion des matières, objets et matériels se trouvant à la disposition du service placé sous son ordre .

II.4.4.2-Le comptable matière

Le comptable en matière, gestionnaire comptable ou dépositaire comptable, est chargé :

a-de la garde, de la conservation et de l'entretien du matériel, des matières et objets se trouvant sous la responsabilité et pris en charge dans ses écritures.

Ainsi, il appartient au comptable en matière de rendre compte, à temps, de toute détérioration et de tout risque de détérioration de ces objets, à l'ordonnateur en matière et de lui proposer les mesures nécessaires pour la conservation de ces objets .

Il est noté que la responsabilité du comptable commerce à partir de la date de prise en charge dans ces écritures jusqu'à la sortie des écritures des matières et matériels ;

b-de la régularité des écritures c'est à dire la tenue de la comptabilité qui doit être conforme aux règles et normes concernant la comptabilisation.

A cet effet, le comptable en matière veille au respect du principe fondamental de la tenue de comptabilité des matières énoncé dans le paragraphe 2 et provoque auprès de l'ordonnateur l'ordre nécessaire pour éviter toute éventuelle omission de prise en charge ou décharge.

Enfin, il lui revient d'effectuer, dans le délai prescrit, la reddition de compte matières et toute opération.

La responsabilité du comptable en matière peut, le cas échéant, être transférée en partie aux :

Gérants de magasin en ce qui concerne des gestionnaires comptables

Détenteurs effectifs en ce qui concerne des dépositaires comptables.

II.4.5-La tenue de la comptabilité matière

- Pour un service déterminé, la prise en charge se fait sur un seul chapitre-article déterminé par l'ordonnateur en matières quelle que soit l'origine des matières et matériels ;

- Les matières et matériels sont classés selon leur nature et surtout leur destination .

- Les opérations de prise en charge ou décharge sont enregistrées chronologiquement sur le livre journal sur le vu des ordres d'entrée et de sortie signée par l'ordonnateur en matières et reconnus exacts par le comptable en matières ;

- Les ordres d'entrée et de sortie sont eux-mêmes appuyés d'autres pièces justificatives (facture, d'achats, procès verbaux des commissions compétentes en comptabilité des matières documents se rapportant aux dons etc.) ;

- Les renseignements portés sur le livre journal sont reportés sur le grand livre comportant des divisions par numéro de la nomenclature sommaire et des subdivisions par ordre alphabétique

- Les objets remis aux détenteurs effectifs (cas des matériels en service) dont l'objet d'inventaires signé par le comptable, contresignés par le détenteur et régulièrement mis à jour et son suivi, en cas de pluralité de détenteurs, sur un registre auxiliaire communément appelé « livre répartiteur » .

- Les matériels en services peuvent faire l'objet d'une identification attribuée par le comptable et apposée sur les matériels.

- Le comptable doit présenter à l'approbation de l'autorité compétente (Direction de la Logistique du Ministère Chargé du Budget) le dossier relatif à la reddition de son compte de l'année N avant la fin du mois de mai de l'année N+1 .

Chapitre III : L'EXECUTION DES DEPENSES PUBLIQUES

III.1-Règles et principes de base de le gestion des dépenses publiques

1-Zéro budgétinq

Les crédits non consommés en fin d'année tombent en annulation.

2-Spécialité de crédit

Chaque crédit ouvert est réservé à une nature des dépenses bien précise, c'est-à-dire respect des chapitres et articles d'imputation des dépenses .

Les chapitres désignent les grandes natures des dépenses ils représentent le compte élémentaire servant de support juridique pour la présentation des crédits demandés et pour le vote par le parlement de l'autorisation budgétaire.

Les chapitres constituent l'unité élémentaire de la règle de la spécialisation des crédits

Les articles sont des subdivisions internes au chapitre pour servir de support à une description détaillé des crédits.

3-Programme d'emploi des crédits

L'engagement des dépenses du cadre I du Budget Général de l'Etat est régulé selon le taux cumulés ci-après

● Budget de fonctionnement

MINISTERE	Biens et services				Transfert			
	1 ^{ère} trimestre	2 ^{em} trimestre	3 ^{em} trimestre	4 ^{em} trimestre	1 ^{ère} trimestre	2 ^{em} trimestre	3 ^{em} trimestre	4 ^{em} trimestre
MECI	18%	45%	71%	100%	17,4%	46,42%	70,93%	100%

● Budget d'investissement

MINISTERE	Ressources propres internes				TVA			
	1 trimestre	2 trimestre	3 trimestre	4 trimestre	1 trimestre	2 trimestre	3 trimestre	4 trimestre
MECI	22%	50%	70%	100%	10,0%	25,00%	60,00%	100%

La présenté tableau nous a montre le niveau de crédit qui peut être engager pour chaque trimestre. Tout dépassement doit avoir l'aval du responsable de programme, et les différents responsables du suivis de l'exécution budgétaire.

4-Régularisation des dépenses pour le budget de fonctionnement

Quoiqu'ouverts semestriellement, les crédits inscrits dans le budget de fonctionnement sont soumis à un rythme de consommation défini pour chaque exercice budgétaire par circulaire d'exécution .

5-Règle de compétence

Seuls sont autorisés à exécuter des dépenses publiques, les gestionnaires, les ordonnateurs secondaires et les autres personnes nommés par acte administratif pris par l'autorité compétente (exemple : Ministre, Chef d'Institution)

6-Règle de mise en concurrence

Pour l'intérêt de l'administration, le montant de chaque dépense est fixé à l'issue d'une mise en concurrence dont les formes varient suivant la nature des prestations et les seuls prévus par les réglementations en vigueur (demande de prix, appel d'offres, etc..)

7-Principe de service fait

Aucune procédure de paiement ne pourrait être engagée tant que les prestations ne sont pas réalisées.

III.2 - Procédure générale d'exécution des dépenses publiques

Dans la procédure d'exécution des dépenses publique malgache ,on doit s'acquitté successivement de l'engagement, du mandatement et en fin de la liquidation. On vas les voir en détails dans le sections suivants :

II.2.1-Engagement

III.2.1.1-Définition

L'engagement est l'acte par lequel l'Etat crée ou constate à son encontre une obligation de laquelle résulte une charge.

En terme simple, l'engagement est l'autorisation financière accordée par le Contrôle Financier (CF) pour la passation d'une commande ou l'exécution d'une prestation ou travaux.

III.2.1.2-Procédure d'engagement

Lors de l'engagement, le gestionnaire d'activité propose les besoins pour la réalisation des activités et transmet les propositions de besoins à l'ordonnateur secondaire.

Ensuite, l'ordonnateur secondaire vérifier la conformité des besoins par rapport aux activités, apprécie le seuil et effectue les préalables à la préparation de dossier des dépenses (DEF) .

- Si le montant des dépenses dépasse le seuil, alors : l'ordonnateur secondaire transmet le dossier au Personne Responsable au Marché Public (PRMP) et ce dernier :
 - finalise de dossier l'appel d'offre
 - sort le résultat du dossier d'appel d'offre
 - et, transmet le dossier à l'ordonnateur secondaire

Voici ci-après le tableau de fixation des seuils de passation de marchés et les seuils de contrôle a priori des commissions des marchés :

Autorité contractante	Seuils	Travaux			Fournitures	Prestations de services/ Prestations intellectuelles
		Routiers		Autres que routes		
		Construction réhabilitation	Entretien courant ou périodique			
ETAT	Seuil de passation des marchés (en Ariary)	1 milliard	200 millions	140 millions	80 millions	25 millions
	Seuil de contrôles a priori par les commissions des marchés. (en Ariary°)	1 milliard	750 millions	300 millions	200 millions	90 millions

Les marchés non soumis au contrôle a priori et les conventions sous forme de marchés ;ou tout autres achats bénéficiant du concours financier de l'Etat font l'objet de contrôle a posteriori des commissions des marchés.

- Si le montant des dépenses ne dépasse par le seuil du marché, l'ordonnateur secondaire doit établir une comparaison de prix ou devis, alors : Apres il prépare le dossier d'engagement des dépenses et transmet le dossier au contrôle financier pour visa ;

Par ailleurs, le contrôle financier, à la réception de dossier vérifie l'exhaustivité des pièces transmises et établit le Titre d'Engagement Financier (TEF) .

- Si dossier non-conforme alors, le contrôle financier établit la note de rejet et transmet le dossier à l'ordonnateur secondaire avec le note de rejet .
 - Si dossier conforme alors ;il vise le dossier d'engagement et il transmet à l'ordonnateur secondaire.
 - En vertu du décret N°2008 -1247du 19 Décembre 2008,les montants engagés aux dessous de 700000 Ariary sont dispensés de visa du contrôle financier
- En outre, à la réception d'engagement visé, l'ordonnateur secondaire établit les pièces justificatives et envoi le contrat et/ou un ordre de service aux tiers créanciers.

Après un ordre de service au tiers créancier exécute le service ou travaux demandé suivant les règles de l'art.

Enfin, le gestionnaire d'activité certifie le service fait et/ou réception les travaux faits et transmet les dossiers à l'ordonnateur secondaire.

III.2.2-Liquidation

III.2.2.1-Généralités

La liquidation est à la fois une opération de constations et d'évaluation.

Constataion : par application de la règle du service fait, la liquidation ne peut intervenir qu'après livraison des marchandises, exécution de prestations ou de la mise en consommation immédiate.

Evaluation : L'évaluation du montant de la dette est quant à elle, faite au vu des titres administratifs établissant le droit des créanciers.

III.2.2.2-Procédure de liquidation

Lors de liquidation, l'ordonnateur secondaire rapproche l'attachement par rapport au contrat, prépare le dossier de liquidation et prépare le dossier d'ordonnancement.

III.2.2.3-Les documents utilisés

Les documents utilisés par le gestionnaire pour la liquidation des dépenses :

-les pièces justificatives des dépenses dont le Titre d'Engagement Financier (TEF)

- Le projet de mandat
- La Fiche de Comptabilité des Liquidations (FCL)

III.2.3-L'ordonnancement ou mandatement

III.2.3.1-Généralités

L'ordonnancement ou mandatement est l'ordre donné par l'ordonnateur au comptable public assignataire de payer une dépense conformément aux résultats de la liquidation.

Il incombe aux comptables, qu'ils soient principaux ou secondaires, d'en assurer l'exécution.

Cette opération consiste à imputer la dépense sur la rubrique budgétaire prévue à cet effet et sur les crédits disponibles, puis établir le mandat de paiement assigné au trésor principal de la circonscription administrative concernée.

III.2.3.2-Procédure de l'ordonnancement

➤ Pendant l'ordonnancement, le contrôle financier vérifie de dossiers :

Cas dossiers avec validation (travaux et matériel), il vérifie le dossier de liquidation et d'ordonnancement.

*Si dossier conformes et prestation imputable à la comptabilité matière (matériels et mobiliers) ou travaux (bâtiment ou entretien), alors le contrôle financier établit le visa de validation et de paiement .

*Si dossier non-conforme alors, le contrôle financier établit le note de rejet, transmet les dossiers à l'ordonnateur secondaire et ce dernier transmet les dossiers complets au comptable assignataire de rattachement .

Enfin, à la réception de dossier, le comptable assignataire vérifie les dossiers transmis et vérifie le rattachement de l'ordonnateur secondaire.

*Si le dossier de rattachement conformes alors, il effectue le paiement au tiers créancier et il comptabilise l'opération.

*Si le dossier de rattachement non-conforme alors : il établit la note de rejet et transmet des dossiers à l'ORDESEC .

III.2.3.3-Les documents utilisés

Les documents utilisés par l'ordonnateur :

-Le bordereau des pièces portant la certification du service fait par le gestionnaire ainsi que la prise en charge éventuelle en comptabilité matière ou administrative.

-Les pièces justificatives des dépenses (facture original du fournisseur accompagné, s'il y a lieu du bon de commande original ou décision, rapport, convention, état de salaire, mémoires, etc.)

-Le projet de mandat (établit en un exemplaire)

-Le bordereau d'émission des titres de paiement (un bordereau d'opérations : opération d'ordre, paiement par virement bancaire, paiement par virement postal, paiement en numéraires).

III.3-Procédure Exceptionnelle (réquisition de paiement)

La procédure exceptionnelle est un ordre écrit donnée par le Ministre des Finances et du Budget du comptable du trésor de payer en urgence avant ordonnancement une dépense de l'Etat.

Elle est justifiée par l'urgence. Pas d'engagement ni liquidation. Après signature de la réquisition par le Ministre ordonnateur et contre signé du Ministre chargé du Budget, le paiement est effectué sur ordre de paiement.

La régularisation des opérations budgétaires intervient dans un délai d'un mois après son émission.

Les principales causes du recours à ces procédures sont à rechercher dans la lourdeur et lenteur de la procédure générale ou procédure ordinaire.

C'est en fait une procédure dérogatoire de la procédure ordinaire qui avant paiement nécessite les opérations d'engagement, de liquidation et l'ordonnancement ; ces 3 phases n'interviennent ici qu'a posteriori et à titre de régularisation.

PARTIE II :
ANALYSE CRITIQUE ET COMPARATIVE DE
LA GESTION DES DEPENSES

Chapitre I : LES INTERVENANTS DANS L'EXECUTION DU BUDGET DE PROGRAMME

Avant de déterminer les intervenants dans l'exécution du budget de programme, nous allons étudier d'abord le budget et de la loi de finance.

I.1-Etude sur le budget

I.1.1-Notion du budget

Formellement, le budget est l'acte par lequel est prévu et autorisé les recettes et les dépenses des organismes publics. Pour l'Etat cette définition renvoie aux lois de finances, c'est-à-dire au cadre juridique des autorisations budgétaires.

C'est aussi un plan complet et formalisé, exprimé en terme quantitatif et décrivant les opérations prévues dans une entité pour une période d'avenir.

Matériellement, le budget est l'ensemble des dépenses autorisées pour une année donnée. Pour l'Etat, ceci se confond avec la loi de finance initiale au début de l'année. Mais il évolue ensuite pour intégrer d'avance, les lois rectificatives puis les dépenses et recettes, mes décrets d'avance, les lois rectificatives puis les données relatives dans l'exécution du budget et enfin les données de la loi de règlement. Cette définition se réfère au cadre juridique des autorisations budgétaires, plus précisément la structure de budget.

Le budget est composé de l'ensemble des comptes qui désignent, pour une année civile toutes les ressources et toutes les charges permanentes de l'Etat. On peut les classer en deux catégories :

- **Budget de fonctionnement**

C'est un document regroupant les crédits budgétaires de l'Etat d'après les missions représentatives des domaines dans lesquelles il exerce ses fonctions.

Budget de d'investissement

C'est une autorisation de programme et le crédit de paiement sur autorisation déjà octroyée qui sont ouverts au ministère pour l'année considérée ; la loi de finance a déjà fixé leur montant. Il regroupe le crédit pour les dépenses d'investissement.

Ces deux budgets sont regroupés dans le budget de programme que nous allons voir dans la deuxième sous paragraphe suivante :

I.1.2-Budget programme

La nouvelle loi organique sur les finances publiques veut faire passer le budget de l'Etat d'un modèle uniquement structuré par la nature de moyen et dont le contrôle de l'exécution est purement comptable et juridique à un modèle structuré par objectifs de politiques mais contrôle essentiellement par les résultats obtenus.

Dans ce cadre, le gouvernement est amené à définir des « Programmes » c'est-à-dire des groupes d'activité cohérents au sein des missions de l'Etat, énoncer des objectifs attachées à chacun d'eux, affecter globalement des crédits budgétaires à ces programmes et laisser à un responsable bien identifié le soin d'optimiser le rapport entre les résultats et les moyens.

Le budget de programme retrace les charges budgétaires par mission, programme et par nature des dépenses auxquelles sont associés des objectifs (en fonction de finalités d'intérêt général) et des indicateurs en lieu et place d'une présentation par nature de dépense (personnel, fonctionnement hors solde, investissement, etc.).

I.1.2.1-Les caractéristiques d'un budget de programme

Un budget de programme est caractérisé par ses moyens, ses activités, ses résultats intermédiaires attendus, ses objectifs, ses programmes, ses missions et des indicateurs associés.

*Les moyens (intrants)

Les moyens sont les ressources utilisés (ressources humaines, matérielles, financières) pour effectuer des actions.

*Les activités

Les activités sont les actions qui doivent être entreprises pour produire les résultats intermédiaires attendus.

*Les résultats intermédiaires attendus (output)

Les résultats intermédiaires attendus (output) sont les produits des activités mises en œuvre par les gestionnaires d'activités. Un ensemble de résultats intermédiaire attendus contribue à la réalisation d'un objectif de programme. Un résultats intermédiaires attendus doit être exprimé à la forme passive ou sous une forme d'indiquant l'opérationnalité d'un résultat.

Exemple : Pont construit, route construite, l'école fonctionne, ...

*Objectif de programme (outcome)

Un objectif de programme est le résultat final (outcome) à atteindre dans le cadre de programme.

Exemple : améliorer l'accès des femmes aux soins prénataux et l'accouchement assisté.

Il est très important de noter que :

a) L'atteinte d'un objectif doit pouvoir être imputé à la mise en œuvre des crédits budgétaires inscrits au programme. En effet, ces objectifs sont présentés à partir du 01 janvier 2005 dans la loi de finance. Ils doivent être liés aux crédits budgétaires soumis à l'approbation parlementaire.

b) La formulation d'un objectif de programme devrait être reflétée la démarche volontariste de l'Etat en vue de l'atteindre. A cet effet, il est souhaitable de l'exprimer de la manière suivante : infinitif + objet + qualifiants (cf. exemple ci-dessus)

c) L'attention des Ministères est attirée sur le fait que leurs objectifs doivent être orientés en priorité vers la réalisation des objectifs du Document Stratégique pour la Réduction de la Pauvreté (DSRP).

*Programme

Un programme est un regroupement d'activités aussi homogènes que possibles pour transformer une combinaison cohérente de moyens (humains, matériels et financiers) en résultat attendus en vue d'atteindre un certain nombre d'objectifs précis définis en fonction de finalités d'intérêt général.

Dans la nouvelle loi organique, le programme est l'unité de spécialité des crédits.

Exemple de programme : Développement des secteurs porteurs

*Mission

Une mission est la principale raison d'être d'une organisation. Au sein du secteur public, la mission correspond à une politique publique, c'est elle qui donne lieu à l'expression de choix politiques.

Une mission regroupe un ensemble de programme. Dans la nouvelle loi organique, la mission est l'unité de vote de parlement.

Exemple de mission pour ce Ministre : Développement du secteur privé.

*Indicateurs

Les indicateurs sont les variables qui servent à mesurer :

- Les moyens (ressources humaines, matérielles, et financière) mise en œuvre. ➡ : Indicateur moyen
- Le niveau d'activité des services ➡ : Indicateur d'activité
- Le niveau de réalisations créées ➡ : Indicateur de résultat attendu
- Les changements intervenus dans une situation donnée, résultat de la mise en œuvre ➡ : Indicateur d'objectif ou d'impact d'un programme

Ces changements devraient normalement entraîner une amélioration de l'environnement économique, sanitaire, sociale, écologique dans lequel vit la population.

Un indicateur doit, dans toute la mesure du possible :

- être clair c'est-à-dire être simple, formulé dans langage courant identifié sans ambiguïté.
- Etre pertinent, c'est-à-dire :
 - avoir un lien logique très fort avec l'objectif.
 - permettre de formuler un jugement sur la façon dont l'objectif est atteint.
 - être suffisamment représentatif de l'objectif. C'est ainsi que si l'objectif est « améliorer les rentrées fiscales ». On prendra pour indicateur un impôt que représente une part importante du total des recettes et non pas un impôt marginal.

- Etre facile à obtenir

Exemple d'indicateur

Supposons que le MECI désire renforcer la capacité de ces gestionnaires d'activités.

Sa chaîne de production pourra se présenter de la façon suivante.

*Activité : Former les agents en Finances publiques

- Indicateurs d'activités associés : Nombre de formations effectuées, évolution de cet indicateur :
 - 2005 : 10
 - 2006 : 7
 - 2007 : 9

*Résultat attendu : Agents formés en Finance publique

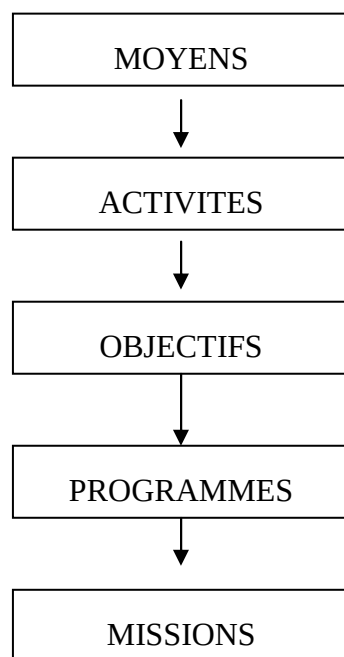
- Indicateurs d'activités associés : Nombre d'agents formés en Finance publique et évolution.
 - 2005 : 11
 - 2006 : 13
 - 2007 : 21

*Objectif : renforcer la capacité des gestionnaires d'activité

- Indicateurs d'activités associés : Taux de rejet (en pourcentage) des dossiers par la direction générale du trésor.
 - 2005 : 50
 - 2006 : 20
 - 2007 : 7

A partir de cet exemple, on peut formuler 2 remarques pratiques importantes :

- a) L'activité ayant presque toujours un caractère concret, il est facile de formuler l'indicateur associé. Il en est de même lorsque le résultat attendu (c'est le cas dans le présent exemple) où l'objectif à un caractère concret.
- b) Lorsque le résultat ou l'objectif à un caractère abstrait (c'est le cas dans le présent exemple), la règle générale à suivre est de choisir un indicateur qui est susceptible de refléter les conséquences résultant de l'atteinte de cet objectif. C'est ainsi que dans le présent exemple l'évolution à la baisse du taux de rejet à été bien renforcé.
- c) On doit toujours respecter la cohérence entre les moyens, les activités, les résultats attendus, les programmes, les missions conformément à la configuration ci-dessous.



Cet enchaînement logique, qui montre également les relations entre les composantes d'un budget de programme peut se lire de la façon suivante avec les moyens, on effectue les activités ; les activités permettent d'obtenir les résultats attendus, les résultats permettent d'atteindre les objectifs ; les objectifs permettent la réalisation du programme et de la mission ; la réalisation du programme et de la mission permet notamment d'atteindre les objectifs globaux assignés à un axe stratégique du DRSP.

I.1.2.2-Objectif du budget de programme

Le budget de programme a pour objet :

- de faciliter l'allocation rationnelle des ressources publiques rares aux différentes actions gouvernementales considérées comme les prioritaires :
 - d'assurer une meilleure cohérence entre les données financières et les objectifs fixés.
 - d'éclairer des divers intervenants donc faciliter la négociation budgétaire, puisqu'il met en relation les objectifs, les résultats, les activités et les moyens pour les atteindre tout donnant un éclairage nouveau, un choix économiques et sociaux et, en fixant l'attention sur les points essentielles ;
- de tenir comptes du fait que la plupart des effets des actions gouvernementales ne sont perçus que très tardivement des mois, les plus souvent des années, c'est le cas de investissements, des réformes administratives, etc. La considération de l'impact de ces actions sur une période d'une année ne permet de mettre en évidence qu'une partie des coûts et avantages et cela pourrait déformer les évaluations qui sont susceptibles d'éclairer la décision. Ce qui justifie le caractère pluriannuel d'un budget de programme intégrant la décision budgétaire annuelle dans une perspective à moyen terme.
- d'améliorer le suivi du niveau d'activité des services publics ainsi que leur impact auprès de la population.
- de rendre efficace la gestion et d'améliorer le contrôle des dépenses publiques car la technique du budget de programme est fondée sur le rapprochement des moyens avec les activités (budgétisation) d'une part, les résultats attendus et les objectifs poursuivis d'autre part et enfin les divers impacts qu'ils permettent d'atteindre.

Le budget de programme est compatible avec soucis de gestion et de contrôle des dépenses publiques :

- d'être un bon instrument d'information du parlement et plus généralement de la population.

I.1.2.3-Comparaison entre budget moyen et budget de programme

Pour une meilleure compréhension d'un budget de programmes, le tableau ci-dessous montre la présentation très simplifiée d'un budget moyen qui par la nature des dépenses et la présentation très simplifiée d'un budget sur l'approche par programme. Prenons par exemple : MECI a bénéficié d'un crédit 1000.

<i>Présentation d'un budget de moyens (par nature des dépense)</i>		<i>Présentation d'un budget suivant l'approche par programme</i>	
		Supposons que le MECI décide d'affecter ses crédits à :	
		-ouverture à la concurrence mondiale	
		(programme 1)	
		-dynamisation et développement du secteur privé	
		(programme 2)	
		-Développement des secteurs porteurs	
		(programme 3)	
		<u>Réparation des crédits affectés au programme 1 .</u>	
<u>Dépenses de fonctionnement</u>		<u>Dépenses de fonctionnement</u>	
60 charges de personnel	200	60 charges de personnel	100
61 Achat de biens	150	61 Achat de biens	60
62 Achat de service	250	62 Achat de service	100
Total Dépenses de fonctionnement du programme	600	Total dépenses de fonctionnement du programme 1 :	260
<u>Dépenses d'investissement</u>		<u>Dépenses d'investissement</u>	
Projet d'investissement 1		20. immobilisation incorporelle	80
20.immobilisation incorporelle	50	21. immobilisation corporelle	80
21.immobilisation corporelle	50	Total Dépenses d'investissement	160
Projet d'investissement 2		Coût du programme 1	420
20.immobilisation incorporelle	50	<u>Réparation des crédits affectés au programme 2</u>	
21.immobilisation corporelle	50	<u>Dépenses de fonctionnement</u>	
Projet d'investissement 3		60. charge de personnel	50
20.immobilisation incorporelle	50	61. Achat de biens	70
21.immobilisation corporelle	50	62.Achat de service	60
Total Dépenses d'investissement	400	Total Dépenses de fonctionnement	180
		<u>Dépenses d'investissement</u>	
Total général des crédits alloués au MECI	1000	20.immobilisation incorporelle	150
		21.immobilisation corporelle	50
		Total Dépenses d'investissement du programme 2	200
		Coût du programme 2	380
		<u>Réparation des crédits affectés au programme 3</u>	
		<u>Dépenses de fonctionnement</u>	
		60.charge de personnel	50
		61. Achat de biens	20
		62.Achat de service	90
		Total Dépenses de fonctionnement	160
		<u>Dépenses d'investissement</u>	
		20.immobilisation incorporelle	150
		21.immobilisation corporelle	50

	Total Dépenses d'investissement du programme 3	200
	Coût du programme 3	360
	Total général des crédits alloués au MECI	1000

On peut tirer deux conclusions dans ce tableau :

1-On connaît avec précision la destination des crédits (par programme, par chapitre, article, paragraphe) alloués au Ministère :

-620 sont destinés à l'amélioration du taux d'investissement, ce qui n'est pas possible dans une présentation fondée uniquement sur la nature des dépenses .

-Les dépenses de tout programme sont réparties en trois types :

a-Dépenses de personnel

b-dépenses de fonctionnement hors personnel

c-dépenses d'investissement

Il convient cependant de noter que si les dépenses de fonctionnement hors personnel existent nécessairement dans tout programme, des dépenses d'investissement peuvent ne pas exister pour certaines années.

I.1.3-Procédure de budgétisation et exécution du budget

I.1.3.1-Préparation du budget au sein du MECI

Avant tout, le Ministère élabore dans avant projet du budget.

Le projet de loi de Finances et du budget (MFB) sous l'autorisation du Premier Ministre et puis arrêté par un conseil des Ministres

Le budget du Ministère doit être centralisé auprès du MFB .

L'établissement de ce budget est obligatoirement initié par une évaluation des dépenses et des recettes (si le Ministère à l'avantage d'en avoir). Cette évaluation est basée sur les derniers résultats connus ainsi que les engagements des dépenses de l'année passée du Ministère .Il faut souligner que c'est le gestionnaire de crédit ou gestionnaire d'activité, avec la collaboration des premiers responsables de chaque direction du Ministère, qui s'es charge . Ils examinent et analysent d'abord leurs besoins (en matériels et en argent solides), ensuite, ils centralisent au niveau de la DAAF le projet du budget que ceci va assurer l'authenticité de ce projet.

Auprès la validation et l'acceptation du Ministre de l'économie, de l'Industrialisation, et du commerce (MECI) que ces dossiers doivent être déposés ou transmis et étudiés au MFB.

Au moment de la conférence budgétaire, le MECI peut négocier. Il peut demander, en effet, une augmentation du montant de crédit affiché dans l'enveloppe de l'intéressant parce qu'après la conférence, le budget ne pourrait être modifiée.

Le MFB va donner par la suite une enveloppe budgétaire au nom du MECI pour le montant probable qu'il peut accorder à ce budget.

La préparation du budget doit être prête au moins trois mois avant la clôture de l'année de gestion.

I.1.3.2-Exécution du budget

Lorsque le budget est voté, il doit être exécuté . Le terme exécuter signifie que tout est dit lors du vote.

Au niveau de ce Ministère, elle se traduit par les opérations des dépenses . Trois raisons dominent cette action :

◇ Son régime juridique tout entier est conçu en fonction du contrôle des opérations, seul susceptible de garantir l'emploi régulier des francs publics.

◇ Les prescriptions du droit budgétaire ne régissent que les relations internes entre les organes de l'Etat qui conditionnent « la régularité budgétaire » qui se distinguent de la légalité administrative.

◇ L'autorité qualifiée pour exercer les opérations des dépenses (et des recettes) est normalement et seul responsable politique. Elle ne peut engager une dépense sans le visa du Contrôleur des dépenses à Engager ou Contrôle financier (CF).

Le MEFB est le premier responsable de l'exécution du budget d'autres Ministères comme MECI, il se montre le gardien des deniers publics et pratique le droit de regard sur la régularité budgétaire des opérations enregistrées par les autres Ministres.

Dans l'exécution du budget, un arrêté de nomination de gestionnaire de crédit (ou gestionnaire d'activité) est jugé très nécessaire.

En cas d'augmentation de nombre de services qui devront être dotés de crédit, le MECI peut prendre éventuellement un arrêté de transfert de crédit contenant les crédits prélevés sur ses propres lignes budgétaires existantes.

Le Directeur Administratif doit alors faire parvenir d'urgence au département Financier le nouvel organigramme de codification.

Il y a deux phases à suivre dans l'exécution du budget :

1^{er} Phase : Phase administrative

Elle comprend l'engagement, la liquidation, et l'ordonnancement (sans compter le paiement) pour les dépenses et la liquidation de la créance, l'établissement du titre de recette.

2^{ème} Phase Phase comptable

Elle est destinée aux comptes du trésor par laquelle l'opération est réglée par le versement ou la réception des ariary

I.1.4-Analyse approfondie sur la budgétisation et l'exécution de budget au sein du MECI.

A propos de budgétisation dans ce ministère, l'évaluation des dépenses, au moment de la préparation du budget semble très complexe, parce qu'on se rencontre quelque fois, à des difficultés dans la réalisation du budgétisation se trompent des chiffres.

En ce qui concerne la présentation du projet budget au MEFB au plus tard la fin du 3^{ème} mois avant la clôture de l'exécution ministérielle, le MECI respecte bien ce délai.

En termes de l'exécution du budget, ce ministère suit bien les procédures de cette dernière.

Ce ministère semble très attentionné par la régularité budgétaire. Ceci lui permet de bien rassurer que l'exécution du budget public soit essentiellement juridique et non gestionnaire.

Il pourrait pourtant que tout ne peut avoir dit de la préparation et la discussion du budget. En cours de l'année l'ordonnateur ou les gestionnaires de crédit ont obligé de faire un aménagement de crédits. Cette modification exige des formalités et des temps. C'est ainsi que se pose le problème.

Quand on fait un aménagement de crédit, toutes les opérations doivent être perturbées jusqu'à l'autorisation de cet acte.

D'ailleurs, le contrôle budgétaire ne s'effectue que mensuellement ou sur la demande de l'ordonnateur principal. Cependant, les montants des dépenses du Ministère sont déjà institués par la loi de finances, alors le Ministère ne respecte plus ceux qui sont dits dans cette dernière.

I.2-Etude sur la loi de finance

I.2.1-Loi de finances

La loi de finance est un terme générique désignant les lois qui déterminent la nature, le montant et l'affectation des ressources et des charges de l'Etat.

On distingue plusieurs catégories de lois de finances.

◇ Loi de finances initiale ou loi de l'année :

La loi de finances initiale ou loi de l'année est une loi qui prévoit et autorise, pour chaque année civile, l'ensemble des ressources et des charges de l'Etat.

La définition ci-dessus exprime le caractère essentiel de la loi de finance initiale. En effet, la loi de finance initiale est l'acte par lequel le parlement donne au Gouvernement l'autorisation de percevoir les recettes et de payer les dépenses conformément aux prévisions de la loi de finances.

L'ensemble des recettes et des dépenses constitue le budget voté. C'est cette autorisation qui donne à la loi de finance son caractère fondamental

◇ Loi de finances rectificative

La loi de finances rectificative est une loi de finance qui modifie en cours d'exercice certaines dispositions de la loi de finances initiale de l'année.

◇ Loi de règlement

La loi de règlement est une loi de finances qui permet au parlement, après la clôture d'une année budgétaire, d'exercer son contrôle sur l'exécution de la loi de finances de l'année, complétée, le cas échéant, par les lois de finances rectificatives.

La loi de règlement constate les résultats financiers de l'année budgétaire et approuve les différences entre les résultats et les prévisions de la loi de finances de l'année, complétée, le cas échéant, par les lois de finances rectificatives.

I.2.2-L'élaboration des lois de finances

Il faut à rappeler que la préparation des lois de finances se déroule en trois étapes. Comme la loi de finances de l'année traduit le budget, son élaboration se fait en quelque sorte comme la préparation du budget. Le Ministre de l'industrialisation, du Commerce et du Développement du Secteur Privé participe à cette préparation jusqu'au moment de la 1^{ère} et de la 2^{ème} phase.

Lors de la 1^{ère} phase, chaque Ministre dépensier établit une esquisse globale du budget à partir des hypothèses économiques envisagées. Ce projet prévoit les recettes et les dépenses qu'il juge nécessaire durant toute l'année et doit être mise au Ministre de l'Economie, des Finances et du Budget après l'enveloppe contenant le montant global de crédit qu'il peut accorder à chaque Ministère.

Au cours de la 2^{ème} phase, chaque Ministre procède à l'élaboration de son propre budget. Une négociation avec le Ministre procède à l'élaboration de son propre budget. Une négociation de l'Economie, des Finances et du Budget s'avère nécessaire avant la sortie du plafond des dépenses et sous l'arbitrage du Premier Ministre. C'est lors du conseil des Ministres qu'on arrête définitivement le montant des dépenses et des recettes publiques.

La troisième phase est réservée au parlement et au Sénat. Mais le Gouvernement ratifie d'abord les ouvertures de crédit qui auraient été effectuées.

Ce projet de la loi de finances passe à l'Assemblée Nationale avant d'être voté et sur avis de ce dernier, le Sénat est le dernier recours pour une éventuelle remise en cause du projet. Il peut faire aussi un amendement sur cette future loi de finance.

Enfin, le Président de la République signe cette loi juste après le vote du Sénat. Et c'est le Ministre de l'Economie, des Finances et du Budget qui publie dans le Journal Officiel.

Cette démarche met en évidence que les lois de finances ne peuvent exister sans l'initiation de chaque Ministre. Donc si le responsable de ce dernier se trompe dans l'évaluation de son besoin lors de la préparation de l'avant projet de budget, il peut s'attendre des insuffisances budgétaires.

Dans l'exécution du budget, il n'y a jamais de déficit budgétaire pour l'établissement public, surtout pour ce Ministère.

I.3-Les intervenants dans la procédure d'exécution du budget dans le cadre du budget de programme

L'exécution du budget programme révèle de deux entités bien distinctes, d'un côté l'entité chargée de la partie budgétaire et l'autre celle chargée de la gestion des activités relevant d'un programme.

I.3.1-La partie budgétaire

I.3.1.1-La gestion des crédits budgétaires

I.3.1.1.1-Les ordonnateurs

Les crédits ouverts sont mis à la disposition des ordonnateurs des dépenses qui sont les chefs d'institution, les membres du gouvernement, ou toute autre personne nommément désignée par un texte législatif ou réglementaire.

Le Ministre chargé des finances et des budgets prend arrêté portant ouverture des crédits du budget d'exécution et fixant la répartition in fine des crédits par programmes aux ordonnateurs de crédits (ordonnateur principal, ordonnateurs secondaires et ordonnateurs délégués ...), contrôleurs financiers, et aux comptables assignataires.

a-Ordonnateur principal

Le Premier Ministre, chef du Gouvernement, est ordonnateur principal du budget Général de l'Etat. Il délègue ses pouvoirs aux Ministères chargés des finances et du budget et aux Ministres pour les dépenses de leur département. Il est fait exception à ces dispositions en ce qui concerne les crédits affectés aux dépenses des institutions et des Assemblées Parlementaires, lesquelles sont ordonnancées par leur Président respectif ou par les personnes ayant reçu délégation à cet effet.

b-Ordonnateurs délégués

Les ordonnateurs délégués sont les Ministres, les Présidents des Institutions et d'une manière générale toute personne nommément désignée à cet effet par texte législatif et réglementaire. Ils sont les seuls habilités à engager, liquider et ordonnancer (ou mandater) les dépenses.

Les ordonnateurs délégués subdélèguent à leur tour pouvoirs à des ordonnateurs dits secondaires.

c-Ordonnateurs secondaires

Les ordonnateurs secondaires sont les responsables budgétaires de l'ordonnateur : depuis la phase d'engagement des dépenses jusqu'à la phase d'ordonnancement.

C'est l'ordonnateur qui assure aussi la liquidation sur le vu de la certification du service fait par le gestionnaire d'activités.

I.3.1.1.2-Le contrôleur financier ou le visa financier

Pour alléger la procédure de visa des actes à incidence financière sur les crédits du budget de l'Etat, seul le contrôleur financier juge nécessaire de requérir le visa de la Direction Générale chargée du budget ou de la Direction Provinciale du budget (mouvement de crédits, poste budgétaire, ...) ou inversement

En revanche, tous les actes à incidences financières sont obligatoirement soumis au vu préalable du contrôleur financier et l'absence de visa lorsqu'il est requis rend l'ordonnateur possible du conseil de discipline budgétaire et financier.

En outre, pour éclairer la religion de l'ordonnateur sur la conduite à tenir en ce qui concerne l'exécution de certains actes ou dépenses, il lui est loisible de demander l'avis du contrôleur financier lequel est tenu de le donner.

I.3.2-La gestion des activités rentrant dans le cadre d'un programme

I.3.2.1-Le coordonnateur des programmes

Le coordonnateur des programmes est le responsable des programmes.

Il est nommé par le chef d'institution ou le Ministre ; il a pour charge de coordonner les programmes, d'assurer le suivi et l'évaluation en collaboration avec les responsables de programme.

I.3.2.2-Responsable de programme

Le responsable de programme est nommé pour assurer le pilotage du programme, dans ses phases de la mise en œuvre. Le responsable du programme est celui qui s'engage sur les objectifs du programme, qui en rend compte au Ministre et qui apprécie l'opportunité d'opérer l'affectation des moyens, les cas échéant.

C'est le responsable de programme qui dresse le rapport annuel de performance et les rapports quadrimestriels intermédiaires au vu du rapport de chaque ordonnateur relatif au niveau de la consommation des crédits par branche d'activité et du rapport du gestionnaire d'activité se référant au niveau de réalisation des activités.

I.3.2.3-Gestionnaires d'activités

Les gestionnaires d'activités sont les services ou les responsables des services placés auprès de l'ordonnateur secondaire et qui ont qualité à présenter à ce dernier les moyens avec les spécificités techniques bien précises, dont il a besoin pour assurer la réalisation du programme auquel ils contribuent.

Les gestionnaires d'activités en charges de l'exécution des activités sont nommés par arrêté de l'ordonnateur délégué.

Les gestionnaires d'activités doivent communiquer les informations sur l'exécution des activités transmises à l'ordonnateur secondaire. Ils sont notamment responsables de la certification des services faits ou des activités réalisées.

I.3.2.4-Dépositaire comptable

Le dépositaire comptable est placé auprès du gestionnaire d'activités. Il assure la réception des biens et la commission de réception érigée par le responsable du programme pour les travaux. Le dépositaire comptable prend en charge la comptabilité des matières, des biens, suivant le numéro de prise en charge, et signe le bordereau de pièces.

I.3.2.5-Titulaire

Le titulaire est un tiers auprès de qui sera passée la commande.

En cas de fournitures : Fournisseurs

En cas de prestation de service : Transporteur, Propriétaire, Entrepreneur.

Chapitre II : ANALYSE DU SYSTEME COMPTABLE

II. 1-La fonction comptable

Cette analyse se rapporte sur l'organisation des activités de ce système sur l'exécution des tâches. Elle permet aussi d'étudier aussi les différentes ressources qui assurent la mise en marche de la comptabilité de celui-ci.

II.1.1-L'organisation et l'exécution des tâches

La comptabilité est le noyau principal de la gestion de recettes et des dépenses publiques ainsi que la fonction contrôle.

La technique de la comptabilité publique comprend :

◇ La comptabilité Administrative ou comptabilité des crédits :

Dans la réalité, elle est détenue par le Ministre et lui permet de surveiller l'emploi des crédits accordés par la loi de finances.

◇ La comptabilité dernier ou comptabilité des mouvements de fonds :

Elle est exercée par les comptables du Ministère ;

◇ La comptabilité des matières des titres et des valeurs, appelées aussi comptabilité spécialisé :

Elle consiste à décrire les existants et les mouvements de marchandises, des matières, des biens mobiliers, des titres et des valeurs.

II-1.1.1-Les forces de ce système à propos d'organisation et d'exécution des tâches.

En termes d'organisation et d'exécution des tâches, ce système aide beaucoup le comptable à remplir ses devoirs :

- l'existence ou l'élaboration du programme de travail qui délimite les montants des dépenses à engager, se présente comme une sorte de référence ou de balise.

Avant d'accéder définitivement aux engagements des dépenses, le comptable de la DAAF justifie d'abord l'existence ou non des crédits prescrits dans ce programme. C'est la première action du comptable vérificateur.

- Après cet acte volontaire, il maîtrise bien les dépenses à partir du budget du Ministre. Ceci grâce à l'utilisation des lois de finances de l'année en cours.

- Les responsables de la division comptable répartissent ses tâches selon leurs expériences. Elle se voit sur le fait qu'un agent comptable se charge de deux ou trois opérations bien déterminées.

Elles concernent trois rubriques distinctes.

Ces tâches sont attribuées à une seule personne ayant une bonne connaissance à ces matières.

Les autres charges permanentes comme dépenses du personnel, les fournisseurs, ... sont destinées à d'autres agents comptables compétents.

Cet exemple éclairait que les tâches des responsables de la comptabilité de la DAAF sont bien organisées et bien réparties.

En outre, dans la gestion publique, la séparation ordonnateur comptable se considère comme une garantie de non détournement de fond .

En effet, on peut en déduire que les travaux en comptabilité s'effectue avec une grande attention et une réflexion.

Tout engagement ou écriture d'engagement des dépenses dans la Fiche de Comptabilité d'Engagement (FCE) doit se faire en crayon pour éviter les ratures afin d'enregistrer aucun rejet de service fait On a aussi le but de garder la bonne présentation des opérations. Ce geste tient lieu avant d'engager financièrement et définitivement les dépenses.

II.1.2-Analyse à propos des ressources humaines et ressources matérielles

Suivant l'organisation générale du Ministère, il y a un service qui s'occupe de plus près son personnel, et ce service on l'appelle service des ressources humaines.

Au niveau du service financier de la DAAF, le Ministère emploie 12 personnes dont :

- un (1) chef de service
- quatre (4) comptables
- deux (2) dépositaires comptables
- un (1) chef de division comptable
- trois (3) secrétaires
- un (1) opérateur de saisie

II.1.2.1-Les ressources humaines

II.1.2.1.1-Les forces

Ces forces sont représentées par la qualité de l'agent de l'Etat qui travail au sein de ce service. Ces personnes ont des comportements distincts.

Elles sont des compétentes et professionnelles.

En effet, ces comportements résultent l'accélération du traitement des dossiers et une ambiance de travail très chaudes et rassurantes malgré les obligations.

Elles sont valorisées par leurs capacités, leurs expériences et leurs spécialités en la matière. Ceux qui représentent les atouts pour le fonctionnement du Service Financier de ce Ministère.

II.1.2.1.2-Les faiblesses

Le seul défaut de ce service, c'est que certains personnels ne sont pas motivés comme dans tout le Ministère en général. Mais il ne faut pas ignorer l'insuffisance de formation pour ces personnels car elle pourrait épanouir leur connaissance et compétence.

II.1.2.2-Les ressources matérielles

Depuis toujours, la comptabilité du sein de ce Ministère n'est pas encore informatisée mais on est en voie de son informatisation. C'est pourquoi le service financier sous la division comptable travaille jusqu'à maintenant avec des machines à écrire. Ces derniers semblent très anciennes. L'information de la comptabilité publique de ce ministère s'avère très difficile car :

- Le Ministère n'a pas assez de poste de travail (ordinateur) pour le comptable.
 - Le Ministère ne possédait pas le fonds nécessaire pour réaliser cette mission, etc.
- Par conséquent, le contrôle des dépenses de fonctionnement ou autres s'est retardé.

II. 2-Analyse des contrôles comptables

Cette analyse met une importance sur l'établissement des pièces constitutives du dossier et sur la réalisation du contrôle proprement dit.

II.2. 1-Lors de la préparation des dossiers

Le comptable du Ministère dépensier est la première personne, à part le gestionnaire d'activité, qui procède la vérification et examen de ces dossiers.

En matière des dépenses publiques, le rôle des comptables se rapproche le rôle du contrôleur financier car lors de la préparation des dossiers, leur contrôle concerne cinq rubriques.

1- La régularité de l'assignation de la dépense

Le comptable s'assure de l'accréditer régulier de l'ordonnateur auprès de lui.

2- La disponibilité des crédits où le comptable approuve que chaque nouveau mandant reste inférieur au solde disponible après engagement antérieur. Il tient donc une comptabilité des crédits ouverts et consommés.

3- L'exacte imputation de dépense où le comptable et l'ordonnateur doivent veiller à son respect le plus strict.

4- La validité de la créance où il justifie le service fait, l'exactitude des calculs de liquidation fait par l'ordonnateur, la production des pièces justificatives nécessaires, l'existence des contrôles et visa du contrôleur des dépenses engagées, l'application de prescription et de déchéance.

5- Le caractère libératoire du règlement où le comptable s'assure que la créance ne fait pas l'objet d'une opposition à paiement formée entre les mains.

II.2.1.1-Les forces

On ressort du comptable un aspect très strict et sévère envers les fournisseurs et les autres concernés. Ceci résulte un travail bien fait, marqué par des dossiers complets.

Sa vigilance, sa capacité de vérifier authentiquement et minutieusement points par points le contenu du dossier qu'on lui soumis, lui favorisent à bien préparer les autres documents complémentaires comme DEF/TEF, note de présentation ...

Elle lui aide à examiner correctement ces dossiers.

Par ailleurs, le Ministère détient une nomenclature des pièces constitutions exigées pour les opérations des dépenses. Ce qui facilite la constitution des autres pièces.

II.2.1.2-Les faiblesses

Parfois, le comptable se croise avec des informations qui rendent le travail pénible et épouvante. Il doit alors ajourner le traitement de ce dossier pour ne pas se tromper.

Cette faute peut être l'œuvre des fournisseurs ou causée par « l'agent concerné », mais jamais par le comptable (sauf en cas d'élaboration des papiers qui accompagnent ces dossiers).

Lorsqu'il y a un changement brusque de méthode de travail de la part des contrôleurs financiers, l'activité du comptable retombe dans un état émouvant et troublant mais ceci passera avec le temps.

Même si les responsables sont très diligents, on peut approuver que l'erreur soit humaine.

II.2. 2-Lors des contrôles des comptables et/ou du gestionnaire d'activités

Le contrôle des comptables du Ministère s'étale sur des données administratives. Les but étant d'assurer l'objet de toutes dépenses publiques. Il est effectué grâce à l'existence de plusieurs supports documentaires :

- L'Etat C3 qui indique diverses rubriques des dépenses accompagnées du montant de crédit ouvert pour chaque chapitre et article ainsi que les paragraphes. Ce crédit est inscrit semestriellement.

- La codification du ministère, de ces sections et ses directions.

- Les nomenclatures des pièces à fournir pour être soumises au contrôleur des dépenses à engager (MEFB)

Ces documents allègent des tâches du comptable en matière de contrôle.

On ne doit pas oublier que le comptable du Ministère peut rejeter un tel dossier d'engagement lorsque le contenu de celui-ci n'est pas conforme aux règles d'engagement. Mais en cas de bavure ou de faute dans les dossiers préparés par celui-là, et qu'il ne découvre pas cette irrégularité, l'ordonnateur secondaire ou contrôleur des dépenses à engager peuvent à leur tour, refuser d'apposer un visa de validation de ceux-ci.

D'une manière générale, la vérification des décomptes, et des imputations, l'examen des pièces justificatives et la mise en œuvre des procédés matériels de règlement semblent très complexes.

L'analyse du système comptable nous permet de découvrir ses points forts qui se résument sur l'existence de plusieurs documents importants dans l'exécution des dépenses publiques documents importants dans l'exécution des dépenses publiques et sur les comportements de personnes qui y travaillent. Mais contrairement à cela , des points faibles

touchent l'organisation de travail de ce ministère avec sa gestion de temps et l'insuffisance du personnel motivé et compétent.

Après cette analyse critique du contrôle effectué par les comptables du Ministère dépenier qu'on va maintenant analyser comparativement le système comptable du secteur public et celle du secteur privé.

II.3-Analyse comparative du système comptable

La comparaison du système comptable de l'établissement public avec celle des entreprises ou des organismes privés s'effectue dans un sens théorique du terme.

Cette analyse pour permet d'étudier, d'abord les principes comptables des deux secteurs, ensuite leur système de contrôle en matière de comptabilité.

II.3.1-La comptabilité privée

L'objectif principal de la comptabilité privée est de transformer son actif à divers comptes. On s'attend donc d'une transformation d'actif qui pourrait se concrétiser par profit ou perte.

Plusieurs principes s'avèrent très utiles dans l'exercice de la comptabilité privée . Ces principes sont au nombre de huit (8) , à savoir :

1-Principe d'indépendance des exercices

Le résultat de chaque exerce est indépendant de celui qui le précède et de celui qui le suit. Pour la détermination, il convient donc de lui imputer les transactions et les événements, qui lui sont propres, et ceux-là seulement.

Dans l'hypothèse où un événement, ayant un lien de causalité direct et prépondérant avec une situation existant à la date d'arrêt des comptes d'un exercice, est connu entre cette date et celle de l'établissement des comptes dudit exercice, il convient de rattacher cet événement à l'exercice clos. Ce rattachement s'effectue sur la base de la situation existant à la date d'établissement des comptes.

Si un événement se produit après la date de clôture de l'exercice et n'affecte pas la situation de l'actif ou du passif de la période précédent la clôture, aucun ajustement n'est à effectuer. Cependant cet événement doit faire l'objet d'une information dans l'annexe s'il est d'une importance telle qu'il pourrait affecter les décisions des utilisateurs des états financiers (Banque, actionnaire, fiscalité « Etat »,)

2-Principe d'importance relative (Seuil de signification)

Les états financiers doivent mettre en évidence toute information signification c'est-à-dire toute information pouvant avoir une influence sur le jugement que les utilisateurs de l'information peuvent porter sur l'entité.

Les montants non significatifs sont regroupés avec des montants sans importance significative

3-Principe de prudence

La prudence est l'appréciation raisonnable des faits dans des conditions d'incertitudes afin d'éviter les risques de transfert sur l'avenir d'incertitudes présents susceptibles de grever le patrimoine ou le résultat de l'entité.

Les actifs et les produits ne doivent par être surévalués, et les passifs et les charges ne doivent pas être sous évalués .

Toutefois, l'application du principe de prudence ne doit pas conduire à la création de réserves occultes ou des provisions excessives.

4-Principe de permanence des méthodes

La cohérence et la comparabilité des informations comptables au cours des périodes successives impliquent une permanence dans l'application des règles et procédures relatives à l'évaluation des éléments et à la présentation des informations.

Toutes exception à ce principe ne peut être justifiée que par la recherche d'une meilleure information ou par un changement de la réglementation.

5-Principe du coût historique

Sous réserve de disposition particulière, les éléments d'actifs, de passifs, de charges et de produits sont enregistrés en comptabilité et présentés dans les états financiers au coût historique c'est-à-dire sur la base de leur valeur à la date de leur constatation, sans tenir compte des effets de variations de prix ou d'évaluation du pouvoir d'achat de la monnaie .

6-Principe d'intangibilité du bilan d'ouverture

Le bilan d'ouverture d'un exercice doit correspondre au bilan de clôture de l'exercice précédent c'est-à-dire ce principe se rapporte sur la présentation formelle du bilan d'ouverture et celle du bilan de clôture qui devrait être identique.

7-Principe de prééminence de la réalité sur l'apparence

Les opérations doivent être enregistrées en comptabilité et présentées dans les états financiers conformément à leur nature et à leur réalité financière et économique, sans s'en tenir uniquement à leur apparence juridique.

8-Principe de non-compensation

La compensation, entre éléments d'actif et éléments de passif au bilan ou entre éléments de charges et éléments de produits dans le compte de résultats n'est pas autorisée, sauf dans les cas où elle est imposée ou prévue par la réglementation comptable.

Dans charges et produits liés résultant de transactions et l'événement similaires et ne présentant pas de caractère significatif peuvent être compensés.

II.3.2-La relation entre la comptabilité publique et la comptabilité privée

La comptabilité publique enregistre des opérations des administrations. Elle tend à contrôler l'emploi des crédits qui sont absorbés par les dépenses publiques. Au moment où ces dernières seront accomplies, les crédits disparaissent sans laisser ni de profits ni pertes.

Les opérations financières des personnes publiques n'ont pas pour objet de chercher ou de produire des profits, mais d'assurer la bonne marche du service public.

Elles permettent de vérifier sur la conformité de l'exécution avec l'autorisation budgétaire.

A propos des principes généraux de la comptabilité publique, on les a déjà énumérés dans la première partie de cet ouvrage. Mais pour permettre à une étude comparative avec ceux de la comptabilité privée, on va le rappeler ci-dessous ces principes :

1-Le principe administratif de la séparation ordonnateur comptable qui permet d'assurer et de contrôler le non détournement des fonds publics.

2-Le principe juridique de la distinction entre opportunité et régularité.

3-Le principe technique des non-affectations des recettes et des dépenses

Qui se traduit par la règle de l'unité de caisse. Ceci donne lieu l'obligation de toutes personnes publiques à prendre comme banquier le trésor public et de permettre à eux de placer leurs disponibilités.

On peut en tirer que des points se ressemblent entre les deux :

La comptabilité demande l'utilisation des « comptes » pour réaliser leurs opérations. Ces comptes sont différents pour chacun d'eux.

La comptabilité privée emploie le plan comptable général (PCG 2005) tandis que la comptabilité publique travaille avec le plan comptable des opérations publiques (PCOP) qui est institué dans la loi de finances.

Cependant, le comptable public, comme le comptable privé, ont le même objectif. C'est de ne pas entacher les opérations et de garder la sincérité et véracité des comptes.

A propos de leur comptabilité, ils ne sont pas dans la même ligne car la comptabilité publique, le plus important c'est de bien distinguer le responsable de l'ordonnancement et du comptable . C'est de bien distinguer le responsable de l'ordonnancement et du comptable. C'est la façon dont les Ministères ou les autres institutions pensent battre toutes sortes de détournements de fonds publics.

Dans la réalité de la comptabilité, le Ministère ne produit pas d'un compte de « bilan » ni de « résultat », mais pour le remplacer, il élabore mensuellement un « fiche de centralisation comptable », concernant tout mouvement de crédit ou tous les montants d'engagement avec ceux qui sont liquidés ou au cours du mois. Cette fiche mentionne le solde des crédits disponibles.

Il se présente comme une sorte de compte pour mesurer la performance du Ministère.

Chapitre III : ANALYSE DE LA GESTION DES DEPENSES PUBLIQUES

III.1-Analyse de la procédure de base de l'exécution des dépenses publiques

Comme nous avons évoqués dans la première partie de cet ouvrage, quelles que soient la nature et les types des dépenses à opérer, les procédures à suivre sont identiques :

- 1^{er} engagement
- 2^{ème} liquidation
- 3^{ème} ordonnancement
- 4^{ème} paiement

1^{er} Engagement

Il faut pour qu'il y ait dépense publique, un engagement de la part d'un agent qualifié de l'administration (gestionnaire de crédit, ordonnateur secondaire)

L'engagement est l'acte par lequel un organisme public crée ou constate à son rencontre une obligation de laquelle résultera une charge.

L'engagement est limitatif et ne peut faire l'objet d'une dépense pour un montant supérieur sans nouvel engagement.

L'engagement comporte 2 aspects :

⑦ L'engagement juridique : qui se traduit par la signature d'un contrat (convention du marché) ou la passation d'une commande.

⑦ L'engagement comptable ou engagement financier : qui consiste à rendre indispensable le montant des crédits relatifs à la couverture d'une charge résultant de l'engagement financier

Exemple : Si le MICDSP signe au cours de l'année N un marché d'un montant de 4 000 000 Ariary suivant l'échéancier :

- crédit de paiement pour l'année N : 2 500 000 Ariary
- crédit de paiement pour l'année N+1 : 1 000 000 Ariary
- crédit de paiement pour l'année N+2 : 500 000 Ariary

Les crédits de paiements représentent le montant maximum des dépenses pouvant être ordonnancées ou payées, pour couvrir la dépense annuelle relative à l'exécution d'un investissement correspond à une autorisation d'engagement.

Le montant de l'engagement juridique est de 4 000 000 Ariary et le montant de l'engagement comptable pour l'année N est de 2 500 000 Ariary .

La procédure qui vient d'être décrite est applicable à l'ensemble des dépenses publiques, à l'exception des dépenses de soldes, de la dette publique et toutes autres dépenses soumises à une procédure réglementaire particulière.

Les types des dépenses les plus opérationnelles se rattachent aux dépenses de fonctionnement. Ces dernières comprennent : les dépenses du personnel (indemnité), les dépenses sur les biens et services (fournisseurs), les approvisionnements en chèques carburants et eau et électricité, les dépenses de télécommunication (telma, orange, zain ...).

On peut faire l'engagement globalement ou partiellement selon le cas :

➤ L'engagement global se fait au niveau de l'article budgétaire comme pour les crédits semestriels (frais du personnel permanent, frais divers du personnel) ; le crédits trimestriels (frais de télécommunication, eau et électricité, frais postaux) .

➤ L'engagement partiel : s'effectue par la nature et montant des dépenses suivant les besoins du Ministère :

Par exemple : dépenses en fourniture, en service, soins médicaux

Lors de l'engagement de dépense, le gestionnaire d'activité (ou de crédit) a pour attribution de respecter la règle de la spécialité de crédit, de régulariser les dépenses, d'assurer la tenue de la Fiche de Comptabilité d'Engagement (FCE), l'établissement de la DEF/TEF dont le TEF se présentera en trois exemplaires : (gestionnaire, comptable et titulaire et de signer cette dernière qui va être soumise aux contrôleurs financiers pour visa.

L'engagement de crédit de fonctionnement s'opère au niveau du paragraphe, tandis que pour les crédits d'investissement, ils s'exécutent au niveau de sous paragraphe.

Quand on engage financièrement les dépenses d'investissement, on doit se baser sur l'autorisation de programme, en tenant compte des engagements antérieurs, celle-ci concerne donc le marché pluriannuel.

On entend par l'autorisation de programme.

Dès que l'engagement d'une telle ou telle dépense est autorisé, les gestionnaires procèdent à sa liquidation.

2^{ème} Liquidation

Elle sert à vérifier la réalité de la dette et arrêter le montant de la dépense. Elle explique :

- Une opération de constatation du service fait, c'est-à-dire qu'elle intervient après livraison des services ou des marchandises, la mise en consommation immédiate ;
- Une opération d'évaluation du montant de la dette au vu des titres administratifs.

En cette matière, le gestionnaire de crédit (ou gestionnaire d'activité) prend la responsabilité de tenir la Fiche de Comptabilité de liquidation (FCL) pour l'enregistrement des opérations de liquidation de l'exercice concerné. Il assure la certification du dépositaire comptable sur le bordereau des pièces.

Après cette action, il élabore les dossiers de mandatement qui par la suite doivent être transmis à l'ordonnateur secondaire pour le paiement.

3^{ème} L'ordonnancement et 4^{ème} paiement

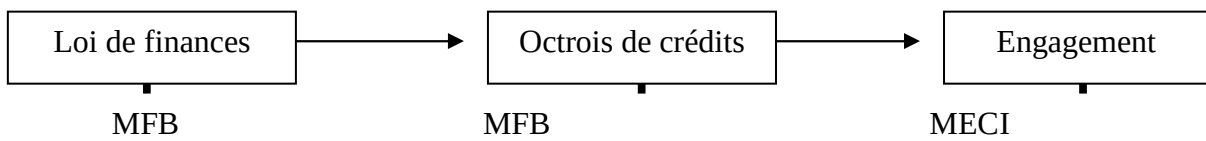
Il consiste à ordonner le paiement de la dette ou dépenses qui est exacte et conforme à la réalité de la liquidation. L'ordonnancement est donc « l'ordre de payer, donné par l'ordonnateur au comptable public assignataire » .

Dans ce cas, l'ordonnateur secondaire a pour attribution de tenir la fiche de comptabilité de l'ordonnancement (FCO) et d'exercer les différentes vérifications ainsi qu'à l'émission du mandant.

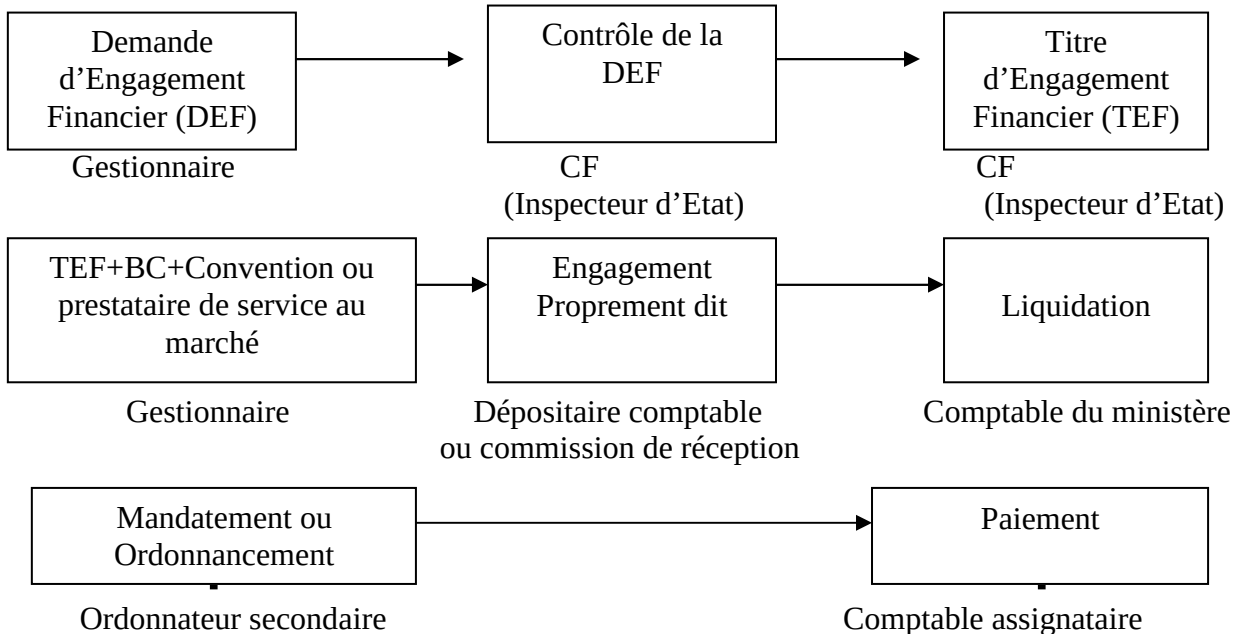
Toutes les dépenses liquides doivent être mandatées afin de réaliser, autoriser au paiement.

Enfin, l'exécution des dépenses publiques se résume dans la représentation schématique suivante :

• **Avant d'exécution**



• **Pendant l'exécution**



III.2.-**Avantages et inconvénients de la procédure d'exécution des dépenses publiques**

L'exécution des opérations financières de l'Etat suit un ensemble de procédure dont la procédure ainsi que la procédure spéciale (ou exceptionnelle) .

La procédure générale en recette se définit : l'établissement des créances publiques, la liquidation de ces créances, leur ordonnancement.

En dépenses, par engagement des dépenses à effectuer, leur liquidation, l'émission des ordres de paiement (ordonnancement ou mandatement) et le paiement des prestataires de service public .

Les avantages de cette procédure sont :

★ la responsabilité incombe à plusieurs personnes qui sont :

- le gestionnaire (Demande d'Engagement)
- les comptables (Engagement, liquidation,, paiement)
- inspecteur d'Etat (contrôle de la DEF)
- l'ordonnateur secondaire (mandatement ou ordonnancement)

★ le non détournement de fonds public est assuré parce qu'à cet ensemble de procédure se trouve lier plusieurs principes dont le principe de séparation de fonction ordonnateur et le comptable public .

L'inconvénient est que cette procédure est lente et lourde car nous avons toujours déjà évoquer quelques soient la nature et les types des dépenses à opérer les procédures à suivre sont identiques telles que : Engagement-Liquidation-Ordonnancement-Paiement.

En ce qui concerne la procédure spéciale, des règles strictes sont à observer pour que des irrégularités puissent être contenues et maîtrisées.

Selon les principes légaux relatifs à la disposition générale de finances publiques ainsi que les dérogations à la procédure générale ne peuvent se mettre en place et en œuvre que dans ces cas prévus et autorisés . Ces dispositions telles que les imprévues et les urgences auxquels elles manquent l'application de la liquidation et de l'ordonnancement

Désormais, le recours à cette procédure n'est plus admis . En conséquence, quels que soient les motifs de l'urgence, tous les responsables financiers de chaque Institution et Ministère devront prendre des mesures adéquates pour débloquer le fonds et ce dans le respect de procédure d'exécution budgétaire en vigueur.

Si le déblocage d'une dépense jugée être urgente se fera par voie de recours à la caisse d'avance, laquelle exige préalablement la prise d'un arrêté y afférent, pièce maîtresse de la Demande d'Engagement Financier, la régularisation de ladite caisse d'avance par l'ordonnateur secondaire doit être obligatoirement effectuée dans le délai en vigueur. En tout cas, aucune nouvelle régie d'avance ne peut être accordée pour la caisse d'avance unique et exceptionnelle si celle effectuée auparavant n'a pas été régularisée.

**PARTIE III :
PROPOSITIONS DES SOLUTIONS,
RECOMMANDATIONS ET LEURS IMPACTS**

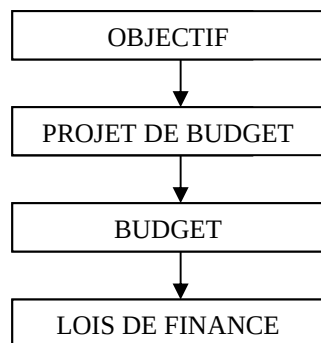
Chapitre I : PROPOSITION DES SOLUTIONS ET DES RECOMMANDATIONS

I.1 Synthèse des systèmes existants

Le MICDSP assure la bonne marche de l'administration de l'Etat. Il s'occupe généralement le développement et dynamisation du secteur privé, le développement des secteurs, porteurs et l'ouverture de Madagascar à la concurrence Mondiale. Son bon fonctionnement nécessite des moyens financiers, matériels et humains.

Si on regarde ce Ministère à travers la DAAF plus précisément le service financier, on voit plusieurs systèmes tels que le système de budgétisation, le système comptable et autres systèmes.

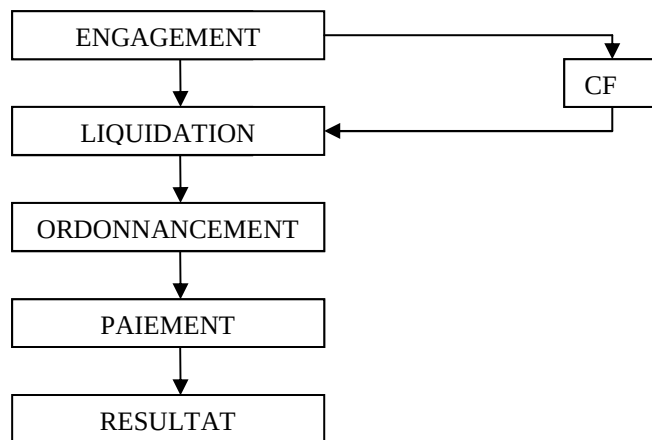
I.1.1 Système de budgétisation



Le système budgétaire de ce Ministère fait ressortir :

- les différents budgets que ce Ministère suit, mais actuellement il travaille sur la base du budget de programme.
- les différentes lois applicables dans la finance publique notamment lois de finance de l'année, les lois de finances rectificatives et la loi de règlement.
- les principes ou procédure à suivre dans la budgétisation et l'exécution de ces budgets.

I.1.2 : Système comptable et l'ordonnateur secondaire



Le système comptable de ce Ministère explique que ce dernier n'opère que des dépenses. Mais cela n'empêche pas de mentionner quelques notions des recettes publiques.

Les dépenses du Ministère sont retracées à partir des lois des finances de l'année en cours. Elles sont classées suivant l'utilité que ce soit de fonctionnement, soit d'investissement ou de transfert. Ce système met en évidence la technique d'exécution des recettes et surtout des dépenses publiques. Ces derniers suivent étapes qu'on ne doit pas oublier (engagement, liquidation, ordonnancement, paiements), qui se résument dans le schéma ci-dessus.

Le MECI délègue son pouvoir à une personne très responsable qui est l'ordonnateur secondaire. Celui-là joue un rôle important dans l'exécution du budget ou plus précisément l'exécution des dépenses du Ministère car il donne l'autorisation de payer ou non une dépense.

I.2. Recommandation à propos du budget

I.2.1 : En terme des processus de budgétisations

Si on résume les processus de budgétisation du MECI, il relève la démarche que chaque Ministre doit suivre.

D'après l'analyse qu'on fait dans la seconde partie de cet œuvre, on peut en tirer que la budgétisation au niveau des établissements publics ne court pas beaucoup de dangers mais la seule difficulté se trouve au moment où on évalue les dépenses du Ministère surtout quand il s'agit d'un budget de programme.

Pour surmonter cette difficulté, il est souhaitable de bien classer et de bien enregistrer toutes les dépenses que le Ministère a engagées durant l'année écoulée. Il faut un système d'évaluation des dépenses bien planifié. Autrement dit, il faut prévoir l'élaboration du budget de l'année suivante en assurant l'exécution des dépenses de l'année en cours. Pour cette méthode, les dépenses doivent être plus détaillées c'est-à-dire en quantité avec des prix unitaires et le montant total et c'est pour éviter le gaspillage du temps lors de la préparation du budget de programme de l'année suivante. Cependant, il faut beaucoup de temps pour bien vérifier la réalisation de l'année de référence.

Si on arrive à planifier comme cela, on aura beaucoup de temps pour préparer le projet de budget, ensuite on pourrait également évaluer facilement les dépenses et enfin améliorer la procédure de budgétisation au niveau du Ministère.

Pourtant, il faut garder le système de budgétisation par programme car ceci permet de faciliter l'allocation rationnelle des ressources publiques rares aux différentes actions gouvernementales considérées comme prioritaire. Ensuite, il permet

aussi d'assurer une meilleure cohérence entre les données financières et les objectifs fixés ; enfin, il permet de rendre efficace la gestion de programme est fondée sur le rapprochement des moyens avec les activités d'une part, les résultats attendus et les objectifs poursuivis d'autre part.

I.2.2 A propos de l'exécution de budget

Le budget révèle toutes les charges ou dépenses et toutes les recettes d'un Ministère donné. Son exécution ne peut tenir lieu sans le visa du Contrôleur Financier (CF). Il est donc souhaitable que le Ministère ait une vision attentive sur la régularité budgétaire. Cette réaction doit renforcer pour ne pas violer les règlements en vigueur.

A propos du problème de la modification en cours du contenu du budget en procédant un aménagement de crédit, il vaut mieux que le projet de budget pour l'année à venir doit être bien préparer et bien soigner. Mais lorsque ce problème demeure toujours, il faut que le responsable le fait avec une totale régularité et sincérité sans précipitation.

Enfin, pour qu'il y ait une bonne gestion de dépense publique, il faut un contrôle de gestion. Ce contrôle doit exister au fur et mesure de l'exécution c'est-à-dire qu'un responsable de contrôle de gestion doit être mis en place pour mesurer la performance du Ministère. Ceci doit s'effectuer en terme de pilotage en élaborant une démarche qui relie la stratégie d'action et l'action opérationnelle pour exécuter des dépenses de fonctionnement et de toutes les dépenses ministérielles.

I.2.3 La gestion et contrôle budgétaire

Le contrôle budgétaire fait la partie intégrante de la gestion budgétaire. On a constaté que le contrôle budgétaire du MECI ne s'aperçoit que mensuellement ou sur la demande de l'ordonnateur principal ou CF. Si on se réfère au principe de contrôle budgétaire des entreprises privées, il s'effectue de façon permanente. Il est donc préférable d'exécuter ce contrôle comme dans les entreprises privées. Autrement dit, l'exécution des budgets doit être assurée au fur et à mesure que l'exercice s'avance.

Toutefois, au niveau de ce Ministère, on n'enregistre pas des écarts négatifs parce qu'il y a des lois de règlement qui exigent le non dépassement de la réalité c'est-à-dire du crédit ouvert.

Dans le contrôle budgétaire, le responsable n'a pas de mesure à prendre pour cette raison mais au cas où l'écart sur une telle rubrique de dépense subsisterait, il doit faire un aménagement de crédits. C'est la raison pour laquelle que le contrôle budgétaire ne doit être accompli de façon périodique. Il faut suivre l'évolution de l'opération du Ministère, plus précisément de la direction dépensière. Mais pour mieux assurer l'exécution de budget de ce Ministère, on doit se rapprocher du contrôle budgétaire des entreprises privées. On ne doit pas se contenter de trouver l'écart entre les prévisions et les réalisations mais il faut donner aussi une importance sur l'analyse de ces écarts et la prise de décision. Cette dernière doit être prise par un responsable représentant du Ministère et celle du budget au sein du MFB. Le but étant d'améliorer la réalisation du budget à venir.

En revanche, il faut aussi expliquer ou chercher à connaître l'influence économique de l'existant d'un écart favorable. C'est-à-dire positif d'une dépense donnée afin de bien gérer l'exécution du budget et de corriger la technique pour les opérations suivantes. Cette idée est très différente du contrôle budgétaire des entreprises privées car pour les Ministères, le mode de fonctionnement le plus optimal est à 100% d'une telle dépense par rapport à ce qui est prévue par le budget de l'année. Autrement dit un écart négatif ou tout au moins aucun dans toutes les activités d'un Ministère pour pouvoir dire que l'ordonnateur principal a bien géré son Ministère.

Enfin la mécanique budgétaire est selon les cas, une contrainte ou un système d'aide à la gestion.

I.2.4 Recommandation pour l'activité du MECI

La nécessité de s'intéresser à la gestion privée s'avère très nécessaire pour le secteur public car le but étant d'améliorer la gestion des dépenses du Ministère.

En plus, comme dans le secteur privé aussi, le CG concerne toutes les activités de l'entité et s'effectue de façon très permanente. Il est souhaitable de le transférer au secteur public.

Les recommandations vont concerner la méthode d'organisation et d'exécution des tâches au sein du Ministère à travers la DAAF, son personnel et ses matériels et enfin la comptabilité.

I.2.4.1. Recommandation pour améliorer le système comptable du MECI

L'analyse du système comptable de ce Ministère évoque quelques difficultés lors du traitement des dossiers et du contrôle. C'est dommage qu'il soit le noyau du travail du CF. Si on résume la situation existante, c'est au niveau du service financier avec l'intervention de la division comptable que démarrent tous documents constituant les dossiers d'une telle dépense à engager. Ces derniers feront par la suite l'objet du contrôle du CF. Dans la préparation de ces documents le comptable joue un très grand rôle qu'on a déjà travaillé dans la deuxième partie de cet ouvrage.

- ❖ Si on veut améliorer le système comptable de ce Ministère, on peut suggérer :
- ❖ **Son informatisation** : elle doit concerner toutes les activités du Ministère et surtout le service comptable. Ce programme est déjà prévu mais la réalisation est un peu lente.
- ❖ **Mise en œuvre du contrôle interne** : comme dans les secteurs privés qui permet de vérifier le respect des procédures comptables dans l'exécution du budget. Elle doit s'effectuer de façon permanente. Le contrôleur interne aura pour mission de vérifier :
 - la véracité et l'authenticité de toutes les opérations ;
 - le principe d'exhaustivité des enregistrements comptables c'est-à-dire assurer le respect des principes généraux de la comptabilité publique ;
 - l'utilisation des moyens après la validation du CF ;
 - l'exactitude et la régularité de tous les documents des pièces justificatives des dépenses publiques ;
 - Contrôler l'objet de la dépense ;
 - Assurer de façon permanente la qualité de travail des comptables du Ministère dépensier.
- ❖ Mise en place d'un système de contrôle de gestion publique : qui devrait se présenter sous ce nom mais pourrait inspecter toutes les activités du Ministère et pas seulement les activités financières et comptables. Il doit travailler avec le CF et le contrôleur interne.

Désormais, le MECI travail pleinement avec le budget de programme mais pas comme avant. Ceci nécessite aussi un système de contrôle de gestion qui permet d'évaluer la performance du service et du dirigeant. Il permet de trouver si le gestionnaire est bon ou mauvais.

Un bon gestionnaire est donc jugé sur ses résultats. En d'autres termes, on doit évaluer la réalisation d'indicateur que le gestionnaire a défini pour mesurer son efficacité. Or quand on parle de budget de programme, on pourrait se raisonner en termes d'objectifs et non seulement en termes de moyens. On pourrait s'attendre à des questions si l'objectif initial prévu dans ce budget est irréalisable compte tenu des moyens disponibles. A t il été bien défini ? Est-il trop ambitieux ? etc.

Il est donc nécessaire de réfléchir un peu avant d'agir sur les objectifs définis au budget, même si le gestionnaire doit au maximum essayer de s'en tenir à ces objectifs.

On peut proposer quelques indicateurs de gestion pour mesurer la performance du service financier du Ministère : les dépenses de fonctionnement du Ministère. On calcul les

rapports des dépenses réelles sur dépenses prévues afin d'en tirer une conclusion sur les écarts obtenus.

Il est préférable aussi d'utiliser des tableaux de bord comme on a déjà étudié précédemment.

Le tableau de bord indiquera toutes les composantes qui déterminent la position du pilote ainsi que ce qui l'entoure.

En CG, le tableau de bord a une ambition plus grande c'est-à-dire il donne des indications sur les moyens disponibles, les résultats déjà obtenus, les objectifs immédiats à réaliser, l'environnement moral et matériel ... Il indique aussi les problèmes à résoudre à la date à laquelle il est établi.

On a trois éléments qui caractérisent le tableau de bord :

- o les écarts clés qui sont fournis par le contrôle budgétaire. On ne retient ici que les écarts significatifs importants ;
- o les ratios qui sont fournis par les rapports entre grandeurs significatifs du fonctionnement de service. On s'intéresse en général aux ratios de fonctionnement qu'aux ratios de structures (davantage orientés vers la gestion à moyen et long terme) ;
- o les graphiques afin de visualiser les évolutions. Il reprend les données précédentes ou des données nouvelles.

I.2.4.2 Recommandation en terme de ressources humaines

L'élément clef de tout système de gestion est la compétence des personnes chargées d'utiliser et gérer les finances publiques.

L'efficacité de la gestion des dépenses publiques dépendra la qualité et des compétences du personnel impliqué dans les différentes activités comme de la motivation et de la discipline dont ils font preuve dans l'exercice de leur fonction.

Les efforts de formation à l'intention du personnel chargé de gérer les dépenses publiques peuvent en principe être déployés en deux (2) étapes :

- o tout d'abord, formation préalable à l'entrée en fonction qui conduit habituellement à un diplôme d'institution financière.
- o Puis formation après embauche en cours d'emploi et cours spécialisés qui aboutissent parfois à la délivrance d'un certificat ou d'un diplôme.

Il faudra souligner que la motivation et un soutien adéquat des personnes chargées et de gérer les dépenses sont très importantes, de façon à assurer que tous les intervenants dans la gestion des dépenses publiques s'emploient de leur mieux à mener à bien leurs tâches respectives. A cet égard les éléments de motivations et de soutien sont la promotion, le salaire et des mesures d'incitation.

Exemple des mesures d'incitations :

Un mois de salaire supplémentaire pour la période de budget ou au moment de la fermeture du budget afin de promouvoir la motivation du personnel.

Chapitre II : IMPACTS DES SOLUTIONS PROPOSEES

II.1 Ses impacts au niveau de la gestion budgétaire de ce Ministère

II.1.1 Lors de la préparation du budget

Le fait de reclasser et d'enregistrer de façon assurant toutes les dépenses du Ministère pendant l'exercice budgétaire en cours a une conséquence sur le déroulement des opérations ministérielles (comptabilité et budget).

La recommandation à propos du budget dans cet ouvrage donne des impacts positifs qui permet d'améliorer le système budgétaire du Ministère.

- o elle permet d'éclaircir l'objet de la dépense du Ministère par le fait de l'indiquer avec un certain détail ;
- o elle permet d'avoir plus de temps dans la préparation du budget de l'année à venir c'est-à-dire au moment de la préparation du projet de budget ;
- o elle facilite l'évaluation des dépenses de ce Ministère lors de la préparation du budget N+1 ;
- o elle donne une idée générale sur l'objet à long temps du Ministère.

En revanche, cette méthode de travail demande beaucoup de temps durant l'exercice en cours. Ce qui explique que le responsable du budget ou de l'exécution du budget de cette année doit faire très attention dans la réalisation des dépenses. Il ne doit pas y avoir une précipitation qui risque de nuire le processus budgétaire pour l'année suivante.

II.1.2 Lors de l'exécution et du contrôle budgétaire

Dans l'exécution du budget, l'assurance de la régularité et de la sincérité des opérations budgétaire a influence la bonne gestion budgétaire.

En plus, le fait de donner une importance sur la nécessité du contrôle budgétaire favorise et assure l'exécution du budget du ministre.

Quand on exerce le contrôle permanent du budget, ce dernier risque plus d'irrégularité. Alors le problème d'aménagement de crédit et le gestionnaire peut suivre avec le temps l'évolution de l'exécution du budget. Ainsi le gestionnaire doit consacrer la plupart de son temps à vérifier et à enregistrer avec sacré détail la réalisation de ses dépenses.

II.2 Ses impacts au niveau du personnel du Ministère

A propos de la formation du personnel, elle lui donne une idée de développement et d'épanouissement. Elle lui permet d'assurer sa compétence et de chercher d'autres nouvelles techniques dans l'exécution de sa fonction. Avec cette formation, les agents du Ministère pourront savoir davantage sur leur travail et sur leur capacité et avoir des bagages pour redémarrer afin d'améliorer leur service.

En outre, le recrutement de personnel plus jeune et plus spécialisé à la matière de gestion publique accélère et change le fonctionnement du Ministère. Sa capacité de travailler plus rapide, sa rigueur, ses forces lui permettent de s'avancer et d'effectuer ses tâches avec rapidité et plus de sûreté.

Enfin, l'information du Ministère favorise la qualité de service qui en découle. Les agents de ce Ministère gagnent beaucoup de temps dans la réalisation de leurs fonctions. Ils pourront donc augmenter leur service fait et développer leur capacité intellectuelle, et l'acquisition des autres nouveaux matériels lui donnent une motivation de travailler.

II.3 Ses impacts au niveau de la gestion de crédit public (ou dépenses publiques allouées à ce Ministère)

- Le fait de mettre en application le contrôle interne assure la gestion de crédits publics. Il aide aussi le gestionnaire dans ses missions. En plus, l'implantation d'un système de

contrôle de gestion améliore le service public en terme de qualité, en terme du respect des lois et règlements en vigueur.

- La présence du tableau de bord à la gestion des crédits publics comme les entreprises privées a des impacts sur ladite gestion. Il facilite la gestion des crédits (ou dépenses) car il fait ressortir les résultats de l'année précédente, les objectifs immédiats à atteindre, les moyens pour atteindre (temps, matériel, humain, financier,...) et l'environnement de gestion.

CONCLUSION

Nous avons travaillé et analysé au détail près le fonctionnement en générale du Ministère de l'économie du commerce et d'industrialisation pour permettre de finaliser cet ouvrage. Nous avons pu voir successivement les attributions de ce ministère, l'analyse des systèmes comptable et exécution budgétaire, et pour finir nous avons donné des solutions, énuméré des recommandations et évalué les impacts de celui-ci.

Alors nous avons vu que l'étude de cas comme la nôtre était constructif pour le ministère concerné. N'est-elle pas bénéfique pour l'Etat d'étudier les problèmes de l'exécution de la comptabilité publique de chacun de ses organes ?

Dans le cadre des efforts déployés pour réformer, moderniser et rendre plus efficace l'ensemble des procédures et des mécanismes ayant pour vocation le respect de la légalité budgétaire, la conformité de l'exécution administrative et comptable du budget aux règles de droit auxquelles elle est soumise, cette étude peut prendre figure d'un véritable tremplin.

On a pu remarquer aussi que dans le secteur public, le contrôle reste très faible ce n'est pas par une insuffisance de texte ni disposition, ni organes, mais par un manque de moyens et de personnels de ses directions et ses services de contrôle. Il n'empêche que les objectifs du contrôle est de veiller au bon déroulement de l'exécution budgétaire.

Le présent mémoire ne prétend pas substituer ou remplacer les procédures en vigueur dans le secteur public. Elles constituent une modeste contribution dans l'amélioration des procédures et des pratiques de gestion des dépenses publiques.

De toutes manières, le gouvernement actuel est entrain de réformer les règles qui régissent l'exécution budgétaires. Il était inévitable que, compte tenu de son ancienneté et des relations financières avec l'internationale, des changements de structures politiques et administratives, était nécessaire qu'il soit obligatoire.

Désormais, tout en assurant la continuité des principes intangibles de bonne gestion des finances publiques, l'Etat met progressivement en place les nouvelles dispositions qui correspondent aux normes actuelles, et qui donneront une nouvelle impulsion à la mise en œuvre d'une politique budgétaire, véritable instrument d'orientation et de promotion de l'économie.

BIBLIOGRAPHIES

OUVRAGES :

- Alain ch. Matinet et Ahmed Silem ,LEXIQUE DE GESTION ? Edition : Dalloz : 2000
- Erick de la Villeguérin ;DICTIONNNAIRE DE LA COMPTABILITE ?Edition septembre 1993/1994
- G. Langlois ,M Mollet GESTION FINANACIERE ?4^e édition Foucher septembre 2001
- Réforme des Instutions des structures administratives de l'organisation économique et sociale de madagascar ,Edition 1957 Imprimerie nationale.
- Henri Guitton ECONOMIE POLITIQUE ,2eme édition 1997,
- Jean Claude Maestre CHRONIQUE ADMINISTRATIVE ?N° 1 Janvier-Avril 1970
- Recueil du Ministère des Finances et du budget
- Circulaire Relative à l'exécution du Budget générale de l'Etat 2007 du 19 Décembre 2006 Ministère des Finances et du budget
- Circulaire Relative à l'exécution du Budget annexes de l'Etat 2007 et des comptes particuliers du trésor. ; du 19 Décembre 2006 Ministère des Finances et du budget
- Circulaire Relative à l'exécution du Budget générale de l'Etat 2006 du 1 Janvier 2006; Ministère des Finances et du budget
- Circulaire Relative à l'amélioration de gestion matière, du 21 Juillet 1997 Ministère des Finances et du budget
- Circulaire Relative à la réédition des comptes matières, du 05 Avril 1994 Ministère des Finances et du budget
- Circulaire Relative à l'amélioration de gestion matière, du 09 mars 2005 Ministère des Finances et du budget
- Cours de finances publique 4eme année gestion, option finance et comptabilité, année universitaire 2005, Université d'Antananarivo
- Constitution du la République de Madagascar version 1998 et version 2006

TEXTES LEGISLATIFS

- loi organique n°2004-0007 du 26 juillet 2004 lois de finances.

TEXTES REGLEMENTAIRE

- Décret n°2004-571 du 1 Janvier 2004 définissant les attributions et la responsabilité de l'ordonnateur dans les phases d'exécution de la dépense publique.
- Décret n°2005-003 du 4 Janvier 2005 portant règlement général sur la comptabilité de l'exécution budgétaire des organismes publics.
- Arrête n°1438/2005 du 16 Mars 2005 instituant la procédure d'exécution du budget des organismes publics
- Instruction Générale n°001-MEFB/SG/DGDP/DB du 16 Mars 2005 sur l'exécution du budget des organismes publics
- les différents rapports de gestion de crédit et pièces comptables du MECI

SITE INTERNET

www.meci.gouv.mg

www.mfb.mg

www.presidence-gouv.mg

www.sigfp.mg

www.dgi.mg

www.coursdescomptes.gouv.fr

www.finanacepublique.fr

REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Tanindrazana-Fahafahana-Fandrosoana

GOUVERNEMENT

DÉCRET N° 2004- 571
définissant les attributions et la responsabilité de l'Ordonnateur dans les phases d'exécution de la dépense publique.

**LE PREMIER MINISTRE, CHEF
DU GOUVERNEMENT,**

DECRETE :

TITRE PRÉLIMINAIRE
DISPOSITIONS GÉNÉRALES

Vu la Constitution ;
Vu la Loi organique sur les Lois de Finances ;
Vu la Loi portant refonte du Conseil de Discipline Budgétaire et Financière ;
Vu la Loi portant Code des Marchés Publics ;
Vu le décret n°68-080 du 13 février 1968 modifié portant règlement général sur la comptabilité publique ;
Vu le décret n°92-970 du 11 novembre 1992 portant règlement général sur l'exécution des dépenses publiques du Budget général de l'Etat et la gestion des crédits de fonctionnement ;
Vu le décret n°2003-007 du 12 janvier 2003 portant nomination du Premier Ministre, Chef du Gouvernement ;
Vu le décret n°2004-001 du 5 janvier 2004 portant remaniement de la composition des Membres du Gouvernement.
Sur proposition du Ministre de l'Economie, des Finances et du Budget ;
En conseil de Gouvernement ;

Article premier – Les dépenses de l'Etat ne peuvent être engagées, liquidées, ordonnancées et payées que lorsqu'elles ont fait l'objet d'une ouverture de crédits.

Art. 2 – Les crédits sont ouverts aux ordonnateurs délégués par arrêtés du Ministre chargé des Finances et/ou du Budget, sous forme de budget d'exécution ventilé en budget de programmes, conformément aux autorisations de la Loi de Finances.

TITRE I
DES ORDONNATEURS

CHAPITRE PREMIER
**DE L'ORDONNATEUR PRINCIPAL ET DE
L'ORDONNATEUR DELEGUE**

Art. 3 – Définitions

Conformément à l'article 53 de la Loi Organique sur les Lois de Finances, le Premier Ministre, Chef du Gouvernement est l'Ordonnateur principal du Budget Général de l'Etat.

Les Ordonnateurs délégués sont les Ministres, les Présidents des Institutions et d'une manière générale toute personne nommément désignée à cet effet par texte législatif et réglementaire. Ils sont seuls habilités à engager, liquider et ordonnancer (ou mandater) les dépenses.

Les Ordonnateurs délégués subdélèguent à leur tour leurs pouvoirs à des Ordonnateurs dits secondaires

CHAPITRE II DE L'ORDONNATEUR SECONDAIRE

Art. 4 - Attributions.

Les ordonnateurs délégués peuvent déléguer leurs attributions de l'engagement à l'ordonnancement (ou mandatement) à des ordonnateurs secondaires.

Les ordonnateurs secondaires sont les responsables budgétaires et financiers du ou des services au titre duquel le crédit est ouvert ou toute autre personne désignée à cet effet par arrêté de l'Ordonnateur cité à l'article 3 ci-dessus.

Les ordonnateurs secondaires relèvent de l'Institution ou du Ministère auxquels ils appartiennent. Ils sont à charge de procéder à l'engagement financier de la dépense et d'arrêter, et d'effectuer la liquidation au vu des certifications établies par le gestionnaire d'activités et d'ordonnancer les dépenses en signant à cet effet, les ordres de paiement.

Les ordonnateurs secondaires sont les seuls interlocuteurs, mandatés par l'Ordonnateur délégué reconnu du comptable assignataire de la dépense.

Art. 5 - Responsabilité des ordonnateurs délégués et des ordonnateurs secondaires.

Sous réserve des dispositions de l'article premier de la Loi portant refonte du Conseil de Discipline Budgétaire et Financière, les ordonnateurs délégués et les ordonnateurs secondaires sont personnellement responsables :

- de la gestion budgétaire et financière des crédits qui leur sont alloués et des règles d'engagement, de liquidation et d'ordonnancement (ou de mandatement) des dépenses publiques ;
- du respect de la législation et de la réglementation relative aux marchés publics ;
- du respect de la législation et de la réglementation relative à la gestion du personnel ;
- des ordres de réquisitions dont ils ont fait usage en matière de paiement des dépenses ;
- du respect des règles relatives à la constatation, à la liquidation et à

- l'ordonnancement des créances publiques ;
- du recouvrement des créances publiques dont ils ont éventuellement la charge en vertu des lois et règlements.

CHAPITRE III DU GESTIONNAIRE D'ACTIVITÉS

Art. 6 - Fonctions du gestionnaire d'activité.

Les gestionnaires d'activités sont d'une manière générale les services ou les responsables des services placés auprès de l'ordonnateur secondaire et qui ont qualité à présenter à ce dernier des propositions de dépenses pour assurer la réalisation du programme auquel ils contribuent.

Les gestionnaires d'activités en charge de l'exécution des activités sont nommés par arrêté de l'Ordonnateur délégué.

Art. 7 - Responsabilité des gestionnaires d'activités.

Les gestionnaires d'activités sont responsables des informations sur l'exécution des activités transmises à l'ordonnateur secondaires. Ils sont notamment responsables de la certification faits ou des activités réalisées.

TITRE II DISPOSITIONS DIVERSES ET FINALES

Art. 8 - Pour l'application du présent décret, des arrêtés, instructions, circulaires seront pris en tant que de besoin, par le Ministre chargé des Finances et / ou du Budget.

Art. 9 - Sont et demeurent abrogées toutes dispositions contraires au présent décret, notamment celles contraires du Décret N° 68-080 du 13 février 1968 modifié portant règlement général sur la comptabilité publique et du Décret N°92-970 du 11 novembre 1992 portant règlement général sur l'exécution des dépenses publiques du Budget général de l'État et la gestion des crédits de fonctionnement.

Lors de la réforme du Règlement Général de la Comptabilité Publique en respect des règles nouvelles posées par la Loi Organique sur les Lois de

Finances, il sera procédé à la mise en cohérence des présentes dispositions avec les dispositions concernant les collectivités territoriales décentralisées, les établissements publics nationaux et locaux.

Art. 10 - Le Ministre de l'Économie, des Finances et du Budget, ainsi que tous les autres membres du Gouvernement seront chargés de l'exécution du présent décret qui sera publié au Journal Officiel de la République de Madagascar.

Fait à Antananarivo, le 1^{er} juin 2004

**Par le Premier Ministre,
Chef du Gouvernement**
Jacques Sylla

**LE VICE PREMIER MINISTRE CHARGÉ
DES PROGRAMMES ÉCONOMIQUES, DES
TRANSPORTS, DES TRAVAUX PUBLICS ET
DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE**
Zaza Manitranga RAMANDIMBIARISON

**LE MINISTRE DE L'ÉCONOMIE, DES
FINANCES ET DU BUDGET**
Benjamin Andriamparany RADAVIDSON

**LE MINISTRE DES AFFAIRES
ÉTRANGÈRES p.i.**
Lala Henriette RATSIHAROVALA

**LE MINISTRE DE LA FONCTION
PUBLIQUE, DU TRAVAIL ET DES LOIS
SOCIALES**
Jean Théodore RANJIVASON

**LE MINISTRE DE LA DÉFENSE
NATIONALE**
Général de Division Petera BEHAJAINA

**LE MINISTRE DES
TÉLÉCOMMUNICATIONS, DES POSTES ET
DE LA COMMUNICATION**
Clermont Gervais MAHAZAKA

**LE MINISTRE DE L'ÉDUCATION
NATIONALE ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**
Haja Nirina RAZAFINJATOVO

**LE MINISTRE DE L'INDUSTRIALISATION,
DU COMMERCE ET DU DÉVELOPPEMENT
DU SECTEUR PRIVÉ,**
Mejamirado RAZAFIMIHARY

**LE MINISTRE DE LA JEUNESSE ET DES
SPORTS**
Henri François Victor RANDRIANJATOVO

**LE MINISTRE DE L'AGRICULTURE, DE
L'ÉLEVAGE ET DE LA PÊCHE**
Harison Edmond RANDRIARIMANANA

**LE MINISTRE DE LA CULTURE
ET DU TOURISME**
Jean Jacques RABENIRINA

**LE MINISTRE DE L'ENVIRONNEMENT,
DES EAUX ET FORÊTS**
Général de Division Charles Sylvain
RABOTOARISON

LE MINISTRE DE LA JUSTICE
Lala Henriette RATSIHAROVALA

**LE MINISTRE DE L'ÉNERGIE ET DES
MINES**
Jacquis H. RABARISON

**LE MINISTRE DE L'INTÉRIEUR ET DE LA
RÉFORME ADMINISTRATIVE**
Général de Division SOJA

**LE MINISTRE DE LA SANTÉ ET DU
PLANNING FAMILIAL**
Andry RASAMINDRAKOTROKA

**LE MINISTRE DE LA POPULATION, DE LA
PROTECTION SOCIALE ET DES LOISIRS**
ZAFILAZA

**LE SECRÉTAIRE D'ÉTAT A LA SECURITÉ
PUBLIQUE**
Lucien Victor RAZAKANIRINA

**LE SECRÉTAIRE D'ÉTAT CHARGÉ DE LA
DÉCENTRALISATION, DU
DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL ET DES
COMMUNES**
ENIAVISOA

ANNEXE I - A

au décret n°2004-282 du 2 Mars 2004 fixant la nomenclature
des pièces justificatives des dossiers à soumettre au visa du Contrôle des Dépenses Engagées

NOMENCLATURE DES PIÈCES DE DEPENSES

A - Pièces constitutives des dépenses soumises à la concurrence

(cf. décret n°98-559 du 6 Août 1998 modifié et arrêté n°1139 du 17 Juillet 2003)

Chaque ligne (à partir de la deuxième) correspond à une nature de prestation avec quatre colonnes correspondant aux seuils. Et au-dessus de chaque colonne, en première ligne se trouve la procédure requise.

Nature des dépenses	3 concurrents au moins	Affichage 7 jours	Marché CCM a posteriori	Marché CCM a priori
Prestations de service et Consultances	<u>CO < 30 Mio</u> - DEF/TEF Devis de l'offre retenue 3 offres de prestation (1) état de comparaison des offres	<u>30 Mio < CO < 100 Mio</u> - DEF/TEF Devis ou convention PV de la CAO - Exemplaire du document d'affichage	<u>100Mio < CO < 300Mio</u> - DEF/TEF Marché Note de la PRMP certifiant l'accomplissement des formalités (2) PV de la CAO Soumission du Titulaire	<u>CO > 300 Mio</u> - DEF/TEF Marché Note de la PRMP certifiant l'accomplissement des formalités (2) PV de la CCM Non Objection du bailleur de fonds (3) Soumission du Titulaire
Fournitures et entretiens	<u>CO < 50Mio</u> DEF/TEF Proforma de l'offre retenue 3 offres de prix ou devis (1) état de comparaison des offres Quitus de l'année N-2 (comptabilité matière) délivré par la Direction de la Logistique pour les achats de matériels, mobiliers et outillages Carte grise et livret matricule (4)	<u>50Mio < CO < 300Mio</u> - DEF/TEF Proforma ou convention PV de la CAO - Exemplaire du document d'affichage Quitus de l'année N-2 (comptabilité matière) délivré par la Direction de la Logistique pour les achats de matériels, mobiliers et outillages. Carte grise et livret matricule (4)	<u>300Mio < CO < 500Mio</u> - DEF/TEF Marché Note de la PRMP certifiant l'accomplissement des formalités (2) PV de la CAO Soumission du Titulaire Quitus de l'année N-2 (comptabilité matière) délivré par la Direction de la Logistique pour les achats de matériels, mobiliers et outillages Carte grise et livret matricule (4)	<u>CO > 500Mio</u> - DEF/TEF Marché Note de la PRMP certifiant l'accomplissement des formalités (2) PV de la CCM Non Objection du bailleur de fonds (3) Soumission du Titulaire Quitus de l'année N-2 (comptabilité matière) délivré par la Direction de la Logistique pour les achats de matériels, mobiliers et outillages Carte grise et livret matricule (4)
Travaux autres que travaux routiers	<u>CO < 150Mio</u> DEF/TEF Devis de l'offre retenue 3 propositions de devis (1) état de comparaison des offres	<u>150Mio < CO < 500Mio</u> - DEF/TEF Devis ou convention PV de la CAO - Exemplaire du document d'affichage	<u>500Mio < CO < 1000Mio</u> - DEF/TEF Marché Note de la PRMP certifiant l'accomplissement des formalités (2) PV de la CAO Soumission du Titulaire	<u>CO > 1000Mio</u> - DEF/TEF Marché Note de la PRMP certifiant l'accomplissement des formalités (2) PV de la CCM Non Objection du bailleur de fonds (3) Soumission du Titulaire
Travaux routiers <u>1°-Construction ou réhabilitation.</u>	<u>CO < 150Mio</u> DEF/TEF Devis de l'offre retenue 3 propositions de devis (1) état de comparaison des offres	<u>150Mio < CO < 5000Mio</u> - DEF/TEF Devis ou convention PV de la CAO - Exemplaire du document d'affichage	<u>5000Mio < CO < 10.000Mio</u> - DEF/TEF Marché Note de la PRMP certifiant l'accomplissement des formalités (2) PV de la CAO Soumission du Titulaire	<u>CO > 10.000Mio</u> - DEF/TEF Marché Note de la PRMP certifiant l'accomplissement des formalités (2) PV de la CCM Non Objection du bailleur de fonds (3) Soumission du Titulaire
<u>2°-Entretien courant ou périodique</u>	<u>CO < 150Mio</u> DEF/TEF Devis de l'offre retenue 3 propositions de devis (1) état de comparaison des offres	<u>150Mio < CO < 1000Mio</u> - DEF/TEF Devis ou convention PV de la CAO - Exemplaire du document d'affichage	<u>1000Mio < CO < 2.000Mio</u> DEF/TEF Marché Note de la PRMP certifiant l'accomplissement des formalités (2) PV de la CAO Soumission du Titulaire	<u>CO > 2000Mio</u> - DEF/TEF Marché Note de la PRMP certifiant l'accomplissement des formalités (2) PV de la CCM Non Objection du bailleur de fonds (3) Soumission du Titulaire

(1) : Chaque offre, proposition ou devis doit être accompagnée d'une copie certifiée de chacune des pièces suivantes :

- carte statistique
- carte professionnelle
- NIF
- état 211 bis

(2) Note faisant apparaître, notamment, la chronologie des principales étapes de la procédure (affichage, insertion, date limite de la remise de dossier, etc....).

(3) Assurance : le financement est assuré par un bailleur de fonds

(4) Pièces à communiquer au C.D.E pour les dépenses d'entretien de véhicules

B - Pièces constitutives des dépenses non soumises à la concurrence

Il s'agit principalement des cas suivants :

- 1°-exécution des dépenses résultant des engagements du Gouvernement à travers les conventions de financement (subventions, FCV, Emprunts)
 - -1-a) versement de contre-partie dans une banque (Banque Centrale ou banque commerciale)
 - -1-b) règlement des TVA
- 2°-engagement des avenants aux contrats en cours ou des tranches conditionnelles
 - 2 -a) avenant
 - 2 -b) tranche conditionnelle
- 3°-dépenses résultant des charges de personnel ou de transfert
- 4°-dépenses résultant des charges permanentes

Pour les cas 1°- et 2°-, il est exigé les pièces ci-après :

1-a.- versement de contre-partie dans une banque :

1- a -1 premier versement

Arrêtés de création de caisse d'avance et de nomination de régisseur de cette caisse d'avance (arrêtés visés par DIP, DB, CDE)

Copie de la convention de financement.

Attestation bancaire d'ouverture de compte

DEF/TEF de versement

Note de présentation

1-a -2 réapprovisionnement de compte

DEF/TEF de réapprovisionnement

état des dépenses effectuées sur la caisse

quitus de gestion délivré par la Direction Générale du Trésor (sauf disposition contraire de l'arrêté d'ouverture de la caisse d'avance)

arrêté de création de la caisse d'avance

1-b - règlement des TVA : (cas des subventions et/ou des autres financements où le marché n'est pas soumis au visa du CDE):

Copie du marché approuvé

DEF/TEF de régularisation des dépenses hors taxes

DEF/TEF des TVA

Copie du passage de la convention de financement stipulant la répartition des financements

2 -a - avenant :

DEF/TEF

Avenant au marché

PV de la CCM

Non Objection du bailleur de fonds

Note de la PRMP faisant apparaître notamment, les incidences de l'Avenant sur les crédits de paiement.

2 -b- Tranche conditionnelle :

DEF/TEF

Situation financière du Marché certifiée par le gestionnaire des crédits et le Sous-Ordonnateur

Note du Chef de projet attestant l'accomplissement des conditions requises pour l'engagement de la tranche

Pour les cas 3°- et 4°- , il conviendrait de se référer au tableau ci-dessous et aux textes particuliers qui les régissent :

Nature des dépenses	Pièces exigées
Charges de personnel . Personnel permanent Salaires et accessoires . Personnel non permanent Salaires et accessoires	- DEF + TEF - pièces justificatives décrites à l'annexe II Etat et décision d'engagement + liste du personnel pour les Agents E.C.D et E.M.O
Achats de bien et services . Imprimés, cachets administratifs . Abonnement au Journal Officiel . Carburants, lubrifiants et combustibles, gaz . Acquisition d'immeuble par l'Administration . Fournitures ou prestations relevant de la stratégie de la défense nationale et des opérations militaires liées à l'ordre public . Frais de déplacement intérieur et extérieur sur des lignes aériennes et ferroviaires . Indemnités de mission/viatique	- DEF + TEF - B.C Imprimerie Nationale - Commande réglementaire Imprimerie Nationale Si autre Imprimerie : autorisation Commission Nationale des Impressions administratives (C.N.I.A) - DEF + TEF - Copie décision dépositaire comptable - Demande C.C.A..L - DEF + TEF - Acte de vente - Certificat de situation juridique - DEF + TEF - Facture proforma - Arrêté du Premier Ministre fixant la liste de ces fournitures ou prestations - DEF + TEF - Facture proforma + : . pour les évacuations sanitaires : - PV de la Commission d'évacuation sanitaire - Décision . pour le départ en stage : - Attestation de la Commission Nationale des Bourses Extérieures - Décision . pour les affectations : - Listes des bagages - Réquisition . pour remboursement des frais de transport : - Billets - Liste des bagages - Attestation de non délivrance de réquisition - Ordre de mission - Ordre de route - DEF + TEF - Ordre de mission - Ordre de route
Charges permanentes . Eau, Electricité-----> . Télécommunications-----> . Frais postaux-----> . Redevances téléphoniques mobiles ou recharges . Internet (redevances) . Télex (redevances) . Location d'immeuble	- DEF + TEF - Dossier caisse d'avance « Préparation » - Dossier caisse d'avance « KIKOM » - Bon de commande - DEF + TEF - Dossier caisse d'avance ou facture - DEF + TEF - Facture - DEF + TEF - Facture - DEF + TEF - Contrat de bail à loyer - Facture - Certificat de situation juridique

Nature des dépenses	Pièces exigées
<u>Transferts</u> . Remboursement frais médicaux . Contribution nationale et internationale	<u>Traitements externes</u> - DEF + TEF - Décision - Bulletin de consultation - Ordonnance du médecin traitant - Facture acquittée des pharmaciens - Notices des médicaments visées par les pharmaciens - Fiche d'Etat Civil du malade : - Copie d'acte de mariage (des parents ou du conjoint) - Copie d'acte de naissance (pour les enfants mineurs) - DEF + TEF - Décision <u>Cas d'hospitalisations</u> - Mêmes pièces justificatives + - Billets d'hospitalisations (entrée et sortie)

Nature des dépenses	Pièces exigées
<u>Transferts</u> . Remboursement frais médicaux . Contribution nationale et internationale . Bourses . Secours décès . Subventions aux E.P.N . Entretien de véhicules : - Garage administratif - Concessionnaire	<u>Traitements externes</u> - DEF + TEF - Décision - Bulletin de consultation - Ordonnance du médecin traitant - Facture acquittée des pharmaciens - Notices des médicaments visées par les pharmaciens - Fiche d'Etat Civil du malade : - Copie d'acte de mariage (des parents ou du conjoint) - Copie d'acte de naissance (pour les enfants mineurs) - DEF + TEF - Décision - DEF + TEF - Décision - DEF + TEF (éventuellement) - Décision - Demande formulée par le (ou la) requérant - Acte de décès - Acte de mariage - Acte de naissance des enfants mineurs - Acte de notoriété - Ordonnance de tutelle (concernant les enfants mineurs) - Certificat collectif de vie des enfants - Certificat de non séparation de corps et de non divorce - Certificat de cessation de paiement du défunt - Décompte établi par le Service des pensions (éventuellement) - DEF + TEF - Décision - Copie du budget annuel - Copie états financiers/compte administratif - DEF + TEF - Devis - DEF + TEF - Devis - Autorisation Garage Administratif
	<u>Cas d'hospitalisations</u> - Mêmes pièces justificatives + - Billets d'hospitalisations (entrée et sortie)

C -Mentions obligatoires d'un devis, d'une offre ou d'une facture proforma (*)

Du prestataire

- Nom
- Domicile
- N° Statistique
- N° Carte Professionnelle avec N° et date de quittance de la Taxe Professionnelle
- NIF
- Domiciliation bancaire
- N° et date d'émission de la facture proforma ou du devis (date antérieure à celle de l'engagement)
- Signature et nom de la personne habilitée à passer la commande

De la description de la prestation

1°- pour une facture proforma

désignation exacte de la fourniture
unité (unité de mesure usuelle sur le marché, en tout cas excluant toute ambiguïté)
Prix Unitaire
Quantité (quantité mesurée à l'unité donnée)
Produit (Quantité *Prix Unitaire)
Taxe sur les chiffres d'affaires (TVA ou TST selon le cas)(en chiffres)
Arrêtage (en toutes lettres) du montant total taxe comprise et en précisant le taux de la taxe. et son montant

2°-pour un devis de travaux

description exacte des travaux à faire (éventuellement un plan avec les mètres)

a)- Coût des fournitures

Liste des fournitures avec les quantités et les prix unitaires

b)- Coût des transports

Frais de transport des fournitures s'il y a lieu (en précisant le nombre de voyages et/ou la distance à parcourir et le coût du voyage ou du kilomètre)

c)- Coût de la main d'œuvre (en précisant la quantité de main d'œuvre et le coût unitaire)

Le montant de la taxe (TVA ou TST) (en chiffres)

Le montant total taxe comprise (en chiffres)

Le montant total taxe comprise (en toutes lettres) en précisant le taux de la taxe et son montant.

Délai d'exécution

Délai de garantie s'il y a lieu

3°-pour une consultance

description exacte du service demandé (éventuellement les termes de référence)

documents et/ou pièces à livrer à la fin de la prestation

estimation des dépenses remboursables s'il y a lieu (en précisant ses objets ,les quantités estimatives et les coûts unitaires)

coût de la prestation hors dépenses remboursables

coût total de la prestation (y compris les dépenses remboursables)

délai d'exécution

De l'Administration

-dénomination exacte du Service client

-cachet , date, signature et nom du gestionnaire des crédits

N° et date du Visa, cachet, signature et nom du Contrôleur Financier.

(*) Pour le cas d'une Convention, on se réfère au cas des marchés définis par le décret portant réglementation des marchés publics.

Les mentions obligatoires ci- décrites (sauf le visa du Contrôleur Financier) doivent figurer sur la facture définitive à cette différence près que les quantités sont alors des quantités constatées qui, avec les prix unitaires fixés, donnent le montant définitif de la prestation.

Vu pour être annexé

Le Premier Ministre, Chef du Gouvernement

Jacques SYLLA

MINISTERE	REPUBLICQUE DE MADAGASCAR	DEMANDE D'ENGAGEMENT FINANCIER	AVERTISSEMENT Toute prestation fournie sans délivrance d'un Titre d'Engagement Financier ne saurait engager l'Etat. Seul le Tribunal Administratif est compétent pour délibérer des litiges. <i>DEMANDE destinée au Contrôleur Financier</i>	
ORDONNATEUR	MISSION : BUDGET :			EXERCICE : CATEGORIE :
COMMUNE BENEFICIAIRE				
CODE C.F.				
TP ASSIGNATAIRE				

ACTIVITE :		
INDICATEUR D'ACTIVITE :		
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD		FINANCEMENT :
PARAGRAPHE		

TITULAIRE DE L'ENGAGEMENT Numéro d'identification du TITULAIRE TITULAIRE DRESSE	NATURE DE L'ENGAGEMENT OBJET de la Dépense
---	--

MONTANT de l'ENGAGEMENT MONTANT ENGAGE HT TAXES TTL(TVA, TST, DTI) ENGAGEMENT/DEGAGEMENT ENGAGEMENT COMPLEMENTAIRE/DEGAGEMENT ENGAGEMENT INITIAL ENG.COMPL./DEGAGEMENT ENGAGEMENT FINAL TAUX DE CHANGE REFERENCE CONVENTION MONTANT / en devises Date de mise en vigueur Bailleur Référence de la convention	TYPE D'ENGAGEMENT ☐ BON DE COMMANDE ☐ DEVIS ☐ CONVENTION ☐ MARCHE ☐ CAISSE D'AVANCE ☐ Dél. CREDITS ☐ ENGAGEMENT GLOBAL PROCEDURE ☐ NOUVEL ENGAGEMENT ☐ ENGAGEMENT COMPLEMENTAIRE ☐ DEGAGEMENT ☐ PROVISION ☐ REGULARISATION ☐ DEGAGEMENT OPERATION ORDONNANCEE C.D.M.T. : à PROGRAMMATION DES PAIEMENTS Année 1 Année 2 Année 3
--	--

SITUATION DU COMPTE <table border="1"> <tr> <th>crédits</th> <th>montant</th> </tr> <tr> <td>OUVERTS</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CONSOMMES</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Disponible avant le présent DEF</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Engagement/Dégagement</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Disponible</td> <td></td> </tr> </table>	crédits	montant	OUVERTS		CONSOMMES		Disponible avant le présent DEF		Engagement/Dégagement		Disponible		DISPONIBILITE DE L'AUTORISATION D'ENGAGEMENT <table border="1"> <tr> <th>crédits</th> <th>montant</th> </tr> <tr> <td>OUVERTS</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CONSOMMES depuis l'origine</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Disponible avant le présent DEF</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Engagement/Dégagement</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Disponible</td> <td></td> </tr> </table>	crédits	montant	OUVERTS		CONSOMMES depuis l'origine		Disponible avant le présent DEF		Engagement/Dégagement		Disponible	
crédits	montant																								
OUVERTS																									
CONSOMMES																									
Disponible avant le présent DEF																									
Engagement/Dégagement																									
Disponible																									
crédits	montant																								
OUVERTS																									
CONSOMMES depuis l'origine																									
Disponible avant le présent DEF																									
Engagement/Dégagement																									
Disponible																									

Fait à _____ le _____ Par _____ (Signature et timbre de l'Ordonnateur)	VISA N° _____ DU CONTROLEUR Fait à _____ le _____ Par _____ (Signature et timbre du Contrôleur)
--	--

MINISTERE		REPUBLIQUE DE MADAGASCAR	
ORDONNATEUR		MISSION : BUDGET :	EXERCICE : CATEGORIE :
COMMUNE BENEFICIAIRE		TITRE D'ENGAGEMENT FINANCIER	
CODE C.F			
TP ASSIGNATAIRE			
		AVERTISSEMENT Toute prestation fournie sans délivrance d'un Titre d'Engagement Financier ne saurait engager l'Etat. Seul le Tribunal Administratif est compétent pour délibérer des litiges. <i>exemplaire destiné à l'ordonnateur</i>	

ACTIVITE :		
INDICATEUR D'ACTIVITE :		
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD		FINANCEMENT :
PARAGRAPHE		

TITULAIRE DE L'ENGAGEMENT Numéro d'identification du TITULAIRE TITULAIRE ADRESSE	NATURE DE L'ENGAGEMENT OBJET de la Dépense
--	--

MONTANT de l'ENGAGEMENT MONTANT ENGAGE HT TAXES TTL(TVA, TST), DTI ENGAGEMENT/DEGAGEMENT ENGAGEMENT COMPLEMENTAIRE/DEGAGEMENT ENGAGEMENT INITIAL ENG.COMPL./DEGAGEMENT ENGAGEMENT FINAL TAUX DE CHANGE REFERENCE CONVENTION MONTANT / en devises Date de mise en vigueur Bailleur Référence de la convention	TYPE D'ENGAGEMENT ☐ BON DE COMMANDE ☐ DEVIS ☐ CONVENTION ☐ MARCHE ☐ CAISSE D'AVANCE ☐ Dél.CREDITS ☐ ENGAGEMENT GLOBAL PROCEDURE ☐ NOUVEL ENGAGEMENT ☐ ENGAGEMENT COMPLEMENTAIRE ☐ DEGAGEMENT ☐ PROVISION ☐ REGULARISATION ☐ DEGAGEMENT OPERATION ORDONNANCEE C.D.M.T. : à PROGRAMMATION DES PAIEMENTS Année 1 Année 2 Année 3
--	---

SITUATION DU COMPTE crédits OUVERTS CONSOMMES Disponible avant le présent DEF Engagement/Dégagement Disponible	DISPONIBILITE DE L'AUTORISATION D'ENGAGEMENT crédits OUVERTS CONSOMMES depuis l'origine Disponible avant le présent DEF Engagement/Dégagement Disponible
---	---

Fait à Par (Signature et timbre de l'Ordonnateur)	VISA N° DU CONTROLEUR Fait à Par (Signature et timbre du Contrôleur)
---	--

MINISTERE	REPUBLIQUE DE MADAGASCAR		AVERTISSEMENT Toute prestation fournie sans délivrance d'un Titre d'Engagement Financier ne saurait engager l'Etat. Seul le Tribunal Administratif est compétent pour délibérer des litiges. <i>exemplaire destiné au titulaire</i>
ORDONNATEUR	MISSION :	EXERCICE :	
	BUDGET :	CATEGORIE :	
COMMUNE BENEFICIAIRE	TITRE D'ENGAGEMENT FINANCIER		
CODE C.F			
TP ASSIGNATAIRE			

ACTIVITE :		
INDICATEUR D'ACTIVITE :		
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD		FINANCEMENT :
PARAGRAPHE		

TITULAIRE DE L'ENGAGEMENT Numéro d'identification du TITULAIRE TITULAIRE ADRESSE	NATURE DE L'ENGAGEMENT OBJET de la Dépense																																												
MONTANT de l'ENGAGEMENT <table border="1"> <tr> <td>MONTANT ENGAGE HT</td> <td></td> </tr> <tr> <td>TAXES TTL(TVA, TST), DTI</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ENGAGEMENT/DEGAGEMENT</td> <td></td> </tr> </table> <table border="1"> <tr> <td colspan="2">ENGAGEMENT COMPLEMENTAIRE/DEGAGEMENT</td> </tr> <tr> <td>ENGAGEMENT INITIAL</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ENG.COMPL./DEGAGEMENT</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ENGAGEMENT FINAL</td> <td></td> </tr> </table> <table border="1"> <tr> <td>TAUX DE CHANGE</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2">REFERENCE CONVENTION</td> </tr> <tr> <td>MONTANT / en devises</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Date de mise en vigueur</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bailleur</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Référence de la convention</td> <td></td> </tr> </table>	MONTANT ENGAGE HT		TAXES TTL(TVA, TST), DTI		ENGAGEMENT/DEGAGEMENT		ENGAGEMENT COMPLEMENTAIRE/DEGAGEMENT		ENGAGEMENT INITIAL		ENG.COMPL./DEGAGEMENT		ENGAGEMENT FINAL		TAUX DE CHANGE		REFERENCE CONVENTION		MONTANT / en devises		Date de mise en vigueur		Bailleur		Référence de la convention		<table border="1"> <tr> <td> TYPE D'ENGAGEMENT ☐ BON DE COMMANDE ☐ DEVIS ☐ CONVENTION ☐ MARCHÉ ☐ CAISSE D'AVANCE ☐ DÉL. CREDITS ☐ ENGAGEMENT GLOBAL </td> <td> PROCEDURE ☐ NOUVEL ENGAGEMENT ☐ ENGAGEMENT COMPLEMENTAIRE ☐ DEGAGEMENT ☐ PROVISION ☐ REGULARISATION ☐ DEGAGEMENT OPERATION ORDONNANCEE </td> </tr> <tr> <td colspan="2"> C.D.M.T. : à </td> </tr> <tr> <td colspan="2"> PROGRAMMATION DES PAIEMENTS <table border="1"> <tr> <td>Année 1</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Année 2</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Année 3</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	TYPE D'ENGAGEMENT ☐ BON DE COMMANDE ☐ DEVIS ☐ CONVENTION ☐ MARCHÉ ☐ CAISSE D'AVANCE ☐ DÉL. CREDITS ☐ ENGAGEMENT GLOBAL	PROCEDURE ☐ NOUVEL ENGAGEMENT ☐ ENGAGEMENT COMPLEMENTAIRE ☐ DEGAGEMENT ☐ PROVISION ☐ REGULARISATION ☐ DEGAGEMENT OPERATION ORDONNANCEE	C.D.M.T. : à		PROGRAMMATION DES PAIEMENTS <table border="1"> <tr> <td>Année 1</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Année 2</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Année 3</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		Année 1				Année 2				Année 3			
MONTANT ENGAGE HT																																													
TAXES TTL(TVA, TST), DTI																																													
ENGAGEMENT/DEGAGEMENT																																													
ENGAGEMENT COMPLEMENTAIRE/DEGAGEMENT																																													
ENGAGEMENT INITIAL																																													
ENG.COMPL./DEGAGEMENT																																													
ENGAGEMENT FINAL																																													
TAUX DE CHANGE																																													
REFERENCE CONVENTION																																													
MONTANT / en devises																																													
Date de mise en vigueur																																													
Bailleur																																													
Référence de la convention																																													
TYPE D'ENGAGEMENT ☐ BON DE COMMANDE ☐ DEVIS ☐ CONVENTION ☐ MARCHÉ ☐ CAISSE D'AVANCE ☐ DÉL. CREDITS ☐ ENGAGEMENT GLOBAL	PROCEDURE ☐ NOUVEL ENGAGEMENT ☐ ENGAGEMENT COMPLEMENTAIRE ☐ DEGAGEMENT ☐ PROVISION ☐ REGULARISATION ☐ DEGAGEMENT OPERATION ORDONNANCEE																																												
C.D.M.T. : à																																													
PROGRAMMATION DES PAIEMENTS <table border="1"> <tr> <td>Année 1</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Année 2</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Année 3</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		Année 1				Année 2				Année 3																																			
Année 1																																													
Année 2																																													
Année 3																																													

SITUATION DU COMPTE 	DISPONIBILITE DE L'AUTORISATION D'ENGAGEMENT
---	--

Fait à _____ le _____ Par _____ (Signature et timbre de l'Ordonnateur)	VISA N° _____ DU CONTROLEUR Fait à _____ le _____ Par _____ (Signature et timbre du Contrôleur)
--	--

MINISTERE	REPUBLICQUE DE MADAGASCAR	MISSION :	EXERCICE :
ORDONNATEUR		BUDGET :	CATEGORIE :
COMMUNE BENEFICIAIRE	TITRE D'ENGAGEMENT FINANCIER		
CODE C.F			
TP ASSIGNATAIRE			
AVERTISSEMENT Toute prestation fournie sans délivrance d'un Titre d'Engagement Financier ne saurait engager l'Etat. Seul le Tribunal Administratif est compétent pour délibérer des litiges. <i>exemplaire destiné au comptable</i>			

ACTIVITE :		
INDICATEUR D'ACTIVITE :		
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD		FINANCEMENT :
PARAGRAPHE		

TITULAIRE DE L'ENGAGEMENT Numéro d'identification du TITULAIRE TITULAIRE ADRESSE	NATURE DE L'ENGAGEMENT OBJET de la Dépense
--	--

MONTANT de l'ENGAGEMENT MONTANT ENGAGE HT TAXES TTL(TVA, TST), DTI ENGAGEMENT/DEGAGEMENT ENGAGEMENT COMPLEMENTAIRE/DEGAGEMENT ENGAGEMENT INITIAL ENG. COMPL./DEGAGEMENT ENGAGEMENT FINAL TAUX DE CHANGE REFERENCE CONVENTION MONTANT / en devises Date de mise en vigueur Bailleur Référence de la convention	TYPE D'ENGAGEMENT ☐ BON DE COMMANDE ☐ DEVIS ☐ CONVENTION ☐ MARCHE ☐ CAISSE D'AVANCE ☐ Dél. CREDITS ☐ ENGAGEMENT GLOBAL PROCEDURE ☐ NOUVEL ENGAGEMENT ☐ ENGAGEMENT COMPLEMENTAIRE ☐ DEGAGEMENT ☐ PROVISION ☐ REGULARISATION ☐ DEGAGEMENT OPERATION ORDONNANCEE C.D.M.T. : à PROGRAMMATION DES PAIEMENTS Année 1 Année 2 Année 3
---	--

SITUATION DU COMPTE <table border="1"> <tr> <th>crédits</th> <th>montant</th> </tr> <tr> <td>OUVERTS</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CONSOMMES</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Disponible avant le présent DEF</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Engagement/Dégagement</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Disponible</td> <td></td> </tr> </table>	crédits	montant	OUVERTS		CONSOMMES		Disponible avant le présent DEF		Engagement/Dégagement		Disponible		DISPONIBILITE DE L'AUTORISATION D'ENGAGEMENT <table border="1"> <tr> <th>crédits</th> <th>montant</th> </tr> <tr> <td>OUVERTS</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CONSOMMES depuis l'origine</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Disponible avant le présent DEF</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Engagement/Dégagement</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Disponible</td> <td></td> </tr> </table>	crédits	montant	OUVERTS		CONSOMMES depuis l'origine		Disponible avant le présent DEF		Engagement/Dégagement		Disponible	
crédits	montant																								
OUVERTS																									
CONSOMMES																									
Disponible avant le présent DEF																									
Engagement/Dégagement																									
Disponible																									
crédits	montant																								
OUVERTS																									
CONSOMMES depuis l'origine																									
Disponible avant le présent DEF																									
Engagement/Dégagement																									
Disponible																									

Fait à le Par (Signature et timbre de l'Ordonnateur)	VISA N° Fait à le Par (Signature et timbre du Contrôleur)
--	---

MINISTERE	REPUBLIQUE DE MADAGASCAR	CF
	MISSION : EXERCICE :	
	BUDGET : CATEGORIE :	
ORDONNATEUR	DEMANDE D'ENGAGEMENT	
COMMUNE BENEFICIAIRE	FINANCIER POUR	
CODE CF	DELEGATION DE CREDIT	
TP ASSIGNATAIRE	Caisse →	Comptable assignataire
N° ENGAGEMENT		

ACTIVITE :		
INDICATEUR D'ACTIVITE		
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD		FINANCEMENT :
PARAGRAPHE		

Une délégation de crédits est ouverte
Au profit de :

auprès de :

Utilisateur de crédit	COMPTABLE PRINCIPAL :
	PERCEPT. PRINCIPAL OU AG.COMPT.AMBASSADE
Objet de la délégation :	Pour un montant de (en chiffre)
	Soit en toutes lettres

	A L'ENGAGEMENT	AU MANDATEMENT
	PARAGRAPHE	PARAGRAPHE
Crédits OUVERTS		
Crédits CONSOMMES		
Disponible AVANT		
Montant de la délégation		
Disponible APRES		

A le
Signature et timbre du l'ordonnateur

A le
Signature et timbre du Contrôleur Financier

MINISTERE		REPUBLIQUE DE MADAGASCAR		ORDONNATEUR	
		MISSION :-	EXERCICE :-		
		BUDGET :-	CATEGORIE :-		
ORDONNATEUR		DEMANDE D'ENGAGEMENT			
COMMUNE		FINANCIER POUR			
BENEFICIAIRE		DELEGATION DE CREDIT			
CODE CF		Caisse →		SORDONA	
TP ASSIGNATAIRE		Comptable assignataire		N° BE	
N° ENGAGEMENT				N° MANDAT	
ACTIVITE :					
INDICATEUR D'ACTIVITE :					
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD				FINANCEMENT :	
PARAGRAPHE					

Une délégation de crédits est ouverte
Au profit de :

auprès de :

UTILISATEUR DE CREDIT	COMPTABLE PRINCIPAL :
	PERCEPT. PRINCIPAL OU AG.COMPT.AMBASSADE
Objet de la délégation :	Pour un montant de (en chiffre)
	Soit en toutes lettres

SITUATION DES CREDITS

	A L'ENGAGEMENT PARAGRAPHE	AU MANDATEMENT PARAGRAPHE
Credits OUVERTS		
Credits CONSOMMES		
Disponible AVANT		
Montant de la délégation		
Disponible APRES		

A le
Signature et timbre de l'ordonnateur

A le
Signature et timbre du Contrôleur des
Dépenses Engagées

MINISTERE		REPUBLIQUE DE MADAGASCAR		COMPTABLE ASSIGNATAIRE	
ORDONNATEUR		MISSION :-	EXERCICE :		
COMMUNE BENEFICIAIRE		BUDGET :	CATEGORIE :		
CODE CF		MANDAT DE DELEGATION DE CREDIT			
TP ASSIGNATAIRE					
N° ENGAGEMENT		En vertu des crédits ouverts à l'article ci-contre, l'Ordonnateur soussigné mandate la créance suivante		Comptable assignataire	N° BE
					N° MANDAT
ACTIVITE :					
INDICATEUR D'ACTIVITE					
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD					
PARAGRAPHE		FINANCEMENT :			

Une délégation de crédits est ouverte
au profit de :

auprès de :

UTILISATEUR DE CREDIT	COMPTABLE PRINCIPAL :
	PERCEPTEUR PRINCIPAL OU AG.COMPT.AMBASSADE
Objet de la délégation :	Pour un montant de (en chiffre)
	Soit en toutes lettres

SITUATION DES CREDITS ET LIQUIDATION :

	A L'ENGAGEMENT	AU MANDATEMENT
	PARAGRAPHE	PARAGRAPHE
Crédits OUVERTS		
Crédits CONSOMMES		
Disponible AVANT		
Montant de la délégation		
Disponible APRES		

Vu, certifié, liquidé et arrêté à la somme
indiquée ci-dessus sous n°

A le
Signature et timbre de l'ordonnateur

Vu pour engagement sous n°

A le
Signature et timbre du Contrôleur des
Dépenses Engagées

Visa du Comptable

MINISTERE		REPUBLIQUE DE MADAGASCAR		UTILISATEUR DE CREDIT	
ORDONNATEUR		MISSION :-		EXERCICE :	
		BUDGET :		CATEGORIE :	
COMMUNE		AVIS DE DELEGATION DE CREDIT			
BENEFICIAIRE					
CODE CF					
TP ASSIGNATAIRE					
N° ENGAGEMENT		Caisse →	Comptable assignataire		N° BE
MINISTERE				N° MANDAT	
ACTIVITE :					
INDICATEUR D'ACTIVITE					
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD		FINANCEMENT :			
PARAGRAPHE					

Une délégation de crédits est ouverte au profit de :		auprès de :	
UTILISATEUR DE CREDIT		COMPTABLE PRINCIPAL :	
		PERCEPTEUR PRINCIPAL OU AG.COMPT.AMBASSADE	
Objet de la délégation :		Pour un montant de (en chiffre)	
		Soit en toutes lettres	

SITUATION DES CREDITS ET LIQUIDATION :

	A L'ENGAGEMENT	AU MANDATEMENT
	PARAGRAPHE	PARAGRAPHE
Crédits OUVERTS		
Crédits CONSOMMES		
Disponible AVANT		
Montant de la délégation		
Disponible APRES		

A. le
Signature et timbre de l'ordonnateur

Visa du Comptable

MINISTERE		REPUBLIQUE DE MADAGASCAR		UTILISATEUR DE CREDIT	
ORDONNATEUR COMMUNE BENEFICIAIRE CODE CF TP ASSIGNATAIRE N° ENGAGEMENT MINISTERE		MISSION :		EXERCICE :	
		BUDGET :		CATEGORIE :	
		AVIS DE DELEGATION DE CREDIT			
		Caisse →	Comptable assignataire		ORDSEC
					N° BE
					N° MANDAT
ACTIVITE :					
INDICATEUR D'ACTIVITE					
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD				FINANCEMENT :	
PARAGRAPHE					

Une délégation de crédits est ouverte
au profit de : _____ auprès de : _____

UTILISATEUR DE CREDIT	COMPTABLE PRINCIPAL :
	PERCEPTEUR PRINCIPAL OU AG.COMPT.AMBASSADE
Objet de la délégation :	Pour un montant de (en chiffre)
	Soit en toutes lettres

SITUATION DES CREDITS ET LIQUIDATION :

	A L'ENGAGEMENT PARAGRAPHE	AU MANDATEMENT PARAGRAPHE
Crédits OUVERTS		
Crédits CONSOMMES		
Disponible AVANT		
Montant de la délégation		
Disponible APRES		

A.....le.....
Signature et timbre de l'ordonnateur

Visa du Comptable

MINISTERE		REPUBLIQUE DE MADAGASCAR		Percepteur Principal ou Agent Comptable d'Ambassade	
ORDONNATEUR		MISSION :	EXERCICE :		
COMMUNE		BUDGET :	CATEGORIE :		
BENEFICIAIRE		AVIS DE DELEGATION DE CREDIT			
CODE CF					
TP ASSIGNATAIRE		Caisse →	Comptable assignataire	N° BE	
N° ENGAGEMENT				N° MANDAT	
ACTIVITE :					
INDICATEUR D'ACTIVITE					
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD		FINANCEMENT :			
PARAGRAPHE					

Une délégation de crédits est ouverte
au profit de :

auprès de :

UTILISATEUR DE CREDIT	COMPTABLE PRINCIPAL :
	PERCEPTEUR PRINCIPAL OU AG.COMPT.AMBASSADE
Objet de la délégation :	Pour un montant de (en chiffre)
	Soit en toutes lettres

SITUATION DES CREDITS ET LIQUIDATION :

	AU ENGAGEMENT	AU MANDATEMENT
	PARAGRAPHE	PARAGRAPHE
Crédits OUVERTS		
Crédits CONSOMMES		
Disponible AVANT		
Montant de la délégation		
Disponible APRES		

A le
Signature et timbre de l'ordonnateur

Visa du Comptable

MINISTERE		REPUBLIQUE DE MADAGASCAR		N° BE
ORDONNATEUR		MISSION :	EXERCICE :	
COMMUNE		BUDGET :	CATEGORIE :	N° MANDAT
CODE C.F		BON DE CAISSE Caisse → Comptable Assignataire		
TP ASSIGNATAIRE				
ACTIVITE :				
INDICATEUR D'ACTIVITE :				
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD				
PARAGRAPHE		FINANCEMENT :		

DESIGNATION DE LA DEPENSE Objet de la dépense CREANCIER NOM ET PRENOMS ADRESSE Pièces justificatives 		MANDATEMENT MONTANT MANDATE (A) A PRECOMPTER NET A PAYER (B) Arrêté par nous le présent bon de caisse à la somme (A) de (en toutes lettres) émis à le Le (Signature et timbre de l'Ordonnateur)
--	--	--

VISA DU COMPTABLE ASSIGNATAIRE 	Pour acquit de la somme indiquée ci-dessus (B) A Le
AVIS Le paiement de ce Bon de Caisse ne peut être exigé qu'à partir du cinquième jour de la date de son émission. Le paiement ne peut être effectué au-delà du délai de prescription légal.	

MINISTERE		REPUBLIQUE DE MADAGASCAR	
ORDONNATEUR		MISSION :	EXERCICE :
COMMUNE BENEFICIAIRE		BUDGET :	CATEGORIE :
CODE C.F		MANDAT DE PAIEMENT	
TP ASSIGNATAIRE			
		En vertu des crédits sur le paragraphe ci-dessous, l'ordonnateur soussigné mandate les créances ci-après	
		N° BE	
		N° MANDAT	

ACTIVITE :		
INDICATEUR D'ACTIVITE :		
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD		FINANCEMENT :
PARAGRAPHE		

LIQUIDATION DE LA DEPENSE

Plèces justificatives	
-----------------------	--

MONTANT LIQUIDE HT	
TAXES (TTL, DTI)	
MONTANT LIQUIDE	

DEPENSES EN DEVISES

MONTANT CONTRACTUEL	
DEVISE	
COUR	

PERIODE LIQUIDEE

DATE DEBUT	DATE FACTURATION
DATE FIN	

DISPONIBILITE SUR ENGAGEMENT :

ENGAGEMENT INITIAL	
CUMUL MANDATE	
MONTANT MANDATE	
DISPONIBLE sur ENGAGEMENT	

REGLEMENT DE LA CREANCE

(Modalités de REGLEMENT)

- ☐ BON DE CAISSE ☐ VIREMENT BANCAIRE
☐ AUTRE VIREMENT ☐ OPERATION D'ORDRE

Descriptif de l'opération d'ORDRE Cadre réservé au COMPTABLE

COMPTE A CREDITER

POSTE COMPTABLE

EN REGLEMENT

- ☐ Ordre de Recette (OR) ☐ Préc.

- ☐ Dépenses à Régul. (DAR) ☐ AUTRE
 Préciser

VISA du COMPTABLE ASSIGNATAIRE

Objet du mandat	
-----------------	--

MONTANT MANDATE (A)	
A PRECOMPTER	
NET A PAYER	

ARRETE par nous le présent mandat à la somme de (A)

émis à le

(Signature et timbre de l'ordonnateur)

TITULAIRE

Numéro d'identification du TITULAIRE

TITULAIRE

ADRESSE

Modalités de VIREMENT

Etablissement Financier

- ☐ BANQUE ☐P

COMPTE A DEBITER

Ets. Financier

COMPTE

COMPTE A CREDITER

Ets. Financier

AGENCE

INTITULE DU COMPTE

COMPTE

MINISTERE		REPUBLIQUE DE MADAGASCAR	
ORDONNATEUR		MISSION :	EXERCICE :
COMMUNE BENEFICIAIRE		BUDGET :	CATEGORIE :
CODE C.F		ORDRE DE PAIEMENT En vertu des crédits sur le paragraphe ci-dessous, l'ordonnateur soussigné mandate les créances ci-après	
TP ASSIGNATAIRE			
		N° BE	
		N° MANDAT	

ACTIVITE :		
INDICATEUR D'ACTIVITE :		
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD		FINANCEMENT :
PARAGRAPHE		

LIQUIDATION DE LA DEPENSE

Pièces justificatives	
-----------------------	--

MONTANT LIQUIDE HT	
TAXES (TTL, DTI)	
MONTANT LIQUIDE	

DEPENSES EN DEVICES

MONTANT CONTRACTUEL	
DEVISE	
COUR	

PERIODE LIQUEE

DATE DEBUT	DATE FACTURATION
DATE FIN	

DISPONIBILITE SUR ENGAGEMENT :

ENGAGEMENT INITIAL	
CUMUL MANDATE	
MONTANT MANDATE	
DISPONIBLE sur ENGAGEMENT	

REGLEMENT DE LA CREANCE

(Modalités de REGLEMENT)	
☐ BON DE CAISSE	☐ VIREMENT BANCAIRE
☐ AUTRE VIREMENT	☐ OPERATION D'ORDRE

Descriptif de l'opération d'ORDRE Cadre réservé au COMPTABLE

COMPTE A CREDITER
POSTE COMPTABLE
EN REGLEMENT
☐ Ordre de Recette (OR) ☐ Préc.
☐ Dépenses à Régul. (DAR) ☐ AUTRE
Préciser

VISA du COMPTABLE ASSIGNATAIRE

Objet du mandat	
-----------------	--

MONTANT MANDATE (A)	
A PRECOMPTER	
NET A PAYER	

ARRETE par nous le présent mandat à la somme de (A)

émis à le

(Signature et timbre de l'ordonnateur)

TITULAIRE
Número d'identification du TITULAIRE
TITULAIRE
ADRESSE

Modalités de VIREMENT	Etablissement Financier
☐ BANQUE ☐P	
COMPTE A DEBITER	
Ets. Financier	
COMPTE	
COMPTE A CREDITER	
Ets. Financier	
AGENCE	
INTITULE DU COMPTE	
COMPTE	

Feuillet :

Total / à reporter →

MINISTERE		REPUBLIQUE DE MADAGASCAR		N° BE
ORDONNATEUR		MISSION :	EXERCICE :	
COMMUNE BENEFICIAIRE		BUDGET :	CATEGORIE :	
CODE C.F		AVIS DE CREDIT		
TP ASSIGNATAIRE				
		Caisse →	Comptable assignataire	N° MANDAT
ACTIVITE :				
INDICATEUR D'ACTIVITE :				
IMPUTATION ADMINISTRATIVE - CDD		FINANCEMENT :		
PARAGRAPHE				

TITULAIRE DE L'ENGAGEMENT		REGLEMENT DE LA CREANCE	
Numéro D'IDENTIFICATION DU TITULAIRE		Modalités de REGLEMENT :	
TITULAIRE		☐ BON DE CAISSE ☐ VIREMENT BANCAIRE ☐ VIREMENT POSTAL ☐ OPERATION D'ORDRE	
ADRESSE		Descriptif de l'opération d'ORDRE Cadre réservé au COMPTABLE	
MONTANT DU VIREMENT		COMPTES A CREDITER	
Objet du mandat		POSTE COMPTABLE	
		EN REGLEMENT	
		☐ Ordre de Recette (OR) ☐ Préc. ☐ Dépenses à Régul. (DAR) ☐ AUTRE	
		Préciser	
		ARRETE par nous le présent Avis de crédit à la somme de :	
MONTANT MANDATE			
A PRECOMPTER			
MONTANT DU VIREMENT			

ORDRE DE VIREMENT

Objet du virement		TITULAIRE	
		Numéro Identification du Titulaire	
		TITULAIRE	
		ADRESSE	
MONTANT MANDATE		Modalités de VIREMENT	
A PRECOMPTER		Etablissement Financier	
MONTANT DU VIREMENT		☐ BANQUE ☐ CCP	
		COMPTES A DEBITER	
		Ets. Financier	
		COMPTES A CREDITER	
		Ets. Financier	
		AGENCE	
		INTITULE DU COMPTE	
		COMPTES	

BORDEREAU D'EMISSION
des Titres de Paiement

REPUBLICQUE DE MADAGASCAR

BUDGET

BUDGET

BUDGET

ORDONNATEUR

ORDONNATEUR

ORDONNATEUR

MODALITE DE REGLEMENT DES MANDATS EMIS

☐ Bon de Caisse ☐ Vir. BANCAIRE ☐ AUTRE Virement. ☐ Opération d'ORDRE

N° du	IMPUTATION BUDGETAIRE	ENGAGEMENT
-------	-----------------------	------------

Mandat	IMPLÉMENTATION BUDGETAIRE		MONTANT
	Cat	Imputation	

Manual	Cal.	Imputation administrative	COD	Paragraphe	MONTANT

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----

Nom, prénom - N° identification et- Adresse du Créancier

Objet de la Démission

SOMME MANDATEE

PRECOMPTES

PRECOMPTES	OBSERVATIONS
------------	--------------

Number of data visualization

CADRE RESERVE AU COMPTABLE ASSIGNATAIRE

Arrêté le présent Bordereau d'Emission à la somme de (A)

Date et heure d'arrivée du BE :

L'ORDONNATEUR.

.....

(A)

← Report des feuillets précédents

← TOTAL MANDATE
et précomptes

MONTANT DES MANDATEMENTS REJETES

MONTANT GENERAL DES
MANDATEMENTS ADMIS

TABLE DES MATIERES

Remerciements

Avant propos

Liste des abréviations

INTRODUCTION

PROBLEMATIQUE

METHODOLOGIE

PARTIE I : CADRE D'ETUDE

**Chapitre I : LE MINISTERE DE L'ECONOMIE, DU
COMMERCE ET DE L'INDUSTRIE**

I.1-Les attributions du Ministère

I.2-Les attributions de son secrétaire général ainsi que ses directions

I.2.1-Secrétaire Général

I.2.2-Directions

I.2.2.1-La Direction des Affaires Administratives et
Financières

I.2.2.2-Direction de la Prospection et Stratégie

I.2.2.3- Direction Provinciale

I.2.2.4-Direction des Affaires Juridiques

I.3-Les attributions de la Direction Générales du MECI

I.3.1-Direction Générale de l'Industrie et de l'artisanat

I.3.1.1-Direction de la Technologie et de l'Environnement

I.3.1.2-Direction des Affaires Industrielles

I.3.1.3-Direction de l'Artisanat

I.3.1.4-Direction de la Promotion des Micros et Petites Entreprise

I.3.2-Direction générale du commerce

I.3.2.1-Direction de la Promotion des Exportations

I.3.2.2-Direction des Relation Internationales

I.3.2.3-Direction de la Normalisation et Qualité

I.3.2.4-Direction du Commerce Intérieur

I.3.3-Direction Générale du Développement du Secteur Privée

I.3.3.1-Direction d'Appui à l'Entreprenariat

I.3.3.2-Direction de Relations Interprofessionnelles

I.3.3.3-Direction de la Promotion de l'Environnement des
Affaires et de la Documentation

I.4-Les organismes et structures rattachés au MECI

Chapitre II : LE SYSTEME COMPTABLE DU MECI

II.1-Notion de recettes et dépenses publiques

II.1.1-Les recettes publiques

II.1.2-Les dépenses publiques

II.2.-Principes généraux de la comptabilité publique

II.2.1-Définition de la comptabilité publique

II.2.2-Principes généraux de la comptabilité publique

II.2.2.1-Principe administratif de la séparation des ordonnateurs
et des comptables

II.2.2.2-Principe juridique de la distinction entre l'opportunité et la régularité

II.2.2.3-Principe technique des non-affectations des recettes et des dépenses

II.3-Les opérations comptables

II.3.1-Exécution des recettes publiques

II.3.2-Exécution des dépenses publiques

II.4-La comptabilité des matières au sein des services et organisme publique

II.4.1-Définitions de la comptabilité des matières

II.4.2-Principe fondamental de la tenu de la comptabilité des matières

II.4.3-Division de la comptabilité des matières

II.4.3.1-Comptabilité Matière

II.4.3.1.1-Matières objets et matériels format

l'approvisionnement des magasins

II.4.3.1.2-Objet et matériels de durée non fixés à perpétuelle demeure à un immeuble d'une valeur unitaire égale ou supérieur à 5000Fmg (valeur fixée en 1955) nécessaire au fonctionnement du service

II.4.3.2-Comptabilité administrative

II.4.4-Les responsables en matière

II.4.4.1-L'ordonnateur matière

II.4.4.2-Le comptable matière

II.4.5-La tenue de la comptabilité matière

Chapitre III : L'EXECUTION DES DEPENSES PUBLIQUES

III.1-Règles et principes de base de la gestion des dépenses publiques

III.2-Procédure générale d'exécution de dépenses publique

III.2.1-Engagement

III.2.1.1-Définition

III.2.1.2-Procédure d'engagement

III.2.2-Liquidation

III.2.2.1-Généralités

III.2.2.2-Procédure de liquidation

III.2.2.3-Les documents utilisés

III.2.3-L'ordonnancement ou mandatement

III.2.3.1-Généralités

III.2.3.2-Procédure de l'ordonnancement

III.2.3.3-Les documents utilisés

III.3-Procédure Exceptionnelle

PARTIE II : ANALYSE CRITIQUE ET COMPARATIVE

DE LA GESTION DES DEPENSES

Chapitre I : LES INTERVENANTS DANS L'EXECUTION DU BUDGET DE PROGRAMME

I.I-Etude sur le budget

I.I.1-Notion du budget

I.I.2-Budget programme

I.I.2.1-Les caractéristiques d'un budget de programme

I.I.2.2-Objectif du budget de programme

I.I.2.3-Comparaison entre budget moyen et budget de Programme

I.I.3-Procédure de budgétisation et exécution du budget

- I.I.3.1-Préparation du budget au sein du MECI
 - I.I.3.2-Exécution du budget
- I.I.4-Analyse approfondie sur la budgétisation et l'exécution de Budget au sein du MECI
- I.2-Etude sur la loi de finance
 - I.2.1-Loi de finances
 - I.2.2-L'élaboration des lois de finances
- I.3-Les intervenants dans la procédure d'exécution du budget dans le cadre du budget de programme
 - I.3.1-La partie budgétaire
 - I.3.1.1-La gestion des crédits budgétaires
 - I.3.1.1.1-Les ordonnateurs

Chapitre II : ANALYSE DU SYSTEME COMPTABLE

- II.1-La fonction comptable
 - II.1.1-L'organisation et l'exécution des tâches
 - II.1.1.1-Les forces de ce système à propos d'organisation et d'exécution des tâches
 - II.1.2-Analyse à propos des ressources humaines et ressources matérielles
 - II.1.2.1-Les ressources humaines
 - II.1.2.1.1-Les forces
 - II.1.2.1.2-Les faiblesses
 - II.1.2.2-Les ressources matérielles
- II.2-Analyse des contrôles comptables
 - II.2.1-Lors de la préparation des dossiers
 - II.2.1.1-Les forces
 - II.2.1.2-Les faiblesses
- II.3-Analyse comparative du système comptable
 - II.3.1-La comptabilité privée
 - II.3.2-La relation entre la comptabilité publique et la comptabilité privée
- I.2.1-Définition
 - I.2.1.1-Gestion
 - I.2.1.2-Gestion d'entreprise
 - I.1.2.2-Principe de gestion d'entreprise
 - I.2.2.1-Processus de gestion
 - I.2.2.1.1-Planification
 - I.2.2.1.2-L'organisation
 - I.2.2.1.3-La Direction
 - I.2.2.1.4.1-Définition
 - I.2.2.1.4.2-Les formes de contrôle
 - I.2.2.1.4.2.1-Contrôle budgétaire
 - I.2.2.1.4.2.2-Contrôle interne (CI)
 - I.2.2.1.4.2.3-Contrôle de gestion (CG)
 - I.2.2.1.4.2.3.1-Définition
 - I.2.2.1.4.2.3.2-Les différents niveaux de contrôle
 - I.2.2.1.4.2.3.3-Les domaines de gestion intervenant le contrôle de gestion
 - I.2.2.1.4.3.4-Le rôle du contrôle de gestion
- II.4-Gestion budgétaire

- II.4.1-Définition
- II.4.2-Objectifs
- II.4.3-Système de budget
 - II.4.3.1-Prévision
 - II.4.3.2-La Modélisation
 - II.4.3.3-La budgétisation
 - II.3.3.4-Contrôle

Chapitre III : ANALYSE DE LA GESTION DES DEPENSES PUBLIQUES

- III.1-Analyse de la procédure de base de l'exécution des dépenses Publiques
- III.2-Avantages et inconvénients de la procédure d'exécution des dépenses Publiques

PARTIE III : PROPOSITIONS DES SOLUTIONS, RECOMMANDATIONS ET LEURS IMPACTS

Chapitre I : PROPOSITIONS DES SOLUTIONS ET DES RECOMMANDATIONS

- II.1-Synthèse des systèmes existants
 - II.1.1-Système de budgétisation
 - II.1.2-Système comptable et l'ordonnateur secondaire
- II.2-Recommandation à propos du budget
 - II.2.1-En terme des processus de budgétisations
 - II.2.2-A propos de l'exécution de budget
 - II.2.3-La gestion et contrôle budgétaire
 - II.2.4-Recommandation pour l'activité du MECI
 - II.2.4.1-Recommandation pour améliorer le système Comptable du MECI
 - II.2.4.2-Recommandation en terme de ressources humaines

Chapitre II : IMPACTS DES SOLUTIONS PROPOSEES

- III.1-Ses impacts au niveau de la gestion budgétaire de ce Ministère
 - III.1.1-Lors de la préparation du budget
 - III.1.2-Lors de l'exécution et du contrôle du Ministère
- III.2-Ses impacts au niveau du personnel du Ministère
- III.3-Ses impacts au niveau de la gestion de crédit public

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

Résumé

Le cadre d'étude de ce travail étant le MECI, il a été nécessaire de voir la structure et le fonctionnement dudit ministère. Cette étude a permis de dégager que pour ce ministère, les recettes sont presque inexistantes et toutes les opérations qui y passent se rapportent à la dépense. L'Ordonnateur, le gestionnaire d'activité et le comptable sont les responsables de toutes les opérations concernant les dépenses et ils sont chargés de suivre les procédures y afférentes.

Le budget, ensemble des dépenses autorisées pour une année donnée doit être conforme avec les lois de finances. Le budget est classé en budget de fonctionnement et budget d'investissement. La loi de finance fixe leur montant. Il est nécessaire de bien préparer le budget en se basant sur l'évaluation des derniers résultats connus ainsi que sur les engagements des dépenses de l'année passée et en analysant les besoins du ministère. Ce travail est parfois complexe notamment quand il y a eu des difficultés dans la réalisation du budget précédent.

Pour le Ministère, il faut donc surtout s'assurer de la bonne marche du service public et vérifier la conformité de l'exécution des opérations avec les autorisations budgétaires. La comptabilité publique travaille avec le Plan Comptable des Opérations Publiques (PCOP). Cependant il faut noter que la comptabilité publique a pour objectif de ne pas entacher les opérations et garder la sincérité et véracité des comptes. Au niveau du contrôle on a pu constater que dans le secteur public, un contrôle s'exerce préalablement à l'exécution.

Des propositions ont été émises pour améliorer le travail du ministère :

- Pour la budgétisation bien classer et bien enregistrer toutes les dépenses que le ministère a engagé durant l'année écoulée permettra de faciliter la tâche lors de l'évaluation du budget programme
- A propos de l'exécution du budget, l'instauration d'un système de contrôle de gestion au fur et à mesure de l'exécution du programme est un moyen efficace pour mesurer la performance du ministère
- On suggère une informatisation du service comptable du MECI qui doit être plus performante
- Et enfin on suggère une formation à l'intention des personnels afin qu'ils soient plus compétents et plus performants