



Université
Toamasina

Fahaizana sy Fañahy

UNIVERSITÉ DE TOAMASINA

FACULTÉ DE DROIT, DES SCIENCES ÉCONOMIQUES ET DE GESTION

DÉPARTEMENT D'ÉCONOMIE



MÉMOIRE DE MAÎTRISE ÈS SCIENCES ÉCONOMIQUES :

ANALYSE SOCIO-ECONOMIQUE DU DEFLATAGE (CAS DE LA SIRAMA NAMAKIA)

PRÉSENTÉ ET SOUTENU PAR :

Adéline RASAMIARISOA

PROMOTION : 2008-2009

SOUS LA DIRECTION DE :

ENCADREUR PEDAGOGIQUE

Monsieur Modongy ROLAND

Enseignant chercheur à l'Université

de Toamasina

ENCADREUR PROFESSIONNEL

Monsieur Solofo Jules RAZAFIMAHARO

Manager chargé de l'administration et

des finances à la SIRAMA (siège)

OCTOBRE 2012

UNIVERSITÉ DE TOAMASINA

FACULTÉ DE DROIT, DES SCIENCES ÉCONOMIQUES ET DE GESTION

DÉPARTEMENT D'ÉCONOMIE



MÉMOIRE DE MAÎTRISE ÈS SCIENCES ÉCONOMIQUES :

ANALYSE SOCIO-ECONOMIQUE DU DEFLATAGE (CAS DE LA SIRAMA NAMAKIA)

PRÉSENTÉ ET SOUTENU PAR :

Adéline RASAMIARISOA

PROMOTION : 2008-2009

SOUS LA DIRECTION DE :

ENCADREUR PEDAGOGIQUE

Monsieur Modongy ROLAND

Enseignant chercheur à l'Université
de Toamasina

ENCADREUR PROFESSIONNEL

Monsieur Solofo Jules RAZAFIMAHARO

Manager chargé de l'administration et
des finances à la SIRAMA (siège)

OCTOBRE 2012

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

GLOSSAIRE

INTRODUCTION.....	8
Première partie : PRESENTATION GENERALE DE L'ETAT DES LIEUX	10
CHAPITRE I : PRESENTATION DE LA SOCIETE	12
SECTION I : HISTORIQUE.....	12
SECTION II : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	13
SECTION III : ACTIVITES	22
SECTION IV : ETABLISSEMENT DE NAMAKIA.....	28
CHAPITRE II : LE CONTRAT DE TRAVAIL.....	32
SECTION I : CRITERES DISTINCTIFS DU CONTRAT DE TRAVAIL	32
SECTION II : LA RESILIATION DU CONTRAT DE TRAVAIL	35
Deuxième partie : LE DEFLATAGE A LA SIRAMA NAMAKIA.....	43
CHAPITRE I : SITUATION DU DEFLATAGE A LA SIRAMA	45
SECTION I: DEFINITION ET CAUSE DU DEFLATAGE.....	45
SECTION II : LA REALISATION DU DEFLATAGE	54
SECTION III : MESURE D'ACCOMPAGNEMENT	61
CHAPITRE II: IMPACTS SOCIO-ECONOMIQUES DU DEFLATAGE A LA SIRAMA NAMAKIA	67
SECTION I : IMPACTS DU DEFLATAGE SUR LA VIE DE LA POPULATION DE LA COMMUNE RURALE DE MATSAKABANJA.....	67
SECTION II : EFFETS OU IMPACTS DU DEFLATAGE SUR L'INDUSTRIE ET SUR LA NATION	84
SECTION III : RECOMMANDATIONS ET SUGGESTIONS.....	89
CONCLUSION	92
BIBLIOGRAPHIE	94
ANNEXES	96
LISTE DES TABLEAUX.....	104
LISTE DES FIGURES ET GRAPHIQUES.....	105
TABLE DES MATIERES	106

REMERCIEMENTS

Ce travail de recherche témoigne notre fin d'étude universitaire du second cycle. Il est mené à terme grâce au concours de plusieurs personnes, à qui nous tenons à adresser nos vifs remerciements.

Nos premiers remerciements s'adressent :

- A Monsieur **Modongy ROLAND**, enseignant chercheur à l'Université de Toamasina, notre encadreur pédagogique qui, malgré ses multiples responsabilités, a manifesté un plaisir de nous orienter pendant l'élaboration de cet ouvrage.

- A Monsieur **Solofo Jules RAZAFIMAHARO**, Manager chargé de l'Administration et des Finances à la SIRAMA (siège), notre encadreur professionnel, qui a accepté avec plaisir de nous conseiller durant les recherches, malgré ses préoccupations de tous les jours.

Notre profonde reconnaissance va aussi :

- Au corps enseignant et administratif de la faculté de Droit, des Sciences économiques et de Gestion de l'Université de Toamasina, notamment les agents du Département d'Economie, qui nous ont doté de connaissances et nous ont beaucoup aidé durant notre étude universitaire du premier et second cycle ;

- A Monsieur **Mboasalama Hagason RAZAFIANDRIAMBELO**, Directeur par intérim du PASERP, qui nous a fourni les données nécessaires à l'élaboration de cet ouvrage ;

- Aux cadres de la société Ouest Sucre Namakia et la Commune rurale de Matsakabanja, principalement Monsieur le Maire et Monsieur le Secrétaire Général de la Commune.

Nous tenons également à exprimer notre profonde gratitude à notre famille, pour leurs soutiens moral et surtout financier, durant toutes nos études et jusqu'à la présentation du présent mémoire.

Bref, nos sincères remerciements vont à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de cet ouvrage.

Adéline RASAMIARISOA

LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

ACP	: Afrique, Caraïbes et Pacifique
BM	: Banque Mondiale
CASNB	: Compagnie Agricole et Sucrière de Nosy-Be
CDD	: Contrat à Durée Déterminée
CDI	: Contrat à Durée Indéterminée
CEE	: Communauté Economique Européenne
CEG	: Collège d'Enseignement Général
CNaPS	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CPOS	: Collège Privé Ouest Sucre
CPS	: Collège Privé SIRAMA
CSB	: Centre de Santé de Base
CTM	: Conférence des Travailleurs Malgaches
DE	: Directeur d'Etablissement
DG	: Directeur Général
DPA	: Direction Production Agricole
DPI	: Direction Production Industrielle
DPM	: Direction Parc Matériel
EPP	: Ecole Primaire Publique
FID	: Fonds d'Intervention pour le Développement
FIDS	: Fonds d'Intervention pour le Développement Sucrier
FMI	: Fonds Monétaire International
FRAM	: Fifanampian'ny Ray Aman-drenin'ny Mpianatra
GL	: Gay-Lussac
GLW	: Global Law of Work
Ha	: Hectare
Hl	: Hectolitre
IEC	: Information, Education et Communication
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
OTIV	: Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola
PASERP	: Programme d'Actions Sociale et Economique pour la Réinsertion Professionnelle
PCA	: Président du Conseil d'Administration
PCD	: Plan Communal de Développement

PDG	Président Directeur Général
PPN	: Produits de Première Nécessité
PSDR	: Programme de Soutien au Développement Rural
PST	: Plan Social Transversal
PSTA	: Plan Social Transversal Amélioré
PV	: Procès Verbal
S.A	: Société Anonyme
SAF/FJKM	: Sampan'Asa Fampanandrosoana/ Fiangonan'i Jesoa Kristy eto Madagasikara
SIRAMA	: Siramamy Malagasy
SMM	: Sucrierie Marseillaise de Madagascar
SNBCE	: Sucrierie de Nosy-Be et de la Cote-Est
SOSUMAV	: Société Sucrière de Mahavavy
SPS	: Sucres Préférentiels Spéciaux
STP	: Secrétariat Technique à la Privatisation
Ts	: Tonnes
TVA	: Taxe sur la Valeur Ajoutée
UE	: Union Européenne

GLOSSAIRE

Chômage technique	: Chômage dû à une interruption du processus de production (pénurie de matières premières, panne des machines...), Michel VALENTE, Dictionnaire Économie- Finance- Banque- Comptabilité, Édition Dalloz 1993, page 132
Indemnité	: Somme accordée en réparation d'un préjudice ou d'un dommage
Indemnité compensatrice de congé	: Lorsque le contrat de travail est résilié au cours de l'année de référence avant que le salarié ait pu bénéficier de son congé, il doit recevoir, pour la fraction de congé correspondant à la période de travail effectué, une indemnité compensatrice.
Polarisation	: C'est le taux de saccharose dans le jus de canne à sucre

INTRODUCTION

La SIRAMA ou Société Siramamy Malagasy était une société qui nourrissait des milliers de familles; elle possédait ainsi une envergure nationale. C'est l'une des sociétés d'Etat qui approvisionne la population malgache en sucre.

La SIRAMA jouait un rôle important dans le développement économique et social de notre pays.

Or, la production de la société SIRAMA n'a pas cessé de chuter depuis 1996. L'autorité malgache a tenté de redresser la société mais le plan de redressement a échoué.

La politique de libéralisation économique imposée par la Banque mondiale a touché plusieurs sociétés à Madagascar, et la SIRAMA en fait partie.

Après avoir constaté que la société ne pouvait plus supporter les charges du personnel, l'Etat malgache a décidé de déflater plusieurs employés pour diminuer les charges et le déflatage s'est déroulé en 2005 au sein des quatre établissements de la SIRAMA. A la suite du déflatage, deux établissements de la SIRAMA sont mis en location gérance.

Nous avons comme objectif d'analyser les réalités concernant le déflatage à la SIRAMA. C'est ainsi que nous avons choisi comme thème : « **Analyse socio-économique du déflatage (cas de la SIRAMA Namakia)** ». Notre thème a comme intérêt de diagnostiquer les causes, le déroulement et les conséquences du déflatage au sein de la SIRAMA Namakia, surtout la source de l'échec des déflatés.

Nous savons que plusieurs personnes, même les employés de la SIRAMA, ne connaissent pas beaucoup de choses sur le déflatage et nous pensons que ce thème est très intéressant pour les sensibiliser.

Pour mieux présenter notre recherche, nous avons divisé cet ouvrage en deux grandes parties dont la première s'intitule « **la présentation générale de l'état des lieux** » et la deuxième partie a comme titre « **le déflatage à la SIRAMA Namakia** ».

La première partie se divise en deux chapitres. Le premier chapitre concerne la **présentation de la société** et on y voit l'historique de la société SIRAMA, son organisation et ses activités. Dans le deuxième chapitre, nous essayons de parler du **contrat de travail**, ses critères distinctifs et la résiliation du contrat de travail.

La deuxième partie comporte deux chapitres aussi. Le premier chapitre parle de **la situation du déflatage à la SIRAMA** et on y trouve les causes du déflatage, les rubriques de

calcul des droits des déflatés avec le plan social appliqué et les mesures d'accompagnement. Ensuite, dans le deuxième chapitre, nous parlerons **des impacts socio-économiques du déflatage** et nous y trouverons les impacts du déflatage sur la vie de la population de la Commune rurale de Matsakabanja, les impacts sur l'industrie et sur la Nation, et enfin, des recommandations et suggestions vont clore notre travail.

Nous avons fait, comme méthodologie de travail, des recherches sur terrain à Namakia, des collectes de données auprès de la Commune rurale de Matsakabanja, auprès du PASERP et du siège de la SIRAMA ; nous avons lu quelques ouvrages et des supports pédagogiques, et enfin nous avons consulté des sites internet.

Première partie :

PRESENTATION GENERALE
DE L'ETAT DES LIEUX

Dans cette première partie, nous allons nous pencher sur l'état des lieux faisant l'objet principal de nos travaux de recherche, comme l'histoire et les transformations structurelles ayant affecté la SIRAMA, depuis sa création jusqu'à la politique de déflation menée en son sein sur le moyen et long terme.

CHAPITRE I : PRESENTATION DE LA SOCIETE

Par l'adoption de l'ordonnance n°76-053 du 29 novembre 1976, la société Siramamy Malagasy ou SIRAMA est devenue une société d'Etat et est régie par le droit des Sociétés Anonymes.

Un bref aperçu de la genèse de cette société vous est présenté ci-après.

SECTION I : HISTORIQUE

§1- Création de la société

L'introduction de la canne à sucre à Madagascar est très ancienne, datant de 1800 sous l'influence des monarques HOVA vers 1860 et la sucrerie artisanale a vu le jour dans la région de Toamasina.

En 1870, une industrie coloniale a été créée par le biais des crédits FIDS (Fonds d'Intervention pour le Développement Sucrier). Aussi, une promotion de l'industrie sucrière a vu le jour.

L'année 1923 a vu la création de la Compagnie Agricole et Sucrière de Nosy-Be (CASNB). Implantée par le groupe SCOA à Madagascar, le siège social de la CASNB se trouvait à Nosy-Be. Et puis la même année, le Groupe BONAFoux- MICOUIN créait la Sucrerie de la Côte Est.

L'année 1935 a vu l'installation à Madagascar d'un groupe de raffineries des sucres de Saint-Louis qui a créé la Sucrerie Marseillaise de Madagascar (S.M.M.).

L'année 1945 a vu la création de la Société Sucrière de Mahavavy (SOSUMAV) dans le Nord-Ouest de Madagascar (Ambilobe) avec sa première campagne en 1953.

En 1961, la CASNB a été dissoute et une nouvelle société dénommée Sucrerie de Nosy-Be est instaurée par la Compagnie Cénacle de Participation en Entreprise (O.G.P.A.R.E) du groupe SCOA.

En 1968, la fusion de la Sucrerie de Nosy-Be et de la Côte Est de Brickaville a donné naissance à la sucrerie Nosy-Be Côte Est (S.N.B.C.E.)

En 1973, la SOSUMAV absorbait les Sucreries Marseillaises de Madagascar pour n'en faire une seule et unique société couvrant ainsi les deux établissements de Namakia et d'Ambilobe.

En 1976, après avoir négocié la prise de contrôle à 67% de la société sucrière de Nosy-Be et de la Côte Est, l'Etat malgache a décidé unilatéralement d'acheter les actifs de la Société Sucrière de la Mahavavy. C'est ainsi que la SOCIETESIRAMAMY MALAGASY a été créée.

En 1984, les Sucreries de Nosy-Be et de la Côte Est (ou SNBCE) connaissaient des difficultés financières. Pour résoudre cette situation, l'Etat malgache a dressé un plan de réhabilitation qui consiste en leur absorption par la SIRAMA. La SNBCE fût ainsi dissoute.

Le 19 Mai 1987 a été approuvée la convention de fusion absorption de la SNBCE pour former la SIRAMA dotée de quatre unités : AMBILOBE - NAMAKIA - NOSY-BE et BRICKAVILLE.

§2 - Statut juridique

Le Statut juridique se présentait comme suit :

- **Raison sociale :** Société SIRAMA (Siramamy Malagasy)
- **Capital Social :** 9.374.000.000 Fmg ou 1.874.800.000 Ariary
- **Siège Social :** Impasse de la Rue de Belgique B.P :1633- Isoraka ANTANANARIVO
- **Forme juridique :** Société Anonyme (S.A)

SECTION II : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

L'organisation est *un ensemble de procédures, de méthodes relatives au travail et à la communication entre les postes* ⁽¹⁾. C'est aussi une structure.

Donc, la structuration d'une entreprise consiste à distribuer les activités des personnes, à répartir les services et à analyser les relations qui existent entre eux soit latéralement soit verticalement.

La SIRAMA prend sa forme structurelle en découpant et en regroupant les tâches et missions dans des centres de décisions homogènes. Le découpage de la structure de la société s'appuie sur la prise en compte de trois critères généraux :

⁽¹⁾LEMIARY, Cours d'Organisation et Management, 3ème Année Economie- Université de Toamasina, 2007

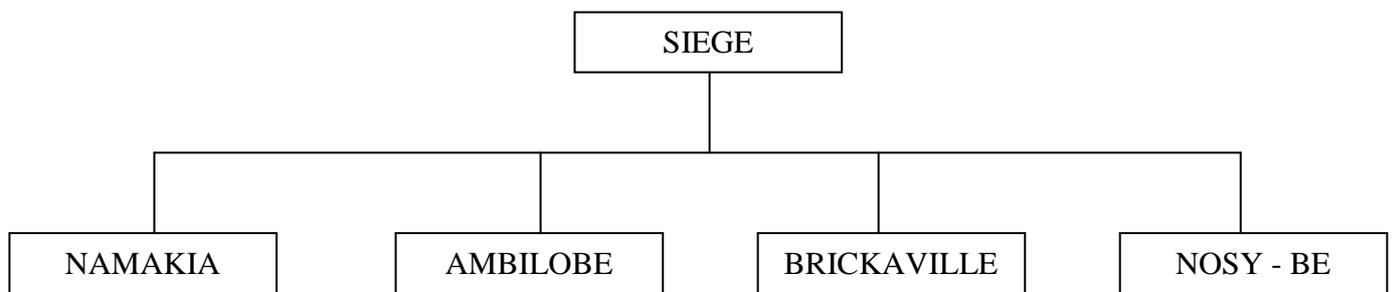
- **Critère fonctionnel** : administration, finance, technique, commercial.
- **Critère géographique** : zones (Ambilobe, Namakia, Nosy-Be, Brickaville)
- **Critère d'activité** : administration générale, exploitation.

Les relations reposent sur des liaisons hiérarchico-fonctionnelles. Les fonctions reproductives de la SIRAMA sont tenues par quatre établissements qui ne sont autres que les centres, et des autres unités de la sucrerie.

Le siège représente l'ensemble de la société auprès de l'Etat et des tiers.

Cette structure est présentée ci-après :

Graphique n° I : Structure de la SIRAMA



La SIRAMA possédait un organigramme bien défini pour réaliser ses objectifs. Voyons d'abord sa mission et son objectif.

Objectif

Dans le cadre de ravitaillement en sucre du marché local, la SIRAMA doit assurer l'approvisionnement régulier de tous ses centres de distribution et de consommation de façon à éviter la pénurie de ce produit de première nécessité.

La SIRAMA a notamment pour objectifs de :

- **Exécuter la politique de l'Etat et réaliser les objectifs nationaux dans le secteur des produits sucriers:** c'est assurer la quantité de sucre à produire afin que le peuple malgache puisse satisfaire la consommation de ce produit. De plus, exécuter cette politique, c'est essayer d'atteindre l'objectif principal : *développement rapide de l'économie nationale au moyen du secteur sucrier malgache.*

- **Entreprendre toutes opérations se rattachant directement ou non à son objet:** rechercher les moyens et ressources pour atteindre son objectif, c'est également essayer de les harmoniser avec la méthode et la stratégie pour obtenir le meilleur résultat : *amélioration de l'économie nationale et satisfaction des besoins des pays importateurs.*
- **Prendre des participations, créer des filiales et passer des contrats avec des entreprises de même activité:** c'est faire une expansion de la production sucrière dans toutes les régions possibles et aussi faire face à la production étrangère concurrente. Le *jeu d'alliance ou de complémentarité* s'impose parfois pour éviter la faillite de l'entreprise.

§1- Organigramme

A-Définition

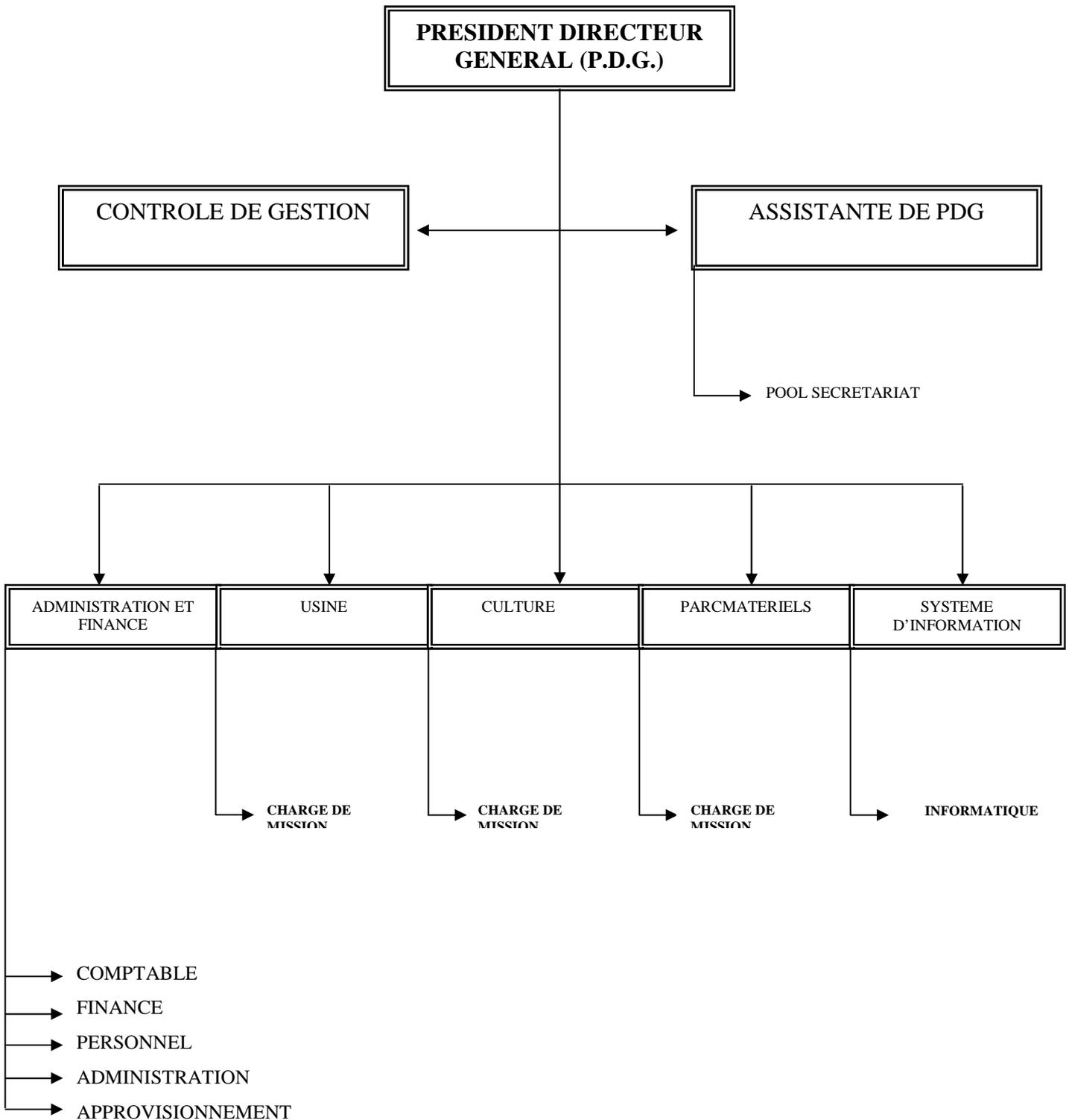
L'organigramme est un *tableau schématique des divers services d'une entreprise, d'une administration ou d'un organisme, et les rapports mutuels entre les organes constitutifs.*⁽¹⁾

C'est la représentation graphique plus ou moins détaillée de la structure de l'entreprise.

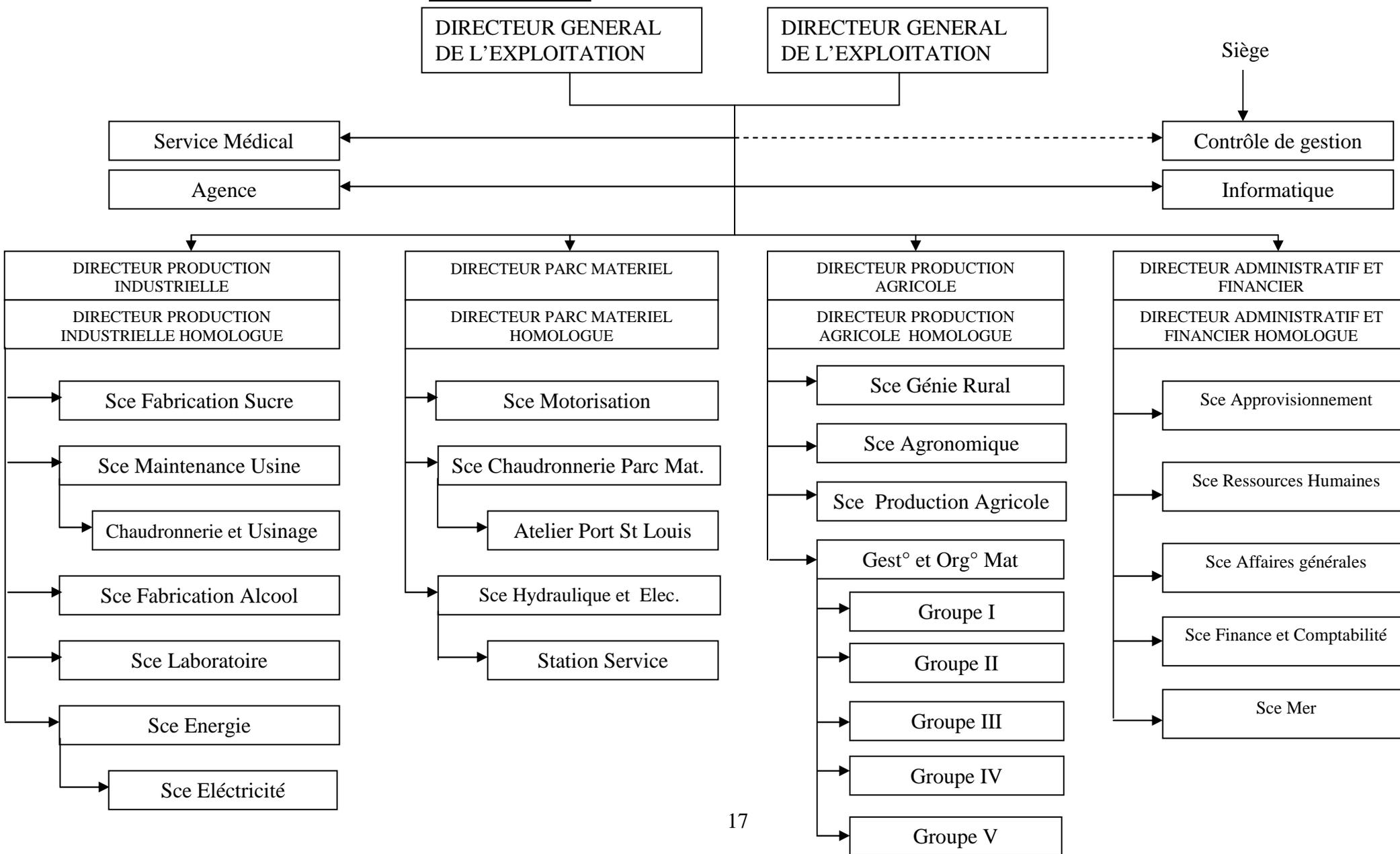
L'organigramme du siège et l'organigramme type d'un établissement sont représentés ci-après :

⁽¹⁾ Michel VALENTE, Dictionnaire Économie- Finance- Banque- Comptabilité, Éditions Dalloz 1993, page 456

Graphique n° II : ORGANIGRAMME DU SIEGE



Graphique n ° III : ORGANIGRAMME TYPE D'UN ETABLISSEMENT



B- Les différentes fonctions dans l'organigramme de la SIRAMA

a)- Attributions des compétences au niveau du siège

La SIRAMA dispose selon l'organigramme un Président Directeur Général, une assistante de Président Directeur Général et un contrôleur de gestion.

Direction Générale

Le Président Directeur Générale est nommé par décret gouvernemental pris en Conseil des Ministres ; il est le premier responsable de la bonne marche de la société. Il représente la société auprès de l'Etat et des tiers. Il élabore la stratégie et la politique générale de la société.

Assistante du PDG

Cet organe a pour rôle de :

- Assurer toutes les relations avec l'autorité judiciaire pour toutes les affaires contentieuses, celles auprès des compagnies d'assurances et les règlements des sinistres ;
- Gérer le personnel cadre de l'entreprise (établissements et siège) ;
- Assurer le paiement des salaires ;
- S'occuper des affaires sociales.

Contrôle de gestion

Le contrôle de gestion, l'audit interne, les travaux d'organisation et de méthodes, l'informatique sont assurés par le contrôleur de gestion.

Par ailleurs, il a comme tâches de :

- Coordonner et superviser les activités du contrôle et de l'audit ;
- Prendre toutes les décisions concernant les remarques répressives et incitatives des directions ;
- Donner des conseils au Président Directeur Général ou à son représentant ;
- Etre interlocuteur des intervenants extérieurs ;
- Définir les objectifs globaux, hypothèses et paramètres budgétaires ;
- Diriger les travaux d'audit en tant que manager ;
- Dresser le rapport annuel de la Direction Générale.

Direction Administrative et Financière

Elle est le premier responsable de la vente locale et extérieure de sucre et, négocie avec les grossistes, pour les ventes de sucre des quatre établissements.

Elle assure l'exécution de la politique financière et commerciale au niveau du siège ainsi que la garantie de l'utilisation optimale des ressources financières.

Elle est aussi responsable de la régularité des opérations comptables et de la performance des actions commerciales du siège.

Cette direction s'occupe également des achats locaux et de l'importation nécessaire au fonctionnement de la société.

Service Informatique

Ce service s'occupe de tous les traitements informatiques (comptabilité générale, analytique et budget) de la société.

b)-Attributions des compétences au niveau de l'établissement:

L'organisation au niveau de chaque établissement est présentée ci-après :

Direction de l'exploitation

Elle est dirigée par un directeur nommé par le directeur général qui est son chef hiérarchique de rattachement.

Ses pouvoirs de décision sont les suivants :

- la gestion de l'unité dans le cadre des orientations globales (*Gestion financière, Gestion de production et l'Administration des personnels*);
- l'application de la politique générale définie au niveau de la Direction Générale.

Contrôle de gestion

Il est responsable de la formulation des documents qui servent d'instrument de travail et de décision pour le Directeur d'Exploitation.

Le chef de service de contrôle de Gestion de l'établissement transmet ses rapports d'activités hebdomadairement, ainsi que la situation de trésorerie et la situation de stock.

Service médical

L'organigramme de l'établissement fait apparaître un service de santé autonome s'occupant des employés et de leur famille.

Direction administrative et financière :

Cette direction comprend les services ci-après :

- le personnel,
- l'administration générale,
- la comptabilité,
- l'approvisionnement,
- les ventes des produits finis,
- le service mer.

Direction de culture

Elle est le premier responsable de la production agricole, principalement la canne à sucre (plantation et traitement de la canne).

Cette direction est composée:

- des chefs de ferme,
- du service mécanisation et le génie rural,
- du service d'expérimentation et le responsable des activités.

Direction Parcs et Matériels

Cette direction comprend les services suivants :

- motorisation,
- chaudronnerie et électricité,
- station service.

Direction technique

Elle est responsable de la production industrielle, en l'occurrence la production du sucre et de ses dérivées.

Elle a sous ses ordres :

- le chef d'usine,
- le responsable de la fabrication de sucre,
- le responsable de laboratoire,
- le responsable de l'énergie,
- le chef de service d'entretien et
- le responsable de distillerie.

c)- Fonctionnement

Une des caractéristiques de la SIRAMA est le fonctionnement suivant le système de reporting.

Le système de reporting (rapport) couvre :

- Le rapport de contrôle budgétaire produit par le contrôle de gestion de chaque établissement pour les paramètres : production, commercialisation, engagement de dépenses, estimation du résultat prévisionnel.
- Le rapport de suivi de contrat programme produit par le contrôle de gestion du siège.
- Les contrats programmes Siège / Etablissements fixent les obligations des Etablissements en termes d'objectifs et de normes et celles du siège en termes de moyens et d'assistance.
- Le rapport mensuel produit par le contrôle de gestion qui sert de tableau de bord pour la Direction Générale de se rendre compte des investissements, de la production, de la commercialisation, de l'engagement des dépenses, de la trésorerie et des résultats financiers prévisionnels.

§2- Effectif

La SIRAMA employait environ 6 434 employés permanents (en 2004), se repartissent comme suit :

- des cadres fonctionnels au niveau des directions et services,
- des cadres opérationnels (agent de maîtrise) au niveau des divisions,

- des ouvriers qualifiés et manœuvre dans les usines, ateliers, magasin et chantiers.

Tous ces employés sont régis par les textes du Code de Travail mais jouissant d'une Convention collective établie par la société.

La société engage selon les besoins de chaque établissement et à chaque saison des agents non permanents et saisonniers.

Tableau n°I: EVOLUTION DE L'FFECTIF DES PERSONNELS PERMANENTS

DE 1999 JUSQU'EN 2004

DATE	PERMANENTS			
	AMBILOBE	NAMAKIA	NOSY-BE	BRICKAVILLE
1999	3.348	1.752	1.386	1.503
2000	2.919	1.651	1.815	1.366
2001	3.043	1.570	1.330	1.401
2002	2.893	1.522	1.269	1.392
2003	2.798	1.433	1.130	1.342
2004	2.416	1.581	1.158	1.279

Source : SIRAMA-DRH-Edité Mars 2005

De 1999 jusqu'en 2005, l'effectif a subi une diminution progressive dans toutes les catégories de personnel.

SECTION III : ACTIVITES

La production sucrière, qui fait partie des produits de base de Madagascar, tient une place importante parmi les grands produits tels que : *le café, la vanille, le girofle...*

La SIRAMA possède trois activités principales, à savoir :

- l'activité agricole (*plantation de cannes*)
- l'activité industrielle (*production de sucre, d'alcool, et de rhum*)

- l'activité commerciale (*vente directe et indirecte des produits finis*)

§1 -Activités agricoles

Il s'agit de la plantation de la canne à sucre.

Les deux types de canne à sucre suivants sont plantés par la SIRAMA :

- la canne SIRAMA, plantée par les ouvriers de la SIRAMA sous la conduite et la supervision de la Direction de la culture, représente la grande partie de la production ;
- la canne planteur : pour ce type, les planteurs assurent la production des cannes et livrent à la SIRAMA suivant les conditions établies par cette dernière.

En général, les conditions concernent :

- l'exploitation des champs de la SIRAMA et le traitement des cannes.
- l'exclusivité des ventes des cannes à la SIRAMA.
- La fixation du prix des cannes par la SIRAMA.

§2- Activités industrielles

Les principaux produits de la SIRAMA sont

- le sucre,
- le rhum et l'alcool

A- Le sucre

La matière première

La SIRAMA utilise les cannes à sucre comme matière première.

Les établissements sont les centres de production de la SIRAMA, de la plantation de la canne à sucre jusqu' à la production.

La qualité et la quantité de sucre à produire sont fixées par la Direction Générale à la veille de chaque campagne, pendant la période d'élaboration du budget, conformément aux objectifs globaux.

Les types de sucre produits

Les différents sucres produits sont classés selon la polarisation suivante.

Tableau n°II : POLARISATION DE SUCRE

TYPE DE SUCRE	POLARISATION	DESTINATION
Sucre raffiné	99,9% et plus	Marché local et exportation
Sucre blanc	[98,5 – 99,9[Marché local (haut plateau)
Sucre blond	[98,5 – 99,5[Marché local (Nord-Ouest)
Sucre doux	[97,5 – 98,5[Exportation et Marché local (Sud)

Source : SIRAMA (Siège)

Le tableau suivant nous montre l'évolution de la production de sucre de chaque établissement depuis 1999 jusqu'en 2004.

Tableau n° III: EVOLUTION DE LA PRODUCTION DE SUCRE (en tonnes)

ANNEE	PRODUCTION (Ts)				
	AMBILOBE	NAMAKIA	NOSY-BE	BRICKAVILLE	TOTAL
1999	38.078	17.386	5.165	10.267	70.896
2000	29.319	12.920	4.643	7.484	54.366
2001	13.541	10.268	3.122	8.164	35.095
2002	4.149	3.836	771	6.378	15.134
2003	101	2.831	1.183	5.963	10.078
2004	215	1.902	384	5.734	8.235

Source : SIRAMA (Siège)

De 1999 à 2004, la production a chuté de 70 896 à 8 235 parce que l'investissement pour maintenir l'exploitation n'y a presque pas.

B- Le rhum et l'alcool

Le processus de fabrication: les cannes sont coupées et broyées par des moulins. Les premiers déchets appelés bagasses se séparent du produit. On obtient alors un jus mélangé. En y ajoutant de la chaux et en le laissant se décanter pour dégager la boue, on obtient un sirop de

canne qui va donner après cuisson le sucre. Le résidu appelé mélasse sera distillé pour produire le rhum et l'alcool.

A partir de la mélasse, sous produit de sucre, la SIRAMA produit les produits alcooliques suivants:

- Rhum léger
- Rhum semi-léger
- Rhum lourd
- Alcool rectifié extra neutre
- Alcool neutre surfun

L'évolution de la production de rhum et d'alcool depuis 1999 jusqu'en 2004 se présente comme suit :

Tableau n°IV: EVOLUTION DE LA PRODUCTION DE RHUM ET D'ALCOOL

	PRODUCTION (HI)				
ANNEE	AMBILOBE	NAMAKIA	NOSY-BE	BRICKAVILLE	TOTAL
1999	50.720	21.656	5.526	11.099	89.001
2000	45.964	15.467	6.476	6.144	74.051
2001	25.691	15.977	4.855	6.886	53.409
2002	14.701	9.843	4.397	5.441	34.382
2003	2.560	4.684	2.096	5.068	14.408
2004	24.254	4.918	1.705	4.893	35.770

Source : SIRAMA (Siège)

De 1999 à 2004, la production de rhum et d'alcool de chaque établissement a connu une forte diminution. Elle passait de 21656 HI à 4918 HI, pour la SIRAMA Namakia, parce que la société était en pleine crise à ce moment.

§3- Activités commerciales

La SIRAMA est réputée commerçante dans toutes ses relations avec les tiers (article 6 de l'Ordonnance n°76-053).

En effet, les produits fabriqués par la SIRAMA sont vendus soit sur le marché local, soit sur le marché extérieur.

Suivant la convention de LOME, les exportations de sucre se limitent à des expéditions de sucre aux Etats-Unis et aux pays membres de la C.E.E. suivant des quotas normalement attribués et quotas complémentaires appelés quotas S.P.S. (Sucres Préférentiels Spéciaux).

A- Le sucre

La SIRAMA possédait le monopole sur le marché du sucre à Madagascar, même s'il y avait une chute spectaculaire de la production en passant de 70.896 Ts en 1999 à 8.235 Ts en 2004. Elle occupait une place importante sur le marché en assurant environ 60% du marché local du sucre.

Concernant l'exportation, Madagascar bénéficiait d'un quota de 11.000 Ts de sucre dans le cadre de l'accord C.E.E. / A.C.P. dont 7.000 Ts de sucre blanc, 4.000 Ts de sucre doux, et 7.100 Ts de sucre raffiné sur le marché préférentiel américain.

Généralement, les productions de Namakia et d'Ambilobe assuraient l'exportation tandis que celles de Brickaville et de Nosy-Be étaient destinées entièrement à la consommation locale.

Les ventes réalisées par la SIRAMA depuis 1999 jusqu'en 2004 se présentent comme suit :

Tableau n° V: VENTE DE SUCRE REALISEE (en tonnes)

ANNEE	VENTES (Ts)						
	AMBILOBE	NAMAKIA	NOSY-BE	BRICKAVILLE	TOTAL	LOCALES	EXPORT
1999	33.904	18.070	6.181	12.783	70.938	44.549	26.389
2000	32.707	13.988	4.725	9.024	60.444	40.892	19.552
2001	13.457	10.341	3.096	8.205	35.099	19.916	15.183
2002	4.127	3.703	772	6.378	14.980	14.225	755
2003	101	0	1.183	5.958	7.242	2.830	4.412
2004	215	1.495	384	277	2371		

Source : SIRAMA (Siège)

Suite de la diminution de la production, la vente de sucre a diminué aussi de 1999 à 2004.

B- L'alcool et le Rhum

A partir de 1999, on constatait une diminution importante de la production d'alcool en passant de 89.001 HI en 1999 à 35.770 HI en 2004. Malgré cette diminution, les ventes n'ont pas posé de problème parce que tout ce qui a été produit, a été vendu.

L'évolution de la vente de rhum et alcool se présente comme suit :

TABLEAU N° VI: VENTE DE RHUM ET D'ALCOOL REALISEE (EN HI)

ANNEE	AMBILOBE	NAMAKIA	NOSY-BE	BRICKAVILLE	TOTAL
1999	49.752	19.949	5.330	11.099	86.131
2000	48.027	17.438	6.347	6.195	78.007
2001	27.126	1.413	4.676	6.757	52. 662
2002	16.327	7.723	4.324	5.616	33.990
2003	3.587	0	1.764	5.067	10.418
2004	24.254	4.918	1.705	4.893	35.770

Source : SIRAMA (Siège)

La SIRAMA effectue seulement des ventes locales donc sans exportation de rhum.

SECTION IV : ETABLISSEMENT DE NAMAKIA

L'établissement de Namakia est le 2^{ème} grand établissement de la SIRAMA après celui d'Ambilobe. C'est un complexe sucrier composé de champs de canne de 3000Ha et une sucrerie à capacité de broyage journalier de 1800Ts.

§1- Localisation

L'établissement SIRAMA Namakia se trouve dans le Fokontany Namakia, Commune rurale de Matsakabanja, région Boeny-Madagascar.

Il se situe un peu au Nord – Est du chef lieu de région Mahajanga.

§2- Situation actuelle

L'établissement sucrier de Namakia est actuellement en location gérance. C'est la COMPAGNIE NATIONALE (Groupe) D'IMPORTATION ET D'EXPORTATION DES EQUIPEMENTS COMPLETS DE CHINE (COMPLANT), le locataire gérant.

Cette location gérance est d'une durée de 20 ans, à compter du 1^{er} Janvier 2008 jusqu'au 31 Décembre 2027.

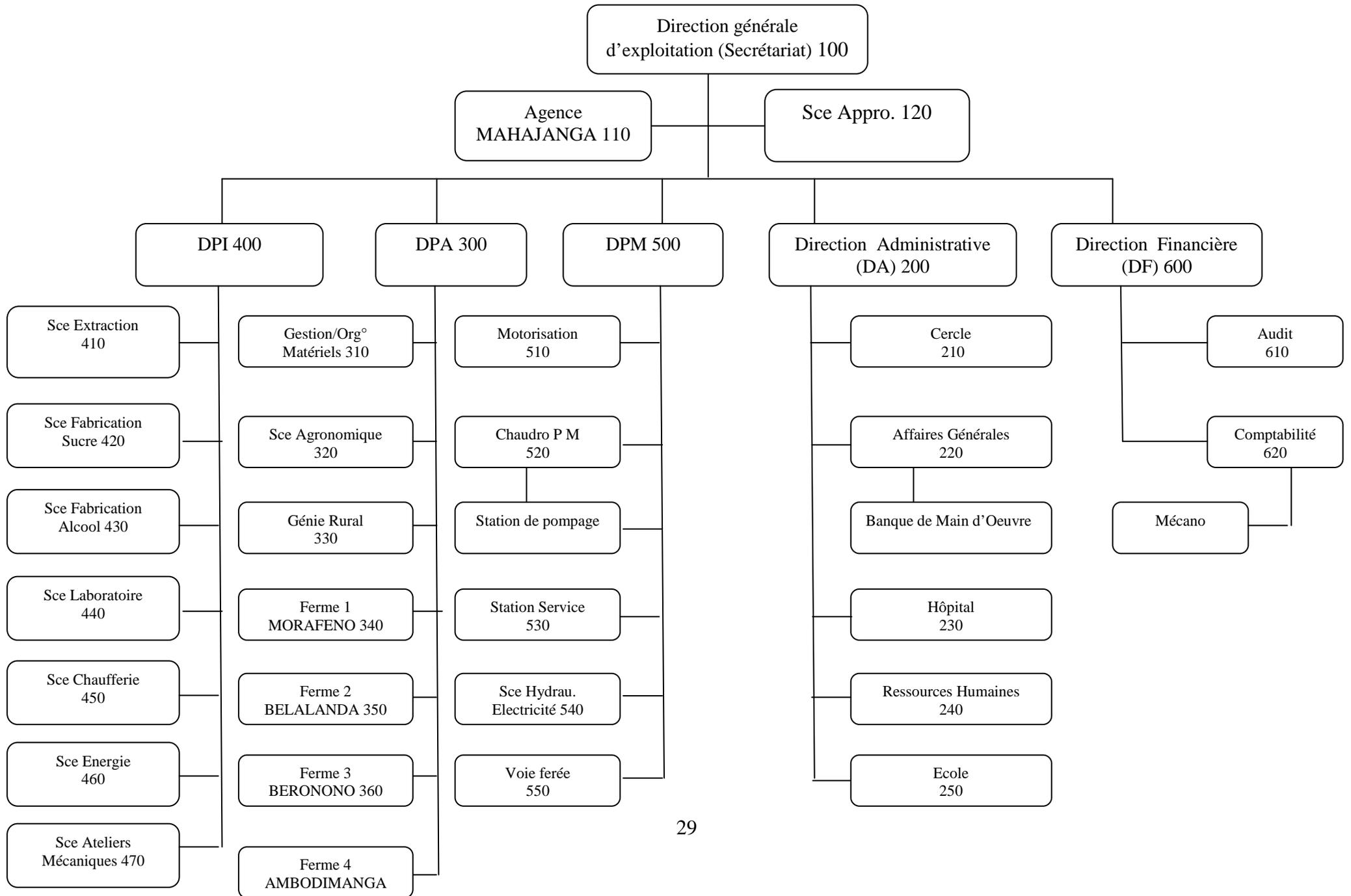
La société, plus précisément l'établissement de Namakia est en ce moment nommé : « Société Ouest Sucre– Etablissement de Namakia » ou « Société Ouest Sucre Namakia ».

La société emploie 725 employés permanents et 900 employés saisonniers.

A-Nouvel Organigramme de l'établissement de Namakia

L'organigramme de la société Ouest Sucre Namakia est représenté par le graphique ci-après :

Graphique n°IV :NOUVEL ORGANIGRAMME DE L'ETABLISSEMENT DE NAMAKIA



B – Activités de la société

a)- Activité agricole

Les Chinois sont arrivés à Namakia en Juillet 2007. Ils ont commencé la plantation en 2008.

Voici un tableau montrant l'évolution de leur activité agricole du 2008 jusqu'en 2011

Tableau n° VII :ACTIVITE AGRICOLE DE LA SOCIETE OUEST- SUCRE

	2008	2009	2010	2011
Repousse	130 ,38Ha	-	-	-
Plantation	2055,94Ha	907,38 Ha	217,53Ha	221,3 Ha
Surface récoltée	-	2075,57Ha	2839,68Ha	2950,34 Ha
Tonnage de canne	-	149145,06Ts	218772,61Ts	235863,59 Ts
Rendement de tonne de canne par hectare	-	71,86	77,04	79,94

Source : Service Culture de la société Ouest Sucre Namakia

En 2009, pendant la campagne, la surface totale cultivée était de 3093,7Ha. Ce chiffre était obtenu par la somme de : (repousse + plantation) en 2008 + plantation 2009.

b)-Activité industrielle

L'année 2008 était l'année de la réhabilitation de la société par les Chinois sur les points matériels industriels et plantations.

L'année 2009 était la période d'essai.

La production en 2010 était une bonne production.

Retrouvons ci-après l'évolution de l'activité industrielle de la société Complant pendant les 3 années (2009-2011).

**Tableau n° VIII : EVOLUTION DE L'ACTIVITE INDUSTRIELLE DE
L'ETABLISSEMENT OUEST – SUCRE NAMAKIA 2009-2011**

Année	Prévision de production sucre(en Ts)	Produit fini (en Ts) Sucre blanc	Alcool pur en Hectolitres (95° à 96°GL)
2009	16.000	15.004,100	16.000
2010	23.000	20.000	19.078,6
2011	16.000	16.000	16.153

Source : Service Production de la société Ouest Sucre Namakia

Explication de 95° GL pour 100cl : 95cl alcool pur et

5cl d'eau

Les 16.000HI d'alcool pur de l'année 2009 n'étaient pas vendus à cause de la qualité (mauvaise qualité). Ils étaient ré-usinés en 2010. Donc les 19078,6HI d'alcool pur produits en 2010 étaient l'ensemble de ré-usinage d'alcool pur de l'année 2009 + production d'alcool pur de l'année 2010.

c)-Activité commerciale

La production de sucre blanc de la société Ouest Sucre Namakia est destinée à la vente locale et à l'exportation.

La société exporte ses sucres vers les pays de l'Union Européenne (UE) et vers les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP).

Tout achat, voire toute activité commerciale s'adresse au Directeur Général (Chinois) et on n'a pas accès aux données commerciales de la société.

CHAPITRE II : LE CONTRAT DE TRAVAIL

Le droit du travail est la branche du droit qui régit l'ensemble des relations du travail subordonnées entre un employeur et un travailleur, déterminée par un contrat de droit privé.

Le contrat de travail s'analyse comme la convention par laquelle une personne s'engage à mettre son activité à la disposition d'une autre sous la subordination de laquelle elle se place moyennant une rémunération.

En réalité, en l'absence de toute réglementation étatique ou professionnelle du marché de travail, l'employeur pouvait librement recruter les mains d'œuvre aux conditions imposées par lui, quels que fussent l'âge, le sexe ou la nationalité du salarié, la nature du travail à accomplir, les circonstances économiques ou sociales.

SECTION I : CRITERES DISTINCTIFS DU CONTRAT DE TRAVAIL

Trois éléments caractéristiques distinguent le contrat de travail :

- La prestation du travail,
- La subordination,
- La rémunération.

Le contrat de travail présente un caractère synallagmatique : les obligations réciproques des deux parties (travailleur et employeur) étant interdépendantes.

§1. La prestation du travail

A- Définition

C'est la tâche que s'engage à fournir personnellement le salarié.⁽¹⁾

Cette tâche peut revêtir plusieurs formes : manuelle, physique, intellectuelle, artistique. Elle peut émaner d'un manœuvre, d'un comptable, d'un ingénieur, d'un professeur, d'un médecin, etc.

⁽¹⁾Justin LAKA, Cours de Droit du travail, 4^{ème} Année Economie-Université de Toamasina, 2009

B- Critère de prestation du travail

Le seul critère de prestation du travail successive pendant une certaine durée ne suffit pas pour caractériser le contrat de travail. C'est pour cela que le travail d'un fonctionnaire, celui d'un avocat, d'un prêtre, bien que répondant à ce critère, ne peut pas bénéficier de la qualité de travailleur au sens du code de travail.

La durée légale du travail est de 40 heures par semaine dans l'entreprise non agricole.

Dans les entreprises agricoles, elle est de 2200heures par an ou 42heures 30minutes par semaine.

§2- La Subordination

La subordination veut dire : *l'état d'une personne qui travaille au service d'autrui sans indépendance dans l'exécution de sa tâche.* ⁽¹⁾

Le travailleur consacre en général tous ses efforts, toute son activité professionnelle à l'employeur par des relations de travail successives à durée indéterminée ou déterminée.

Certains auteurs ont soutenu l'idée que le contrat de travail serait la convention qui place un individu ayant la condition sociale de travailleur, sous la dépendance économique d'un employeur, qui lui fournit le travail et par là les moyens d'existence. ⁽²⁾ Le contrat de travail a pour objet même et pour effet de placer le travailleur dans une situation de dépendance.

La subordination revêt deux aspects : aspect économique et aspect juridique.

A – Subordination économique

Le travailleur tire l'ensemble de ses ressources du travail qui lui assure une ressource nécessaire à la subsistance. Il vit donc de son travail.

Si pendant le cours du contrat, la prestation de travail n'est pas fournie, la rémunération n'est pas due. A l'inverse, l'employeur qui ne fournit pas du travail est responsable de la rupture et sera condamné à verser une indemnité.

⁽¹⁾Justin LAKA, Cours de Droit du travail, 4ème Année Economie-Université de Toamasina, 2009

⁽²⁾Gérard LYON-CAEN/Jean PELISSIER, Droit du travail, 14ème édition, 1988, infra 170, page 184

NB : Le travailleur ne supporte aucun des risques de son activité. Il n'engage que sa force de travail physique ou intellectuelle mais pas de capital.

L'employeur fournit normalement au salarié les éléments nécessaires à l'accomplissement de la prestation. Par là, s'affirme la dépendance du travailleur en économie capitaliste vis-à-vis d'un chef d'entreprise détenteur des moyens de production.

B- Subordination juridique

La subordination juridique se remarque concrètement par l'obligation du travailleur de demeurer à la disposition de l'employeur, conformément à l'horaire établi par ce dernier.

Le travailleur se place sous le contrôle et la direction d'un employeur et reçoit des instructions et des ordres au pouvoir hiérarchique et au pouvoir disciplinaire.

Sur le plan de la subordination juridique elle-même, l'autorité du bénéficiaire de la prestation s'estompe quand le matériel est la propriété du travailleur dont il dispose à son gré.

§3- La rémunération du travail

A- Définition

La rémunération : le salaire de base et tous les accessoires et autres avantages payés par l'employeur au travailleur en raison de l'emploi de ce dernier. C'est la contre partie du travail fourni ou accompli.

Par rémunération, il faut entendre, le salaire ou traitement ordinaire, de base ou minimum, et tous les autres avantages et accessoires payés directement ou indirectement, en espèce ou en nature par l'employeur au travailleur, en raison de l'emploi de ce dernier.

B- Remarque

Salaire : Toute rémunération d'un travailleur en état de subordination.

Le salaire est forfaitaire et le paiement est indépendant de la prospérité de l'entreprise.

Le salaire est dû, en toute circonstance pourvue que la prestation de travail ait été effectuée même si elle est de mauvaise qualité.

Le salaire est périodique c'est-à-dire qu'il peut être réglé à des échéances fixes (journalier, à la semaine, à la quinzaine, par mois) en contre partie du travail fourni durant la période.

Le seul critère de la rémunération n'est pas suffisant comme élément caractéristique du contrat de travail. C'est pourquoi un entrepreneur, un sous traitant, un artisan peut percevoir une rémunération des services qu'ils exécutent sans pour autant acquérir la qualité de travailleur.

Par son caractère alimentaire, le salaire remplit une fonction vitale au profit des travailleurs. Il assure la subsistance du travailleur et de sa famille, dans des conditions descentes et à intervalles réguliers.

SECTION II : LA RESILIATION DU CONTRAT DE TRAVAIL

§1- Motifs de résiliation du contrat de travail

La résiliation du contrat de travail a un double motif :

- Motif personnel (licenciement pour motif personnel),
- Motif économique (licenciement pour motif économique).

Regardons en premier lieu ce qui concerne le licenciement pour motif personnel et après le licenciement pour motif économique.

Mais dans notre thème, c'est le cas de licenciement pour motif économique qui nous intéresse beaucoup parce que le déflatage est un licenciement de plusieurs personnes pour motif économique.

A noter qu'il existe en effet plusieurs régimes juridiques selon la qualification donnée au licenciement : licenciement pour motif personnel, licenciement pour motif économique, licenciement individuel, licenciement collectif.

Le licenciement collectif est le licenciement de plusieurs personnes pour motif économique.

Le licenciement individuel peut être un licenciement pour motif personnel ou un licenciement pour motif économique.

A - Licenciement pour motif personnel

Il s'agit de licenciement pour faute, pour maladie, inaptitude, insuffisance professionnelle ou âge du salarié.

Regardons ci-après la procédure de licenciement pour motif personnel.

a)-Convocation et audition du salarié

L'*article 32-33* du code de travail prévoit que l'employeur ou son représentant, qui envisage de licencier un salarié doit, avant toute décision, convoquer l'intéressé par lettre recommandée ou par lettre remise en main propre contre décharge, en lui indiquant l'objet de la convocation, la date, l'heure et le lieu de l'entretien.

Au cours de l'entretien, l'employeur est tenu d'indiquer le ou les motifs de la décision envisagée et de recueillir les explications du salarié. Lors de cette audition, le salarié peut se faire assister par une personne de son choix appartenant au personnel de l'entreprise.

La convocation à l'entretien et l'organisation de l'entretien sont toujours obligatoires.

Cependant, lorsque le salarié a commis une faute grave, ou une faute lourde, l'employeur peut procéder à une mise à pied conservatoire du salarié dès qu'il a connaissance de la faute et dans l'attente de la mesure prise à l'issue de la procédure de licenciement. Cette mise à pied ne fait pas échec au prononcé du licenciement postérieur.

b)- Notification du licenciement

L'obligation de notifier le licenciement par lettre recommandée avec demande d'avis de réception a un champ d'application très étendu ; elle concerne en effet tous les licenciements.

Dans tous les cas, c'est la date de présentation de cette lettre recommandée qui fixe le point de départ du délai congé et qui permet de déterminer les conséquences de la rupture.

Une obligation complémentaire est imposée à l'employeur. Il doit attendre un jour franc, après la date pour laquelle le salarié a été convoqué à l'entretien, avant de notifier le licenciement.

Lorsque le licenciement pour motif personnel n'est pas prononcé pour un motif disciplinaire, l'employeur n'est pas obligé d'indiquer dans la lettre de licenciement les motifs de celui-ci. Mais le salarié peut, une fois licencié, exiger de l'employeur l'énonciation par écrit des motifs réels et sérieux de son licenciement.

B- Licenciement pour motif économique

Tous les licenciements pour motif économique ne sont pas soumis aux mêmes règles de procédure, les différences de régime procédural tenant essentiellement au nombre de personnes licenciées.

a)- Les procédures de licenciement pour motif économique

Si l'on observe l'ensemble des formalités procédurales qu'un employeur doit observer avant de procéder à la notification individuelle (ou collectif) du licenciement, on relève trois types de formalités procédurales :

- Entretien avec les salariés
- Consultation de représentants du personnel
- Information de l'autorité administrative

✓ **Entretien avec les salariés**

C'est la formalité obligatoire en cas de licenciement de moins de 10 personnes.

Tout salarié doit être entendu par le chef d'entreprise ou par son représentant avant que la décision de licenciement ne soit prise, chaque fois que le licenciement concerne moins de 10 personnes dans une période de 30 jours.

Les règles de convocation à l'entretien et de déroulement de celui-ci sont les mêmes que le licenciement envisagé ait un motif économique ou motif personnel.

✓ **Information et consultation des représentants du personnel**

La procédure d'information et de consultation des représentants du personnel ne concerne en principe que les licenciements collectifs.

Les informations concernent les raisons économiques et financières ou techniques ayant conduit l'employeur à présenter le projet soumis pour avis au comité, le nombre des salariés permanents ou non habituellement employés, le nombre des licenciements.

❖ **Licenciement collectif de moins de dix personnes :**

Lorsque le licenciement concerne de deux à neuf salariés, il doit être soumis pour avis au comité d'entreprise ou, à défaut de celui-ci, aux délégués du personnel qui sont informés et consultés au lieu et place de celui-ci.

Si l'entreprise est composée de plusieurs établissements, la détermination des organes à consulter (comité d'établissement ou / et comité central d'entreprise) dépend des pouvoirs accordés dans l'entreprise aux chefs d'établissements et des mesures envisagées à l'occasion de licenciement :

- Lorsque le licenciement est envisagé dans un seul établissement ayant une autonomie de gestion suffisante, la procédure de consultation doit se dérouler exclusivement devant le chef d'établissement.

- Mais lorsque la réorganisation d'un établissement dépasse son seul cadre et intéresse d'autres établissements (auxquels en l'espèce, les services supprimés devaient être rattachés) et, que les mesures prises de licenciement excèdent les pouvoirs du directeur d'établissement, le comité de l'entreprise doit être consulté.

En effet, à défaut de disposition conventionnelle applicable, il appartient à l'employeur d'établir, après consultation des représentants du personnel, à l'occasion de chaque licenciement collectif, les critères de l'ordre des licenciements.

❖Licenciement collectif de plus de dix personnes :

Lorsque le nombre de licenciements envisagés est au moins égal à dix dans une même période de trente jours, l'information et la consultation des représentants du personnel sont organisées de façon complexe ; les règles variant selon les effectifs de l'entreprise (plus ou moins de cinquante salariés) et selon le nombre des personnes licenciées.

*L'instance consultée et l'organisation de la consultation varient selon les effectifs de l'entreprise :

Dans les entreprises employant moins de cinquante salariés, l'employeur doit réunir les délégués du personnel. L'employeur est en effet obligé de proposer une convention de conversion à tous les salariés qui remplissent les conditions requises pour en bénéficier.

Dans les entreprises employant cinquante salariés ou plus, l'employeur doit consulter le comité d'entreprise au moins à deux reprises espacées d'un certain délai sans préjudice des dispositions plus favorables prévues par convention ou accord collectif de travail :

- pour un nombre de licenciement inférieur à 100 le délai ne peut être supérieur à 7 jours,
- pour un licenciement supérieur à 100 et inférieur à 250, le délai est de 14 jours,
- pour un licenciement supérieur ou égal à 250, le délai est de 21 jours,

Le comité d'entreprise a le droit de se faire assister par un expert comptable lorsque le licenciement collectif envisagé concerne au moins dix salariés.

*L'objet de la consultation diffère également selon que l'entreprise emploie moins de 50 salariés ou au moins 50 salariés :

Dans tous les cas, l'employeur doit consulter les représentants du personnel sur les mesures qu'il envisage de prendre.

- Lorsque l'entreprise emploie *moins de cinquante salariés* ces mesures sont constituées par des *conventions de conversion* que l'employeur doit obligatoirement proposer aux salariés dont le licenciement est projeté.

- Lorsque l'entreprise emploie *au moins cinquante salariés*, l'employeur n'est plus obligé de proposer aux salariés une convention de conversion mais il doit en revanche, présenter un *plan social* au comité d'entreprise.

L'originalité du plan social est d'être un ensemble organisé des mesures d'accompagnement, de réinsertion et de formation.

L'employeur jouit cependant d'une grande liberté dans la préparation de ce plan. Son obligation est de donner au plan qu'il présente un contenu suffisant, compte tenu des moyens de l'entreprise, de mettre à l'étude les suggestions formulées par le comité à propos de ces mesures sociales et de leur donner une réponse motivée.

✓ **Information de l'autorité administrative**

L'employeur qui entend procéder à tel licenciement doit informer le Directeur départemental du travail et de l'emploi.

- Lorsqu'il s'agit d'un licenciement individuel ou d'un licenciement collectif de moins de dix (10) personnes, l'information est une information à postériori ; elle doit être adressée au Directeur départemental du travail et de l'emploi dans le huit (8) jours suivant l'envoi des lettres de licenciement aux salariés concernées.
- Lorsque le projet de licenciement concerne au moins dix (10) salariés dans une même période de 30 jours, plusieurs informations doivent être adressées en cours de procédures au Directeur départemental du travail.

L'employeur doit tout d'abord lui adresser l'ensemble des informations qu'il transmet aux représentants du personnel au moment même où il les expédie à ceux-ci ; il doit ensuite lui faire parvenir les procès verbaux de réunions du comité d'entreprise ou des délégués du personnel ; enfin et surtout, il doit lui « notifier » le projet de licenciement.

L'inobservation de la notification est pénalement sanctionnée.

b)-Rôle de l'autorité administrative

L'autorité administrative n'a un rôle à jouer que lorsque le licenciement est un licenciement collectif d'au moins dix (10) salariés.

Même dans cette éventualité, le rôle de l'administration reste assez modeste. L'Administration n'exerce aucun contrôle sur le caractère réel et sérieux du motif économique allégué par l'employeur. Son contrôle ne porte que sur la régularité de la procédure de consultation et sur les mesures sociales d'accompagnement (plan social ou conventions de conversion), qui doivent être proposées par l'employeur.

Ce contrôle limité qui doit être exercé dans un délai assez bref débouche seulement sur un « avis » lorsque l'autorité administrative relève une ou plusieurs irrégularités.

L'employeur a pour seule obligation de répondre aux observations de l'autorité administrative, et d'adresser une copie de sa réponse aux représentants du personnel. Et c'est après qu'il adresse des lettres de licenciement.

§2- Règlement de comptes et remise de document

Outre le paiement des salaires, des indemnités conventionnelles, de l'indemnité compensatrice de congés payés et de l'indemnité de préavis, l'employeur devra, dans la plupart des cas, une indemnité de licenciement.

Si toutes les indemnités étant payées, le salarié signe un reçu pour solde de tout compte à moins que les parties aient préféré conclure une transaction.

En tout état de cause, l'employeur doit remettre au salarié un certificat de travail.

A - L'indemnité de licenciement

C'est l'indemnité payée au travailleur licencié pour des raisons économiques (diminution de la production due à une baisse de la demande, investissement faisant appel à une main d'œuvre réduite, etc.)

a)- Source

L'indemnité de licenciement est accordée seulement en cas de compression du personnel ou en cas de cessation d'activité.

b)-Condition d'octroi

Comme son nom l'indique, et conformément à son but, l'indemnité de licenciement n'est accordée qu'en cas de licenciement et non de démission volontaire du travailleur, ou de rupture par la force majeure, notamment en cas de maladie prolongée du salarié.

L'indemnité de licenciement, contrepartie du droit de résiliation unilatérale de l'employeur, n'est due qu'en matière de contrat à durée indéterminée ou CDI. Mais, le salarié titulaire d'un contrat à durée déterminée ou CDD a droit au moins en certaines circonstances, à une indemnité appelé indemnité de fin de contrat.

Toute fois, le travailleur perd tout droit à indemnité quand la résiliation a été provoquée par sa faute lourde.

c)- Montant

Selon l'**article 37** du code de travail, « sauf disposition plus favorable du contrat individuel ou des conventions collectives, tout travailleur licencié pour compression du personnel ou cessation d'activité de l'entreprise bénéficie d'une indemnité de licenciement calculée à raison de *10 jours de salaire par année complète de service sans que le total puisse excéder 6 mois de salaire.* »

Le contrat individuel prévoit parfois une indemnité de licenciement proportionnée à l'ancienneté.

Remarque : L'indemnité de licenciement, calculée sur la base du dernier salaire perçu lors du licenciement, compte tenu de tous les avantages et accessoires n'ayant pas le caractère de remboursement de frais, ne se confond pas avec l'indemnité de préavis, ni avec les dommages et intérêts pour le licenciement abusif, ni avec l'indemnité compensatrice de congé.

B- Le reçu pour solde de tout compte

Lors du règlement du salaire et des diverses indemnités dues en cas de rupture, une pratique patronale courante exigeait d'un travailleur mal informé et pressé, la signature immédiate d'un reçu pour solde de tout compte valant renonciation définitive à toute contestation ultérieure.

Le reçu est établi en double exemplaire dont un sera remis au travailleur.

C- Le certificat de travail

L'*article 39* du code de travail prévoit que l'employeur doit obligatoirement, à l'expiration du contrat de travail, délivrer au travailleur un certificat contenant exclusivement la date de son entrée et celle de sa sortie, et la nature de l'emploi ou, le cas échéant, des emplois successivement occupés, ainsi que les périodes pendant lesquelles ces emplois ont été tenus et les catégories professionnelles correspondantes.

Dans la pratique, par accord entre les deux parties, le certificat de travail contiendra assez souvent des mentions favorables au travailleur. Le certificat permet et impose désormais au nouvel employeur, sous peine d'engager sa responsabilité, de vérifier si le travailleur est bien libre de son dernier engagement.

C'est ainsi que s'achève la première partie de cet ouvrage. Nous avons vu le long de cette première partie ce qui concerne la SIRAMA en général, son historique, ses activités et nous avons aussi parlé du contrat du travail.

Deuxième partie :

**LE DEFLATAGE A LA SIRAMA
NAMAKIA**

La deuxième partie que nous allons voir ci-après parle du déflatage proprement dit. Elle nous fera savoir les causes, le déroulement et les impacts du déflatage à la SIRAMA, suivis des recommandations et suggestions.

CHAPITRE I : SITUATION DU DEFLATAGE A LA SIRAMA

La production de la Société Siramamy Malagasy ou SIRAMA commençait à diminuer en 1996 et elle connaissait une chute spectaculaire à partir de 1999.

Pour pouvoir redresser la société sucrière et dans le cadre de sa privatisation, l'Etat avait deux options :

- mettre les employés en **chômage technique** ou
- faire la **compression du personnel** pour réduire les charges de la société.

La première décision n'était pas prise car la SIRAMA employait des milliers de personnes. Or, mettre en chômage technique plusieurs personnes c'est trop difficile parce que beaucoup de familles seront en crise : sans travail, sans salaire, donc sans nourriture. Et cette situation peut entraîner une tension sociale.

La deuxième proposition était prise et c'était le 28 février 2005, la date de licenciement dans les établissements Namakia, Ambilobe et siège. Et, en septembre 2006 pour Nosy-Be et Brickaville.

SECTION I: DEFINITION ET CAUSES DU DEFLATAGE

§1 : Définition

Le terme « déflatage » désigne licenciement collectif pour cause économique et dans le cadre de la privatisation. C'est la compression du personnel pour motif économique.

C'est l'action de licencier un nombre massif de travailleurs tout en réglant leur compte après.

On peut dire que c'est l'élagage du personnel. (*Elagage* : vient du verbe *élaguer* qui veut dire enlever les parties jugées inutiles.)

Les déflatés sont les employés collectivement licenciés dans le cadre de la privatisation.

L'effectif des déflatés de la SIRAMA était de 3311 dont :

- 677 pour l'établissement de Namakia,
- 741 pour Nosy-Be,
- 834 pour Brickaville,
- 1059 pour Ambilobe.

Avant le déflatage, l'établissement SIRAMA Namakia employait 1581 employés. A cause du déflatage, 677 travailleurs sont licenciés. Ce qui veut dire que l'établissement de Namakia a perdu 42,82% de ses employés ; c'est presque la moitié des travailleurs de la SIRAMA Namakia ont perdu leur emploi.

§2- Les causes du déflatage

A- Le sureffectif du personnel

Après la lutte des « Herivelona » en 1991, l'effectif des employés de la SIRAMA n'a pas cessé d'augmenter. Les dirigeants ont donné de travail à leurs amis qui ont lutté avec eux sans regarder la qualification car *en Afrique, le marché de travail a un caractère ethnique*⁽¹⁾.

En 1991, la SIRAMA Namakia employait 946 travailleurs. Après 1991, l'effectif des employés connaissait une forte augmentation et il allait jusqu'à 1752 en 1999. Cet effectif avait doublé en huit ans. En moyenne, on a recruté 100 employés par an.

Donc il y avait sureffectif du personnel et par la suite une augmentation de charges du personnel.

La production de la société commençait à dégringoler en 1996 et l'augmentation des charges du personnel n'est pas proportionnelle à la production ; la productivité marginale était donc nulle car le travail additionnel ne fait plus accroître la productivité totale.

Par conséquent le bénéfice de la société diminuait. La société avait donc de difficulté à supporter ses charges.

Alors, l'effectif des employés diminuait depuis l'année 2000 et il passait de 1651 à 839 en 2005, pour la SIRAMA Namakia.

⁽¹⁾Modongy ROLAND, Cours d'Économie des Ressources Humaines, 4^{ème} Année Economie Université de Toamasina, 2009

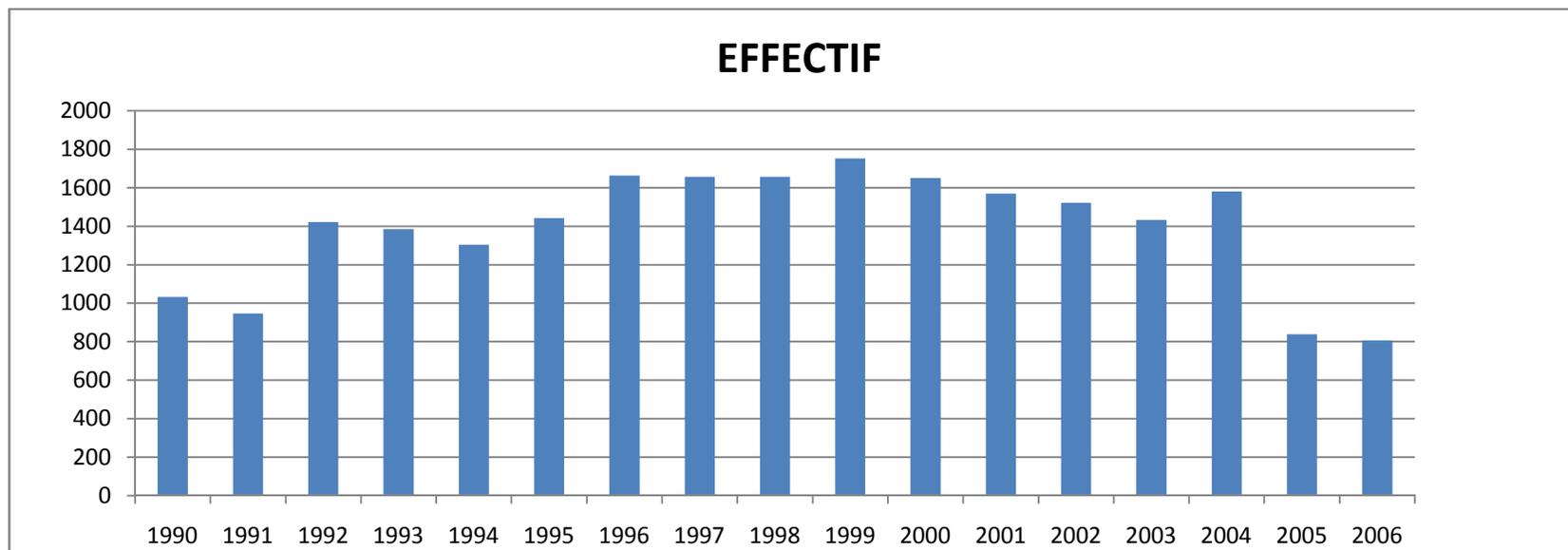
Voyons ci-après le tableau et le graphique montrant l'évolution de l'effectif des employés de la SIRAMA Namakia de 1990 jusqu'en 2006.

Tableau n°IX : EVOLUTION DE L'EFFECTIF DES EMPLOYES DE LA SIRAMA NAMAKIA DE 1990 à 2006

ANNEE	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
EFFECTIF	1033	946	1422	1385	1304	1442	1663	1657	1657	1752	1651	1570	1522	1433	1581	839	807

Source : SIRAMA (Siège)

Graphique n °V : EVOLUTION DE L'EFFECTIF DES EMPLOYES DE LA SIRAMA NAMAKIA



Source : Schéma établi à partir du tableau de l'évolution de l'effectif des employés de la SIRAMA Namakia de 1990 jusqu'en 2006

B- Exigence pour la privatisation de la société par les bailleurs de fonds

(décision et politique de désengagement)

Historique

- Années 70 : Politique d'intervention de l'Etat, nationalisation des grandes entreprises, situation économique précaire.
- Début des années 80 : Programme de réforme et de libéralisation de l'économie avec le FMI et la BM.
- 1994 : Deuxième programme d'ajustement structurel
 - Libéralisation du commerce extérieur ;
 - Libéralisation des secteurs clés ;
 - Mise en place d'un programme de privatisation.

Objectifs du programme de désengagement

- L'Etat se recentre sur ses missions essentielles : éducation, santé, sécurité, justice ;
- Avoir une meilleure gestion des entreprises qui sont dans une situation financière alarmante ;
- Attirer les capitaux et les investissements nécessaires pour le pays ;
- Améliorer la trésorerie de l'Etat : arrêt des subventions, des prêts, des exemptions de taxes, ... aux entreprises publiques ;
- Améliorer le niveau de vie des Malgaches : création d'emploi, amélioration des salaires et des conditions des employés ;
- Assurer le développement du secteur privé national : développement d'un environnement propice pour le secteur privé, mise en place des cadres réglementaires.

Les étapes du désengagement

- ✓ *Diagnostic de l'entreprise publique par des prestataires indépendants :*
 - Audit financier,
 - Diagnostic technique, opérationnel et juridique,
 - Etude de marché,

- Audit social,
 - Audit environnemental,
 - Valorisation de l'entreprise,
 - Elaboration de scénarios de privatisation,
 - Choix de la stratégie de privatisation par l'Etat.
- ✓ *Mise en œuvre de la stratégie :*
1. Appel d'offre de privatisation ;
 2. consultation des documents dans la data room, visite de sites, conférence des soumissionnaires ;
 3. Ouverture publique des offres par le Ministère de la Privatisation, Ministère des Finances et du Budget, Ministère de tutelle et le Secrétariat Technique à la Privatisation en présence d'un huissier ;
 4. Evaluation des offres ;
 5. Paiement (versement du 100% des recettes au Trésor) ;
 6. Signature contrat par le Ministère des Finances et du Budget.
- ✓ *Suivi des contrats et des engagements (Etat/Repreneurs)*

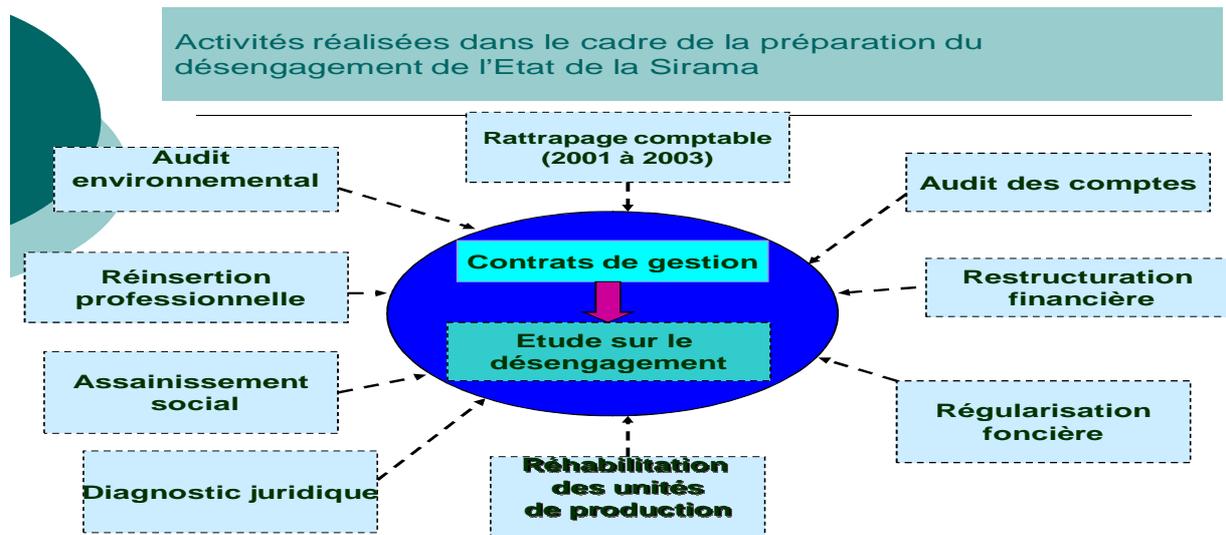
DOSSIER DE LA SIRAMA

Etudes sur la préparation de la privatisation en 2004

Licenciement du sureffectif par l'Etat en 2005

- Options sur la privatisation remises à l'Etat en décembre 2005 : pas de stratégie de privatisation décidée par l'Etat
- Contrat de gestion avec la Société Rey & Renferna pour le site d'Ambilobe et avec la Société Tom Sude Maintex pour les trois autres sites en Juin 2004
- Mise en location gérance des sites d'Ambilobe et Namakia en juin 2007 par l'Etat (préparée par SIRAMA et la société COMPLANT)
- Etude en cours pour les sites de Brickaville et Nosy-Be

Graphique n °VI : ACTIVITEES REALISEES DANS LE CADRE DE LA PREPERATION DU DESENGAGEMENT DE L'ETAT DE LA SIRAMA



Source : PASERP

Réalisation du programme du désengagement

- Première phase : 1996-2002
- Deuxième phase : à partir de 2003

La stratégie du gouvernement pendant la 3^e République du Président RATSIRAKA : libéralisation de l'économie, renforcement du secteur privé, développement des investissements, la lutte contre la pauvreté et, la mise en place d'un nouveau programme du désengagement afin de réduire le fardeau budgétaire que constituent les entreprises publiques, exigée par les bailleurs de fonds.

Les bailleurs souhaitent donc le désengagement de l'Etat des grandes sociétés qu'ils jugent lourdeur pour l'Etat et la Banque mondiale prend en charge le financement du déflatage par le biais du Secrétariat Technique à la Privatisation (STP).

En 1997, la SIRAMA fait donc partie des 46 grandes sociétés que l'Etat doit privatiser.

Après avoir entendu la décision de privatisation de la société, les hauts responsables de la SIRAMA ne s'intéressaient plus à l'investissement.

Depuis, à partir de la fin des années 90 du 20^e siècle, à cause d'un manque d'investissement pour le maintien de l'exploitation, les infrastructures agricoles de

NAMAKIA se sont gravement détériorés, les canaux de drainage dans les champs sous canne sont gravement envasés, susceptibles d'être victimes d'inondations, le sol est de plus en plus salinisé et alcalinisé. Et à noter que, pendant les inter-campagnes, la société a besoin de beaucoup d'investissements.

En matière de la plantation, la pénurie des machines agricoles et du transport contraignait le développement agricole.

Quant à l'usine, les machines fonctionnaient encore mais en de très mauvais état depuis longtemps ; la production de canne et de sucre s'abaissait progressivement.

La situation financière s'aggrave surtout depuis 2003, la production agro-industrielle est paralysée presque complètement.

L'Etat malgache, au temps du Président RAVALOMANANA, souhaitait redresser la société avant de la privatiser dans le but d'avoir de meilleur prix. Il avait mis en place un plan de redressement de la Société Siramamy Malagasy (ce qu'on va voir en C-).

Mais ce plan n'a pas résolu le problème et la crise continue parce que la privatisation de la SIRAMA a traîné. La situation était devenue : sans privatisation et sans investissement.

Donc il n'y a presque pas de production et les charges sont encore maintenues. D'où la décision de l'Etat à déflater beaucoup de travailleurs de la SIRAMA parce que les charges du personnel étaient trop lourdes pour la société.

C- Le plan de redressement (Business plan)

Le plan de redressement mis en place est un plan de 5 ans qui a commencé en 2003.

Ce plan de redressement comporte trois rubriques, à savoir :

- les actions,
- les ressources,
- la condition.

a)- Les actions

Les actions menées pour la réalisation des productions se récapitulent comme suit :

❖ **Usines**

- démarrage des unités de production grâce aux moyens du bord, au prêt de l'Etat et au crédit et assistance technique mauriciens (équipe de 27 personnes) ;

- réhabilitation partielle des chaudières d'Ambilobe en collaboration avec les Mauriciens ;
- acquisition de générateurs électriques pour Ambilobe, Namakia et Nosy Be ;
- diagnostic technique effectué par des experts d'Artas ;
- commande des pièces maîtresses en vue de la réalisation des travaux de l'inter campagne 2004 (chemises et coussinets des moulins, tubes des chaudières, tôles et profilés,..) ;
- acquisition des installations issues de deux usines à Maurice (Highlands et Britannia) ;
- redéfinition des normes de travail (matières et personnel).

❖ **Plantations**

- Réalisation d'une partie des travaux de plantation malgré l'insuffisance de matériels ;
- Commande de tracteurs de grosse puissance en vue d'assurer les travaux de plantation à partir de 2004 ;
- Commande de tracteurs légers pour les travaux d'entretien des cannes ;
- Commande d'engrais et de fongicides pour l'entretien des champs de canne, surtout pour les repousses ;
- Réhabilitation des anciennes pelles et commande d'une pelleteuse pour le curage de canaux et drains à Ambilobe ;
- Redéfinition des normes de travail au même titre que pour l'usine (matières et personnel) ;
- Etablissement de contrats de location de tracteurs pour le transport de cannes.

❖ **Situation sociale**

- Sensibilisation au niveau de chaque Etablissement afin de restaurer la confiance entre les dirigeants, les travailleurs et les syndicalistes : exposé des nouvelles structures et politiques de gestion tout en mettant en relief la notion de rentabilité;
- Définition des effectifs idéaux et création de main d'œuvre destinées à loger le sureffectif ;

- Début de règlement des arriérés par l'Etat et paiement d'une partie des salaires en cours par la SIRAMA ;

- Réinstauration de la discipline ;

- Réduction des embauches de saisonniers ;

- Non renouvellement des temporaires en fin de contrat.

❖ **Situation juridique et administrative**

- Adoption de nouveaux statuts en application de la loi 98-006 et création de la SIRAMA S.A ;

- Nomination des nouveaux Administrateurs et des cadres dirigeants (PCA, DG, DE).

- Nomination du cabinet Delta Audit Deloitte & Touche en tant que Commissaire aux comptes ;

- Réinscription au registre de commerce.

❖ **Situation commerciale**

- Mise en place d'une nouvelle procédure d'achat et de vente ;

- Négociation du report des quotas export CEE/ACP non réalisés en 2002 à cause de la crise ;

- Recherche de nouveaux clients à l'exportation pour gagner un meilleur prix.

❖ **Contexte environnemental**

- Réorientation des attributions des membres du Conseil d'Administration pour éviter l'immixtion de la politique dans la gestion ;

- Nomination des Administrateurs grâce à leur compétence pour qu'il y ait une rapidité dans les prises de décision.

b)-Ressources

- Obtention d'un crédit mauricien de 3 millions de dollars et négociation d'un complément de 6 millions de dollars à décaisser en 2004 et 2005.

- Gel du paiement des arriérés des fournisseurs ;

- Réactualisation du budget d'exploitation en regard des programmes de production à réaliser ;

- Définition d'une prévision de trésorerie à court et moyen terme afin de mieux affecté les ressources.

La plupart de terrains à Nosy-Be appartenait à la SIRAMA (presque 2/3 de l'île de Nosy-Be égale à 194ha).

La SIRAMA souhaitait vendre son terrain à Nosy-Be pour constituer des ressources. Il y avait de la corruption dans la vente de terrain et la vente était suspendue en Août 2006. La société n'a vendu que 40 Ha seulement.

c)-Condition

La condition se résume comme suit: déflatage d'une partie du personnel d'Ambilobe (1.059 agents), de Namakia (677 agents) et du Siège (34 agents) vers la fin du mois de février 2005 ; pour pouvoir privatiser ou vendre une société redressée à effectif normal afin d'avoir un meilleur prix.

Ce plan de redressement a échoué car les ressources étaient insuffisantes et n'arrivaient pas à couvrir les charges. Or, les charges ont été encore maintenues et la société devenait de plus en plus endettée et ce qui explique sa stagnation.

SECTION II : LA REALISATION DU DEFLATAGE

§1 – Processus de réalisation du déflatage

En premier lieu, il y avait discussion entre les délégués du personnel et les représentants du siège. Après, il y avait un procès verbal (PV) signé par les délégués du personnel, la SIRAMA et le Ministère de la fonction publique, pour acceptation du déflatage. Le PASERP a accompagné la SIRAMA.

Il y avait aussi recrutement de cabinet d'expert : le GLW

Les critères d'évaluation proposés sont :

- Analyse des postes
- Test du personnel (test psycho-technique)
- Age

Après les études faites par les experts du GLW, ces derniers ont sorti une liste des employés à licencier.

Ensuite la SIRAMA (siège) examine la liste et fait aussi des analyses pour éviter la mauvaise décision.

NB : A noter que, même si les experts du GLW ont choisi les personnes à licencier, la décision finale du licenciement appartient à la SIRAMA parce que c'est la SIRAMA elle-même qui connaît de visu ses employés.

C'est après la décision de la SIRAMA que la liste du personnel déflaté était affichée. Et c'était le 28 Février 2005 la date de licenciement pour Namakia, Ambilobe et siège. Sur la liste du personnel déflaté, il y avait la note de service disant que ces personnes là ne font plus parties des employés de la SIRAMA et la date de paiement des droits légaux (10 au 15 Mars 2005).

§2- Mode de paiement du droit des déflatés de la SIRAMA

Trois entités ont travaillé ensemble sur le paiement des droits des déflatés : la SIRAMA, le PASERP et l'Etat par le biais du Ministère des finances. Voici leurs tâches respectives :

- La SIRAMA fournit les données (confectionne les états).
- Le PASERP vérifie les états faits par la SIRAMA et travaille sur les rubriques de calcul et
- l'Etat par le biais du Ministère des finances (trésor public) fait le paiement (décaissement) des droits des déflatés.

L'argent vient de la Banque mondiale parce que c'est elle qui soutient les opérations de privatisation.

La formule appliquée pour le paiement de droits des déflatés est définie dans le PST ou Plan Social Transversal.

Mais pour le traitement des déflatés de la SIRAMA on a appliqué le **PSTA** ou Plan Social Transversal Amélioré établi par le PASERP.

Retrouvons ci-après ces deux plans sociaux.

A – Le Plan Social Transversal (PST)

Ce plan social a été mis en place par le Gouvernement pour être appliqué aux quarante six (46) sociétés à privatiser. Venant en accompagnement du programme de privatisation, ce plan social comporte **trois volets** :

- un volet « indemnisation et autres compensations financières ».
- un volet « couverture sociale ».
- un volet « appui à la réinsertion professionnelle».

Ce plan social transversal a pour but d'atténuer les effets des licenciements sur la vie des travailleurs → tout en évitant des sur-indemnisations ou des sous-indemnisations des travailleurs licenciés,

→ tout en offrant à ces derniers les appuis nécessaires à leur réinsertion professionnelle.

a)-Indemnisation et autres compensations financières

➤ Paiement des indemnités de licenciement

Le mode de calcul adopté pour la fixation de ces indemnités est le suivant :

- * au dessous de 5 années d'ancienneté : 40% du dernier salaire par année d'ancienneté.
- * pour la tranche 5 à 10 années d'ancienneté: 45% du dernier salaire par année d'ancienneté.
- * pour la tranche 10 à 15 années d'ancienneté: 50% du dernier salaire par année d'ancienneté.
- * pour la tranche 15 à 20 années d'ancienneté: 55% du dernier salaire par année d'ancienneté.
- *au dessus de 20 années d'ancienneté : 60% du dernier salaire par année d'ancienneté.

A noter que ce mode de calcul est nettement plus avantageux par rapport aux indemnités prévues par le Code du Travail. En effet, ce dernier prévoit une indemnité de *10 jours de salaire par année complète de service (soit 33%), plafonnée à 6 mois de salaires.*

➤ Paiement du préavis et des congés non jouis

Défini selon le code de travail et le règlement général du personnel.

b)-Couverture sociale

❖ **Paiement des arriérés de cotisation des agents à la CNaPS**

Pour que les travailleurs licenciés puissent jouir de leurs droits à la pension de retraite, l'Etat dans le cadre du plan social, prendra en charge le paiement des arriérés de cotisation à la CNaPS.

❖ **Paiement d'une allocation spéciale de préretraite**

Pour les agents affiliés à la CNaPS liés par un contrat à durée indéterminée et se trouvant au moment du licenciement à moins de cinq (5) années de la retraite légale (soit plus de 50 ans pour les femmes et plus de 55 ans pour les hommes).

❖ **Couverture maladie**

Les agents licenciés et leur famille (conjoint(e) et enfants en charge moins de 21 ans) perçoivent une allocation d'un montant de Ariary **70.000** par membre éligible de la famille. Les bénéficiaires gèrent cette allocation à leur convenance.

❖ **Fonds social**

Pour les agents licenciés des entreprises privatisées, liés par un contrat à durée indéterminée et ayant perçu **moins de Ariary 400.000** au titre des indemnités de licenciement et de préavis, le plan social prévoit l'octroi aux conjoint(e)s de ces agents un micro financement de Ariary **100.000**. Cette aide est destinée à la création d'activités génératrices de revenus venant en complément des ressources familiales.

L'Etat prend en charge le coût de l'encadrement par un ONG ou autre organisme d'appui.

c)-Appui a la réinsertion professionnelle

Dans le cadre de l'appui à la réinsertion, le plan social prévoit :

- La prise en charge par l'Etat des coûts de l'Accueil Bilan Orientation (ABO), phase déterminante pour l'élaboration des projets de réinsertion professionnelle, du dispositif de Suivi Accompagnement des projets de réinsertion professionnelle.
- Par ailleurs dans le cadre des Fonds de Réinsertion, l'agent licencié percevra une assistance qui servira à financer les formations nécessaires à la réalisation de son projet de réinsertion.

B – Le Plan Social Transversal Amélioré (PSTA)

C'est le plan social appliqué aux déflatés de la SIRAMA. Ce plan social transversal amélioré est obtenu par l'accord entre :

- les délégués du personnel,
- les représentants de la SIRAMA,
- le PASERP,
- le Ministère des finances et du budget,
- le Ministère de la privatisation.

Trois (3) rubriques figurent dans le PSTA :

- Paiement de droits légaux (Indemnisation et autres compensations financières)
- Couverture sociale
- Aide venant de Fonds de réinsertion

Ce plan (PSTA) est plus avantageux que le plan social transversal(PST).En plus de ce qu'il y a dans le PST, le PSTA offre aux déflatés de la SIRAMA les avantages suivants : *Indemnité de logement, prime de scolarisation des enfants, prime d'installation, allocation alimentaire.*

a)- Paiement des droits légaux

➤ **Indemnité de licenciement**

On a divisé par tranche de cinq (5) années de service ou d'ancienneté.

- * 1er tranche de 5 ans : 12 jours de salaire par année complète de service
- * 2ème tranche de 5 ans : 13,5 jours de salaire par année complète de service
- * 3ème tranche de 5 ans : 15 jours de salaire par année complète de service
- * 4ème tranche de 5 ans : 16,5 jours de salaire par année complète de service
- * Et plus : 18 jours de salaire par année complète de service

Le mode de calcul est comme suit pour une personne ayant 22 ans d'ancienneté par exemple :

1er tranche: salaire 12 jours x 5 = salaire 60 jours

2ème tranche: salaire 13,5 jours x 5 = salaire 67,5 jours

3ème tranche: salaire 15 jours x 5 = salaire 75 jours

4^{ème} tranche: salaire 16,5 jours x 5 = salaire 82,5 jours

5^{ème} tranche: salaire 18 jours x 2 = salaire 36 jours

Ce qui donne : salaire 321 jours

Il obtient donc une indemnité de licenciement à raison de 10 mois et 21 jours de salaire (du dernier salaire qu'il a reçu par mois).

➤ **Indemnité de préavis et de congé non jouis**

Elle est définie selon le code travail et le règlement général du personnel.

b)-Couverture sociale

❖ **Indemnité de logement**

Ceux qui sont obligés de déménager bénéficient d'une indemnité de logement pendant 6 mois dont :

- Cadres : Ariary 50.000 par mois ;
- Agents de maîtrise : Ariary 40.000 par mois ;
- Agents EOM : Ariary 30.000 par mois.

❖ **Prime de scolarisation**

Les déflatés ayant des enfants scolarisés moins de 21 ans obtiennent une prime de scolarisation de Ariary **35.000** par enfant, pour la continuité de leurs études ; et ceci en une seule fois.

❖ **Prime d'installation**

Les déflatés de la SIRAMA ont eu une prime d'installation de Ariary **200.000** par personne.

❖ **Allocation alimentaire**

Les agents déflatés ayant un **salaire inférieur à Ariary 100.000** par mois bénéficient d'une allocation alimentaire de Ariary **50.000** par mois pendant **3 mois**.

❖ **Arriérés de cotisation des agents à la CNaPS**

(Même que sur PST)

❖ **Indemnité spéciale de préretraite**

(Même que sur PST)

L'Etat verse directement à la CNaPS les cotisations dues entre la date de licenciement et la date légale de la retraite.

❖ **Couverture maladie**

(Même que sur PST)

❖ **Fond social pour la famille**

(Même que sur PST)

c)-Fond de réinsertion

(Même que sur PST)

Aide venant des fonds de réinsertion (Fonds de Réinsertion)

Selon les experts de la Banque mondiale, des critères régissent la facilité et la difficulté de la recherche d'emploi. Donc l'octroi du fond de réinsertion dépend :

- ✓ De l'âge
- ✓ Du diplôme ou étude suivi
- ✓ De l'ancienneté (professionnelle)
- ✓ Du sexe
- ✓ Du montant des indemnités de licenciement et préavis reçu

Ils ont fait la base du calcul comme suit (**Formule/base de calcul**) :

- Au départ : chaque employé possède 1,74 point
- Soustraire 30 points par âge
- Soustraire 16 points par année d'étude
- Additionner 1 point par mois d'ancienneté
- Additionner 260 points si le sexe est féminin
- Soustraire 200 points du pourcentage de l'Indemnité de licenciement par rapport à son salaire annuel.

A chaque point obtenu, on lui donne Ariary 1.300

Exemple : un employé de 45 ans, de sexe masculin. Il a un diplôme de BEPC (donc il a étudié pendant 9 ans). Il a travaillé dans la société pendant 11ans et 6 mois (ce qui fait 138 mois). Il obtient Ariary 100.000 par mois, donc Ariary 1.200.000 par an. Il a obtenu une indemnité de licenciement d'un montant de Ariary 600.000

Donc le pourcentage de son Indemnité de licenciement par rapport à son salaire annuel est de $600.000/1.200.000= 0,50$

Calcul de l'assistance qu'il obtient du fond de réinsertion

$$1,74 - (45 \times 30) - (9 \times 16) + (138 \times 1) + (0 \times 260) - (0,50 \times 200) = 284 \text{ points}$$

A chaque point obtenu, on lui donne Ariary 1.300

Donc son fond de réinsertion est d'un montant de Ariary $1.300 \times 284 =$ Ariary 369.200

REMARQUE : Après le calcul, chaque employé ayant de point négatif ou nul n'obtient pas d'aide du fond de réinsertion mais il obtient d'aide du PASERP pour sa réinsertion professionnelle d'un montant de Ariary **500.000** comme appui au projet.

SECTION III : MESURE D'ACCOMPAGNEMENT

(La réinsertion professionnelle faite par le PASERP)

En premier lieu, nous allons présenter d'abord le PASERP.

§1 – Présentation du PASERP

PASERP ou Programme d'Actions Sociale et Economique pour la Réinsertion Professionnelle.

Mis en place en Octobre 1997(décret n°97/1242 du 23/10/97) et opérationnel en Octobre 1998 par la lettre du Premier Ministre n°063-PM/CAB/SP du 13/05/99 : extension de la mission initiale à toute la gestion du volet social de la privatisation, le PASERP entre dans les dispositifs compensatoires mis en place pour répondre à certaines préoccupations.

OBJECTIFS

Objectif de développement

Contribution à la réussite de la politique de désengagement de l'Etat des activités commerciales et industrielles tout en assurant la gestion du volet social.

Objectifs opérationnels

- Réduire les risques de tensions sociales pendant la mise en œuvre de la politique de privatisation ;
- Assurer la prise en compte du volet social dans la préparation des dossiers de privatisation, par appui technique auprès du STP (Secrétariat Technique à la Privatisation) ;
- Mettre en place un dispositif de réinsertion professionnelle afin de :

- ✓ informer les travailleurs sur les mesures sociales d'accompagnement du processus de privatisation ;
- ✓ faciliter l'accès du public aux services d'appui à la réinsertion professionnelle ;
- ✓ intégrer ce public dans le dispositif de réinsertion ;
- ✓ assurer l'opérationnalité et la coordination de la composante sociale.

LA PROBLEMATIQUE PAR RAPPORT A LA QUESTION SOCIALE

- ❖ Comment mener la politique de privatisation sans exclusion sociale ?
- ❖ Comment remédier à la rupture d'équilibre social, économique et psychologique engendrée par les licenciements ?
- ❖ Comment aider l'employé déflaté à retrouver une activité professionnelle ?
- ❖ Comment concilier la nécessité de faire appel à des investisseurs stratégiques tout en permettant une large participation des Malgaches aux opérations de privatisation ?
- ❖ Quel dispositif à mettre en place pour que tous puissent jouir des bénéfices de la privatisation ?

LE PUBLIC CIBLE

- ❖ Les cadres dirigeants et le personnel des sociétés d'Etat à privatiser ;
- ❖ Les syndicats;
- ❖ Le personnel licencié (déflaté) dans le cadre de la privatisation.

NB : Ne sont éligibles:

- Les fonctionnaires détachés
- Le personnel dont le contrat est à durée déterminée.

RESULTATS ATTENDUS

- Une privatisation socialement acceptable et acceptée par les employés des sociétés à privatiser;
- Un public déflaté réinséré professionnellement et socialement, et disposant d'un revenu lui permettant de vivre décemment ;
- Une dynamisation du développement local par la création d'emplois ;

➤ Le développement d'une masse critique de compétences nationales en matière de réinsertion professionnelle.

§2 – Stratégie et planning de traitement du volet social des déflatés de la SIRAMA NAMAKIA

A-Stratégie de traitement du volet social des déflatés de la SIRAMA NAMAKIA

La Société Siramamy Malagasy est la **28^e** société avec qui PASERP a travaillé.

Repère : Date de licenciement : 28 février 2005

Date de paiement des droits légaux : entre le 10 et le 15 Mars 2005.

Nombre d'agents prévus être licenciés : 720

Prise en main des agents licenciés par le dispositif de réinsertion : entre le 1^{er} et le 15 Avril 2005.

a)-Problématique

L'assainissement social de la SIRAMA va poser un certain nombre de problèmes qu'il faudra résoudre non seulement pour réduire tout risque de tension sociale, mais aussi pour que cet assainissement soit l'occasion de dynamiser l'économie locale.

Ce licenciement, compte tenu de son importance, aura des impacts démographiques (mouvements de la population), dans la mesure où les familles concernées devront quitter les terres de la SIRAMA.

Par ailleurs, la majorité du personnel qui sera licencié est :

- D'un niveau d'instruction assez bas ;
- Implantée sur les sites depuis plusieurs dizaines d'années, et dans des zones géographiquement enclavées ;
- Depuis toujours prise en charge socialement par la SIRAMA.

Ces caractéristiques auront une influence sur les comportements et les attitudes des individus vis à vis du processus de réinsertion.

A cause des reports successifs de la date de déclenchement des opérations de licenciement, le PASERP s'est vu obligé de démobiliser le dispositif qu'il a commencé à

mettre en place sur le site de Namakia. Les conditions de l'exécution de l'opération ne permettaient pas de remettre immédiatement en place le dispositif de réinsertion. Il y avait donc un décalage entre la date de licenciement et l'intégration des agents dans le dispositif de réinsertion.

Enfin, les agents licenciés étaient payés par chèques payables auprès de la Trésorerie principale de Mahajanga. Le problème de déplacement des agents sur Mahajanga se posait. A cela va s'ajouter le problème de gestion des indemnités et autres droits jusqu'à leur utilisation à défaut d'un réseau financier local.

b)-Actions menées par PASERP

➤ **Hypothèses de travail**

Même si des potentialités existent, le tissu économique à ce moment sur le site de Namakia et les Communes environnantes n'avait pas les capacités suffisantes pour absorber les agents licenciés, ce qui risquait de créer des nœuds de tension sociale qui vont hypothéquer aussi bien la production sucrière que le développement local, sans parler des risques politiques.

Compte tenu de l'existence d'un décalage entre la perception des droits légaux et l'entrée dans le dispositif de réinsertion, les risques de dilapidation des droits aux dépens des projets d'activités de réinsertion sont importants.

Les caractéristiques des agents licenciés constituent des facteurs de blocage dans le processus de réinsertion.

➤ **Objectifs**

- Objectif global

Il s'agissait dans un premier temps d'engager les actions qui permettront de gérer correctement les phases de pré et post licenciement afin d'éviter toute tension sociale et préparer le public cible pour que sa réinsertion professionnelle puisse se faire dans les meilleures conditions possibles, eu égard aux contraintes temps, socio-économiques et organisationnelles.

- Objectifs opérationnels

Dans le cadre de cet objectif global, il s'agissait durant les phases de pré et post licenciement de :

- aider les Communes concernées et leur population à gérer les « ruptures » et les changements économiques et sociaux que va entraîner ce licenciement massif ;
- mettre en place l'organisation qui va assurer le fonctionnement du dispositif de réinsertion ;
- renforcer les capacités des organismes appelés à intervenir sur le site ;
- initier la dynamisation du tissu économique local par une meilleure coordination de l'existant (projets PSDR, FID, aides du PASERP...) ;
- sensibiliser le public à une bonne gestion des droits légaux et des différentes mesures financières du plan social, pour que les fonds soient réinvestis dans des activités génératrices de revenus durables qui s'inscrivent dans une stratégie de développement local ;
- former le public cible à la démarche de réinsertion professionnelle.

➤ **Stratégies**

Compte tenu des contraintes exposées dans la problématique et des hypothèses de travail, dans la mesure où il s'agissait de modifier des attitudes et de comportements dans un milieu relativement conservateur, la conduite des actions devrait reposer sur :

- Une communication intensive qui doit tenir compte de la diversité sociale et culturelle du public cible ;
- Une participation active de la population locale, des élus et des opérateurs économiques ;
- Une approche globalisante et transversale des actions de développement local (dynamisation de l'espace territorial sur le plan économique, social et culturel, intégration de la problématique de l'emploi dans les stratégies de développement local).

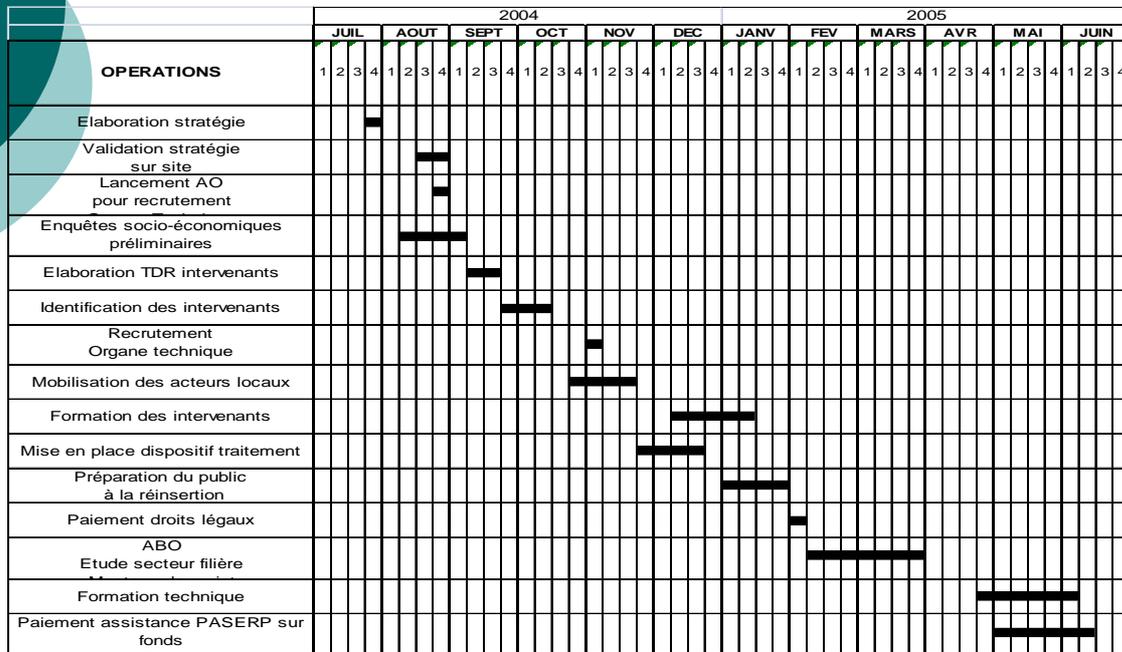
B- Planning de traitement du public

Le planning ci-après était celui du PASERP mais il existait des reports successifs de la date du déclenchement des opérations de licenciement.

Le paiement des droits légaux était prévu en Février 2005 mais le paiement effectif était en Mars 2005 à cause des reports.

Graphique n° VII : PLANNING DE TRAITEMENT DU PUBLIC

Planning de traitement public SIRAMA AMBILOBE et NAMAKIA



Source : PASERP

CHAPITRE II: IMPACTS SOCIO-ECONOMIQUES DU DEFLATAGE A LA
SIRAMA NAMAKIA

SECTION I : IMPACTS DU DEFLATAGE SUR LA VIE DE LA POPULATION DE
LA COMMUNE RURALE DE MATSAKABANJA

§1-Présentation sommaire de la Commune rurale de Matsakabanja

A-Historique

Dans le temps, cet endroit a servi de pâturages pour les animaux domestiques. On l'a nommé «Ambilombery ». Ensuite, il y a eu des gens qui sont venus planter des cultures après la saison de pluies.

A l'arrivée des colons, alors que la rivière de la Mahavavy a changé de lit, certains paysans se sont définitivement installés pour pratiquer la riziculture ; ils y sont restés même pendant la période pluvieuse. Ils n'ont plus quitté le lieu. Ils ont construit des cases d'habitation selon les normes traditionnelles. Le nombre d'habitants s'est accru.

Un jour, un étranger de passage dans le village a demandé à son hôte : «où peut-on puiser de l'eau ? » Alors ce dernier lui a répondu : « là- bas à la place du pâturage ».Et c'est ainsi que le nom « MATSAKABANJA » a pris naissance. « Matsaka »: puiser de l'eau, « Banja » : place du pâturage ou terrain nu, découvert.

A vrai dire, personne ne sait avec exactitude en quelle année a été créé le village. Mais la période pendant laquelle l'endroit a encore servi de pâturage appelé « Ambilombery » remonte au temps de « NDRAMBOHINARIVO » fils du prince « RAMANDISOARIVO ». Ce n'est qu'après cette histoire qu'on a pu donner à ce village le nom de « MATSAKABANJA » environ, vers 1920.

B-Situation géographique

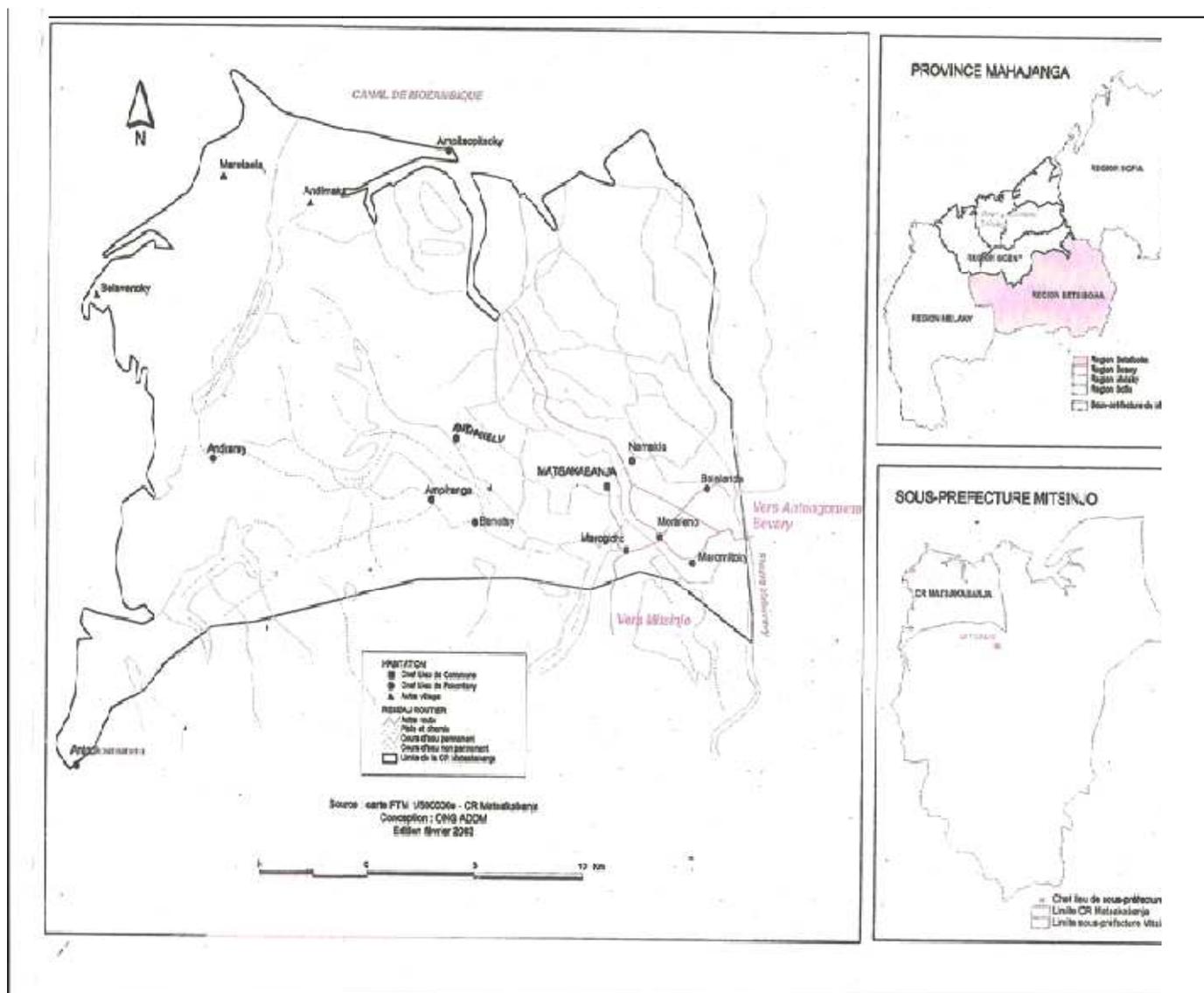
a)-Coordonnées géographiques

La Commune rurale de Matsakabanja se situe entre :

Longitude : 45°49'26. Est, X = 335 et Latitude : 15°54'35. Sud, Y = 1130

Elle a une superficie de 875 km².

Graphique n°VIII : LOCALISATION DE LA COMMUNE RURALE MATSAKABANJA



Source : Plan communal de développement de la Commune rurale de Matsakabanja, Février 2003

b)-Communes voisines

La Commune rurale de Matsakabanja se trouve dans le district de Mitsinjo, dans la région Boeny. Elle est entourée :

- A l'Est par la Commune rurale d'Antongomena Bevary ;
- Au Nord et à l'Ouest par le canal de Mozambique ;
- Au Sud par la Commune rurale de Mitsinjo.

La route reliant Mitsinjo à Antongomena Bevary passe par la Commune rurale de Matsakabanja qui est égale distance des deux localités (15 km).

c)-Fokontany dans la Commune

Cette Commune est constituée de 12 Fokontany

Tableau n° X : FOKONTANY DANS LA COMMUNE

Fokontany	Distance par rapport à Matsakabanja (en Km)
Matsakabanja	0
Namakia	0.05
Belalanda	3.5
Morafeno	3
Benetsy	10
Ampiranga	15
Andramy	18
Ampitsopitsoka	20
Maromitoky	4
Antsakoamanera	35
Marogidro	5
Anjiakely	17

Source : PCD de la Commune rurale de Matsakabanja

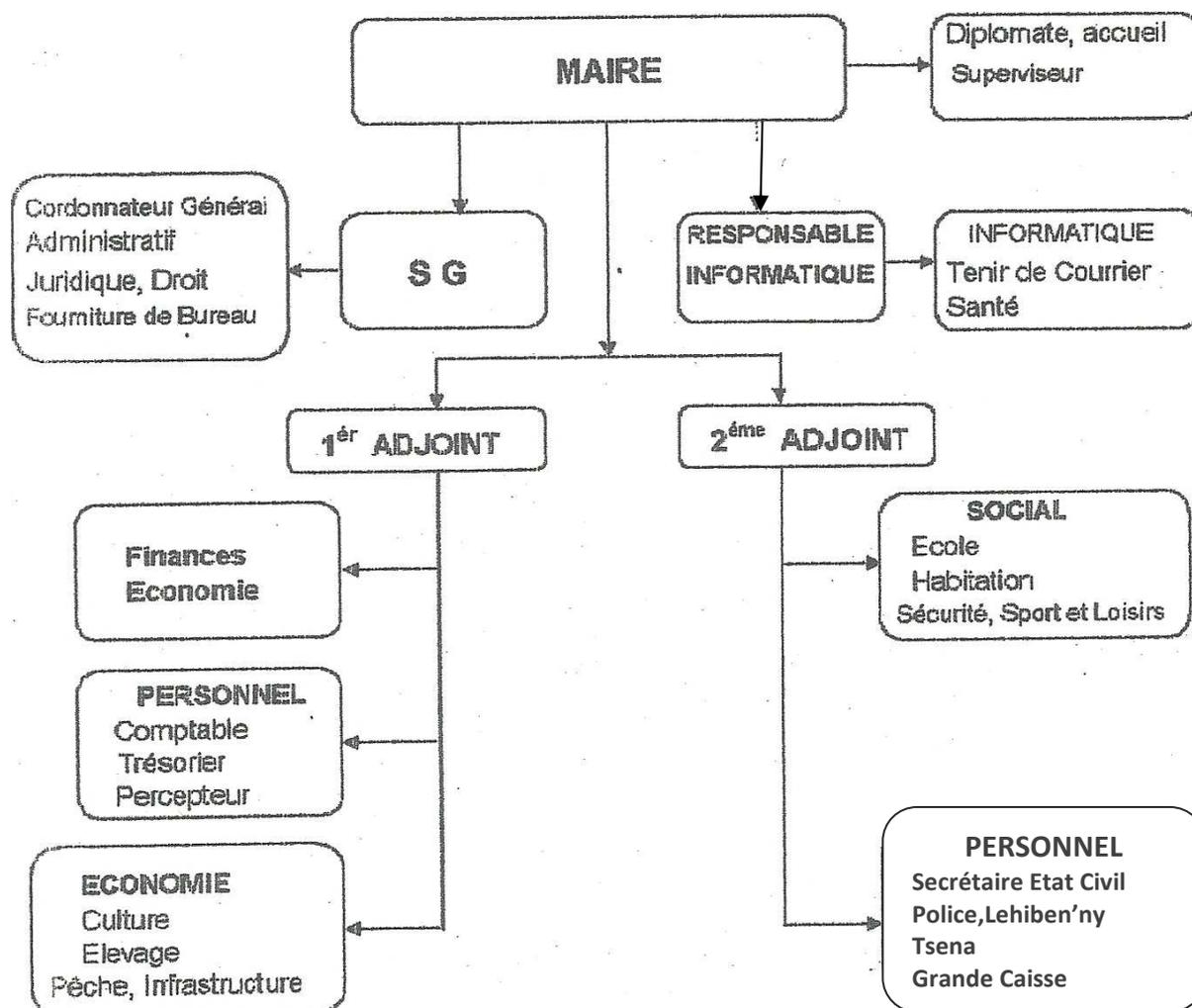
C- Organisation administrative

Les organes suivants assurent la gestion de la Commune :

- le conseil communal ;
- le bureau ou organe exécutif ;
- le délégué d'arrondissement ;
- les services techniques implantés dans la Commune.

Retrouvons ci-après l'organigramme du comité exécutif de la Commune rurale de Matsakabanja :

**Graphique n°IX : ORGANIGRAMME DU COMITE EXECUTIF DE LA
COMMUNE RURALE DE MATSAKABANJA**



Source : Commune rurale de Matsakabanja

D- Données démographiques

La Commune abrite 22630 habitants répartis sur 875km² ; ce qui donne une densité de 25,86 habitants par km².

Les Sakalava ont été les premiers à s'établir sur les lieux ; ils proviennent de cinq familles : MANANA ADABO, TANKOALA, KAJEMBY, MAROLAKA, TSY MAHAY MIOMBOKA.

A la création de la SOSUMAV, appelée SIRAMA après la nationalisation (1977), on a vu venir toutes les ethnies dont la plupart travaillent dans la société en tant qu'employés.

Tableau n° XI : REPARTITION DE LA POPULATION PAR FOKONTANY, SEXE ET CLASSE D'AGE

Classe d'âge et sexe Fokontany	0 à 5 ans		6 à 7 ans		8 à 14 ans		15 à 17 ans		18 à 60 ans		61ans et +		Total		Total général
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Matsakabanja	147	196	99	108	189	245	88	95	380	560	35	48	938	1252	2190
Namakia	783	810	993	1087	952	975	933	1089	1247	1355	357	447	5265	5763	11028
Belalanda	190	163	138	98	101	108	178	117	453	362	65	72	1125	920	2045
Morafeno	64	63	53	74	102	116	86	100	272	244	62	69	639	666	1305
Ampiranga	27	21	15	19	17	22	34	41	81	71	19	17	193	191	384
Ampitsopitsoka	62	52	22	31	63	67	41	42	172	201	26	13	386	406	792
Maromitoky	47	71	76	87	92	119	130	103	125	136	49	51	519	567	1086
Antsakoamanera	27	34	44	42	46	67	62	68	69	73	21	19	269	303	572
Marogidro	105	115	42	56	46	61	25	39	180	210	17	25	415	506	921
Anjiakely	106	97	57	49	54	65	39	45	165	190	22	26	443	472	915
Andramy	29	35	41	43	51	66	63	69	73	76	19	16	276	305	581
Benetsy	64	58	25	31	66	68	45	43	171	198	27	15	398	413	811
Total	1651	1715	1605	1725	1779	1979	1724	1851	3388	3676	719	818	10866	11764	22630

Source : PCD de la Commune rurale de Matsakabanja

La population dans la Commune rurale de Matsakabanja est très jeune et le fokontany Namakia est le plus peuplé.

E- Données économiques

a)- Commerce

La Commune comporte: - 58 détaillants patentés ;

- 27 commerçants informels ;

- 08 grossistes en marchandises générales.

Un marché de produits locaux se tient à Mitsinjo tous les Vendredi, à Antongomena Bevary tous les Jeudi. Ce sont des Communes voisines de Matsakabanja.

Les activités commerciales se déroulent tous les jours à Namakia et non pas au chef lieu de la Commune ; ceci parce que Namakia est devenu un pôle d'attraction pour les villages environnants: marché couvert, tablettes de vente, boucherie, eau courante.

b)- Industrie

La Commune rurale de Matsakabanja doit sa réputation à la sucrerie de Namakia. Du temps de la SOSUMAV, avec ses 3000ha de champs de canne à sucre, le domaine a produit 200.000 à 250.000 tonnes de canne et 25.000 à 30.000 tonnes de sucre. Depuis 1977, année de la nationalisation, la production a oscillé entre 180.000 et 220.000 tonnes de canne, soit 18.000 à 25.000 tonnes de sucre; ceci jusqu'en 1996. Depuis 1997, la production n'a cessé de dégringoler: 16.000 tonnes, 12.000 tonnes jusqu'à 3.000 tonnes en 2002.

En 2005, il y a « déflatage » à la SIRAMA.

En 2007, l'Etat malgache et la société « COMPLANT » du Chine ont conclu un contrat de 20 ans pour la location gérance de la SIRAMA Namakia. Actuellement, la sucrerie s'appelle société « OUEST SUCRE » Namakia.

Les Chinois ont travaillé beaucoup pour le redressement de la société et en 2009, ils ont produit 149.145,06 tonnes de cannes broyées soit 15.004,100 tonnes de sucre et 16.000 hectolitres de rhum. Leur perte était de 1,38%. Ce n'est que leur premier essai.

F- Données sociales

a)-Enseignement

Dressons ci-après un tableau des écoles dans la Commune :

Tableau n° XII : LES ECOLES DANS LA COMMUNE

	Précolaire		Primaire		Secondaire	
	Public	Privé	Public	Privé	Public	Privé
Nombre d'établissements	-	4	9	4	1	2
Nombre de salles de classe	-	10	45	25	7	14
Nombre d'élèves	-	250	2050	750	475	490
Nombre d'enseignants	-	10	38	25	10	24

Source : enquête menée auprès de chaque établissement

La sucrerie possède une école primaire (préscolaire jusqu'en classe de 7^{ème}) et, une école secondaire (de 6^{ème} en terminale). L'autre école secondaire privée appartient à un groupe de personnes et elle est de 6^{ème} en 3^{ème} seulement.

Dans la Commune, neuf fokontany seulement sont dotés d'école primaire publique (EPP). Des écoles communautaires sont créées au niveau des fokontany qui ne sont pas dotés d'EPP ; les enseignants sont payés par la FRAM.

b)- Santé

Le tableau ci-après montre ce qui concerne les hôpitaux dans la Commune.

Tableau n° XIII : LES HOPITAUX DANS LA COMMUNE

Formation sanitaire	Nombre de médecin	Nombre de paramédicaux			Nombre de lits	Nombre de personnel administratif	Nombre de consultation par mois	Nombre d'accouchement par mois
		Sage fem me	Infirmiers	Aide sanitaire				
CSBII(Matsakabanja)	1	1	1		10		2350	28
PRIVEE (SIRAMA)	1	1	6	2	32	5	1460	15
Dentiste	1							
CSBI (Antsakoamamera)				1	0	1	105	3

Source : PCD de la Commune rurale de Matsakabanja

Le centre hospitalier privé appartient à la sucrerie.

Dans la Commune rurale de Matsakabanja, il n'y a pas de pharmacie privée mais un dépôt de médicaments se trouvant à Namakia.

En dehors du personnel médical que montre le tableau ci-dessus, dix neuf (19) guérisseurs et vingt et un (21) accoucheuses reçoivent aussi des malades qui viennent leur demander secours.

c)- Adduction d'eau

Excepté Namakia et les fermes de la SIRAMA, aucun fokontany dans la Commune rurale de Matsakabanja n'est pourvu d'adduction d'eau. Les cadres, les agents de maîtrise et quelques ouvriers travaillant à la sucrerie jouissent de l'eau courante dans leurs logements. Les autres employés qui n'ont pas cet avantage bénéficient de la présence de borne fontaine près de chez eux.

d)- Electrification rurale

Les villages de Namakia, Belalanda, Morafeno, abritant les employés de la société Ouest sucre sont les seuls à être équipés d'installations électriques. Evidemment, ceci ne concerne pas toutes les maisons pour Belalanda et Morafeno. En ce moment, les Chinois ont mis un compteur pour chaque maison et ils déduisent du salaire du travailleur sa consommation mensuelle en électricité à raison de Ariary 500 le KWh. Au temps de la SIRAMA, tout était gratuit.

e)- Sécurité

Le tableau ci-dessous montre la criminalité dans la Commune

Tableau n° XIV: LA CRIMINALITE DANS LA COMMUNE

	2002	2005	2007	2009	2011
Nombre de têtes des bœufs volés	74	63	32	82	105
Nombre de bœufs retrouvés	11	10	20	18	86
Cambriolage	2	3	2	-	-
Assassinat	2	1	-	-	-

Source : enquête menée auprès de chaque fokontany

Après la crise de Madagascar en 2002, suivie par la crise de la SIRAMA, l'insécurité régnait dans la Commune.

Des mesures contre la criminalité ont été prises :

-des conventions et « dina » afin d'enrayer les vols des bœufs ;

-des quartiers mobiles ont été désignés en plus de la gendarmerie.

Forces et atouts de la Commune

Secteur	Domaine	Atouts
Economique	Agriculture	-Disponibilité de l'eau de la Mahavavy et d'autres sources pour l'irrigation ; -Fertilité des sols : sols alluvionnaires, meubles et riches en éléments minéraux.
	Commerce	-Abondance de marchandises ; -Pas de jour sans marché (Namakia est un siège de marché permanent) ;
	Industrie	-Facilité de trouver un emploi ; -Namakia, village doté d'électricité (éclairage) et d'eau courante.
Social	Santé	-La sucrerie possède un centre médico-chirurgical d'une taille assez importante ; -L'existence des CSB à Matsakabanja et à Antsakoamanera.
	Enseignement	L'école primaire et le collège privé Ouest Sucre joue un grand rôle : - sur le taux de réussite des élèves aux examens et le niveau élevé ; -l'effectif d'enseignants se révèle satisfaisant ; -on trouve même un établissement préscolaire.
	Sécurité	La présence d'une brigade de la gendarmerie équipée de BLU et de téléphone équivaut à une force de dissuasion des malfaiteurs.

Problèmes et difficultés par secteur

Secteur	Domaine	Problèmes	Causes	Effets
Social	Education	-Insuffisance d'instituteurs, d'écoles ; -Parents et élèves ne reconnaissent plus l'utilité de la scolarisation, sa finalité.	-Pas de recrutement d'instituteurs ; -Pas de construction de nouvelles écoles ; -Pas de conscientisation.	-Heures de classe limitées; -le nombre d'illettrés augmente.
	Santé	-Trop peu de CSB. -Pénurie de produits pharmaceutiques et de matériels de travail ; -Beaucoup d'habitants se fient à la médecine traditionnelle. -Peu de construction de WC public et pas de lavoir public. -Pas mal de gens ne boivent pas de l'eau propre	-Il n'y a pas d'ouverture de nouveau CSB ; -Insuffisance de conscientisation ; -Il n'y a personne pour apprendre aux paysans les règles d'hygiène.	-Les malades ne reçoivent pas les soins dont ils ont besoin ; -Pas mal de malades meurent faute de soins appropriés ; -Nombreux gens atteints de la fièvre typhoïde ; -On vit dans la saleté.
	Sécurité	-Effectif des agents de sécurité trop bas ; -manque de moyen de travail pour les quartiers mobiles	-La population participe peu à la lutte contre la criminalité	-Le nombre des malfaiteurs augmente : vols des bœufs, des bananes sur pied, de manioc, cambriolage fréquent ; -on vit dans l'insécurité
Economique	Agriculture	-Quantité et qualité de matériel en main ne répondent pas aux besoins ; -Surface disponible réduit dans le domaine de l'ex-SIRAMA ; -Méthode de culture restée au stade traditionnel.	Absence de technicien pour encadrer les paysans	Production faible
	Elevage	Persistance et recrudescence des vols des bœufs.	-L'insécurité règne ; -On n'a pas assez de technicien en élevage ; -Manque de terrain libre à l'intérieur du domaine de la société.	Nombre d'animaux domestique en baisse
Infrastructures	Routes	-Réparation et entretien des routes quasi nuls ; -Ponts insuffisants ; -Routes détériorées pendant la saison de pluies	Pas d'amélioration de routes ni de construction de nouveau pont	-Entrées et sorties des produits locaux et manufacturés freinées ; -Circulation des biens et personnes entravée
Gouvernance	Mairie Commune	Manque de moyen de travail	Peu de subvention	On note un ralentissement de l'administration

§2. Impacts du déflatage sur la vie sociale

L'assainissement social de la SIRAMA pose un certain nombre de problèmes.

A- Sécurité et administration de la Commune

Il faut noter qu'avant le déflatage, les employés de la SIRAMA Namakia n'ont pas eu leur salaire pendant 18 mois c'est-à-dire qu'ils ont eu des problèmes d'argent pendant 18 mois.

Après la crise de la SIRAMA, il était très difficile pour les dirigeants de gérer la Commune parce qu'elle avait l'habitude d'obtenir de subvention de la part de la société. La Commune a donc perdu la majorité de son financement depuis que la société soit en crise. Les gens n'arrivaient plus à payer des impôts.

Donc, depuis la crise de la SIRAMA et juste après le déflatage, c'était la crise totale dans la Commune rurale de Matsakabanja. La Commune devient obscure parce que c'était la SIRAMA qui l'alimente en électricité et les malfaiteurs en profitent. L'insécurité régnait.

Le nombre de gendarmes n'est pas suffisant pour assurer la sécurité dans la Commune. En plus, la population participe peu à la lutte contre le banditisme par peur d'être tuée, la vendetta n'est pas à exclure, en conséquence.

Et après le paiement du droit des déflatés, le vol et le cambriolage s'aggravent. La majorité des déflatés ont gardé leur argent chez eux et en connaissant cela, les malfaiteurs en profitent pour semer le trouble.

A l'arrivée des Chinois, ils ont réparé les fils électriques et actuellement, la Commune plus précisément Namakia est éclairée. L'acte de banditisme diminue.

Le locataire de la société ne s'occupe pas de l'urbanisme et ne donne pas autant de subvention à la Commune. Même s'il coopère avec la Commune actuellement, il participe peu et pas, comme au temps de la SIRAMA.

B- Education

L'éducation dans la Commune rurale de Matsakabanja est dominée par les écoles de l'ex-SIRAMA. Elle a une école préscolaire, primaire et un collège. Du temps de la SIRAMA, la société distribue de fournitures scolaires aux élèves et les travailleurs ne paient pas les frais de scolarisation de leurs enfants. Tout est à la charge de la société.

Leur pourcentage aux examens de CEPE, BEPC, et BACCALAUREAT est très bon, presque 100%, et le niveau des élèves était élevé. Et souvent, aux examens de CEPE et BEPC, le 1^{er} rang dans le district de Mitsinjo est obtenu par les élèves des écoles de la société. La discipline étant rigoureuse, d'où le bon résultat aux examens.

Mais en 2004, la crise de la SIRAMA atteint l'école. Beaucoup de professeurs ont démissionné parce qu'ils n'ont pas obtenu leur salaire et c'est ainsi que le directeur d'école a décidé que les parents des élèves doivent payer des écolages. Cet écolage sert à payer les enseignants et à acheter les fournitures nécessaires pour enseigner.

Il faut noter qu'il y existe des élèves dont les parents ne travaillent pas à la SIRAMA. Ils paient des écolages plus chers que les travailleurs paient. Pour les travailleurs, l'écolage n'engloutit pas les dépenses quotidiennes.

Entre les deux années 2005 et 2007, l'école se subventionnait à l'aide des écolages et il n'y avait pas de problème sur le paiement des enseignants. Par conséquent, il y avait diminution du départ des enseignants et existence de recrutement d'enseignants. L'année 2005 était un nouveau départ pour l'école.

Malgré cela, le niveau actuel des élèves n'est pas le même que le niveau des élèves avant 2004 car avant et après le déflatage, les élèves ont eu des problèmes : la faim ou l'insuffisance alimentaire, l'obscurité (sans électricité). Or, ils ont l'habitude d'étudier avec l'électricité et non avec des bougies. Alors, ils n'ont pas eu le courage de bien étudier. Ils dorment de bonne heure et se réveillent tard. Et l'insuffisance de professeurs était aussi la cause de la baisse du niveau intellectuel des élèves.

C'est le paradoxe de BEAUMOL : *le coût ou dépense par élève est élevé alors que la performance diminue ou décline.*⁽¹⁾

Après le déflatage, il y avait diminution de l'effectif des élèves dans les écoles de la SIRAMA parce que certains déflatés quittent Namakia et d'autres qui y restent n'ont plus le moyen de payer l'écolage.

Avant l'arrivée des Chinois en Juillet 2007, la caisse de l'école était vide. L'école a connu donc de difficulté sur le paiement de la rémunération des enseignants.

⁽¹⁾ Modongy ROLAND, Cours d'Economie des Ressources Humaines, 4^{ème} Année Economie Université de Toamasina, 2009

A leur arrivée, les Chinois ont pris en main les deux écoles de la SIRAMA et ils ont nommé le collège « Collège Privé Ouest Sucre Namakiaou CPOS Namakia ». Même si la société Complant a pris en main les écoles de la société SIRAMA, le paiement d'écolage existe toujours parce que Complant prend en charge uniquement le salaire des enseignants. Cet écolage est déduit du salaire des employés et il constitue une « caisse école » qui subventionne l'école en fournitures de bureau.

Malgré la participation des Chinois, jusqu'à présent, les écoles de l'ex-SIRAMA ne sont pas réhabilitées, alors que leur état laisse à désirer (portes abîmées, manque de chaises, WC détruit), mais elles fonctionnent normalement.

Après le déflatage, l'effectif des élèves dans les écoles publiques (EPP et CEG) a augmenté. Les parents qui ne sont plus en mesure de payer des écolages transfèrent leurs enfants vers les écoles publiques.

C- Santé et propreté

En 2005, à Namakia et dans les fokontany voisines, l'eau potable constitue un grand problème.

Chaque famille a créé des puits pour obtenir de l'eau à boire et pour faire le ménage, l'eau étant bien sûr, source de vie. Les gens boivent donc de l'eau qui impacte négativement sur la santé. Depuis, les maladies comme la fièvre typhoïde et le paludisme se manifestent. La fièvre typhoïde a tué beaucoup de gens.

Au moment où la SIRAMA allait bien, la plupart des gens vont à l'hôpital de la SIRAMA pour la consultation et l'hospitalisation, même s'il y a un CSB II (Centre de Santé de Base) à Matsakabanja. Parce qu'au temps de la SIRAMA, son centre hospitalier est très bien équipé (existence de radiologie, pharmacie, dentisterie, bloc opératoire, laboratoire d'analyse). Les travailleurs et leurs familles recevaient des soins et de médicaments gratuitement et obtenaient aussi des remboursements si le médicament n'existe pas à la pharmacie de la société et qu'on l'achète au dépôt de médicaments. L'ordre médical ou évacuation sanitaire à Mahajanga a été pris en charge ; la société payait les frais de transport du malade et de son accompagnateur.

Mais depuis 1996, pas d'activité de radiologie car la machine était en panne technique, et depuis 2005, il n'y avait plus d'activité de stomatologie parce qu'il n'y a pas de dentiste. Aussi, depuis le départ du docteur chirurgien, il n'y a non plus d'activité de bloc

opérateur. Mais cette situation n'empêche pas les gens de se procurer des soins à l'hôpital de la SIRAMA.

Après le déflatage, il n'y a que des médicaments génériques (paracétamol, cotrim, etc.) à la pharmacie de la SIRAMA. La majorité des gens vont au CSB II à Matsakabanja.

A l'arrivée des Chinois, beaucoup de choses ont changé :

❖ Pour les Chinois, il y a l'obligation de mariage légitime pour que la femme puisse avoir de soins et médicaments gratuits. Mais, avec la SIRAMA, elle reconnaît le mariage traditionnel.

❖ Avec les Chinois, il faut d'abord se présenter au bureau du personnel (voir le Directeur Administratif et Financier) pour avoir son acceptation après vérification et enregistrement du carnet, avant d'aller faire la consultation à l'hôpital. C'est trop longue cette démarche parce que les malades sont en train de souffrir de leur maladie, alors qu'on leur fait attendre longtemps. Et si le médicament que le docteur prescrit n'existe pas à la pharmacie, le malade devra l'acheter au dépôt de médicaments et il devra aussi rendre sa facture avec le carnet de consultation à la comptabilité, au plus tard après 48 heures, pour le remboursement.

❖ Sur les ordres médicaux ou évacuation sanitaire :

Complant s'engage uniquement du prix des médicaments ; les frais de déplacement du malade et de son accompagnateur ne sont pas remboursés. Or, avec la SIRAMA, elle s'engage de tout (existence de l'indemnité de déplacement).

Avec les Chinois, il n'y a « pas de prise en charge » : le malade se charge de payer les soins et les médicaments et c'est après la remise de facture que la société lui remboursera.

Sur les équipements médicaux

- la plupart des équipements sont encore ceux de la SIRAMA ;
- Les équipements en panne ne sont pas réparés et il n'y a pas de nouveaux équipements.

Avant le déflatage, l'équipe sanitaire de la SIRAMA était composée de 51 personnes. Actuellement, elle n'est que de 20 personnes et un médecin généraliste, sept infirmiers.

En parlant de maladie, le paludisme occupe 60% du motif de consultation. Mais après l'arrivée des Chinois en 2007 et en 2008, la fièvre typhoïde constitue un grand problème dans la Commune rurale de Matsakabanja. C'est parce que, l'eau de robinet que donnaient les

Chinois n'était pas propre, de couleur orange ; ils font circuler dans les maisons des employés de l'eau douteuse.

Les Chinois sont très malins, ils donnent de l'eau douteuse aux Malgaches mais ils achètent de l'eau vive pour boire. Pour eux, l'eau de robinet sert à faire du ménage et à se laver et non à boire.

En plus de ça, ils ne suivent pas les normes : ils jettent les déchets d'usine où bon leur semble. Ils élèvent des porcs et des volailles dans le quartier de résidence des cadres. Or, la SIRAMA possède de la porcherie à la ferme, pas loin de l'usine. Il n'y a non plus de coupure d'herbes, la résidence des cadres est devenue sale.

L'hôpital est sale, non réhabilité, non coloré et il y a l'existence de beaucoup d'herbes.

A vrais dire, les Chinois se fichent de la propreté ; ils n'en tiennent pas compte.

Mais à la seconde moitié de l'année 2011, l'eau devient de plus en plus propre.

D- Eau et électricité

Le traitement social des employés de la SIRAMA était très bon. Les employés sont presque logés, et la plupart des maisons sont dotées d'eau et d'électricité gratuites. Il y avait aussi des pompes publiques dans les quartiers aussi bien à la ferme qu'à Namakia. Pour cela, on ne payait rien, tout était gratuit. La SIRAMA alimentait quelques fokontany dans la Commune en électricité et les approvisionnait en eau potable.

En 2005, à Namakia et dans les fokontany voisines, c'était l'obscurité totale et sans eau. Toute famille avait créé des puits pour se procurer de l'eau et on utilisait des bougies ou de lampes à pétrole pour s'éclairer la nuit.

Avant l'arrivée des Chinois, il n'existait plus de fils électriques sur les poteaux au bord de la route à Namakia ; ils sont volés. En ce moment là, après le déflatage, la vente de cuivre se manifestait.

A l'arrivée des Chinois, ils ont fait beaucoup de réparations et ils ont remplacé les fils perdus. Après, ils ont mis des compteurs à chaque porte des maisons des employés à Namakia, et les gens sont tous obligés de payer, par mois, leur consommation en électricité. Chaque employé paie Ariary 500 le kwh et pour les non travailleurs Ariary 800 le Kwh.

Pour l'eau, c'est gratuit mais la qualité de l'eau n'est pas bonne. Il n'y a pas de curage de bassin et l'eau sortant des robinets est douteuse.

§3- Impacts sur la vie économique

A- Effets sur le revenu

Les employés de la SIRAMA n'ont pas eu leur salaire pendant 18 mois avant le déflatage. La majorité des employés n'ont presque pas de revenu. Ils vivent des plantations et de petite pêche. Ils sont très endettés sur l'achat des PPN (produits de première nécessité).

Entre le 10 et le 15 Mars 2005, la crise est finie pour les déflatés. Ils ont obtenu leurs droits légaux (indemnités de licenciement, indemnité de préavis, droit de congé). Ils ont donc beaucoup d'argent. Mais quelques mois après, plusieurs déflatés n'ont plus rien.

Et pour les non déflatés, la crise continue encore et c'était avant la fin du mois de Juillet 2007 qu'ils ont eu leurs arriérés de salaire.

A l'arrivée du locataire gérant, les non déflatés ont de revenu par mois, grâce à leur rémunération ; ils vivent mieux comme avant.

Il y a aussi certains déflatés, réembauchés par la société Complant, qui bénéficient d'un revenu par mois.

Pendant la campagne, les gens qui n'ont pas de travail sont recrutés par la société, à titre saisonniers.

A la suite du déflatage, le niveau de vie des gens s'est rétabli. Et pendant la campagne, presque tous les foyers dans la Commune de Matsakabanja ont de revenu.

B- Effets sur les dépenses

Les déflatés qui ont quitté la Commune ont priorisé l'achat de terrains et la construction de maisons. Pour ceux qui y sont restés, puisqu'ils n'ont pas eu leur salaire pendant des mois, ils ont profité d'acheter tout ce qu'ils veulent et tout ce qu'ils ont rêvé avoir, après le règlement de leur compte à Mahajanga.

La majorité des déflatés ont gaspillé leurs argent. Ils ont acheté des bijoux, de matelas éponge, de salon complet ; les bars étaient toujours pleins(achat des bières et des alcools à haute qualité) et le marchand de porcs (boucherie) allait bien.

D'autres ont acheté plusieurs têtes de bœufs, et le comble c'est qu'en ce moment là, l'insécurité se manifestait et ces bœufs achetés sont presque volés.

La concurrence se manifestait et il y a ceux qui ne savent pas monter en moto, ont acheté de moto pour être égaux aux autres.

La plus triste, quelques mois après l'obtention des droits légaux, beaucoup de déflatés tombent en faillite. Donc pour subvenir aux besoins quotidiens, ils ont vendu à bas prix tout ce qu'ils ont acheté cher.

Le problème c'est que les gens n'ont jamais eu autant d'argent et ils ne savaient pas ce qu'il faut en faire. Aussi, après plusieurs mois de crise, ils ont pensé récupérer les temps perdus. C'est parce que, dans les pays en voie de développement, si les gens gagnent, ils consomment tout ; existence d'un comportement ostentatoire, c'est-à-dire le revenu égal à la consommation ($R=C$), donc sans épargne ($S=0$).

Ils n'ont pas suivi l'encadrement du PASERP sur la réinsertion professionnelle et l'absence de réseau financier sur le local constituait un grand problème pour les déflatés. Ils n'ont pas pu bien gérer leur argent ; ils n'ont pas pu épargner.

Mais malgré cela, il y a une minorité de déflatés qui ont dépensé leur argent dans l'investissement et ils ont réussi : il y a ceux qui ont créé une boulangerie et d'autres qui ont élevé des poulets de chair.

C-Problèmes rencontrés par la majorité des retraités après le déflatage sur leur pension de retraite

Pendant la crise de la SIRAMA, les employés ne recevaient pas leur salaire. Donc, il était impossible de verser de la cotation à la CNaPS ; la cotation qu'on aurait dû payer à la CNaPS n'était pas versée.

Pour les déflatés préretraités, tout va bien parce que les cotisations non versées étaient réglées par l'Etat.

Les non déflatés arrivés à la retraite ont de grand problème sur leur pension de retraite. La plupart d'eux ne reçoivent pas leur droit de retraite parce qu'à la retraite, la CNaPS donne aux retraités de la SIRAMA, uniquement le remboursement de la cotation versée, et ces derniers ne reçoivent plus d'allocation.

Ces retraités ne bénéficient pas de l'allocation que les retraités obtiennent tous les trois mois. Ils ont perdu leur droit car ils n'ont pas rempli les critères d'octroi de pension que la CNaPS, voire la loi, exige.

SECTION II : EFFETS OU IMPACTS DU DEFLATAGE SUR L'INDUSTRIE ET SUR LA NATION

§1- Impacts du déflatage sur l'industrie

A- Effets positifs

a)-Diminution de la charge de la société

Après le déflatage, l'effectif des employés a diminué. Le nombre passe de 1402 à 725 employés permanents pour la SIRAMA Namakia.

Par conséquent, les charges du personnel ont diminué. C'était donc plus facile de gérer le personnel.

Or, même si la société ne supportait plus beaucoup de charges, elle n'arrivait pas encore à régler toute seule ses dépenses, parce que les employés non déflatés n'ont pas encore eu leur salaire pendant plusieurs mois.

D'où la décision de l'Etat à mettre la société en location gérance pour pouvoir se libérer de ses dettes et pour éviter les tensions sociales.

b) - La location gérance de la société

Après avoir constaté qu'on ne peut plus redresser la société, compte tenu des fortes dégradations des appareils de production et de la situation financière, l'Etat malgache, soutenu par la Banque mondiale, a décidé de mettre la société en location gérance.

Après l'appel d'offre lancé pour SIRAMA Namakia et Ambilobe, la proposition de la société COMPLANT du Chine, daté du 04 juin 2007, pour la location gérance des deux établissements, comprenant une lettre d'offre et les plans d'entreprises, incluant des projections techniques et financières sur 10 ans pour les deux sites Ambilobe et Namakia, a été accepté par le Gouvernement malgache.(*cf. Annexe les projections techniques et financières de l'établissement Namakia*)

La location gérance est consentie et acceptée pour une durée de 20ans, à partir du 1^{er}Janvier 2008 au 31 Décembre 2027.

Le contrat de location gérance des établissements sucriers d'Ambilobe et de Namakia a été fait entre la République de Madagascar, le « Bailleur », représentée conjointement par Monsieur Benjamin Andriamparany RADAVIDSON, Ministre des Finances et du Budget et Monsieur Harison RANDRIARIMANANA, Ministre de l'Economie, du plan, du secteur

privé et du Commerce à cet époque et, la Compagnie Nationale (Groupe) d'Importation et d'Exportation des Equipements Complets de Chine (COMPLANT), le « locataire-gérant », représenté par Monsieur Tang Jianguo, Président Directeur Général au nom et pour le compte de la nouvelle société à créer.

Les deux sites sont loués à deux taux de loyer : un loyer fixe et un loyer variable sur base de chiffre d'affaire selon les conditions définitives que la société Complant puisse accepter.

Pour le cas de la SIRAMA Namakia, les Chinois y sont arrivés en Juillet 2007. Ils ont commencé à planter des cannes à sucre en 2008 et en même temps à faire l'entretien des machines, et à importer des nouveaux matériels c'est-à-dire ils ont réhabilité la société en 2008.

Actuellement, on peut dire que la société est réhabilitée et elle fonctionne bien.

B – les effets négatifs

A part les effets positifs, le déflatage présente aussi des effets négatifs pour la société.

a)- Les incendies criminels sur les champs de canne

Avant le déflatage, à cause de la crise de la SIRAMA (absence de salaire), le mécontentement des gens les amène à brûler les champs de canne à sucre.

Après le déflatage, des tensions sociales se produisent : ils y a ceux qui sont mécontents d'être déflatés parce qu'ils pensaient encore à travailler et d'autres qui ne sont pas ravis de ne pas être déflatés parce qu'ils veulent leurs droits. Et, après le paiement de leurs droits, les déflatés avaient beaucoup d'argent et les non déflatés restaient encore dans la crise. Mais quelques mois après le paiement des droits, beaucoup de déflatés étaient dans la même situation que les non déflatés parce qu'ils n'ont pas bien géré leur porte feuille.

La crise de jalousie devient donc de plus en plus grave et celle-ci amène les gens à brûler les champs de canne. Presque tous les champs de canne étaient brûlés.

A leur arrivée, les Chinois ont donc de lourde tâche sur la plantation de canne à sucre. Ils ont importé des boutures et en même temps, replanter les boutures existant sur place, les restes d'incendie. Ceci est pour une année entière (l'année 2008).

Avec le locataire gérant, les employés, plus précisément les saisonniers, ne sont pas satisfaits du traitement social. Donc, à titre de mécontentement, ils mettent du feu dans les champs de canne que les Chinois venaient de replanter.

Et alors, pour lutter contre les incendies criminels, le locataire gérant a importé des pompes automobiles mais ces dernières sont à faible pression.

Tableau n° XV: INCENDIES CRIMINELS (SURFACE DE CANNE BRULEE)

APRES LE DEFLATAGE

Ferme Année	Morafeno	Belalanda	Ambodimanga	Beronono	TOTAL
2009	10,80 ha	12,88 ha	57,027 ha	96,84 ha	117,547 ha
2010	84,38 ha	102,81 ha	71,77 ha	60,83 ha	319,78ha =27486,71tonnes de canne

Source : Enquête menée auprès du service Culture de la société Ouest Sucre Namakia

N B : En 2006, il y avait de feu criminel sur les champs de canne mais, on n'a pas mesuré la surface brûlée.

b) -Vol des fils (ou câbles) électriques et des fers

La vente et l'achat de fer et de cuivre se manifestaient après le déflatage.

Pour se procurer de l'argent, les malfaiteurs volaient les fils qui conduisaient le courant électrique pour éclairer les rues et les maisons dans le village de Namakia et aux fermes parce que dans les câbles il y a des cuivres. Or, tous les fils ou câbles électriques volés appartiennent à la SIRAMA.

Il y a aussi le vol des pièces de voitures, de petites pièces dans l'usine et le vol de fer ; les gens n'ont plus peur des gardiens.

Beaucoup d'acheteurs de cuivre et de fer de Mahajanga viennent à Namakia pour en acheter. Dès fois, les gens de Namakia vont à Mahajanga pour la vente.

Alors, à son arrivée, le locataire gérant a dû investir beaucoup pour pouvoir éclairer la ville. Ils ont importé des fils électriques et des compteurs. Ils ont travaillé sur l'électricité pendant un an et c'était en 2009 que l'électricité s'est un peu rétablie. Presque toutes les cités du fokontany Namakia ont d'électricité mais les rues pas encore jusqu'à présent.

c) - Logements et les constructions illicites dans l'enceinte de la société

La SIRAMA possède beaucoup de logements. Ses employés étaient presque logés.

Après le déflatage, il y avait certains déflatés qui souhaitaient rentrer chez eux (village ancestral) et d'autres qui préféraient rester dans la Commune rurale de Matsakabanja.

Les déflatés non partis restent dans leurs maisons (cités de la SIRAMA). Or, il est bien mentionné dans le contrat de location gérance de la SIRAMA que les terrains, bâtiments et constructions appartiennent aux biens loués.

A l'arrivée des Chinois, même jusqu'en ce moment, les déflatés refusent de quitter la cité. En plus de ça, il y a beaucoup de constructions de maisons illicites dans l'enceinte de la société ; les gens ne demandent plus l'autorisation de la société avant de construire des maisons.

Donc comme effet, il ya des travailleurs nouvellement embauchés par la société Complant qui n'ont pas de logement et le fokontany Namakia est plein de construction illicite.

§2- Impacts du déflatage sur la Nation

A- Entrée d'argents du prix de la location de la société

Le prix de location des deux sites constitue une ressource pour l'Etat. Ce prix de location des deux sites, y compris celui de la mise à disposition des terrains, bâtiments et constructions est composé :

- D'une partie fixe, égale à la contre-valeur en MGA de 3.500.000 de dollars ;
- D'une partie variable, égale à la contre-valeur en MGA de 2% du chiffre d'affaire hors taxe pour les deux premières années et de 5% du chiffre d'affaire hors taxe pour les années suivantes.

Le prix de location fixe et les taux sont fermes et non révisables ; il n'est pas soumis à la taxe sur la valeur ajoutée (TVA).

Le montant de loyer est payé semestriellement, au 30 juin et au 31 décembre de l'année en cours, à compter de la 3^{ème} année d'exploitation de la location gérance par virement bancaire au bailleur, au plus tard un mois après chacune des échéances précitées.

Il y avait aussi une avance sur paiement : le locataire gérant payait au bailleur à la date de mise en vigueur du contrat de location gérance et, au plus tard 30 jours après la signature du contrat, une somme égale à 2 ans de loyer fixe, égale à la contre-valeur en MGA de

7.000.000 de dollars, à titre d'avance. Cette avance permettait au bailleur d'apurer des dettes à caractère urgent telles que : les arriérés de salaire du personnel, le solde de tout compte dû au personnel licencié ou mis à la retraite, les arriérés fiscaux et sociaux, paiement de planteurs et fournisseurs.

En ce qui concerne les stocks (pièces de rechange, pièces détachées, mélasse et paddy), les deux parties (bailleur et locataire gérant), lors de la passation, conviennent d'effectuer un inventaire et de fixer conjointement le prix, qui était payé au plus tard 10 jours après la passation.

L'Etat a donc pu se libérer des ses dettes.

B- Augmentation du prix de sucre

Après avoir signé le contrat de location gérance, l'Etat malgache perd la gestion de la société. La gestion des deux établissements SIRAMA Namakia et Ambilobe est entre les mains des Chinois.

Pour la société Ouest sucre Namakia (ex SIRAMA Namakia), l'activité commerciale s'adresse directement au Directeur Général et le mode de paiement que les Chinois utilisent est le paiement par chèque. En plus, la société Ouest Sucre ne vend pas de sucre qu'à partir d'une tonne et plus.

Le problème c'est que les acheteurs locaux (les épicerie de Namakia) n'ont pas de compte en banque et ils ne sont pas capables d'acheter de tonnes de sucre. Les grossistes à Mahajanga achètent des tonnes de sucre à la société et les épiciers de Namakia achètent des sacs de sucre à Mahajanga à un prix élevé, plus le prix du transbordement (frais de transport).

D'où la hausse du prix de sucre dans la Commune rurale de Matsakabanja même si la sucrerie y est et fonctionne bien.

Et pour Madagascar en général, le prix du sucre a augmenté et notre pays continue toujours à importer du sucre du Brésil, de l'Afrique du Sud, même si ses deux grandes usines sucrières fonctionnent bien en ce moment.

Les dirigeants malgaches n'arrivent plus à contrôler les activités des Chinois surtout leur stock. Ces derniers font une fausse déclaration de vente et de stock.

Mais malgré cela, à cause d'une hausse importante du prix du sucre, le Ministre de l'industrie malgache à l'époque Pierrot RAJAONARIVELO et ses délégations ont fait une descente à Ambilobe en 2011 et ils ont constaté que les Chinois possédaient beaucoup de

tonnes de sucre en stock dont ils refusaient de vendre pour pouvoir augmenter le prix. Et grâce à cette inspection, il y avait beaucoup de sucre sur le marché local (Madagascar) et son prix a diminué un peu.

Actuellement, à cause de la crise que Madagascar est entrain de vivre, le prix du sucre ne cesse pas d'augmenter.

SECTION III : RECOMMANDATIONS ET SUGGESTIONS

§1- Recommandations

Avant de lancer l'opération de déflatage, on aurait dû regarder ou vérifier certains points.

A- Analyse de postes

Il était possible qu'il existe de service camarade sur le licenciement. Il y avait des gens très utiles que la SIRAMA a déflaté et ils sont réembauchés par la société Complant parce qu'ils sont très habiles à leur travail. Ce cas augmente la charge du personnel.

Il y a aussi d'autres qui ne savent pas bien leur travail alors qu'ils ne sont pas licenciés. Or, ils ne sont pas indispensables pour l'industrie ; ils constituent donc de dépense inutile pour la société.

B- L'absence du réseau financier, établissement d'épargne, de micro-finance et d'assurance dans le local

Il n'existait pas d'établissement de crédit ou d'épargne à Namakia avant le déflatage. L'Etat aurait dû penser à l'implantation d'un établissement d'épargne ou de micro-finance et d'assurance à Namakia, avant de dresser la liste des déflatés et de payer leurs droits parce que s'il y avait cet établissement dans le local, les déflatés auraient dû faire de placement et après de l'investissement avec leur argent.

Mais ce n'est pas le cas pour les déflatés de la SIRAMA Namakia: ils ont fait ce qu'ils veulent de leur argent ; l'investissement ni le placement n'étaient pas leur priorité. Et en plus, après le déflatage, la fortune des déflatés n'était pas en sécurité.

D'où l'échec de la majorité des déflatés même s'il y avait l'encadrement du PASERP.

Actuellement, l'OTIV existe à Namakia mais c'est trop tard.

C- L'Etat n'aurait pas dû mettre la société en location gérance

L'Etat se contentait d'obtenir de l'argent pour régler ses dettes et de gagner de l'argent par an du loyer de l'établissement. Il a oublié de penser à la conséquence de sa décision : il est difficile pour l'Etat de contrôler la gestion de la société (production, quantité exportée et vente locale, le prix du produit et la gestion du personnel).

Avec la location gérance, c'est très difficile de contrôler les Chinois car ils sont très malins : les cadres malgaches n'ont pas droit au chiffre ; ce sont les responsables chinois qui tiennent les données chiffrés concernant la vente et le stock de sucre. Ils font de fausse déclaration et en plus de ça, le personnel n'est pas bien traité comme avant.

C'est ainsi qu'actuellement, le prix du sucre augmente et Madagascar importe encore du sucre même si ses deux grands établissements sucriers fonctionnent bien et produisent beaucoup ; et que le personnel de la SIRAMA Namakia a perdu certains avantages (électricité payé, pas de ration de sucre, ration de riz de petite quantité, beaucoup de dépenses sur la rizière).

Les problèmes récurrents suite de la location gérance sont :

- Problèmes fonciers
- Disponibilités des informations comptables
- Dossiers contentieux
- Prise de décision de l'Etat sur la stratégie à adopter

§2- Suggestions

A- Faire beaucoup d'analyses sur le personnel et le poste

Pour éviter les erreurs sur le poste à abandonner et les personnes à licencier, aussi longtemps qu'on a la décision ou la prévision de faire la compression du personnel, il faut faire plusieurs analyses et sondages par hiérarchie et par fonction parce que chaque chef d'équipe connaît bien ses éléments et les employés se connaissent tous.

Le recrutement d'expert n'est pas du tout nécessaire parce que c'est l'employeur lui-même qui connaît mieux ses employés.

B- Mettre sur place un établissement de crédit avant de réaliser le déflatage

Avant de payer une grosse somme d'argent comme les droits des déflatés, il faut qu'il y ait un établissement d'épargne ou de micro-finance, pour que les employés licenciés ne gaspillent pas leur argent mais investissent ou épargnent au moins.

S'ils dépensent trop alors qu'il n'y a aucune entrée d'argent, tôt ou tard, ils tomberont en faillite et ils vont faire augmenter le nombre de chômeurs. Or, le but de l'encadrement du PASERP sur la réinsertion professionnelle est d'éviter l'augmentation du nombre de chômeurs.

C- Révision du contrat de location gérance de la société et contrôle de son application par l'Etat

Pour pouvoir contrôler les activités industrielle et commerciale des Chinois du Complant et diminuer ou au moins stabiliser le prix du sucre qui constitue une crise, l'Etat doit réviser le contrat de location gérance de la société et contrôler son application.

D- Face aux problèmes des retraités

Pour résoudre le problème des retraités, l'Etat devrait payer, à partir du prix de la location gérance de la société, les cotisations déduites du salaire des employés que la SIRAMA n'a pas pu verser à la CNaPS parce que les retraités souffrent beaucoup.

Mais actuellement, d'après le renseignement qu'on a eu à la SIRAMA, l'Etat est en train de régler les arriérés de la cotisation des employés de la SIRAMA à la CNaPS et on attend le virement.

CONCLUSION

La SIRAMA est l'une des sociétés d'Etat qui lui fait entrer beaucoup d'argent. Mais la production de la SIRAMA Namakia diminuait en 1996. Depuis et à cause de la crise politique de 2002, la société commençait à traverser une crise exarcerbante.

Dans le but de sauver la société et les employés, et avec l'exigence pour la privatisation, l'Etat a décidé de déflater plusieurs employés. Le déflatage s'est déroulé en Février 2005. Le paiement des droits des déflatés a été mis en exécution entre le 10 et le 15 Mars 2005.

Le plan social établi pour le traitement des déflatés de la SIRAMA dispose beaucoup d'avantages.

Comme l'établissement SIRAMA Namakia est une grande industrie du fait qu'il emploie des milliers de personnes, le déflatage a changé beaucoup les choses aussi bien sur la vie des employés de la société que sur la Nation. Il avait beaucoup d'impacts apparemment négatifs.

Les employés de la SIRAMA avaient bénéficié d'un bonus social. Ils ont eu des cités ou logements avec eau et électricité gratuites. Ils ne se souciaient pas du foyer. Et avec ce traitement, la plupart des employés de la SIRAMA ne pensaient ni à l'achat de terrains ni à la construction de maisons.

D'où, après le déflatage, la première priorité des déflatés c'est l'achat de terrains pour les habitations. L'activité génératrice de revenu était leur seconde priorité. Bref, les agents de la SIRAMA sont arrivés à assurer leur bien être matériel.

Or, le PASERP n'est pas habile à résoudre la première priorité des déflatés ; il soutient l'activité génératrice de revenu.

Compte tenu de l'existence d'un décalage entre la perception des droits légaux et l'entrée dans le dispositif de réinsertion, les risques de dilapidation des droits aux dépens des projets d'activité de réinsertion sont importants.

Alors, le grand problème de l'échec de l'action de réinsertion professionnelle faite par l'Etat, par le biais du PASERP, repose sur le fait que ce dernier a travaillé sur la deuxième priorité des déflatés et le niveau intellectuel très bas des déflatés constitue une source de leur échec. Presque tous les déflatés n'ont pas réussi à se réinsérer professionnellement parce qu'ils n'ont pas pu fructifier leur argent ; donc pas d'activité génératrice de revenu.

L'absence d'un réseau financier à Namakia faisait aussi partie des problèmes les plus récurrents. Les déflatés tiennent leur argent à la maison ; or, après le paiement des droits des déflatés, l'insécurité s'intensifie. Et c'est la raison pour laquelle que les économistes, à partir des mercantilistes jusqu'à nos jours, condamnent la thésaurisation.

Le problème des retraités constitue un grand problème que l'Etat doit résoudre. Il n'est pas du tout la conséquence du déflatage mais il est causé par la crise de la société.

L'Etat se contentait de se libérer de ses dettes et ne pensait pas aux impacts de sa décision.

Enfin, pour éviter que le locataire gérant fasse des abus, et pour réguler la crise du sucre, l'Etat doit envoyer fréquemment des audits pour contrôler les activités du locataire. Mais comme la corruption existe à Madagascar et que les Chinois sont très malins, les audits sont toujours entachés de corruption. Le locataire gérant soudoie les auditeurs de l'argent et des sacs de sucre afin qu'ils acceptent les valeurs fausses déclarées.

Nous avons donc besoin du changement de mentalité pour que notre pays puisse bien se développer. Les dirigeants doivent être plus responsables vis-à-vis du peuple et de la nation en général : c'est la bonne gouvernance exaltée par les néo-libéraux, à l'heure actuelle.

Dans ce cas là, l'éducation, source de réussite, à travers la maîtrise des informations, ne doit pas être négligée. Le chômage, étant fortement structurel dans un pays en voie de développement comme Madagascar, la formation s'avère une urgence afin que les employés s'adaptent facilement à la modernisation des entreprises. Evidemment, les mutations structurelles de l'entreprise s'imposent et vont bouleverser le marché du travail.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES GENERAUX

- FREYSSINET Jacques : Le chômage, éditions la Découverte, Paris 2000, 120 pages
- GAZIER Bernard : Economie du travail et de l'emploi, éditions Dalloz, Paris 1992, 434 pages
- LYON-CAEN Gérard /PELISSIER Jean : Droit du travail, Précis Dalloz, 14^{ème} édition, 1988, 1079 pages
- PERROT Anne : Les nouvelles théories du marché du travail, éditions la Découverte, Paris 1998, 121 pages
- VALENTE Michel: Dictionnaire Economie- Finance- Banque- Comptabilité, éditions Dalloz 1993, 1503 pages

DOCUMENTS ET PERIODIQUES

- 📄 Code de travail : 1000 textes de Droit du travail
- 📄 Contrat de location gérance des établissements sucriers d'Ambilobe et de Namakia entre la République de Madagascar et Complant
- 📄 La Gazette de la grande île du jeudi 27 Avril 2006 :
Premier mai : une journée de lutte - Des conditions de travail misérables
- 📄 La Gazette de la grande île du vendredi 02/05/08, n°1559 :
Effondrement des travailleurs : la CTM accuse l'Etat-Les dirigeants syndicaux dénoncent...
- 📄 Microsoft Encarta 2009 [DVD]
- 📄 Le traitement des déflatés de la SIRAMA, PASERP- Ampefiloha Tananarive
- 📄 Plan communal de développement de la Commune rurale de Matsakabanja, 2003
- 📄 Présentation de la SIRAMA, Siège de la SIRAMA- Isoraka Tananarive

SUPPORTS PEDAGOGIQUES

- ▶ LAKA Justin, Cours de Droit du travail, 4^{ème} Année Economie-Université de Toamasina, 2009
- ▶ LEMIARY, Cours d'Organisation et Management, 3^{ème} Année Economie-Université de Toamasina, 2008

► ROLAND Modongy, Cours d'Economie des ressources humaines, 4^{ème} Année Economie-
Université de Toamasina, 2009

SITES WEB

- ❖ <http://www.lexpressmada.com/display.php?p=display&id=35934>
- ❖ <http://www.madagascar-tribune.com/> n°5243:Mercredi 26 Avril 2006
- ❖ <http://www.clicanoo.com> Article mis en ligne le 30 Juin 2005 -05h27
- ❖ [http://tourisme.gov.mg/IbCentralSite/IboniaCcifm4I/paper.cfm?
IdArticle=2204&Id/Cahier=191&IdPublication=27](http://tourisme.gov.mg/IbCentralSite/IboniaCcifm4I/paper.cfm?IdArticle=2204&Id/Cahier=191&IdPublication=27)

ANNEXES

**ANNEXE I : LES PROJECTIONS TECHNIQUES DE L'ETABLISSEMENT DE NAMAKIA
(Programme pour le renouvellement et la maintenance de l'exploitation de Namakia)**

LIBELLES		ETAT AVANT CONTRAT ET MOYEN DE RENOVATION	Qté	OBSERVATIONS
COUR ET PREPARATION CANNES				
1	Balance à cannes (entrée cannes)	La balance existante est mécanique, vitesse de pesage lente, pas de capacité d'enregistrement. Supprimer le dispositif compteur mécanique, ajout d'un capteur électronique qui la transforme en balance à compteur électronique ; cela est d'augmenter la vitesse de pesage et précision, diminuer le trouble causé par l'homme, augmenter le niveau de gestion.	1	Modification technique
2	Manutention des cannes	Entretien d'une partie des équipements électriques et mécanique de grue à tour ; achat des pièces de rechange; augmenter l'efficacité de marche	2	Entretien
3	Table d'alimentation cannes	Chaînes endommagées, coffret disjoncteur à entretenir. A cause d'une seule table, une fois tombée en panne, arrêt de broyage ; ne pouvant pas maintenir la production de façon continue; Ce qui influence aux intérêts de l'usine. Achat des pièces de rechange et installation des équipements électriques ; entretien de la table actuelle et en même temps achat d'une autre table neuve en utilisant la grue à tour existante pour assurer le rythme de broyage continu et augmenter la capacité en alimentation cannes	2	Entretien et ajout nouveau
4	Convoyeurs à canne N°1 et 2	Chaines endommagées, lames inutilisables. Achat de nouvelles lames et chaînes ; installation des équipements électriques	2	Entretien
5	Coupe-cannes N°1 et 2	Il y a deux coupe canne mais l'indice de préparation est basse ; ce qui influence directement au broyage. Rénover la coupe-canne N°2 pour augmenter l'indice de préparation et le rythme de broyage. Entretien des équipements électriques.	2	Entretien
6	Equipements électriques	Remplacement des lots d'équipements électriques, câbles, coffrets disjoncteurs	1	
MOULINS				
1	Moulins	Il y a 5 batteries de moulins dont une à deux cylindres de diamètre 760*1520 et quatre à trois cylindres. Les moulins sont entraînés par deux turbines. Les circuits réducteurs sont d'entraînement de type ouvert, mais la plupart des cylindres et bagassières sont déjà usés et à changer ; les rainures des cylindres sont minces. Après la réception ne location gérance, on modifiera les rainures en rainures épaisses pour augmenter l'efficacité de l'entrée des bagasses. Achat des cylindres, bagassières, pignons d'entraînement neufs. Réfection des circuits raccord d'eau et huile de refroidissement ; achat des nouveaux équipements électriques et câbles	5	Entretien
2	Tapis intermédiaire à raclettes	Les râtaux et chaînes des convoyeurs sont endommagés la plupart. Achat des lames et chaînes nouvelles, installation des équipements électriques. Pour les équipements mécaniques, entretien	3	Entretien
3	Circuit hydraulique moulins	Entretien des tuyaux de conduite de la centrale hydraulique	1	Entretien
4	Circuit lubrification	Finition d'entretien circuits tuyaux de conduite	1	Entretien
5	Circuit imbibition	Entretien pompe de refoulement, finition vannes et circuit tuyaux de conduite	1	Entretien
6	Filtre à tamis jus mélangé	Dépannage	1	Entretien
7	Pompes dans la salle de broyage	Entretien	1	Entretien

8	Tour pour usinage cylindre	Entretien	1	Entretien
9	Turbines moulins	Une de 1200CV 25/2.5, et une autre de 430CV 25/2.5 ; entretien des rouets et papiers, coussinets des turbines	2	Entretien
10	Equipements électriques	Remplacement des lots d'équipements électriques, câbles, coffrets disjoncteurs dans la salle de broyage	1	
11	Pièces des équipements moulins	Pièces moulins dont : cylindre, grands pignons, bagassières, bourreurs, coussinets	1	
FABRICATION (EPURATION-EVAPORATION)				
1	Circuit hydratation chaux	Entretien de l'hydrateur, désableur et pompe de lait de chaux	1	Dépannage
2	Balance automatique de jus mélangé	Entretien de la partie mécanique, étalonnage de précision	1	Ajout nouveau en remplacement de l'existant
3	Pompe à jus neutralisé	Q=120m ³ /h H=60m	2	Ajout nouveau en remplacement de l'existant
4	Agitateur lait de chaux	Diamètre 1400*1400mm, avec hydromètre à flotteur	1	Ajout nouveau
5	Décanteur continu	Les deux décanteurs existant sont vétustes, corrodés sévèrement. Grande réparation et ajout de trémie collecteur de jus avec tamis en inox	1	Entretien
6	Pompe à jus trouble	Q=50m ³ /h H=20m	2	Ajout nouveau en remplacement de l'existant
7	Filtre rotatif	Achat des pièces, remplacement des plaques filtrantes, plateaux distributeurs ; remplacement des pièces manquantes ; entretien des circuits tuyauteries à vide	2	Entretien
8	Bac filtre pour jus clair	Bac de 3800*1800*2000mm, filtre tamis de 3200*1850mm. Ajout tamis en inox, bac avec hydromètre à flotteur	1	Ajout nouveau
9	Réchauffeurs	Les réchauffeurs de la SIRAMA ne satisfont pas les besoins en production de 2000TCJ. Ajout de deux réchauffeurs neufs de 200m ² comme surface de chauffe		Ajout nouveau
10	Pompe à jus clair	Q=120m ³ /h H=60m	2	Ajout nouveau en remplacement de l'existant
11	Evaporateur I et II	La surface de chauffe totale des évaporateurs de la SIRAMA est petite, ne pouvant pas satisfaire le rythme de 2000TCJ, de plus les équipements sont vétustes, les parois sont corrodés et nécessitent une rénovation. Achat de caisse d'évaporation de 1200m ² de surface de chauffe, les tubes sont en inox en les mettant comme 1er et 2ème effet et les autres effets seront repartis rationnellement. Supprimer les deux existants de 185m ²	2	Ajout nouveau en remplacement de l'existant
12	Modification du circuit vapeur de prélèvement	Les circuits vapeur de prélèvement ne sont ni conformes à la régularisation de la production de VP ni adaptés à la production continue. Il faudrait prévoir un arrêt pour grattage des caisses ; ils ne sont non plus conformes pour la diminution de la consommation d'énergie. Ajout de vannes à trois voies ; utilisation de 6 caisses d'évaporation à 5 effets dont une est prête au changement de caisse ; utiliser la VP du 1er effet (caisse I) pour la cuite	1	Ajout nouveau

13		Le système de la SIRAMA est d'appliquer la méthode de drain des eaux condensées, cela ne peut pas diminuer la consommation en énergie. Ajout de circuits de drainage à pression égale des eaux condensées, de même, les eaux condensées qualifiées de la caisse I et II sont envoyées directement à la chaufferie pour alimenter les chaudières et diminuer la consommation en énergie	1	Ajout nouveau
FABRICATION (PARTIE CUITE)				
1	Bacs à matières premières	Entretien du corps des bacs, les vannes et les tuyaux de conduite respectifs	1	Remise en état
2	Appareils à cuir	Réfection des regards, prise d'échantillon, manomètres à vide, thermomètre ; entretien du corps et effectuer un test de pression	5	Remise en état
3	Malaxeurs	Entretien du corps de l'appareil, les vis sans fin, les moteurs et les coffrets contacteurs	13	Remise en état
4	Cuve d'ensemencement	Entretien du corps de la cuve, les vis sans fin, les moteurs et les coffrets contacteurs	2	Remise en état
5	Condenseur	Entretien du corps du condenseur	2	Remise en état
6	Pompe à vide	Entretien pompe, moteur et coffret disjoncteur	3	Remise en état
7	Bac distributeur masses cuites	Entretien bac, moteur et coffret disjoncteur	2	Remise en état
8	Centrifugeuse A	Entretien circuit de commande des équipements électriques	1	Remise en état
9	Centrifugeuse B	Charge maximale 1200Kg	1	Ajout nouveau
10	Centrifugeuse continue	Entretien panier et équipements électriques	5	Remise en état
11	Centrifugeuse continue	Capacité de 6 à 10 t/h	1	Ajout nouveau
12	Circuits tuyauteries atelier	Inclus tuyaux, vannes, pièces de raccordement, collier de fixation, calorifugeage et peinture	1	Ajout nouveau en remplacement de l'existant
13	Circuits équipements électriques atelier	Inclus les fils électriques, câbles, armoires de commande, coffrets disjoncteurs	1	Ajout nouveau en remplacement de l'existant
14	Compresseur	Entretien du corps, les équipements électriques et coffrets disjoncteurs	2	Dépannage
	Compresseur à va-et- vient	Entretien du corps, les équipements électriques et coffrets disjoncteurs	1	Dépannage
15	Pompe à vide	Entretien du corps, les équipements électriques et coffrets disjoncteurs	2	Dépannage
CHAUDIÈRES ET CENTRAL THERMIQUE				
1	Circuits chaudières	En tout il y a 2 chaudières de capacité de 25T de vapeur par heure à la chaufferie. Les tubes qui subissent de pression n'ont pas d'endommagement considérable. Déjà deux ans, quelques faisceaux tubulaires présentent des fuites et de bouchage. Remise en état du système, inclus les corps des chaudières, ventilateurs, conduites des fumées, commande des appareillages des ventilateurs et équipements électriques. Remplacement des brûleurs du fuel.	2	Remise en état
2	Groupe turbo-génératrice d'électricité	En tout il y a 4 turbines génératrice d'électricité (turbine N°1 650KVA, N°2, N°3, N°4 1050KVA) , la capacité totale des 4 turbines est 3675KVA et la capacité réelle est de 2150KW. Entretien des circuits turbines et alternateurs de puissance, pour avoir un excellent état, satisfaire les besoins en énergie électrique de l'usine	4	Remise en état

3	Groupe électrogène	Il y a 3 groupes électrogènes de puissance respective de 1000KVA, 650KVA et 500KVA ; la puissance totale est de 2150KVA. Entretien d'une partie mécanique et électrique ; remplacement du régulateur de tension	3	Dépannage
DISTILLERIE				
1	Fermenteurs	Entretien des parois des fermenteurs corrodés ; entretien des autres fermenteurs	1	Dépannage
2	Colonnes à vin et rectification	Différentielle de la distillation ; économiser la consommation en vapeur ; augmenter la qualité de l'alcool	1	Ajout nouveau en remplacement de l'existant
3	Maintenance de divers équipements de la distillerie	Entretien de tous les équipements de la distillerie ainsi que les installations	1	
ATELIER MECANIQUE				
		Entretien de tous les équipements de l'atelier ; rénovation des pièces, finition de la maintenance		
1	Fraiseuse	X6130	1	Ajout nouveau
2	Plieuse	2000*6mm	1	Ajout nouveau
3	Poste soudure électrique		1	Ajout nouveau
4	Outils pour le travail à froid		1	Ajout nouveau
5	Outils manuels		1	Ajout nouveau
AUTRES				
1	Rénovation des équipements labo		1	Ajout nouveau
2	Circuit fournisseur d'eau et drain pour toute l'usine		1	Dépannage
3	Circuit armoire électrique usine entière	Inclus la lumière de l'usine, les circuits électriques et transformateurs de l'usine	1	Dépannage
4	Remise en état des circuits de régulation usine (appareillage de commande automatique)		1	Dépannage
5	Entretien des circuits tuyauteries partie usine		1	Dépannage
6	Circuit tuyauterie incendie de toute l'usine		1	Dépannage
7	Remise en état de la tank à mélasse et réservoir fuel		1	Dépannage
8	Remise en état des toitures de bâtiments industriels et les portes, fenêtres et murs		1	Dépannage

Source : Contrat de location gérance des établissements sucriers d'Ambilobe et de Namakia entre la République de Madagascar et Complant

ANNEXE II : LES PROJECTIONS FINANCIERES DE L'ETABLISSEMENT DE NAMAKIA

2-1 Plan initial d'investissement et de financement de 2008 au 2017

Unité monétaire: ARIARY*1000

	TOTAL	DUREE DEMARRAGE				DUREE D'ATTEINTE DE LA CAPACITE NOMINALE					
		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
CAPACITE DE PRODUCTION(%)			20,12	61,90	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
INVESTISSEMENTS TOTALS	32 470 223	30 489 013	1 981 209								
IMMOBILISATIONS ET PREPARATIONS	15 970 695	13 989 486	1 981 209								
DONT : USINE	5 489 715	5 489 715									
AGRICULTURE	9 607 380	7 626 171	1 981 209								
ADMINISTRATIFS	873 600	873 600									
INVESTISSEMENTS DE FONDS DE ROULEMENT	16 499 527	16 499 527									
RESSOURCES DE FINANCEMENTS	32 470 223	29 288 595	1 981 209								
EMPRUNTS A LONG TERME	18 900 000	18 900 000									
TAUX D'INTERET	6,5										
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	13 570 000	15 315 761	1 981 209								
REDUCTION DE DETTES	27 499 500	1 228 500	1 228 500	1 228 500	1 228 500	1 228 500	4 762 800	4 517 100	4 271 400	4 025 700	3 780 000
INTERETS DUS	8 599 500	1 228 500	1 228 500	1 228 500	1 228 500	1 228 500	982 800	737 100	491 400	245 700	0
REMBOURSEMENT DE DETTES	18 900 000						3 780 000	3 780 000	3 780 000	3 780 000	3 780 000
RESSOURCES DES CAPITAUX DE REMBOURSEMENT	27 499 500	1 228 500	1 228 500	1 228 500	3 686 412	7 355 829	4 884 399	3 412 927	3 135 574	1 338 861	
BENEFICES	18 900 000				2 457 912	6 127 329	3 901 599	2 675 827	2 644 174	1 093 161	0
DONATIONS AUX AMORTISSEMENTS	8 599 500	1 228 500	1 228 500	1 228 500	1 228 500	1 228 500	982 800	737 100	491 400	245 700	0
REMBOURSEMENTS POUR CAPITAUX PROPRES	13 570 223		867 672	867 672	867 672	867 672	1 113 372	1 359 072	1 604 772	3 635 655	2 386 665
RESULTAT	2 075 677			0	0	0	0			1 785 184	290 494
DODATIONS AUX AMORTISSEMENTS	11 494 545		867 672	867 672	867 672	867 672	1 113 372	1 359 072	1 604 772	1 850 472	2 096 172

Source : Contrat de location gérance des établissements sucriers d'Ambilobe et de Namakia entre la République de Madagascar et Complant

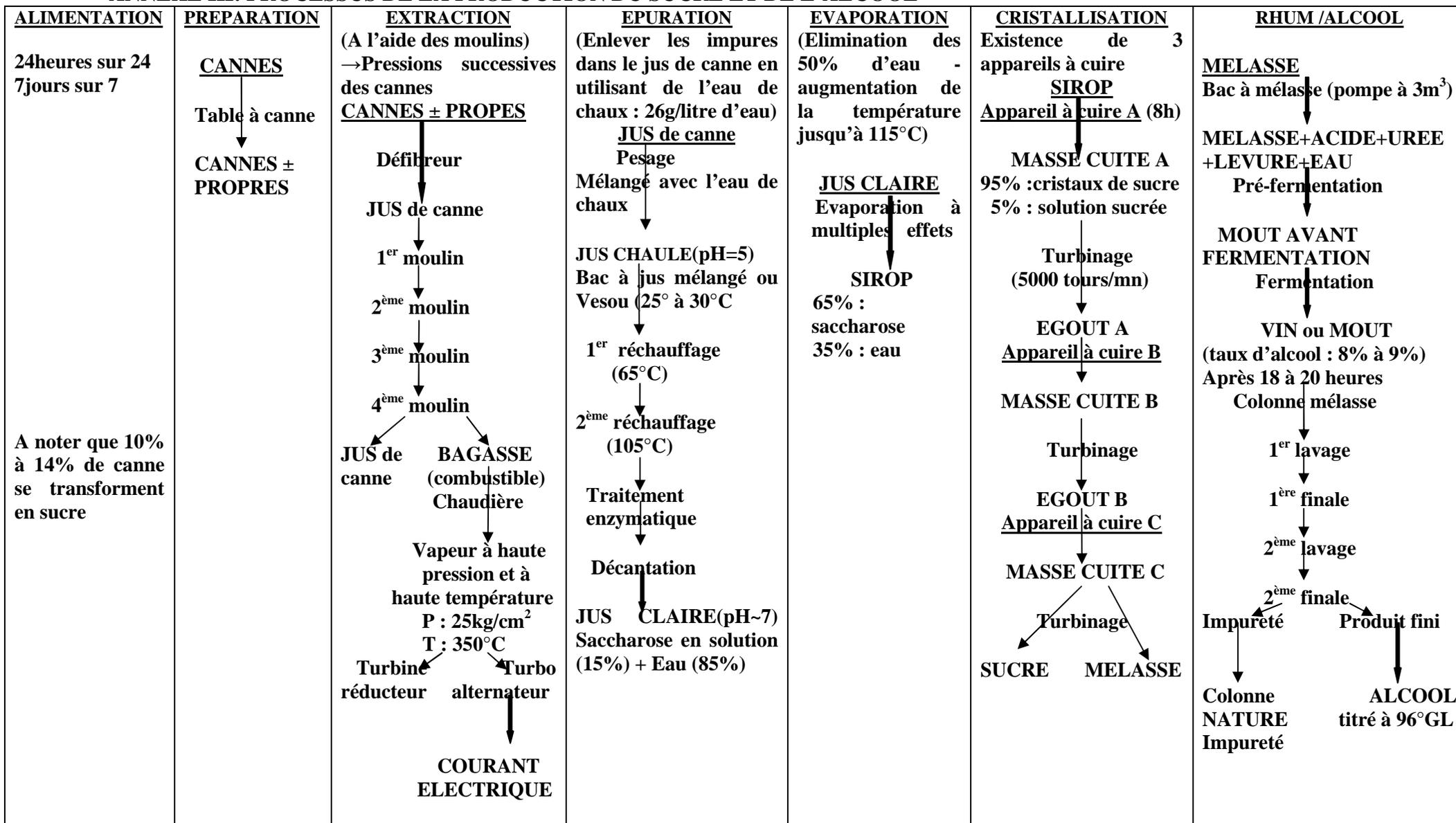
2-2 Tableau de flux de trésorerie de 2008 au 2018

Unité monétaire: ARIARY*1000

RUBRIQUES	TOTAL	DUREE DEMARRAGE				DUREE D'ATTEINTE DE LA CAPACITE NOMINALE						
		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CAPACITE DE PRODUCTION(%)			20,12	61,90	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Encaissements	237 329 996,25	0,00	10 170 562,50	16 311 951,72	28 899 159,42	30 923 308,10	27 449 616,73	26 766 473,05	26 144 979,34	26 084 464,37	26 102 177,46	26 102 177,46
Encaissements des clients	237 329 996,25		5 355 504,00	16 311 951,72	27 820 290,72	29 987 218,40	26 939 735,43	26 481 497,36	26 144 979,34	26 084 464,37	26 102 177,46	26 102 177,46
Encaissements sur cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	0,00											
Encaissements de flux de trésorerie	0,00		4 815 058,50		1 078 868,70	936 089,70	509 881,30	284 975,69				0,00
Décaissements de flux de trésorerie	238 234 088,12	30 489 013,21	15 508 094,75	25 038 448,39	22 037 707,36	20 535 218,08	19 959 165,23	20 972 399,11	20 913 234,02	20 864 247,92	20 986 027,74	20 930 532,30
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	15 970 695,30	13 989 486,00	1 981 209,30	0,00	0,00	0,00	0,00					
Flux de trésorerie	19 887 943,04	16 499 527,21		3 388 415,83					0,00			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	0,00						0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Décaissements d'intérêts										0,00	0,00	0,00
Charges d'exploitation	196 249 537,04		13 526 885,45	21 650 032,56	22 037 707,36	20 535 218,08	19 959 165,23	19 825 616,31	19 780 016,76	19 630 671,59	19 691 751,45	19 612 472,25
Impôts sur le revenu (IR)	6 125 912,73	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 146 782,80	1 133 217,26	1 233 576,32	1 294 276,29	1 318 060,05
Flux de trésorerie net après IR	6 720 782,02	-30 489 013,21	-5 337 532,25	6 726 496,67	6 861 482,06	10 388 090,02	7 490 451,50	5 794 073,94	5 231 745,31	5 220 218,45	5 116 149,71	5 171 645,15
Flux de trésorerie net après impôts accumulés	6 720 782,02	-30 489 013,21	-35 826 545,46	-44 553 042,13	37 691 590,07	27 303 500,05	19 813 048,55	14 016 974,61	8 787 229,30	3 567 012,84	1 549 136,87	6 720 782,02
Flux de trésorerie net avant impôts	12 846 694,76	-30 489 013,21	-5 337 532,25	-8 726 496,67	6 861 452,06	10 388 090,02	7 490 451,50	6 940 856,74	6 364 982,57	6 453 792,78	6 410 426,01	6 439 705,21
Flux de trésorerie net avant impôts accumulés	12 846 694,76	-30 489 013,21	-35 826 545,46	-44 553 042,13	-37 691 590,07	-27 303 500,05	-19 813 048,55	-12 872 191,81	-6 507 229,23	-53 436,45	6 356 989,55	12 846 694,76

Source : Contrat de location gérance des établissements sucriers d'Ambilobe et de Namakia entre la République de Madagascar et Complant

ANNEXE III: PROCESSUS DE LA PRODUCTION DU SUCRE ET DE L'ALCOOL



LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°I	: Evolution de l'effectif des personnels permanents de 1999 jusqu'en 2004	22
Tableau n°II	: Polarisation de sucre.....	24
Tableau n°III	: Evolution de la production de sucre (en tonnes)	24
Tableau n°IV	: Evolution de la production de rhum et d'alcool	25
Tableau n°V	: Vente de sucre réalisée (en tonnes)	27
Tableau n°VI	: Vente de rhum et d'alcool réalisée (en HI)	27
Tableau n°VII	: Activité agricole de la société Ouest Sucre Namakia.....	30
Tableau n°VIII	: Evolution de l'activité industrielle de l'établissement Ouest Sucre Namakia2009-2011	31
Tableau n°IX	: Evolution de l'effectif des employés de la SIRAMA Namakia de 1990 à 2006	47
Tableau n°X	: Fokontany dans la commune	69
Tableau n°XI	: Répartition de la population par fokontany, sexe et classe d'âge	71
Tableau n°XII	: Les écoles dans la commune	73
Tableau n°XIII	: Les hôpitaux dans la commune.....	73
Tableau n°XIV	: La criminalité dans la commune	74
Tableau n°XV	: Les incendies criminels (surface de canne brûlée)après le déflatage	86

LISTE DES FIGURES ET GRAPHIQUES

Graphique n° I	: Structure de la SIRAMA.....	14
Graphique n° II	: Organigramme du siège.....	16
Graphique n° III	: Organigramme type d'un établissement	17
Graphique n° IV	: Nouvel organigramme de l'établissement de Namakia	29
Graphique n° V	: Histogramme de l'évolution de l'effectif des employés de la SIRAMA Namakia	47
Graphique n° VI	: Activités réalisées dans le cadre de la préparation du désengagement de l'Etat de la SIRAMA	50
Graphique n° VII	: Planning de traitement du public.....	66
Graphique n° VIII	: Localisation de la Commune rurale de Matsakabanja	68
Graphique n° IX	: Organigramme du comité exécutif de la commune rurale de Matsakabanja.....	70

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	4
LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES	5
GLOSSAIRE.....	7
INTRODUCTION.....	8
Première partie : PRESENTATION GENERALE DE L'ETAT DES LIEUX	10
CHAPITRE I : PRESENTATION DE LA SOCIETE	12
SECTION I : HISTORIQUE.....	12
§1- Création de la société	12
§2 - Statut juridique.....	13
SECTION II : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	13
§1- Organigramme	15
A-Définition	15
B- Les différentes fonctions dans l'organigramme de la SIRAMA.....	18
a)- Attributions des compétences au niveau du siège	18
b)-Attributions des compétences au niveau de l'établissement:	19
c)- Fonctionnement	21
§2- Effectif	21
SECTION III : ACTIVITES	22
§1 -Activités agricoles.....	23
§2- Activités industrielles.....	23
A- Le sucre	23
B- Le rhum et l'alcool	24
§3- Activités commerciales	26
A- Le sucre	26
B- L'alcool et le Rhum.....	27
SECTION IV : ETABLISSEMENT DE NAMAKIA.....	28
§1- Localisation.....	28
§2- Situation actuelle.....	28
A-Nouvel Organigramme de l'établissement de Namakia	28
B – Activités de la société	30
a)- Activité agricole.....	30
b)-Activité industrielle	30
c)-Activité commerciale.....	31
CHAPITRE II : LE CONTRAT DE TRAVAIL.....	32

SECTION I : CRITERES DISTINCTIFS DU CONTRAT DE TRAVAIL	32
§1.La prestation du travail.....	32
A- Définition	32
B- Critère de prestation du travail	33
§2- La Subordination.....	33
A – Subordination économique.....	33
B- Subordination juridique.....	34
§3- La rémunération du travail.....	34
A- Définition	34
B- Remarque	34
SECTION II : LA RESILIATION DU CONTRAT DE TRAVAIL	35
§1- Motifs de résiliation du contrat de travail	35
A - Licenciement pour motif personnel	35
a)-Convocation et audition du salarié.....	36
b)- Notification du licenciement	36
B- Licenciement pour motif économique.....	36
a)- Les procédures de licenciement pour motif économique	37
b)-Rôle de l'autorité administrative	40
§2- Règlement de comptes et remise de document	40
A - L'indemnité de licenciement.....	40
a)- Source	40
b)-Condition d'octroi.....	41
c)- Montant	41
B- Le reçu pour solde de tout compte	41
C- Le certificat de travail	42
Deuxième partie : LE DEFLATAGE A LA SIRAMA NAMAKIA.....	43
CHAPITRE I : SITUATION DU DEFLATAGE A LA SIRAMA	45
SECTION I: DEFINITION ET CAUSES DU DEFLATAGE	45
§1 : Définition	45
§2- Les causes du déflatage.....	46
A- Le sureffectif du personnel	46
B- Exigence pour la privatisation de la société par les bailleurs de fonds	48
C- Le plan de redressement (Business plan)	51
a)- Les actions	51
b)-Ressources	53
c)-Condition	54
SECTION II : LA REALISATION DU DEFLATAGE	54

§1 – Processus de réalisation du déflatage	54
§2- Mode de paiement du droit des déflatés de la SIRAMA	55
A – Le Plan Social Transversal (PST)	56
a)-Indemnisation et autres compensations financières.....	56
b)-Couverture sociale	57
c)-Appui a la réinsertion professionnelle	57
B – Le Plan Social Transversal Amélioré (PSTA).....	58
a)- Paiement des droits légaux	58
b)-Couverture sociale	59
c)-Fond de réinsertion	60
SECTION III : MESURE D’ACCOMPAGNEMENT	61
§1 – Présentation du PASERP	61
§2 – Stratégie et planning de traitement du volet social des déflatés de la SIRAMA NAMAKIA	63
A-Stratégie de traitement du volet social des déflatés de la SIRAMA NAMAKIA.....	63
a)-Problématique	63
b)-Actions menées par PASERP.....	64
B- Planning de traitement du public.....	65
CHAPITRE II: IMPACTS SOCIO-ECONOMIQUES DU DEFLATAGE A LA SIRAMA NAMAKIA	67
SECTION I : IMPACTS DU DEFLATAGE SUR LA VIE DE LA POPULATION DE LA COMMUNE RURALE DE MATSAKABANJA.....	67
§1-Présentation sommaire de la Commune rurale de Matsakabanja	67
A-Historique.....	67
B-Situation géographique.....	67
a)-Coordonnées géographiques	67
b)-Communes voisines	68
c)-Fokontany dans la Commune	69
C- Organisation administrative	69
D- Données démographiques	70
E- Données économiques	72
a)- Commerce	72
b)- Industrie	72
F- Données sociales.....	72
a)-Enseignement.....	72
b)- Santé	73

c)- Adduction d'eau.....	74
d)- Electrification rurale.....	74
e)- Sécurité.....	74
§2. Impacts du déflatage sur la vie sociale.....	77
A- Sécurité et administration de la Commune.....	77
B- Education.....	77
C- Santé et propreté.....	79
D- Eau et électricité.....	81
§3- Impacts sur la vie économique.....	82
A- Effets sur le revenu.....	82
B- Effets sur les dépenses.....	82
C- Problèmes rencontrés par la majorité des retraités après le déflatage sur leur pension de retraite.....	83
SECTION II : EFFETS OU IMPACTS DU DEFLATAGE SUR L'INDUSTRIE ET SUR LA NATION.....	84
§1- Impacts du déflatage sur l'industrie.....	84
A- Effets positifs.....	84
a)- Diminution de la charge de la société.....	84
b) - La location gérance de la société.....	84
B – les effets négatifs.....	85
a)- Les incendies criminels sur les champs de canne.....	85
b) - Vol des fils (ou câbles) électriques et des fers.....	86
c) - Logements et les constructions illicites dans l'enceinte de la société.....	87
§2- Impacts du déflatage sur la Nation.....	87
A- Entrée d'argents du prix de la location de la société.....	87
B- Augmentation du prix de sucre.....	88
SECTION III : RECOMMANDATIONS ET SUGGESTIONS.....	89
§1- Recommandations.....	89
A- Analyse de postes.....	89
B- L'absence du réseau financier, établissement d'épargne, de micro-finance et d'assurance dans le local.....	89
C- L'Etat n'aurait pas dû mettre la société en location gérance.....	90
§2- Suggestions.....	90
A- Faire beaucoup d'analyses sur le personnel et le poste.....	90
B- Mettre sur place un établissement de crédit avant de réaliser le déflatage.....	91
C- Révision du contrat de location gérance de la société et contrôle de son application par l'Etat.....	91
D- Face aux problèmes des retraités.....	91

CONCLUSION	92
BIBLIOGRAPHIE	94
ANNEXES	96
LISTE DES TABLEAUX.....	104
LISTE DES FIGURES ET GRAPHIQUES.....	105