

**FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT**



**RAPPORT D'ACHEVEMENT**  
**PROGRAMME D'AJUSTEMENT STRUCTUREL**  
**(PAS III)**

**REPUBLIQUE DE MADAGASCAR**

**DEPARTEMENT DES OPERATIONS PAR PAYS**  
**REGIONS NORD, EST ET SUD**

**AVRIL 2006**

## TABLE DES MATIERES

Page

Liste des annexes, Equivalences monétaires, Sigles et abréviations, Résumé analytique, Données de base du programme, Matrice du cadre logique du programme	i-xii
<b>I. INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>II. OBJECTIFS ET FORMULATION DU PROGRAMME.....</b>	<b>1</b>
2.1. OBJECTIFS ET DESCRIPTION DU PROGRAMME.....	1
2.2. ORIGINE ET FORMULATION DU PROGRAMME.....	2
2.3. PREPARATION, EVALUATION, NEGOCIATIONS ET APPROBATION .....	2
<b>III. EXECUTION DU PROGRAMME .....</b>	<b>3</b>
3.1. ENTREE EN VIGUEUR ET DEBLOCAGE DES TRANCHES DU PRET .....	3
3.2. MATRICE DES MESURES DU PROGRAMME .....	4
3.3. RAPPORT CONCERNANT LE PROGRAMME .....	7
3.4. ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES .....	7
3.5. SOURCES DE FINANCEMENT ET DEBLOCAGE DES TRANCHES DU PRET .....	7
<b>IV. PERFORMANCE ET RESULTATS DU PROGRAMME .....</b>	<b>8</b>
4.1. PERFORMANCE INSTITUTIONNELLE .....	8
4.2. PERFORMANCE ECONOMIQUES .....	9
<b>V. EFFETS DU PROGRAMME .....</b>	<b>11</b>
5.1. INCIDENCES ECONOMIQUES .....	11
5.2. INCIDENCES ENVIRONNEMENTALES .....	11
5.3. INCIDENCE SUR L'INTEGRATION REGIONALE.....	12
5.4. INCIDENCES SOCIALES ET REDUCTION DE LA PAUVRETE.....	12
5.5. INCIDENCES SUR LA GOUVERNANCE .....	12
5.6. EVALUATION DU RISQUE DU PROGRAMME .....	13
<b>VI. DURABILITE DES EFFETS DU PROGRAMME.....</b>	<b>13</b>
<b>VII PERFORMANCE DE LA BANQUE, DE L'EMPRUNTEUR ET DES COFINANCIERS .....</b>	<b>14</b>
7.1 PERFORMANCE DE LA BANQUE .....	14
7.2 PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR.....	15
7.3 PERFORMANCE DES COFINANCIERS.....	15
<b>VIII PERFORMANCE GLOBALE ET NOTATION .....</b>	<b>16</b>
<b>IX CONCLUSION, LECONS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>16</b>
9.1. CONCLUSION.....	16
9.2. LEÇONS A TIRER.....	16
9.3. RECOMMANDATIONS .....	17

**Liste des Annexes****Nombre de Pages**

Annexe 1 :	Matrice des mesures du programme	8
Annexe 2 :	Performance de l'Emprunteur	1
Annexe 3 :	Performance de la Banque	1
Annexe 4 :	Performance du Programme	3
Annexe 5 :	Matrice des Recommandations et actions de suivi du Programme	2
Annexe 6 :	Liste des documents consultés	1
Annexe 7 :	Rapport d'achèvement de l'Emprunteur	5

## **EQUIVALENCES MONETAIRES**

Unité monétaire : Franc malgache (FMG) à la date d'évaluation  
ARIARY (MGA) à la mission de préparation du RAP

### **A l'évaluation** (février 2000)

1 UC = 1 DTS  
1 UC = 1,31335 dollar EU  
1 UC = 9 219,85 FMG

### **A la mission de préparation du RAP** (décembre 2005)

1 UC = 1 DTS  
1 UC = 1,42414 dollar EU  
1 UC = 15 233,6 FMG  
1 UC = 3 046,72 MGA

## **POIDS ET MESURES**

Systeme métrique

## **ANNEE FISCALE**

1<sup>er</sup> janvier – 31 décembre

## SIGLES ET ABREVIATIONS

BAD	=	Banque africaine de développement
BM	=	Banque Mondiale
BUDORS	=	Bureau de domiciliation des régimes suspensifs
CAMM	=	Chambre d'arbitrage et de médiation de Madagascar
CAS	=	Crédit d'ajustement structurel
CRCM	=	Caisse de Retraite Civile et Militaire
CSBF	=	Commission de supervision bancaire et financière
CSRP	=	Cadre stratégique de réduction de la pauvreté
COMESA	=	Marché commun de l'Afrique de l'Est et d'Afrique australe
DDP	=	Direction de la Dette publique
DFGE	=	Direction de la fiscalité des grandes entreprises
DGI	=	Direction générale des impôts
DSRP	=	Document de stratégie de réduction de la pauvreté
DTS	=	Droits de tirage spéciaux
FAD	=	Fonds africain de développement
FASR	=	Facilité d'ajustement structurel renforcée
FMI	=	Fonds monétaire international
FMG	=	Franc malgache (jusqu'au mois de janvier 2005)
FRPC	=	Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance
HASYMA	=	Cotonnerie de Madagascar
IPPTE	=	Initiative en faveur des pays pauvres très endettés
ITF	=	Initiative transfrontalière
MDSPP	=	Ministère du développement du secteur privé et de la privatisation
MGA	=	Franc malgache depuis janvier 2005
NIF	=	Numéro d'identification unique
PAS	=	Programme/Prêt d'ajustement structurel
PCOP	=	Plan comptable des opérations publiques
PIB	=	Produit intérieur brut
PNUD	=	Programme des Nations Unies pour le développement
RAP	=	Rapport d'achèvement du programme
SIRAMA	=	Sucrerie de Madagascar
SOLIMA	=	Hydrocarbures de Madagascar
STA	=	Secrétariat technique de l'ajustement
TELMA	=	Télécommunications de Madagascar
TUPP	=	Taxe unique sur les produits pétroliers
TVA	=	Taxe sur la valeur ajoutée
UE	=	Union Européenne
UC	=	Unité de compte
VAN	=	Valeur actuelle nette
ZIT	=	Zone d'intérêt touristique

## **RESUME ANALYTIQUE**

1. Madagascar est engagé dans le processus de réformes depuis les années 1988 qui l'ont conduit à initier, en 1994, des réformes axées essentiellement sur la restauration de l'équilibre macroéconomique et la création des conditions pour une économie de marché. Encouragé par les progrès réalisés, la Banque, aux côtés des autres partenaires au développement de Madagascar, a apporté son appui aux efforts du Gouvernement à travers deux PAS (I et II) dont l'objectif fondamental visait l'accélération de la croissance et étaient axés sur : (i) la consolidation des résultats encourageants obtenus dans le cadre des précédentes réformes ; (ii) le renforcement de l'administration publique ; (iii) l'amélioration des finances publiques ; (iv) le désengagement de l'Etat des activités productives/commerciales et la promotion du secteur privé ; et (v) l'amélioration des conditions sociales. Le PAS II a par ailleurs mis l'accent sur l'amélioration de la qualité des dépenses publiques en les réorientant vers la valorisation des ressources humaines (éducation et santé), des infrastructures de base, de la justice et de la sécurité publique.

2. L'exécution des réformes appuyées par les deux programmes du FAD a été entravée par la situation socio-politique difficile qu'a connue le pays, particulièrement pendant la période du PAS I. De ce fait, les performances du PAS II ont été plus satisfaisantes que celles du PAS I malgré l'interruption momentanée du programme avec le FMI. Soucieux de consolider et renforcer les acquis des précédents programmes, le Gouvernement malgache a mis à jour le calendrier des réformes en mettant en place un programme à moyen terme couvrant la période 1999-2001. C'est dans ce cadre que se situe le PAS III du FAD qui couvre la période 1999-2001 et qui a bénéficié d'un prêt 16 millions U.C. ainsi que du concours des Institutions de Bretton-Woods, de l'Union Européenne, de la France et du Japon.

3. L'objectif du programme était ainsi de contribuer à la création des conditions favorables à une croissance économique forte, à l'augmentation de l'épargne et de l'investissement tout en améliorant les services sociaux. Le programme a bénéficié du concours de plusieurs partenaires au développement notamment la Banque Mondiale (BM), le Fonds Monétaire International (FMI). Les mesures du PAS III tournaient autour de trois axes principaux suivants : (i) la consolidation des équilibres macro-économiques principalement à travers des objectifs d'assainissement des finances publiques, de la politique monétaire et du taux de change ; (ii) le soutien à l'élaboration de la stratégie de réduction de la pauvreté ; et (iii) le développement du secteur privé à travers l'amélioration de la gouvernance et les réformes institutionnelles.

4. La préparation du programme s'est faite en collaboration étroite avec les autres partenaires au programme, en l'occurrence la Banque mondiale, le FMI, l'Union européenne, l'USAID et la France. Les négociations se sont tenues le 31 mars 2000 au Siège de la Banque et ont permis de clarifier les modalités d'acquisition des biens et services et de convenir de la rétroactivité du prêt pour les importations éligibles, effectuées 6 mois avant la date de signature de l'Accord de prêt. Le prêt a été approuvé par le Conseil le 27 avril 2000 et signé le 29 mai 2000 au Siège de la Banque à Abidjan. Les conditions de l'Accord de prêt et les procédures d'acquisition ont été respectées par l'Emprunteur.

5. Sur le plan de la mise en œuvre des réformes, le contexte socio-politique difficile du début de 2002 n'a pas permis le bon déroulement du programme. Toutefois, les réformes prévues ont été globalement réalisées. Une série de mesures visant l'amélioration de la gouvernance et la réforme institutionnelle ont contribué à la réorganisation des administrations fiscales et douanières avec la création du Service des Grandes Entreprises en vue du recouvrement de tout impôt pour un chiffre d'affaires de plus de 250 millions de FMG. En outre, la création du Bureau de Domiciliation des Régimes Suspensifs (BUDORS) pour le suivi des entreprises franches, et l'institution du Numéro d'Identification Fiscal (NIF) afin de suivre chaque contribuable ainsi que la mise en place de l'Unité

de réflexion sur les recettes fiscales se sont inscrites dans le cadre de l'amélioration de l'environnement des affaires. D'autres actions, telles que l'informatisation des services, la décentralisation des postes de douanes, combinées aux efforts d'amélioration de la réglementation douanière devraient contribuer au renforcement des capacités de l'administration douanière. Les réformes relatives au développement du secteur privé n'ont été que partiellement exécutées, le programme de privatisations n'ayant pas été exécuté comme prévu et la réforme foncière ayant connu d'importants retards du fait du caractère sacré et donc de la complexité du problème de la terre à Madagascar.

6. Sur le plan économique les résultats macro-économiques ont été jugés satisfaisants en 2001 : le taux de croissance du PIB a atteint 6,0% en 2001 grâce à la mise en œuvre d'une politique d'ouverture et de développement du secteur privé, le taux d'épargne nationale brut a augmenté jusqu'à 14,2%, grâce à l'augmentation de l'épargne privée (13,7% du PIB en 2001 contre 6,2% en 1997), la réduction à 2% du déficit du compte extérieur courant, hors dons, grâce notamment à l'expansion des exportations et surtout celles du secteur du textile qui ont significativement bénéficié de l'initiative AGOA. Par ailleurs, malgré les réalisations encourageantes certains indicateurs sont restés légèrement en dessous des objectifs fixés dans le programme : (i) l'inflation, mesurée par l'indice des prix à la consommation, a baissé de 8,7% à la fin 2000 à 4,8% en 2001 (contre un objectif de 3%) ; (ii) l'investissement brut a atteint 15,5% du PIB en 2001 contre 12,8% en 1997 (contre un objectif de 16,4%), plus de 53% des investissements étant le fait du secteur privé ; (iii) les dépenses budgétaires, affectées à l'éducation sont passées de 1,6% du PIB en 1996 à 2,9% et celles affectées à la santé de 0,9% du PIB à 1,7%, sur la période 2000-2001. Le déficit budgétaire, hors dons, base engagement, se situait à 8,1% en 2001 contre 1,2% visé, accroissement dû essentiellement à la réduction des recettes budgétaires et l'augmentation de certaines dépenses notamment celles occasionnées par les élections. En effet, les faibles performances des services des douanes et le rétrécissement de l'assiette fiscale à la suite de certaines exonérations dans la foulée des élections ont occasionné cette remontée du déficit.

7. Le programme a souffert de la crise socio-politique de 2002 qui a conduit à la suspension temporaire des décaissements du FMI dans le cadre de sa FRPC mais les résultats macroéconomiques obtenus ont été encourageants : résultats positifs au niveau des finances publiques et du compte courant extérieur, évolutions satisfaisantes du taux de croissance économique et du taux d'inflation dont les taux ont été respectivement de 6% et 4,8% en 2001, résultats encourageants en matière de mobilisation des recettes fiscales, les recettes budgétaires représentant 10% du PIB en 2001. Par ailleurs, le système de suivi des dépenses a permis d'accroître substantiellement les allocations budgétaires en faveur des secteurs sociaux (éducation et santé). Il a contribué aussi à abaisser l'incidence de la pauvreté et à améliorer les indicateurs de développement humain sur la période 1999/2001.

8. Globalement les performances du PAS III ont été jugées satisfaisantes. Cependant vu l'extrême sensibilité de l'économie nationale aux facteurs exogènes y compris la situation politique encore précaire, ces performances accusaient une certaine fragilité et nécessitaient, d'être consolidées par la poursuite des réformes. Cette volonté des Autorités s'est concrétisée par la mise en œuvre du PAS IV qui a couvert la période 2002-2004 et la préparation, pour 2006, d'un Premier programme d'appui budgétaire soutenu par les partenaires au développement de Madagascar pour poursuivre et consolider les réformes indispensables.

## 9 Leçons à tirer

### Cinq leçons principales peuvent être tirées du PAS III :

- la stabilité politique, en tant qu'expression de la cohésion sociale et d'un minimum de consensus national est une condition essentielle du bon déroulement d'un programme de réformes et d'amélioration de ses performances (§3.2.1 ; 5.1.3 ; 5.4.3) ;
- l'instabilité des structures administratives et des cadres de l'administration peut gêner la continuité et la cohérence des actions d'un programme et empêcher d'atteindre les objectifs (§§ 3.3 ; 4.1.2) ;
- il est nécessaire avant le programme d'entreprendre des études sectorielles ou thématiques préalables sur certaines réformes sensibles comme la réforme foncière, pour éviter les frustrations et les difficultés de réalisation qui bloqueraient la réforme (§ 3.2.7) ;
- l'harmonisation des actions entre bailleurs de fonds et la mise en place d'un cadre de partenariat et de coordination et de cohésion des actions entre eux d'une part et entre eux et le Gouvernement d'autre part, constituent un gage de bon déroulement d'un programme (§ 4.1.1 ; 7.3.1) ;
- les retards dans l'exécution de certaines mesures essentielles ou leur abandon sont de nature à réduire les performances et l'impact du programme (3.2.7 ; 3.2.8 ; 3.2.15).
- 

## 10 Recommandations

### Pour le Groupe de la Banque

- renforcer les équipes des missions (préparation/évaluation, supervision, revue à mi-parcours, etc.) en fonction de l'ampleur et de la complexité d'un programme en constituant des équipes pluridisciplinaires (2.3.1) ;
- respecter ses propres directives en matière de suivi et d'exécution des programmes notamment en préparant ses rapports d'achèvement des programmes selon les délais prescrits dans le Manuel des Opérations et en exigeant la transmission par l'Emprunteur des rapports d'exécution d'un programme à des périodes régulières fixées dans le rapport d'évaluation et dans l'Accord de prêt (3.3 ; 7.1.3) ;
- renforcer les mécanismes de dialogue et de coordination entre bailleurs de fonds pour un bon suivi du déroulement du programme (§ 7.3.1)
- poursuivre et renforcer le dialogue de politiques avec le Gouvernement en vue de nouveaux programmes de réformes pour trouver des solutions aux problèmes cruciaux du pays particulièrement de lutte contre la pauvreté (§ 6.3)

### Pour l'Emprunteur

- poursuivre les réformes structurelles et de politiques et accélérer la mise en œuvre des mesures qui n'ont pas été exécutées, notamment la réforme foncière et le programme de privatisations ainsi que de la réforme du système financier pour apporter une meilleure contribution au développement du secteur privé (§§ 3.2.7 ; 3.2.8 ; 4.1) ;
- stabiliser et renforcer les structures administratives particulièrement celles qui sont en charge de l'exécution et du suivi du programme en évitant des changements fréquents de leurs responsables et donc des perturbations dans le déroulement du programme. Ces structures devront être dotées de moyens adéquats pour le bon accomplissement de leurs missions (§ 4.1.2) ;
- faire un audit du Fonds des recettes nettes de privatisation en vue d'en améliorer la gestion et de rationaliser l'utilisation des ressources dans le cadre des programmes ultérieurs (3.5.1).



**Données de Base du Programme****1. Programme**

1. Titre du programme No du prêt	Programme d'Ajustement Structurel III (PAS III- 1999-2001) (F/MAD/PAS-3/00/41)
2. Emprunteur	République de Madagascar
3. Bénéficiaire	République de Madagascar
4. Organe d'exécution	Secrétariat Technique de l'Ajustement (Ministère des Finances et de l'Economie)

**2. Description du programme**

Prêt	Prévisions	Réalisations
1. Montant	16 millions d'UC	
2. Commission de service	0,75% par an sur les montants du prêt décaissés	0,75% par an sur les montants du prêt décaissés
3. Commission d'engagement	0,50% sur le montant du prêt non décaissé et non remboursé commençant à courir 120 jours après la signature de l'Accord de prêt	0,50% sur le montant du prêt non décaissé et non remboursé commençant à courir 120 jours après la signature de l'Accord de prêt
4. Remboursement	1% du principal tous les ans, de la 11 <sup>ème</sup> année à la 20 <sup>ème</sup> année et 3% tous les ans par la suite	1% du principal tous les ans, de la 11 <sup>ème</sup> année à la 20 <sup>ème</sup> année et 3% tous les ans par la suite
4. Identification / Préparation	-	Octobre/Novembre 1999
5. Date d'évaluation	-	4--18 Février 2000
6. Négociations	-	31 mars 2000
7. Date d'approbation	-	27 Avril 2000
8. Date de signature	-	29 Mai 2000
9. Date de mise en vigueur	29 Août 2000 au plus tard	4 Octobre 2000
10. Date de clôture	31 décembre 2003	31 décembre 2003
11. Mission de lancement	au moins 2 missions par an pour l'appui institutionnel et 3 pour le CSR	Octobre 2000
12. Mission de revue à mi-parcours	Novembre 2000	2-15 mars 2001
13. Audit du compte spécial	Juin 2001	Décembre 2001
14. Rapport d'achèvement du gouvernement	Juin 2001	Avril 2006
15. Rapport d'achèvement de la Banque	Décembre 2001	Décembre 2005

**3. Données sur les sources de financement**

Source de financement	Prévisions	Réalisations (Millions UC) <sup>o</sup>	Ecart (Millions U)
Allègement de la dette	716,2	261,9	- 454,3
Transferts officiels	324	378,2	+54,2
Entrée de capitaux	469,8	219,8	-250,0
FAD (PAS III)	16,0	16,0	0,0
FMI	27,2	97,0	+69,8
Banque mondiale	72,1	112,2	+40,1
Union européenne	35,3	35,3	0,0
France	9,6	9,6	0,0
Japon	10,7	10,7	0,0
<b>Total du programme</b>	<b>1680,9<sup>***</sup></b>	<b>1140,7</b>	<b>-540,2</b>

\*\*\* Le total des financements en terme de prévision était de 1680,9 millions d'UC au lieu de 1659 millions d'UC

#### 4. Décaissement du Prêt FAD

Tranches	Prévisions		Réalizations		Ecarts
	Date	Montants (Millions U.C.)	Date	Montants (Millions UC) <sup>o</sup>	Montants <sup>o</sup> (Millions UC)
Première tranche	Juin 2000	12	6 novembre 2000	12	0
Deuxième tranche	Décembre 2000	4	16 mai 2003	4	0

#### 5. Indicateurs de performance

1. Reliquat du prêt annulé	0
2. Décalage par rapport à l'entrée en vigueur	1 mois au-delà de la date initiale
3. Décalage par rapport à la date de clôture	0
4. Décalage par rapport à la date limite de décaissement	0
5. Etat d'exécution du programme	Achevé
5. Performance institutionnelle	Faible
6. Rapport d'achèvement	Etabli en avril 2006
7. Rapport d'audit	Disponible

#### 6. Information sur les missions

Missions	Nombre de missions	Nombre de personnes	Composition	H/mois
1. Identification / Préparation	1	1	Economiste	nd
2. Evaluation	1	3	Economiste, Environnementaliste, Expert en investissement privé	nd
3. Mission de lancement	1	1	Economiste	nd
4. Mission de revue à mi-parcours	1	1	Economiste	nd
5. Audit	1	Bureau d'audit	Auditeur	nd
6. Rapport d'achèvement	1	1	Consultant	0,3

#### 7. Bilan sur le décaissement (en millions d'UC)

Décaissement	Prévision à l'évaluation	Réalisation
Première tranche	12	12
Deuxième tranche	4	4
Total	16	16

**MADAGASCAR-PROGRAMME D'AJUSTEMENT STRUCTUREL, PHASE III (PASIII)**

**MATRICE DU PROGRAMME**

HIERARCHIE DES OBJECTIFS	INDICATEURS VERIFIABLES (IOV)		MOYENS DE VERIFICATION (MV)	HYPOTHESES/ RISQUES
	Prévisions	Réalisations		
<b>Objectif sectoriel</b> Réduction substantielle de la pauvreté	Proportion de la population en dessous du seuil de pauvreté réduite à partir de 2015		I.1. Statistiques nationales I.2. Rapports et statistiques économiques I.3. Résultats des enquêtes sur les ménages	
<b>Objectifs du Programme</b> Création des conditions favorables à une croissance forte, l'augmentation de l'épargne et de l'investissement ; Amélioration de la fourniture des services sociaux	1.1. Taux de croissance du PIB réel de 4,5%, 5,3% et 5,7% en 1999, 2000, et 2001 respectivement 1.2. Taux d'investissement brut de 14,3%, 16% et 16,4% du PIB en 1999, 2000, et 2001 respectivement 1.3. Taux d'épargne nationale de 10,7%, 12,5% et 13,5% du PIB en 1999, 2000, et 2001 respectivement 1.4. Taux d'inflation de 6,4% en 1999 et 3,0 en 2000 et 2001 1.5. Déficit budgétaire (hors dons et base engagement) limité à 2,5%, 1,7% et 1,2% du PIB en 1999, 2000, et 2001 respectivement 1.6. Allocation budgétaire aux soins de santé et à l'éducation de base de 3,4%, 3,8% et 4,0% du PIB en 1999, 2000 et 2001 respectivement 1.7. Déficit du compte extérieur courant, hors dons, réduit à 3,6%, 3,5% et 3,3% du PIB en 1999, 2000, et 2001 respectivement	1.1. Ce taux a été de 4,7%, 4,8% et 6,0% en 1999, 2000, et 2001 respectivement 1.2. Il était de 14,9%, 15% et 15,5% du PIB en 1999, 2000, et 2001 respectivement 1.3 Il était de 9,5%, 9,4% et 14,2% du PIB en 1999, 2000, et 2001 respectivement 1.4. Respectivement de 14,4% ; 8,7% 4,8% en 1999, 2000 et 2001 1.5. -6,4%, -6,4%, -8,1% respectivement en 1999, 2000, 2001 1.6. éducation : 3,9%, 2,9% en 1999 et 2000 santé : 1,2%, 1,8% 1999-2000 1.7. respectivement réduit de 6,3%, 6,5%, 2% sur les trois années.	I.1. Comptes nationaux et Rapports du Secrétariat technique de l'ajustement (STA) I.2. Idem 1.1. I.3. Idem 1.1. I.4. Idem 1.1. I.5. Comptes nationaux, statistiques des Ministères des Finances et du Budget I.6. Statistiques des Ministères des Finances et du Budget I.7. Rapport de la Banque Centrale de Madagascar	Engagement du gouvernement à poursuivre les réformes  Stabilité politique, calendrier des réformes  Réponse appropriée du secteur privé y compris investisseurs étrangers  Impact limité des facteurs exogènes
<b>Réalisations</b> <b>1. Performance macro-économique améliorée</b>  1.1. Solde Epargne -Investissement amélioré, taux d'épargne et taux d'investissement augmentés  1.2. Performance budgétaire améliorée	1.1.1. Solde Epargne -Investissement réduit à 2,9% du PIB en 2001 1.1.2. Taux d'épargne et taux d'investissement augmentés à 13,5% et 16,4% du PIB respectivement en 2001 1.2.1. Déficit budgétaire global (dons inclus, hors dépenses liées aux réformes structurelles et au paiement des arriérés) réduit à 2,3%, 1,7% et 1,2% du PIB en 1999, 2000 et 2001 respectivement 1.2.2. Recettes budgétaires augmentées à 11,9%, 13,2% et 13,3% du PIB en 1999, 2000 et 2001 respectivement 1.2.3. Ratio dépenses effectives et programmation en faveur des services sociaux améliorés 1.2.4. Contrôle budgétaire, responsabilisation financière et transparence dans les dépenses publiques renforcées	1.1.1. Le solde est de 1,3% du PIB en 2001 1.1.2. Taux d'épargne= 14,2% du PIB Taux d'investissement = 15,5% en 2001 1.2.1. Il est de 2,8%, 2,8% et 4,3% respectivement en 1999, 2000 et 2001 1.2.2. Elles ont augmenté de 11,4%, 11,7% et 10,0% du PIB sur les 3 ans 1.2.3. Dépenses en faveur des services sociaux améliorées 1.2.4. Préparation du cadre des dépenses à moyen terme en cours	Comptes nationaux Comptes nationaux I.2.1. Rapports du STA  I.2.2. Rapports des Ministères des Finances et du Budget I.2.3. Rapports des Ministères des Finances et du Budget I.2.4. Rapports des Ministères des Finances et du Budget	Incitations appropriées et réponse positive du secteur privé  Processus budgétaire renforcé, y compris le plan de gestion mensuel caisse

HIERARCHIE DES OBJECTIFS	INDICATEURS VERIFIABLES (IOV)		MOYENS DE VERIFICATION (MV)	HYPOTHESE/ RISQUES
	Prévisions	Réalisations		
1.3. Politique monétaire plus efficiente	1.3.1. Taux d'inflation réduit à 3,0% en 2000 et 2001	1.3.1. Il est de 8,7% et 4,8% sur 2000-2001	1.3.1. Statistiques nationales	Renforcement de l'intermédiation financière  Absence de chocs externes (ex : dégradation des termes de l'échange) A instaurer en 2000 Réciprocité à partir de l'an 2000
	1.3.2. Ressources extérieures augmentées à \$338 millions à partir de 2001	1.3.2. Elles se situent à 317,5 millions d'UC	1.3.2. Rapport de la Banque Centrale de Madagascar	
	1.3.3. Large éventail d'instruments indirects de la politique monétaire utilisés	1.3.3. Taux d'intérêt bancaire libéralisé, suppression système d'encadrement du crédit,	1.3.3. Idem	
	1.3.4. Régulation bancaire et fonction d'audit et de supervision renforcées	1.3.4. Nouvelle loi bancaire, modification des missions de la banque, introduction des normes prudentielles afin de garantir la liquidité des banques et solvabilité	1.3.4. Circulaires de la Banque centrale de Madagascar	
	1.3.5. Système bancaire amélioré		1.3.5. Idem	
1.4. Résultats et gestion de la balance des paiements améliorés	1.4.1. Déficit du compte extérieur courant, hors dons, réduit à 6,6% du PIB en 2001	1.4.1. Réduit à 2% du PIB en 2001	1.4.1. Rapports de la Banque centrale	Assistance technique et financière adéquate des bailleurs de fonds
	1.4.2. Système de taux de change flottant maintenu	1.4.2. Taux de change flottant maintenu	1.4.2. Rapports de la Banque centrale	
	1.4.3. Marché des transactions extérieures créé	1.4.3. Marché des transactions extérieures créé	1.4.3. Budget 2000, 2001	
	1.4.4. Mesures prévues dans le cadre de l'ITF mises en œuvre	1.4.4. Suppression de la taxe sur les exportations, réduction du nombre de taux de 6 à 4 (5, 15, 25 et 30)	1.4.4. Rapports de la Banque centrale	
	1.4.5. Arriérés accumulés apurés	1.4.5. Mesures progressive	1.4.5. Rapports de la Banque centrale	
	1.4.6. Nouveaux emprunts limités aux emprunts concessionnels	1.4.6. Nouveaux emprunts limités aux emprunts concessionnels		
2. Administration publique améliorée et secteur privé promu	2.1.1. Code de conduite et nouveau statut du personnel de la fonction publique introduits	2.1.1. Adopté par le parlement en fin 2001	2.1.1. Approbation de textes	
2.1. Amélioration de la gouvernance	2.1.2. Grille salariale révisée avec une décompression entre l'échelon minimum et le maximum	2.1.2. Réalisée		
	2.1.3. Fonctions de l'administration centrale décentralisées	2.1.3. Activité continue		
	2.1.4. Fonctionnement du système judiciaire amélioré	2.1.4. Plan d'action sur l'éradication de la lenteur de la justice, simplification des procédures, loi sur l'arbitrage et médiation		
	2.1.5. Transparence en matière de droits de propriété et foncier	2.1.5. Réforme non terminée		
HIERARCHIE DES OBJECTIFS	INDICATEURS VERIFIABLES (IOV)		MOYENS DE VERIFICATION (MV)	HYPOTHESES/ RISQUES
	Prévisions	Réalisations		
		xi		

<p>2.2. Développement du secteur privé</p> <p>2.3. Réduction de la pauvreté</p> <p>2.4. Politiques et stratégies sectorielles révisées</p>	<p>2.2.1. Les trois entreprises publiques privatisées (Air Madagascar, TELMA, SOLIMA)</p> <p>2.2.2. Les autres entreprises publiques privatisées</p> <p>2.2.3. Cadre pour encourager la compétition et le développement du secteur privé mis en place</p> <p>2.3.1. Equipe nationale mise en place, avec des TDR spécifiques, en vue de concevoir une stratégie de réduction de la pauvreté</p> <p>2.3.2. Allocation budgétaire à la santé, à l'éducation et aux infrastructures rurales augmentées à 3,4% et 3,8% du PIB en 1999 et 2000 respectivement</p> <p>2.3.3. Fonds social mis en place pour le développement régional</p> <p>2.3.4. Allocations budgétaires pour le paiement des indemnités et le recyclage des employés affectés par la privatisation</p> <p>2.3.5. Allocations budgétaires des districts de santé rationalisées. Personnels de santé et du système éducatif redéployés</p> <p>2.4.1. Plan d'action pour le développement rural (PADR) et Programme sectoriel des transports (PST) finalisés</p>	<p>2.2.1. SOLIMA privatisé, Air Madagascar sous contrat de gestion et TELMA, processus en cours.</p> <p>2.2.2. Mise en concession des chemins de fer, processus en cours pour compagnies du coton § secteur sucrier</p> <p>2.2.3. Etude sur la simplification des procédures, réformes profondes du droit des affaires</p> <p>2.3.1. Equipe mise en place</p> <p>2.3.2. éducation : 3,0%, 2,9% du PIB sur 1999-2000 Santé : 1,2%, 1,8% du PIB en 1999 - 2000</p> <p>2.3.3. Non encore fait</p> <p>2.3.4. Le niveau de ressources issues de la privatisation a été faible</p> <p>2.3.5. Non encore exécuté</p> <p>2.4.1. PADR et PST finalisés</p>	<p>2.2.1. Rapport du STA</p> <p>2.2.2. Idem</p> <p>2.2.3. Achèvement de l'étude y afférente</p> <p>2.3.1. Stratégie de réduction de la pauvreté disponible</p> <p>2.3.2. Rapports des Ministères des Finances et du Budget</p> <p>2.4.1. Ministère de l'Agriculture, de l'élevage, de la pêche et des Travaux publics</p>	
--	---	---	---	--

HIERARCHIE DES OBJECTIFS	INDICATEURS VERIFIABLES (IOV)		MOYENS DE VERIFICATION (MV)	HYPOTHESES/RISQUES
	Prévisions (en millions d'UC)	Réalisations (en millions d'UC)		
<b>Activités du programme</b>	Allègement de la dette 716,2 Transferts officiels 324,0 Entrée de capitaux 469,8 FAD (PAS III) 16,0 FMI 27,2 Banque mondiale 72,1 Union européenne 35,3 France 9,6 Japon 10,7	261,9 378,2 219,8 16,0 97,0 112,2 35,3 9,6 10,7		Engagement du gouvernement  Bouclage des besoins de financement (aides multilatérales et bilatérales)
1. Mobiliser les ressources internes et externes		1. Accords avec le FMI, BM, UE, FAD, France et Japon approuvés et signés.	1. Documents et textes des bailleurs de fonds, Rapports du MEFB	Maintien des relations avec les bailleurs de fonds
2. Réformer l'administration publique		2. Adoption du code de déontologie et statut des agents de la fonction publique	2. Textes adoptés par le Parlement	Volonté politique des réformes
3. Privatiser les trois grandes entreprises		3. SOLIMA privatisé, Air MAD mise sous contrat de gestion, appels d'offre lancés pour TELMA	3. Rapport du comité de privatisation	Engagement du gouvernement et stabilité politique du pays
4. Réformer le système judiciaire		4. Plan d'action sur l'éradication de la lenteur de la justice, simplification des procédures, loi sur l'arbitrage et médiation promulguée.	4. Textes adoptés	Engagement du gouvernement
5. Décentraliser l'administration publique		5. Six provinces mises en autonomie administrative et financière et conventions de transfert en matière de fourniture des services public	5. Rapport du MEFB et provinces autonomes	Engagement du gouvernement
6. Renforcer les fonctions d'audit et de supervision bancaire		6. Création de la Commission de supervision bancaire et financière	6. Rapport de la commission bancaire et de la Banque centrale	Engagement du gouvernement
7. Elaborer la stratégie de réduction de la pauvreté		7. Equipe nationale mise en place et préparation du DSRP	7. Document DSRP et rapports STA	Engagement du gouvernement et soutien des bailleurs de fonds

## **I. INTRODUCTION**

1.1 Madagascar est engagé dans le processus de réformes depuis les années 1988 qui l'ont conduit à initier, en 1994, des réformes axées essentiellement sur la restauration de l'équilibre macroéconomique et la création des conditions pour une économie de marché. Encouragé par les progrès réalisés, la Banque, aux côtés des autres partenaires au développement de Madagascar, a apporté son appui aux efforts du Gouvernement à travers le PAS I et le PAS II couvrant respectivement la période 1988-91 et la période 1996-98 dont l'objectif fondamental visait l'accélération de la croissance. Ces programmes étaient axés sur : (i) la consolidation des résultats encourageants obtenus dans le cadre des précédentes réformes ; (ii) le renforcement de l'administration publique ; (iii) l'amélioration des finances publiques ; (iv) le désengagement de l'Etat des activités productives/commerciales et la promotion du secteur privé ; et (v) l'amélioration des conditions sociales. Le PAS II avait, en outre, mis l'accent sur l'amélioration de la qualité des dépenses publiques en les réorientant vers les secteurs de l'éducation et la santé, des infrastructures de base, de la justice et de la sécurité publique.

1.2 L'exécution des réformes appuyées par les deux programmes du FAD a été entravée par la situation socio-politique difficile qu'a connue le pays, pendant la période. Toutefois, les performances du PAS II ont été jugées plus satisfaisantes que celles du PAS I malgré l'interruption momentanée du programme avec le FMI.

1.3 Soucieux de consolider les acquis des précédents programmes, le Gouvernement malgache a mis à jour le calendrier des réformes en mettant en place un programme à moyen terme couvrant la période 1999-2001. C'est dans ce cadre que se situe le PAS III du FAD qui a couvert la période 1999-2001 et qui a bénéficié d'un prêt de 16 millions d'UC ainsi que du concours des Institutions de Bretton-Woods, de l'Union Européenne, de la France et du Japon.

1.4 Le présent rapport rend compte de l'exécution du PAS III. Il a été rédigé sur base des informations disponibles au Siège de la Banque et celles recueillies au cours de la mission effectuée à Madagascar en décembre 2005. Il s'articule autour de neuf sections suivantes : (i) l'introduction ; (ii) les objectifs et formulation du programme ; (iii) l'exécution du programme ; (iv) les performances et résultats du programme ; (v) les effets du programme ; (vi) la durabilité des effets du programme ; (vii) les performances de la Banque, de l'Emprunteur et des co-financiers ; (viii) les performances globales du programme ; (ix) les conclusion, leçons et recommandations.

## **II. OBJECTIFS ET FORMULATION DU PROGRAMME**

### **2.1. Objectifs et description du programme**

2.1.1 Le PAS III visait à appuyer le programme du Gouvernement défini dans le Document cadre de politique économique 1999-2001 ainsi que dans la Lettre de politique de développement. Son objectif principal était de stabiliser l'économie et ainsi créer les conditions d'une croissance forte et durable en vue de réduire la pauvreté. Il reposait sur trois axes : (i) aspects sociaux et réduction de la pauvreté ; (ii) promotion du développement du secteur privé ; (iii) consolidation et amélioration du cadre macroéconomique. Tel que conçu, le programme devait permettre un accroissement de l'épargne et de l'investissement privés.

2.1.2 Les objectifs quantitatifs s'articulaient autour de la réalisation, à la fin de l'année 2001: (i) d'un taux de croissance du PIB de l'ordre de 5,7% contre 5,3% en 2000, (ii) d'un taux d'inflation annuel moyen de 3,0% comme en 2000, (iii) d'un taux d'investissement brut de 16,4% du PIB contre 16% en 2000 ; (iv) d'un taux d'épargne nationale de 13,1 du PIB contre 12,5% en 2000 ; (v) d'un déficit budgétaire ( hors dons et base engagement) limité à 4,3% du PIB contre 4,9% en 2000, (vi) des allocations budgétaires aux soins de santé et à

l'éducation de base atteignant 4,0% du PIB et (vii) de la réduction du déficit du compte courant extérieur, hors dons à 6,6% du PIB contre 7% en 2000.

## **2.2 Origine et formulation du programme**

2.2.1. Encouragé par les progrès réalisés grâce aux réformes entreprises depuis 1994 pour la restauration de l'équilibre macro-économique et la création des conditions d'une économie de marché, le Gouvernement malgache a initié, en 1996 et 1999 respectivement, des programmes à moyen terme couvrant les périodes 1998-1999 et 1999-2001 qui ont été soutenus par les partenaires au développement de Madagascar dont le FAD. S'inscrivant dans ce contexte, et se basant sur la mise à jour par le Gouvernement de son calendrier des réformes qui a permis de mettre en place le programme à moyen terme 1999-2001, le PAS III du FAD devait apporter sa contribution à trois composantes principales: (i) l'appui au processus participatif d'élaboration d'une stratégie de réduction de la pauvreté, y compris le développement de la capacité technique; (ii) l'amélioration de la gouvernance et l'appui institutionnel pour promouvoir le développement du secteur privé; et (iii) le soutien financier à la balance des paiements pour contribuer à la réalisation des objectifs macro-économiques visés. Les principales actions envisagées visaient particulièrement: (i) l'appui à la conception d'une stratégie de réduction de la pauvreté; (ii) l'appui au Ministère du développement du secteur privé et de la privatisation (MDSPP); et, (iii) l'institution d'un Code de conduite des agents de l'Etat et d'un mécanisme de suivi auprès de deux ministères pilotes. Ces actions venaient en complément des composantes soutenues par d'autres bailleurs de fonds et des mesures envisagées dans le programme du Gouvernement.

## **2.3 Préparation, évaluation, négociations et approbation**

2.3.1. La préparation du PAS III s'est essentiellement basée sur les résultats des opérations antérieures d'appui aux réformes et les conclusions des missions d'identification et de préparation y consacrées respectivement en octobre et novembre 1999. La Banque a organisé sa mission d'évaluation en février 2000. Cette mission était composée de trois personnes dont un Economiste, un Environnementaliste et un Expert en investissement privé. Compte tenu de l'ampleur du programme, avec 128 mesures, et sa complexité du fait qu'il impliquait des aspects structurels, institutionnels et sectoriels, l'évaluation de ce programme nécessitait plus d'un économiste et la présence des experts sectoriels dans tous les secteurs concernés par les réformes. Il aurait fallu constituer une équipe multidisciplinaire.

2.3.2. La Banque a travaillé en étroite collaboration avec les autres partenaires au programme en l'occurrence la Banque mondiale, le FMI, l'Union européenne, l'USAID et la France afin de définir les objectifs du programme et d'harmoniser les conditions du prêt. Les négociations de l'Accord de prêt FAD se sont tenues le 31 mars 2000 au Siège de la Banque à Abidjan. Elles ont permis de reformuler certaines conditions, afin de les rendre plus explicites et plus précises pour éviter d'éventuelles interprétations susceptibles de gêner le bon déroulement du programme. Elles ont permis également de clarifier les règles et procédures d'acquisition des biens et services et de se mettre d'accord sur la rétroactivité du prêt pour les importations éligibles effectuées 6 mois avant la date de signature de l'Accord.

2.3.3. Le rapport d'évaluation n'a pas subi de modifications majeures, un amendement a été cependant apporté au montant total des ressources affectées aux appuis institutionnels qui a été porté à 640 000 d'UC dont 340 000 UC pour l'appui au Ministère du développement du secteur privé et de la privatisation et 300 000 UC pour l'appui à la conception de la stratégie de réduction de la pauvreté. Ce changement a fait l'objet d'un mémorandum du Président au Conseil en date du 01 avril 2000 et a été accepté. Le Conseil a approuvé le programme et le prêt le 27 avril 2000.



### **III. EXECUTION DU PROGRAMME**

#### **3.1 Entrée en vigueur et déblocage des tranches du prêt**

3.1.1 La mission de lancement du programme, effectuée par la Banque en septembre 2000, a permis d'accélérer l'accomplissement des conditions générales ainsi que celles préalables au déblocage de la première tranche. L'entrée en vigueur du prêt a été effective le 4 octobre 2000, soit un peu plus de quatre mois après la signature de l'Accord le 29 mai 2000, ce qui constitue une performance appréciable pour Madagascar.

3.1.2 L'entrée en vigueur de l'Accord de prêt était subordonnée à la réalisation par l'Emprunteur des conditions de la section 5.01 des Conditions générales applicables aux Accords de prêt et de garantie du FAD à savoir : fournir l'avis juridique et la ratification de l'Accord de prêt. En outre, deux conditions spécifiques étaient prévues pour le déblocage de la première tranche : (i) fournir la preuve de l'ouverture d'un compte spécial auprès de la Banque Centrale de Madagascar, destiné à recevoir les ressources du prêt; et de deux comptes ordinaires séparés dans une banque, destinés à recevoir, chacun, la partie des ressources affectée à chaque appui institutionnel ; (ii) fournir la preuve de la mise en place d'une structure nationale chargée de la conception d'une stratégie à long terme de réduction de la pauvreté, avec des termes de référence et un calendrier précis. L'accomplissement de ces conditions ayant satisfait aux exigences de la Banque, il a été procédé au déblocage de la première tranche de 12 millions d'UC le 6 novembre 2000.

3.1.3 En plus de l'appréciation satisfaisante par la Banque de l'exécution du programme et de l'utilisation de la première tranche du prêt, le décaissement de la seconde tranche du prêt de 4 millions d'UC était subordonné à deux conditions : (i) la publication du Code de conduite et l'adoption du Statut du personnel de la Fonction publique; (ii) l'institution d'un mécanisme d'enquêtes pour le suivi de l'application du Code de conduite dans au moins deux ministères pilotes. Lors de la mission d'audit sur l'utilisation de la première tranche, effectuée en décembre 2001, il a été constaté que les fonds alloués à l'aide à la balance des paiements étaient déjà consommés tandis que ceux destinés à la promotion du secteur privé et l'appui au processus DSRP ne l'étaient qu'à moitié. Par conséquent, les deux conditions de déblocage de la seconde tranche n'ont pas pu être satisfaites. En effet, concernant la première condition, le projet de document constitué du Statut du personnel et du Code de conduite et de déontologie, approuvé dans un premier temps par le Gouvernement et le Parlement respectivement en octobre 2000 et juin 2001 a été rejeté par la suite par le Sénat mis en place entre temps. Cette situation a conduit le Gouvernement à demander une dérogation et à solliciter le décaissement de la seconde tranche pour contribuer au bouclage des besoins urgents de financement. Par ailleurs, le Gouvernement comptait réviser complètement le Statut du personnel de la Fonction publique, y compris le Code de conduite. Par conséquent, la satisfaction de la deuxième condition a été renvoyée à plus tard dans le cadre de la mise en œuvre d'un plan national d'action de bonne gouvernance que le Gouvernement était en train de mettre en place. Après examen et approbation de cette requête du Gouvernement par le Conseil, il avait été décidé de remplacer les deux conditions concernées, avec accord du Conseil, par une seule condition libellée comme suit : « l'Emprunteur a conclu un accord avec le FMI pour un nouvel arrangement au titre de la FRPC ». Cette formulation donnait satisfaction à la condition et permettait donc le décaissement effectif de la deuxième tranche qui a eu lieu le 16 mai 2003, soit deux ans et plus de 4 mois de retard par rapport au calendrier prévisionnel. Malgré ce retard, le programme s'est achevé dans le temps, conformément au calendrier fixé.

## 3.2 Matrice des mesures du Programme

3.2.1. La matrice des actions du PAS III était constituée de 128 mesures dont 54 étaient déjà réalisées à la date de l'élaboration du rapport d'évaluation. Les 74 autres mesures restant devaient être mises en œuvre entre 1999 et 2001. Elles recouvraient quinze secteurs spécifiques suivants : (i) les finances publiques ; (ii) la politique monétaire ; (iii) le secteur extérieur ; (iv) le fonctionnement de l'Etat ; (v) le développement du secteur privé ; (vi) les secteurs sociaux ; (vii) l'agriculture et la pêche ; (viii) les mines ; (ix) l'énergie ; (x) l'environnement, les transports ; (xi) les routes ; (xii) le tourisme ; (xiii) les télécommunications ; (xiv) le secteur financier bancaire ; (xv) le secteur financier non bancaire. A la date de clôture du PAS III en décembre 2003, le taux d'exécution des mesures était estimé à environ 88%, comme détaillé dans l'annexe 1. L'impact et les effets du PAS III sont difficiles à cerner compte tenu de l'instabilité de la situation socio-politique du pays pendant la période.

3.2.2. *En matière des finances publiques*, le programme devait répondre au double dilemme d'amélioration des services publics tout en réduisant le déficit budgétaire et en accroissant les recettes fiscales et douanières. Le programme renfermait à la fois des mesures d'accroissement des recettes (13 mesures), celles visant la maîtrise du déficit et l'amélioration de l'exécution budgétaire (8 mesures), et le respect du calendrier de remboursement du stock des arriérés intérieurs (1 mesure). Quinze d'entre elles étaient déjà réalisées à l'évaluation et le reste l'a été dans les délais prévus. Ces mesures ont embrassé à la fois les aspects de politique ainsi que de renforcement des capacités des administrations fiscale et douanière, particulièrement ceux relatifs à la simplification du régime fiscal et à l'instauration d'une administration transparente et efficace.

3.2.3. *Les réformes du secteur monétaire et financier* devaient aboutir au renforcement de la politique monétaire dans le but de contenir l'inflation et soutenir la restructuration du secteur financier. Les mesures relatives au recours plus diversifié aux instruments indirects en particulier les bons du Trésor d'une part et celles relatives au renforcement des fonctions d'audit et de réglementation bancaire de la Commission de supervision bancaire et financière étaient particulièrement visées. Toutes les réformes prévues dans ce secteur ont été exécutées.

3.2.4. Dans le cadre *des réformes du secteur extérieur*, il s'agissait principalement de la réduction de la dette extérieure à des niveaux soutenables et de parvenir à améliorer les relations avec les créanciers. A ce titre, Madagascar s'engageait à ne contracter que des emprunts à des conditions concessionnelles, engagement qui était déjà respecté à la date d'évaluation du programme et qui a été maintenu. De plus, le pays devait maintenir une politique de taux de change libérale à travers d'une part la mise en place des marchés à terme pour les transactions en devises et du Comité pour la dimension régionale de l'ajustement (CODRA) et, d'autre part par l'adoption des mesures d'application de l'Initiative Transfrontalière (ITF). Toutes ces mesures ont été entièrement réalisées.

3.2.5. Dans le domaine de *l'amélioration du fonctionnement de l'Etat*, il s'agissait de l'organisation et du développement de la Fonction publique afin d'attirer, de former et de retenir une main-d'œuvre qualifiée et rationaliser le fonctionnement de la Fonction publique. Pour ce faire, on a restructuré les services de l'Etat notamment par la révision des organigrammes sur base des audits de restructuration dans six ministères pilotes (Justice, Agriculture, Eaux et forêt, Travaux publics, santé et éducation), la réactualisation de la stratégie de réformes de la Fonction publique à moyen terme tenant compte de la décentralisation de l'administration publique et la définition d'une stratégie d'emplois et de

rémunérations selon la performance à appliquer en priorité aux postes-clés des ministères pilotes dans la loi de finances 2000. Sur les neuf mesures ciblées, la grande réalisation a été l'adoption du Code de conduite et du nouveau Statut du personnel de la Fonction publique qui contenait la plupart des mesures prévues dans le programme. Ces mesures ont toutes été réalisées ; cependant, certaines d'entre elles, notamment celles relatives à la décentralisation des fonctions administratives, revêtent un caractère continu et leur mise en œuvre n'est pas encore effective.

3.2.6. Les réformes de *développement du secteur privé* visaient l'amélioration du fonctionnement du système judiciaire, l'établissement de la transparence du droit de la propriété et du droit de jouissance et d'usufruit sur la terre, l'amélioration des procédures d'octroi des visas et de permis de séjour afin de développer le tourisme et attirer les investissements, la révision du cadre réglementaire en vue de la création d'un environnement propice au développement de la concurrence et du secteur privé et enfin le désengagement de l'Etat de l'activité économique. Sur les 19 mesures programmées, 10 d'entre elles étaient déjà réalisées à la date d'évaluation du programme. Les neuf mesures restant ont également été exécutées, à l'exception de cinq d'entre elles qui l'ont été de manière partielle. Ce qui ramène à 14 sur 19 les mesures entièrement exécutées. Dans l'ensemble, le secteur privé s'est quelque peu renforcé, l'environnement des affaires s'améliorant grâce à l'adoption des textes qui ont levé les contraintes réglementaires à l'investissement privé et qui ont conduit à la création d'un Centre de création d'entreprises.

3.2.7. Concernant la réforme foncière, l'octroi de terrains à haut potentiel économique ainsi que la cession de baux et le développement de l'infrastructure dans les dix zones identifiées pour le tourisme et la production industrielle ont connu des retards. Malgré les efforts d'identification des zones d'intérêt touristique (ZIT) et zones industrielles, celles-ci n'ont pas connu de transfert au secteur privé pour différentes raisons. En effet, les appels d'offres lancés pour les ZIT ont rencontré des difficultés dans la zone d'Isalo, aucune offre n'était recevable tandis que l'appel d'offres dans la zone de Nossi-be a fait l'objet de contestation de la part des notables locaux. Concernant les zones industrielles, aucun appel d'offres n'a été lancé.

Trois mesures ont été prises : (i) la publication d'un guide du manuel pour permettre l'octroi de bail en 60 jours, (ii) la mise en place d'un système de taxation permettant le paiement par fractionnement en cinq tranches du droit d'enregistrement et, (iii) l'octroi des terrains à haut potentiel économique. Mais d'une manière générale, la réforme foncière a connu d'importants retards compte tenu de l'importance sociologique de la terre à Madagascar et la complexité du problème foncier qu'elle induit. A cet égard, vu le caractère sacré de la terre pour les malgaches, il aurait été nécessaire de mener, au préalable, des études approfondies sur la réforme foncière, impliquant toutes les dimensions de la question, afin de trouver des solutions acceptables par les populations concernées et susceptibles d'intéresser les investisseurs privés, surtout étrangers.

3.2.8. Le programme de privatisation a aussi connu un grand retard, au point de ne pas être exécuté comme prévu. Seule la vente de SOLIMA a été effective. La vente d'Air Madagascar s'est avérée impossible et la compagnie a été confiée, en contrat de gestion, à Lufthansa Consulting en octobre 2002. La Banque mondiale a estimé que la conjoncture économique qui prévalait dans le secteur des transports aériens, durant le programme, a réduit les chances de vente de cette compagnie et s'est donc trouvée à la base du changement de stratégie dans l'option de privatisation d'Air Madagascar. Enfin, le processus de vente de la Société nationale des télécommunications TELMA a été lancé et en décembre 2001, l'attributaire du marché était déjà connu quand le processus a été suspendu du fait de la crise socio-politique, de même que pour le reste des entreprises à privatiser.

3.2.9. Dans le domaine social, les mesures concernaient l'amélioration des services de santé ainsi que l'augmentation en pourcentage du taux brut de scolarisation primaire. Les 13 mesures prévues à cet effet ont été exécutées. Elles ont contribué à une amélioration des services sociaux de base : le taux de scolarisation brut a augmenté et les taux de mortalité maternelle et infantile ont baissé sensiblement.

3.2.10. Concernant le secteur de l'agriculture et de la pêche, sur les neuf mesures envisagées, cinq étaient exécutées et quatre en cours de réalisation à la date de l'évaluation du programme. Ainsi, à la fin du programme, toutes les mesures avaient été exécutées et ont permis d'enregistrer quelques retombées positives surtout dans le domaine de la pêche. Il en est de même dans le secteur des mines où les quatre mesures exécutées au moment de l'évaluation du programme du FAD ont contribué accroître les investissements miniers.

3.2.11 Quant au secteur de l'énergie, sur les quatre mesures programmées, ne restait à réaliser à la date de l'évaluation que la mesure relative au lancement de l'appel d'offre pour la vente de la Société nationale d'électricité JIRAMA. Cet appel d'offres pour JIRAMA a été lancé durant le programme et la société a été placée sous contrat de gestion avec une firme étrangère. Les trois autres mesures à savoir (i) la mise en place de l'OMH, (ii) l'amélioration de l'efficacité du secteur pétrolier et de l'électricité par l'introduction d'un système de libre accès, (iii) la publication des décrets d'application de la nouvelle loi sur l'électricité. Ainsi, les réformes du secteur de l'énergie ont été en grande partie effectuées, mais la situation de l'électricité est demeurée préoccupante.

3.2.12 Dans le secteur de l'environnement, sept mesures devaient être exécutées notamment l'amélioration des textes réglementaires pour éclaircir la répartition des responsabilités entre les structures administratives, l'harmonisation des textes régissant les différents secteurs. Les actions envisagées ont été réalisées et le cadre juridique et réglementaire a été mis en place.

3.2.13 Les réformes du secteur des transports impliquaient la mise en œuvre des 14 mesures dont quatre pour la réglementation du transport aérien ; quatre pour l'amélioration du réseau routier ; trois pour la libéralisation et décentralisation dans le sous-secteur portuaire et transports maritimes ; et trois pour la libéralisation et la modernisation du sous-secteur ferroviaire. De manière globale, les mesures du secteur des transports ont été exécutées, mais elles n'ont pas permis de résoudre les problèmes de ce secteur des transports, particulièrement du réseau routier qui est dans un état de délabrement avancé.

3.2.14 Dans le domaine du tourisme, l'unique mesure concernait l'adaptation des textes réglementaires en application du code du tourisme et elle a été exécutée. De même, l'unique mesure prévue dans le secteur des télécommunications relative au lancement d'un appel d'offres pour un second opérateur de téléphone couvrant le territoire national a été exécutée. Grâce à cette dernière mesure, trois compagnies de téléphonie mobile sous le contrôle de l'Office de régulation sont devenues opérationnelles, libéralisant ainsi cet espace et en stimulant la concurrence.

3.2.15. Au niveau du secteur financier bancaire et non bancaire, sept des treize mesures prévues ont été effectivement réalisées. La mise en œuvre des six autres mesures a été gênée par la crise post-électorale qui a débuté fin décembre 2001 d'une part, et par des problèmes d'ordre technique d'autre part. C'est le cas de : (i) la réalisation de l'audit financier, technique et de restructuration de la CNAPS, l'audit actuariel de la CRCM et de la CPR ; (ii) la réforme de la CNAPS, (iii) et (iv) la nomination d'un négociateur pour la privatisation d'une de deux compagnies d'assurance Ny Havana ou Aro et de l'autre compagnie d'assurance ; (v) et (vi) le désengagement effectif de l'Etat d'une des deux compagnies d'assurance au profit d'opérateurs privés, et de l'autre compagnie d'assurance. Ainsi, l'audit

de la CNAPS a été subordonné à la validation préalable du rapport d'audit sur la Caisse de Retraite Civile et Militaire (CRCM) et de la Caisse de prévoyance de retraite (CPR) qui n'a pas été réalisé. Toutes ces mesures ont contribué progressivement au renforcement des capacités des secteurs concernés.

### 3.3. Rapport concernant le programme

3.3.1. Le suivi et la coordination du programme étaient assurés par le Secrétariat technique d'Ajustement (STA). Cette structure a régulièrement produit les rapports d'exécution des mesures du programme. Toutefois, le déménagement de la Banque d'Abidjan à Tunis a perturbé pendant un certain temps la réception et l'exploitation des rapports. Cette situation a été accentuée par le changement des responsables du STA qui n'a plus transmis à la Banque ses rapports et gênant ainsi le suivi du programme par la Banque. L'Emprunteur a élaboré son rapport d'achèvement, mais, pour les mêmes raisons, ce rapport n'a pas été transmis à la Banque et il n'a pas été possible d'en apprécier le contenu ni de l'exploiter comme base pour la préparation du rapport d'achèvement de la Banque.

### 3.4. Acquisition des biens et services

3.4.1. L'acquisition des biens et services devait se faire à travers des (i) appels d'offres internationaux pour les acquisitions du secteur public et privé dont la valeur totale est égale ou supérieure à 2 millions d'UC; et (ii) des procédures suivies par l'organisme public ou privé s'occupant des importations, ou d'autres pratiques commerciales habituelles jugées acceptables par la Banque pour les marchés d'un montant inférieur à 2 millions d'UC. Il ressort de l'examen des pièces fournies pour justifier l'utilisation des tranches du prêt ainsi que des conclusions des auditeurs que tous les biens acquis l'ont été conformément aux procédures d'acquisition prévues dans l'Accord de prêt et figuraient sur la liste des biens éligibles.

### 3.5. Sources de financement et déblocage des tranches du prêt

Source de financement	Prévisions (millions UC)	Réalisations (Millions UC) <sup>(*)</sup>	Ecart (Millions UC)
Allègement de la dette	716,2	261,9	- 454,3
Transferts officiels	324	378,2	+54,2
Entrée de capitaux	469,8	219,8	-250,0
FAD (PAS III)	16,0	16,0	0,0
FMI	27,2	97,0	+69,8
Banque mondiale	72,1	112,2 <sup>(**)</sup>	+40,1
Union européenne	35,3	35,3	0,0
France	9,6	9,6	0,0
Japon	10,7	10,7	0,0
<b>Total du financement du programme</b>	<b>1680,9***</b>	<b>1140,7</b>	<b>-540,2</b>

3.5.1 Les réalisations en terme de financement du programme accusent un déficit de l'ordre de 540,2 millions d'UC sur la période 1999-2003. Celui-ci résulte essentiellement de: (i) l'écart au niveau des périodes de référence pour les montants prévus et les déboursements effectifs (1999-2001 pour les prévisions par rapport à 1999-2003 pour les réalisations) ; (ii) le

<sup>(\*)</sup> Les montants des financements réalisés couvrent la période de 1999 à 200

<sup>(\*\*)</sup> Pour la banque mondiale, les montants englobent le CASII (73,5 millions d'UC) et le crédit additionnel (23,5 millions d'UC) pour atténuer l'impact du prix du pétrole

<sup>(\*\*\*)</sup> Le total des financements en terme de prévision était de 1680,9 millions d'UC au lieu de 1659 millions d'UC

montant initialement estimé pour les gains issus du programme d'allègement de la dette de Madagascar qui a été inscrit sous forme de stock global (justifiant l'écart par rapport à l'équivalent en flux financiers réels enregistrés durant la période malgré le point de décision atteint par Madagascar au titre de l'IPTE en décembre 2000 qui lui a permis de bénéficier d'un stock global de 814 millions de dollars, soit environ 623 millions d'UC) ; (iii) les décaissements au titre d'investissements directs qui ont connu un faible taux de réalisation en raison de faibles ressources issues de la privatisation. Selon le FMI, les montants effectivement décaissés au titre de l'allègement de la dette sur les cinq années totalisent 261,9 millions d'UC, soit un écart de plus de 450 millions d'UC. En effet, le rythme du processus de privatisation lancé depuis 1998 a été ralenti et les recettes attendues de la vente de certaines entreprises n'ont pas pu atteindre les résultats escomptés : sur les trois grandes entreprises ciblées, seule la société d'hydrocarbures SOLIMA a été totalement privatisée. Soulignons à ce propos que les recettes issues de la privatisation ont permis la création d'un Fond de recettes nettes de privatisation mais la gestion et l'utilisation de ce Fonds manquent de transparence

3.5.2 Néanmoins, l'écart de financement a été atténué par les contributions de certains partenaires, notamment les institutions de Bretton Woods qui, en plus du programme, ont octroyé des ressources supplémentaires pour financer les besoins additionnels. Ainsi, le FMI a mis à disposition 27,2 millions d'UC attendus au titre du Second Crédit pour la FASR approuvé en juillet 1999 et 69,8 millions d'UC représentant les décaissements de la Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance (FRPC) approuvée en mars 2001. La Banque mondiale a également décaissé, au titre de son Crédit d'ajustement structurel (CAS-II), 73,5 millions d'UC en décembre 2002. Elle a, en outre, deux crédits additionnels de 15,2 et de 23,5 millions d'UC respectivement pour la réhabilitation et la reconstruction des dégâts cycloniques et comme contribution aux efforts de maîtrise de l'impact de la hausse du prix du pétrole. Tous les fonds FAD, UE, de la France et du Japon ont été entièrement débloqués.

## **IV. PERFORMANCE ET RESULTATS DU PROGRAMME**

### **4.1. Performance institutionnelle**

4.1.1 Le programme comportait plusieurs mesures de renforcement des capacités institutionnelles. L'implication de tous les partenaires au programme y compris les autres bailleurs de fonds co-financiers dans le processus de préparation, de formulation et d'évaluation du programme a aidé à renforcer les performances institutionnelles. L'un des volets du programme concernait l'élaboration de la stratégie de réduction de la pauvreté qui a adopté l'approche participative impliquant toutes les parties prenantes au développement de Madagascar ainsi que la plus grande participation des populations à la base. La forte implication du Gouvernement et des populations bénéficiaires a contribué à l'internalisation des mesures de réformes et l'appropriation des résultats. La mise à disposition d'une assistance technique auprès de la structure chargée de l'élaboration de la stratégie a également contribué à renforcer les capacités de l'administration.

4.1.2 Le Secrétariat technique d'ajustement (STA) a fait preuve de capacités techniques suffisantes dans le suivi du programme. Il a su jouer efficacement son rôle en collectant les différents documents pour la satisfaction des conditions du prêt et la réalisation des mesures. Cependant, le changement fréquent des responsables, notamment celui intervenu au lendemain de la mise en place du nouveau Gouvernement élu en 2002, a remis en cause les performances déjà acquises. La réussite dans la coordination des mesures des réformes est fonction de la stabilité des responsables et agents des structures chargées de la coordination.

4.1.3 Grâce au PAS III, les administrations douanières et fiscales ont été réorganisées et ont contribué à l'amélioration de l'environnement des affaires avec la création du Service des

Grandes Entreprises, la création du Bureau de Domiciliation des Régimes Suspensifs (BUDORS), l'institution du Numéro d'Identification Fiscale (NIF) et la mise en place de l'Unité de réflexion sur les recettes fiscales. C'est le cas également de l'informatisation des services, la décentralisation des postes de douanes, l'amélioration de la réglementation douanière notamment l'élaboration et l'application d'une politique répondant aux besoins de recrutement, de formation, de rémunération et de gestion des carrières. Cependant, malgré les efforts, les performances réalisées sur le plan de la mobilisation des recettes douanières sont demeurées insuffisantes et la situation des finances publiques toujours préoccupantes avec beaucoup de faiblesses que le programme n'est pas arrivé à corriger.

4.1.4 Malgré les difficultés de privatisation des entreprises publiques la mise sous contrat de gestion d'Air Madagascar, la mise sous concession avec une compagnie étrangère de la ligne nord des chemins de fer, ont permis de mettre en place de nouveaux cadres d'exécution plus performants. Par ailleurs, le système bancaire a été renforcé avec la supervision de son activité par l'adoption d'une nouvelle loi bancaire qui a modifié les missions de la Banque Centrale de Madagascar désormais recentrées sur la mise en œuvre de la politique monétaire, par la création d'une Commission de supervision bancaire et financière et l'introduction des normes prudentielles, comparables aux standards internationaux, dans l'équilibre de la structure financière des banques. Mais la situation des banques est restée en générale fragile et une réforme du système financier s'impose pour apporter une meilleure contribution au renforcement du secteur privé.

4.1.5 L'assistance accrue à l'Ecole de formation des magistrats a conforté la situation de la justice appelée à jouer désormais un rôle de plus en plus crucial dans le cadre des efforts pour l'instauration de la bonne gouvernance.

## **4.2. Performance économiques**

4.2.1 Concernant les objectifs quantitatifs, il faut distinguer deux périodes : l'année 2001 et la période 2002-2004 après la crise socio-politique du premier semestre 2002. Ces objectifs s'articulaient autour de la réalisation, à la fin de l'année 2001: (i) d'un taux de croissance du PIB de l'ordre de 5,7%, (ii) d'un taux d'investissement brut de 16,4% du PIB, (iii) d'un taux d'épargne nationale de 13,5% du PIB, (iv) d'un taux d'inflation de 3,0%, (v) d'un déficit budgétaire (hors dons et base engagement) limité à 1,2% du PIB, (vi) des allocations budgétaires aux soins de santé et à l'éducation de base atteignant 4,0% du PIB et (vii) de la réduction du déficit du compte courant extérieur, hors dons à 3,3%.

4.2.2 Globalement, les résultats macro-économiques ont été jugés satisfaisants en 2001. En effet, trois des sept indicateurs macro-économiques ciblés ont été réalisés. Il s'agit tout d'abord du taux de croissance du PIB qui a atteint 6,0% en 2001 grâce à la mise en œuvre d'une politique d'ouverture et de développement du secteur privé, qui a favorisé l'expansion des entreprises ainsi que l'accroissement de leur part contributive dans la formation du PIB. Il s'agit ensuite du taux d'épargne nationale brut qui a augmenté jusqu'à 14,2%, grâce à l'augmentation de l'épargne privée (13,7% du PIB en 2001 contre 6,2% en 1997). C'est le cas enfin de la réduction du déficit du compte extérieur courant, hors dons, à 2% grâce notamment à l'expansion des exportations et surtout celles du secteur du textile qui ont significativement bénéficié de l'initiative AGOA.

4.2.3 Concernant les trois autres indicateurs, les réalisations bien qu'encourageantes sont restées légèrement en dessous des objectifs fixés dans le programme : (i) l'inflation, mesurée par l'indice des prix à la consommation, a baissé de 8,7% à la fin 2000 à 4,8% en 2001 (contre un objectif de 3%) grâce au développement de la concurrence et à la bonne conduite de la politique monétaire; (ii) l'investissement brut a atteint 15,5% du PIB en 2001 contre 12,8% en

1997 (contre un objectif de 16,4%), plus de 53% des investissements étant le fait du secteur privé ; (iii) les dépenses budgétaires, affectées à l'éducation sont passées de 1,6% du PIB en 1996 à 2,9% et celles affectées à la santé de 0,9% du PIB à 1,7%, sur la période 2000-2001.

4.2.4 La réduction du déficit budgétaire n'a pas atteint le niveau prévu : le déficit budgétaire, hors dons, base engagement, se situait à 8,1% en 2001 contre 1,2% visé. Cet accroissement est dû essentiellement à la réduction des recettes budgétaires et l'augmentation de certaines dépenses notamment celles occasionnées par les élections. En effet, les faibles performances des services des douanes et le rétrécissement de l'assiette fiscale à la suite de certaines exonérations dans la foulée des élections ont occasionné cette remontée du déficit.

4.2.5 En 2002, la crise socio-politique a eu pour conséquences : (i) la contraction de 12,7% du PIB réel ; (ii) la régression du revenu réel par habitant de 15,1% passant de 161 874 FMG en 2001 à 137 459 FMG en 2002, (iii) la hausse du taux d'inflation à 12% contre 4,8% en 2001 ; (iv) l'effondrement des recettes publiques en raison de la chute des recettes fiscales, à 7,7% du PIB ; (v) l'exécution, à un niveau insuffisant (21%) des dépenses publiques ; (vi) l'augmentation du déficit des transactions courantes (transferts inclus), passant de 1,3% du PIB en 2001 à 5,9% en 2002, en raison de l'effondrement des exportations de 50,5% en valeur.

4.2.6 Sur le plan sectoriel, la mise en œuvre des mesures de réformes dans le domaine de la mobilisation des recettes a abouti notamment à l'élargissement du champ d'application de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA), la restriction des exonérations, la suppression totale des taxes à l'exportation ainsi qu'à l'abaissement de la fourchette des droits de douanes sur les biens d'équipements de 30% à 20% et de 20% à 10%. Les droits d'accises et de la taxe unique sur les produits pétroliers (TUPP) ont augmenté pour compenser la réduction des impôts sur les bénéfices et l'instauration de l'impôt synthétique.

4.2.7 Les actions ciblées pour maîtriser le déficit budgétaire (*institution d'une nouvelle nomenclature budgétaire et comptable unifiée, informatisation et intégration de toutes les dépenses et recettes de l'Etat dans la nouvelle structure de la Loi de Finances et dans les procédures d'exécution et mise en place d'un Plan Comptable des Opérations Publiques*) ont abouti à ce que les procédures budgétaires soient dans l'ensemble bien établies. En outre, l'exercice annuel de revue des dépenses publiques a permis de hiérarchiser les dépenses, de les réorienter en faveur des secteurs sociaux et de les suivre. Mais ces mesures n'ont pas permis de réduire significativement le déficit budgétaire qui est resté chronique ni d'améliorer significativement les indicateurs sociaux.

4.2.8 Les actions tendant à renforcer le secteur privé (simplification des procédures d'octroi de visa, de permis de travail et de résidence, simplification des procédures d'enregistrement des sociétés et élimination des contraintes réglementaires pour l'investissement privé par la mise en place d'un Centre de création d'entreprises) ont amélioré l'environnement des affaires et contribué à redonner confiance à ce secteur qui a accru le niveau de ses investissements.

4.2.9 La réforme du secteur de la production halieutique a donné des résultats positifs. En effet, les recettes de l'Etat (les redevances reversées par les opérateurs crevettiers) ont été multipliées par quatre et sont perçues à 100% avant chaque campagne, supprimant ainsi les retards enregistrés auparavant. Depuis l'année 2002, un Observatoire économique neutre a été créé et il a pour rôle de définir un système d'analyse des performances utilisé afin d'élaborer les indicateurs de décision pour l'administration et pour la gestion de la pêche. En termes d'impact, ces changements ont permis d'attirer les investisseurs privés dans le secteur formel dont la part a représenté 54% du total des investissements en 2001. Les industries du secteur ont ainsi connu une croissance de 7% en 2000 et 10% en 2001 et ont eu un effet



d'entraînement sur les autres secteurs de l'économie. Mais les capacités de production halieutique ont enregistré d'importantes baisses en 2002 à la suite de la crise sociopolitique consécutive aux élections.

## **V. EFFETS DU PROGRAMME**

### **5.1. Incidences économiques**

5.1.1. La mise en œuvre du programme a contribué à assainir le cadre macro-économique notamment par l'amélioration des recettes et la rationalisation des dépenses de l'Etat, tout en accroissant le financement des secteurs sociaux. Les résultats obtenus à la fin de l'année 2001 sont jugés satisfaisants avec un taux de croissance du PIB de 6%, une inflation contenue, bien qu'en dessous de l'objectif, une augmentation sensible de l'investissement brut grâce à l'amélioration des performances du secteur privé qui a réalisé plus de 53% des investissements. La performance satisfaisante en matière d'investissements, particulièrement de l'investissement privé, résulte des mesures d'amélioration de l'administration publique et de la révision du cadre réglementaire. L'accent particulier mis sur l'appui au processus d'élaboration de la Stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) a contribué au renforcement d'un cadre coordonné de mobilisation des ressources pour que le pays puisse continuer à bénéficier des ressources concessionnelles de la Communauté internationale.

5.1.2 La privatisation de la Société d'Hydrocarbures SOLIMA a permis aux compagnies du secteur de moderniser leur réseau et de laisser à la charge des sociétés distributrices la facture pétrolière qui, désormais ne pèse plus sur les finances de l'Etat. L'ouverture des aéroports malgaches aux compagnies aériennes de la région, suscitée par l'abolition de l'exclusivité d'Air Madagascar a favorisé l'accroissement du trafic aérien tant passager que des marchandises et amélioré les performances des aéroports. Cette ouverture a permis par ailleurs un accroissement sensible du niveau des courants d'échanges du pays (augmentation des exportations manufacturières notamment).

5.1.3 Les performances réalisées par le programme jusqu'à la fin de l'année 2001 ont été remises en cause par les effets de la crise post électorale durant le premier semestre 2002. Cependant, Madagascar a su maintenir le dialogue avec ses partenaires au développement et l'interruption de la FRPC du FMI n'a été que de courte durée, justifiant ainsi la relance des réformes d'ajustement après juillet 2002. La stabilité politique retrouvée, des mesures ont été prises qui ont contribué au retour de l'économie malgache sur le chemin de la croissance.

### **5.2 Incidences environnementales**

5.2.1 Le programme a servi de support à des programmes d'investissement en appui à la stratégie de réduction de la pauvreté comprenant des politiques sectorielles dans les domaines des mines, de l'agriculture et de la pêche. Des textes réglementaires ont, en effet, été définis dans ces secteurs en vue du développement du potentiel de croissance des zones pauvres et de la préservation du cadre de vie d'une part ainsi que de la gestion et de la préservation des ressources naturelles d'autre part. Le degré de mise en œuvre des dispositions contenues dans ces textes déterminera à terme leur niveau d'efficacité sur le plan de la protection de l'environnement. Il faut souligner que le PAS III s'est déroulé pendant que s'exécutait la phase II du programme environnemental. Par conséquent, une attention particulière a été accordée aux aspects environnementaux dès la conception du programme.

### **5.3 Incidence sur l'intégration régionale**

5.3.1 Madagascar participe activement aux efforts d'intégration et de coopération régionale en tant que membre de plusieurs Groupements Economiques et Régionaux. Il est membre en effet de la Commission de l'Océan Indien (COI), du Forum de Facilitation de l'Intégration Régionale, du Marché Commun pour l'Afrique de l'Est et Australe (COMESA) et il participe à l'Initiative Régionale Transfrontalière (IRT) visant à stimuler les échanges et les investissements entre pays membres. Avec le PAS III et les programmes précédents, les mesures de libéralisation des exportations, la suppression des barrières non tarifaires sur presque toutes les importations (à l'exception de l'autorisation préalable aux importations de farine et une liste négative pour des raisons de santé et de sécurité), la politique du taux de change libéral, l'adoption des mesures d'application de l'IRT, la réorganisation de l'administration fiscale et douanière ainsi que des mesures relatives au secteur privé...ont été de nature à améliorer la compétitivité de l'économie malgache et contribuer de ce fait à renforcer le cadre incitatif qui, à terme, devrait favoriser les investissements et les échanges avec les pays membres des Groupements Economiques et Régionaux.

### **5.4 Incidences sociales et réduction de la pauvreté**

5.4.1. Les efforts d'équité du système fiscal, d'accroissement de l'efficacité des dépenses publiques et d'augmentation des ressources allouées aux secteurs sociaux et aux programmes de réduction de la pauvreté, ainsi que d'élaboration du DSRP basé sur la participation de toutes les couches de la population sont de nature à contribuer progressivement à l'amélioration des conditions de vie des populations les plus démunies et la réduction de la pauvreté.

5.4.2 De 1997 à 2001, l'incidence de pauvreté a été réduite de 73% à 69,6% respectivement. Les secteurs de l'éducation et la santé ont bénéficié des efforts d'amélioration des recettes budgétaires même si les objectifs du PAS III n'ont pas été atteints. Ainsi, les dépenses budgétaires affectées à l'éducation ont-elles crû en passant de 1,6% du PIB en 1996 à 2,9% du PIB sur la période 2000-2001, et celles affectées à la santé de 0,9% à 1,7% en moyenne sur la même période, permettant d'améliorer sensiblement l'accès aux services sociaux de base.

5.4.3 Même si le niveau des indicateurs sociaux est resté généralement faible, la tendance s'est améliorée. En effet, le niveau d'analphabétisme qui touchait plus de la moitié de la population a été réduit à 48%, la proportion des enfants en âge scolaire qui travaillaient a été réduite de 50% à 30%, le taux de scolarisation brut est passé à 112% en 2000/2001 et les taux de mortalité maternelle et infantile ont baissé à 490 pour mille et 92,8 pour mille respectivement contre 592 pour mille et 94 pour mille respectivement en 1997 et en 2001. Ces améliorations concernent surtout le milieu urbain où l'incidence de la pauvreté a baissé en passant de 68% en 1997 à 49% en 2001 du fait notamment des emplois créés par les zones franches et de l'expansion des services dans le secteur tertiaire. L'impact de ces efforts a cependant été annihilé par les conséquences de la crise post-électorale de 2002 avec la remontée du taux de pauvreté de 6%.

### **5.5 Incidences sur la Gouvernance**

5.5.1 Les mesures de renforcement de l'administration et de simplification des procédures fiscales et douanières ont permis d'améliorer le degré de transparence et d'efficacité de l'administration fiscale et douanière et, de ce fait, de réduire sensiblement l'évasion et la fraude fiscales. De même, les diverses mesures institutionnelles et réglementaires initiées notamment l'amélioration du code minier qui a permis de réduire les demandes de licences en attente, l'adoption en août 2002 d'une loi sur les grands investissements miniers, destinée à

attirer les investissements, les réformes du secteur de la pêche, l'introduction d'un système de libre accès dans le secteur pétrolier et électricité, la mise en place d'un nouveau cadre légal pour la maîtrise de l'ouvrage public, les mesures de libéralisation du secteur des transports, etc. concourent toutes à l'instauration de la transparence dans la gestion de la chose publique.

5.5.2 Dans le secteur de la justice, une profonde réforme du droit des affaires a été opérée qui devrait permettre d'améliorer le climat des affaires et contribuer au développement du secteur privé. On a ainsi procédé à (i) l'adoption d'une nouvelle loi sur l'arbitrage des conflits d'affaires, du code de déontologie des magistrats et d'un plan d'action sur l'éradication de la lenteur de la justice, (ii) la création d'une Chambre d'Arbitrage et de Médiation de Madagascar (CAMM) et, (iii) la simplification des procédures. Mais cette réforme n'a pas encore donné les résultats escomptés et elle devra être renforcée avec d'autres mesures. De même, un vaste programme de renforcement des capacités des magistrats a été exécuté à travers une assistance accrue à l'Ecole de formation des magistrats qui devrait permettre de créer des conditions de transparence accrue du système judiciaire, gage de bonne gouvernance.

## **5.6 Evaluation du risque du programme**

5.6.1 Lors de l'évaluation du programme, la Banque avait identifié un risque important qui était son large et ambitieux éventail de réformes et son calendrier d'exécution très serré, particulièrement en ce qui concerne le programme de privatisations. Les efforts de concertation entre les partenaires techniques et financiers et le Gouvernement qui ont travaillé très étroitement depuis la préparation du programme ont permis de minimiser ce risque puisqu'en dehors de mesures sensibles comme la réforme foncière et le programme de privatisation, la quasi-totalité de mesures ont été exécutées dans des délais acceptables ou avec un léger décalage par rapport au calendrier initial. Ce risque avait été minoré également par le fait que bien avant l'évaluation du programme de la Banque, certaines mesures avaient déjà été exécutées ou étaient en cours d'exécution. Un autre risque identifié avait trait à l'impact des facteurs exogènes, notamment les cyclones et la résurgence d'une épidémie de choléra. Le caractère imprévisible de ce risque nécessite des moyens auxquels Madagascar seul ne peut pas faire face. Ses partenaires au développement ont suivi, chacun pour ce qui le concerne, les domaines qu'il avait couverts dans le cadre du programme. Madagascar peut compter sur la solidarité régionale et internationale et sur l'aide et le soutien de ses partenaires pour faire face au risque relatif aux facteurs exogènes s'il survenait.

## **VI. DURABILITE DES EFFETS DU PROGRAMME**

6.1 Du fait des programmes adjacents ou complémentaires des partenaires techniques et financiers de Madagascar dont le FAD, il est difficile d'appréhender la durabilité des effets et des résultats du PAS III seul, sachant que les réformes entreprises n'ont pas été isolées dans le temps mais ont été approfondies et renforcées au fur et à mesure de l'exécution des autres programmes. Cependant, un des gages de la durabilité des effets du PAS III réside dans l'engagement du pays sur la voie de la poursuite des réformes qui apparaît comme irréversible. Il est fort probable que les résultats obtenus en ce qui concerne l'amélioration du fonctionnement de l'Etat notamment la restructuration des services et la formation du personnel, l'adoption du Code de conduite et du nouveau Statut du personnel de la Fonction publique, etc. se maintiennent, contribuant ainsi à pérennisation des effets du programme. Pour ce faire, un réel effort de stabilisation et de renforcement des structures de l'Etat doit être poursuivi. De même, des mesures telles que l'amélioration de l'efficacité des dépenses dans les services sociaux de base, l'amélioration de la gouvernance, constituent les axes prioritaires du DSRP de Madagascar adopté en 2003. Leur mise en œuvre effective contribuera à la

réalisation des objectifs du DSRP et serviront de base à la définition des programmes ultérieurs de réformes. La durabilité des effets du programme passe aussi, d'une part par l'assainissement du climat politique et l'adhésion des partenaires sociaux aux réformes afin d'éviter des crises sociales et politiques que le pays a connues en 2002 et durant les années précédentes et d'autre part par la capacité de mobiliser les ressources intérieures et extérieures nécessaires à la relance de l'économie.

6.2. Cependant vu l'extrême sensibilité de l'économie nationale aux facteurs exogènes y compris la situation politique encore précaire, les performances des réformes entreprises dans le cadre du PAS III accusaient une certaine fragilité et nécessitaient, de ce fait, d'être consolidées. D'une manière générale, le cadre institutionnel restant faible, la pérennité du programme sera fonction d'un effort important de renforcement des capacités des structures administratives impliquées dans la mise en œuvre et le suivi des réformes.

6.3 Certains défis sont restés à relever pour s'assurer de la durabilité des effets du PAS III. Il s'agissait entre autres de la mise en œuvre de la réforme foncière, de l'accélération du programme de privatisations et de l'amélioration du système financier afin de renforcer le secteur privé, de la lutte contre la pauvreté et de la résolution des problèmes sociaux auxquels le pays était confronté par la mise en œuvre effective du DSRP, etc. Les Autorités du pays se sont efforcées de poursuivre et intensifier le dialogue de politiques en vue d'engager de nouveaux programmes de réformes, avec le concours de leurs partenaires au développement. La conclusion du PAS IV qui a été exécuté et achevé au moment de la préparation du rapport d'achèvement du PAS III, participait de cette volonté des Autorités de préserver les acquis et d'entreprendre des programmes complémentaires de réformes.

## **VII PERFORMANCE DE LA BANQUE, DE L'EMPRUNTEUR ET DES COFINANCIERS**

### **7.1 Performance de la Banque**

7.1.1 Dans l'ensemble, la performance de la Banque est jugée globalement satisfaisante. En effet, la Banque a travaillé étroitement avec les autres partenaires au développement notamment les institutions de Bretton-Woods dans la formulation et la préparation du programme. Cette coopération a assuré l'efficacité dans l'exécution du programme et la mise à disposition des financements. Cependant, la Banque a fait preuve de trop d'optimisme dans la fixation du calendrier d'exécution de certaines mesures de réformes compte tenu de leur nombre important et de la complexité de certaines d'entre elles ainsi que du contexte politique dans le pays.

7.1.2 Cependant, le suivi général sur l'ensemble du programme a été relativement faible malgré les missions effectuées dans le pays, à cause de la situation sociopolitique même si, grâce aux rapports d'exécution du programme élaborés par le Secrétariat Technique de l'Ajustement ainsi que par le FMI et par la Banque mondiale, le suivi général s'est amélioré.

7.1.3 La performance de la Banque est à nuancer également du fait qu'elle n'ait pu programmer la préparation de son Rapport d'achèvement du PAS III que quatre ans après la clôture du programme lui-même, et un an après l'exécution d'un autre programme ayant couvert la période ultérieure 2002-2004.

## **7.2 Performance de l'Emprunteur**

7.2.1 La performance de l'Emprunteur est jugée globalement satisfaisante. En effet, malgré le nombre important de mesures, la quasi-totalité d'entre elles (87,8%) ont été mises en œuvre pendant la période du programme. Celles qui n'ont pas été mises en œuvre ou qui ne l'ont été que partiellement concernent essentiellement la réforme foncière et le programme de privatisation. L'Emprunteur a réalisé toutes les conditions de l'Accord de prêt et a respecté les procédures d'acquisition des biens et services. Les décaissements se sont passés normalement ; mais l'Emprunteur a eu quelques difficultés à justifier l'utilisation de la première tranche par une faible maîtrise des procédures du FAD par le STA. Le programme s'est exécuté dans les délais requis et les retards constatés au niveau de l'exécution de certaines mesures n'a pas eu d'impact significatif sur son déroulement.

7.2.2 Le STA a bénéficié d'une assistance technique de la Banque mondiale et il a pu élaborer régulièrement les rapports de suivi du programme ainsi que les rapports d'audit. Mais les changements de certains de ses responsables a quelque handicapé le fonctionnement de cette structure dont les performances ont baissé, surtout après la crise sociopolitique. Concernant le rapport d'achèvement de l'Emprunteur, bien qu'ayant eu connaissance de sa préparation, il n'a pas été possible de l'obtenir et donc il n'a pas pu servir de base à la préparation du Rapport d'achèvement de la Banque. Cette situation est en partie attribuable à la délocalisation de la Banque.

## **7.3 Performance des Cofinanciers**

7.3.1 Les bailleurs de fonds partenaires au programme ont adopté dès la formulation et la préparation du programme une approche complémentaire visant l'harmonisation des points de vue sur tous les aspects du programme. Cette approche a facilité la mise à disposition des financements et a permis un suivi efficace du programme. Le renforcement de la coordination des actions entre bailleurs de fonds a permis une bonne préparation du programme et son bon déroulement malgré les perturbations dues à la crise sociopolitique.

7.3.2 Ils ont été assez actifs dans le déblocage des fonds et le suivi du programme malgré les difficultés de respecter le calendrier de financement du programme à cause de la crise post-électorale. En effet, alors que la première tranche de financement au titre de la facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance (FRPC) du FMI approuvée en juillet 1999 a été rapidement débloquée, la seconde revue du programme approuvée en mars 2001 a été retardée à cause de cette situation. De même, la mise à disposition des fonds du crédit d'ajustement structurel de la Banque mondiale (CASII), n'a pas été effectuée suivant le calendrier prévisionnel mais a été libéré entièrement en octobre 2002. Par ailleurs, la Banque mondiale a consenti une rallonge de 23,5 millions d'UC en juin 2001 pour atténuer l'impact probable du choc pétrolier sur le programme. La seconde tranche de la subvention de l'Union européenne a également connu des reports dans le déblocage suite aux retards dans la négociation des conditionnalités.

7.3.3. Il faut enfin souligner que la coopération entre la Banque et les autres partenaires a toujours été maintenue à travers l'échange d'informations et transmission des rapports qui a permis d'améliorer la qualité du dialogue et la coordination entre institutions, bénéfiques pour la poursuite des réformes à Madagascar.

## VIII PERFORMANCE GLOBALE ET NOTATION

Performance d'exécution			Performance des résultats			Performance globale
Respect du calendrier	Respect des clauses	Adéquation du suivi-évaluation et des rapports	Pertinence et réalisation des objectifs	Renforcement institutionnel	Durabilité	2,2
2	2,5	2	2,5	2,1	2	

8.1 La performance du programme est globalement jugée satisfaisante avec une note évaluée 2,2, référence faite aux critères d'évaluation à l'exécution, la pertinence et la réalisation des objectifs, le renforcement des capacités et la durabilité du programme. Une analyse détaillée pour chacun des critères de la performance d'exécution a été faite à travers plusieurs sections de ce rapport notamment, les sections II et IV. La performance des résultats du programme est détaillée à la section V du rapport et à l'annexe 4.

## IX CONCLUSION, LECONS ET RECOMMANDATIONS

### 9.1. Conclusion

9.1.1 Le PAS III a permis à Madagascar de consolider et renforcer les acquis des efforts d'ajustement structurel antérieurs mais la crise électorale de la première moitié de l'année 2002 a remis en cause les performances du programme. Avant la crise, l'amélioration du cadre institutionnel et réglementaire soutenue a contribué de manière significative au renforcement de la stabilité macro-économique, à l'amélioration des pratiques de bonne gouvernance dans l'administration publique et ainsi l'amélioration de l'environnement des affaires et des relations entre le secteur public et le secteur privé. Les performances en matière de mobilisation des recettes fiscales étaient satisfaisantes jusqu'en 2001. Le système de suivi des dépenses a été également satisfaisant et a permis l'augmentation substantielle des allocations budgétaires en faveur des secteurs sociaux particulièrement de l'éducation et de la santé. Il a également contribué à abaisser l'incidence de la pauvreté et à améliorer les indicateurs de développement humain sur la période 1999/2001.

9.1.2 Le PAS III a apporté un soutien actif à l'élaboration du DSRP et à la réforme de l'administration publique. Il a aussi contribué au développement du secteur privé. Cependant, le cadre institutionnel est resté en général faible, mais le gouvernement a affiché sa volonté de poursuivre et consolider les réformes y afférentes en négociant avec ses partenaires le PAS IV couvrant la période 2003-2004.

9.1.3 Globalement les performances du PAS III ont été jugées satisfaisantes. Cependant vu l'extrême sensibilité de l'économie nationale aux facteurs exogènes y compris la situation politique encore précaire, ces performances accusaient une certaine fragilité et nécessitaient, d'être consolidées par la poursuite des réformes. Cette volonté des Autorités s'est concrétisée par la mise en œuvre du PAS IV qui a couvert la période 2002-2004 et la préparation d'un Premier programme d'appui budgétaire soutenu par les partenaires au développement de Madagascar visant la poursuite et la consolidation des réformes indispensables.

### 9.2 Leçons à tirer

Cinq leçons principales peuvent être tirées du PAS III :

- la stabilité politique, en tant qu'expression de la cohésion sociale et d'un minimum de consensus national est une condition essentielle du bon

déroulement d'un programme de réformes et d'amélioration de ses performances (§3.2.1 ; 5.1.3 ; 5.4.3) ;

- l'instabilité des structures administratives et des cadres de l'administration peut gêner la continuité et la cohérence des actions d'un programme et empêcher d'atteindre les objectifs (§§ 3.3 ; 4.1.2) ;
- il est nécessaire avant le programme d'entreprendre des études sectorielles ou thématiques préalables sur certaines réformes sensibles comme la réforme foncière, pour éviter les frustrations et les difficultés de réalisation qui bloqueraient la mise en œuvre de la réforme (§ 3.2.7) ;
- l'harmonisation des actions entre bailleurs de fonds et la mise en place d'un cadre de partenariat et de coordination et de cohésion des actions entre eux d'une part et entre eux et le Gouvernement d'autre part, constituent un gage de bon déroulement d'un programme (§ 4.1.1 ; 7.3.1) ;
- les retards dans l'exécution de certaines mesures essentielles ou leur abandon sont de nature à réduire les performances et l'impact du programme (3.2.7 ; 3.2.8 ; 3.2.15).

### **9.3 Recommandations**

#### **Pour le Groupe de la Banque :**

- renforcer les équipes des missions (préparation/évaluation, supervision, revue à mi-parcours, etc.) en fonction de l'ampleur et de la complexité d'un programme en constituant des équipes pluridisciplinaires (2.3.1) .
- respecter ses propres directives en matière de suivi et d'exécution des programmes notamment en préparant ses rapports d'achèvement selon les délais prescrits dans le Manuel des Opérations et en exigeant, au besoin, la transmission par l'Emprunteur, des rapports d'exécution du programme à des périodes fixées dans le rapport d'évaluation et dans l'Accord de prêt (3.3 ; 7.1.3) ;
- renforcer les mécanismes de dialogue et de coordination entre bailleurs de fonds pour un bon suivi du déroulement du programme (§ 7.3.1) ;
- poursuivre et renforcer le dialogue de politiques avec le Gouvernement en vue de nouveaux programmes de réformes pour trouver des solutions aux problèmes cruciaux du pays particulièrement de lutte contre la pauvreté (§ 6.3).

#### **Pour l'Emprunteur**

- poursuivre les réformes structurelles et de politiques et accélérer la mise en œuvre des mesures qui n'ont pas été exécutées , notamment la réforme foncière et le programme de privatisations ainsi que l'amélioration du système financier pour développer et renforcer le secteur privé (§§ 3.2.7 ; 3.2.8 ; 4.1) ;
- stabiliser et renforcer les structures administratives, particulièrement celles qui sont en charge de l'exécution et le suivi du programme, en évitant des changements fréquents de leurs responsables et donc des perturbations dans le déroulement du programme. Ces structures devront être dotées de moyens adéquats pour le bon accomplissement de leurs missions (§ 4.1.2) ;
- faire un audit du Fonds des recettes nettes de privatisation en vue d'en améliorer la gestion et de rationaliser l'utilisation de ses ressources dans le cadre des programmes ultérieurs (3.5.1)

**Madagascar - PAS III : Matrice des mesures du programme**

			<b>Calendrier de réalisation</b>	<b>Etat de réalisation à la clôture du programme</b>
1. <u>Finances publiques</u>	Amélioration des services publics tout en réduisant le déficit budgétaire en accroissant les recettes fiscales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduire le déficit budgétaire sur base engagement y compris dons et hors dépenses de réformes structurelles à 2,5% du PIB en 1999, 1,7% en 2000 et 1,3% en 2001.</li> </ul>	1999-2001	Non réalisé : le déficit est de 2,8% , 4,3% respectivement en 2000 et 2001
1.1 Recettes	<p>Politique fiscale :</p> <p>Etablir un régime fiscal simple à administrer, qui améliore les recettes fiscales en réduisant les distorsions économiques au minimum</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer la gestion des exonérations fiscales et douanières: (i) appliquer strictement les nouvelles procédures d'octroi des exonérations, entre autres, l'approbation préalable du Conseil du Gouvernement et la publication au Journal Officiel; (ii) assurer, par un système de suivi, le paiement des impôts et taxes sur les transactions qui ne bénéficient plus d'exonérations; (iii) maintenir un contrôle continu des entreprises ou individus continuant de bénéficier d'exonérations légales, en particulier au titre de l'ancien Code des Investissements, et annuler les avantages fiscaux accordés en cas de fraude.</li> <li>• Simplifier la fiscalité des petits contribuables en instituant un impôt synthétique.</li> <li>• Etendre le champ d'application de la TVA aux entreprises de zone franche et mettre en place le système de remboursement des crédits de TVA pour ces entreprises.</li> <li>• Procéder à une analyse d'ensemble de la fiscalité directe et continuer la réforme des droits de porte, prenant en compte les initiatives d'intégration régionale et les objectifs de baisse du nombre et du niveau des taux.</li> <li>• Assurer une allocation rationnelle des recettes fiscales dans le cadre de la décentralisation.</li> </ul>	<p>1999</p> <p>Jan. 2000</p> <p>Juin 1999</p> <p>1999</p> <p>1999-2001</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Réalisé : Suivi des exonérations officielles en publiant la liste des bénéficiaires et en annulant les droits à l'exonération des bénéficiaires n'ayant pas rempli les conditions légales, annulation des exonérations ad-hoc</li> <li>■ Réalisé : impôt synthétique instauré</li> <li>■ Réalisé : note du 17 mai 2000</li> <li>■ Mesure réalisée</li> <li>■ Mesure réalisée</li> </ul>
	<p>Administration fiscale:</p> <p>Edifier une administration transparente et efficace capable de réduire l'évasion et la fraude fiscales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rationaliser et renforcer la structure organisationnelle de l'administration fiscale en se basant sur l'expérience du Service National des Grandes Entreprises et des centres pilotes de gisements fiscaux.</li> <li>• Elaborer et appliquer une politique de gestion du personnel répondant aux besoins de recrutement, formation, rémunération, et gestion des carrières.</li> <li>• Créer une école des régies financières commune aux impôts et aux douanes.</li> <li>• Exploiter les résultats du recensement 1998 des contribuables et assurer une mise à jour régulière des listes des contribuables.</li> <li>• Renforcer l'application des sanctions administratives et pénales prévues par les textes à l'encontre des entreprises défaillantes.</li> <li>• Mettre à jour et publier de façon régulière le Code Général des Impôts (et le Code des Douanes), ainsi que les informations relatives à certains impôts ou questions fiscales particulières.</li> <li>• Assurer l'information des contribuables quant à leurs obligations et droits en matière de fiscalité.</li> </ul>	<p>1999-2001</p> <p>1999-2001</p> <p>2000</p> <p>1999-2001</p> <p>1999-2001</p> <p>1999-2001</p> <p>1999-2001</p>	<b>Secteur</b>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer l'informatisation des services</li> </ul>	1999-2000	
	Administration des douanes:  Améliorer de façon significative les performances des recettes douanières  Edifier une administration efficace et capable de réduire l'évasion et la fraude douanières	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborer et appliquer une politique de gestion du personnel répondant aux besoins de recrutement, formation, rémunération, et gestion des carrières.</li> <li>Poursuivre le renforcement du contrôle douanier; accroître l'efficacité du système d'inspection avant embarquement (IAE) ; obliger la douane à recouvrer au minimum les montants des droits et taxes estimés par la société d'IAE; et assurer la réconciliation des recettes douanières avec les estimations de celles-ci par la société d'IAE.</li> <li>Renforcer le contrôle des régimes suspensifs et spéciaux, y compris les zones et points francs, en particulier par le bureau de domiciliation des régimes spéciaux (BUDORS).</li> <li>Améliorer l'informatisation des services.</li> </ul>	1999-2001  1999-2001  1999-2001  1999-2000	<p>Réalisée :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisée : Préparation et publication trimestrielle des recettes budgétisées et effectives</li> <li>Mesure réalisée</li> <li>Non réalisé</li> </ul>
1.2 Dépenses	Améliorer la qualité de la dépense publique afin de favoriser le développement du secteur privé et la lutte contre la pauvreté	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer la gestion des dépenses (programmation, budgétisation, exécution, enregistrement et contrôle) par l'introduction d'un nouveau système de régulation des dépenses, des améliorations dans la gestion de trésorerie, et le strict respect des règles budgétaires.</li> <li>Augmenter progressivement les dépenses courantes hors intérêts et hors soldes en proportion du PIB tout en réorientant les priorités de dépenses vers : <ul style="list-style-type: none"> <li>Les services sociaux, en particulier les soins de santé de base et l'éducation primaire.</li> <li>Les coûts récurrents des dépenses d'investissement dans les chapitres budgétaires concernés.</li> </ul> </li> <li>Adopter une politique d'emploi prudente et de rémunérations incitatives dans le contexte de la réforme de la fonction publique et de la décentralisation.</li> </ul>	1999-2001  1999-2001  1999-2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisé : Tenue de la comptabilité matière, élaboration d'une nomenclature des pièces justificatives, manuelles des procédures, ect.</li> <li>Réalisé : Mécanisme améliorant les rapprochements du budget alloué avec les dépenses effectuées pour l'éducation et la santé y compris publication trimestrielle des chiffres des dépenses engagées/district</li> <li>Réalisé : Nouveau statut des agents de la fonction public adopté</li> </ul>
	Améliorer la gestion des dépenses	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relever les dépenses d'investissement pour la rénovation et l'expansion de l'infrastructure de base (éducation primaire, santé de base, routes, routes d'accès, installations fluviales).</li> <li>Harmoniser les nomenclatures budgétaires et comptables pour une mise en œuvre dans la loi des finances 2000.</li> <li>Établir et publier trimestriellement un tableau de bord complet du suivi de l'exécution du budget (en recettes et en dépenses), sur base d'un système opérationnel de centralisation comptable.</li> <li>Préparer pour l'adoption par l'Assemblée Nationale et publier régulièrement les lois de règlement postérieures à celle de 1995.</li> <li>Présenter annuellement les comptes financiers de tous les budgets annexes, et des établissements publics nationaux (EPN), ainsi que la situation sur les comptes spéciaux et de commerce du Trésor.</li> </ul>	1999-2001  Juin 1999  1999-2001  1999-2001  1999-2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisé : Suivi de l'exécution budgétaire des ministères sociaux</li> <li>Réalisé : Nomenclature budgétaire compatible avec la classification des fonctions des Administrations publiques</li> <li>Réalisé : Mise en place d'un plan comptable des opérations publiques (PCOP)</li> <li>Mesure réalisée : loi de règlement</li> <li>Mesure réalisée</li> </ul>
1.3 Arriérés Intérieurs		<ul style="list-style-type: none"> <li>Respecter le calendrier de remboursement du stock des arriérés intérieurs établi au 31 décembre 1997.</li> </ul>	1999-2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesure réalisée</li> </ul>
2. Politique monétaire	Renforcer la politique monétaire afin de maintenir une inflation faible et soutenir	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer la conduite de la politique monétaire par un recours plus diversifié aux instruments indirects en particulier les bons du Trésor.</li> </ul>	1999-2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisé : Taux d'intérêt bancaire libéralisé, encadrement du crédit</li> </ul>

	la restructuration du secteur financier	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer les fonctions l'audit et de réglementation bancaire de la Commission de Supervision Bancaire et Financière.</li> </ul>	1999-2000	<p>supprimé, libre accès aux opérations en devises</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisé : Commission de supervision bancaire et financière créée</li> </ul>
3. <u>Secteur extérieur</u>	Réduire la dette extérieure à des niveaux soutenables et améliorer les relations avec les créanciers	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ne contracter des emprunts qu'à des conditions concessionnelles.</li> </ul>	1999-2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesure respectée</li> </ul>
3.1 Dette extérieure				
3.2 Politique du taux de change	Maintenir une politique de taux de change libérale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faciliter la mise en place des marchés à terme pour les transactions en devises.</li> </ul>	2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesure réalisée</li> </ul>
3.3 Politique commerciale	Commerce et paiement extérieurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place le "Comité pour la Dimension Régionale de l'Ajustement" (CODRA).</li> <li>Adopter les mesures d'application de l'Initiative Transfrontalière (ITF).</li> </ul>	Août 1999 1999-2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisée</li> <li>Mesure réalisée</li> </ul>
4. <u>Fonctionnement de l'Etat</u>	Stratégie de réforme et organisation du service	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restructuration des services de l'Etat : (i) révision des organigrammes sur la base des audits de restructuration dans les six ministères pilotes; (ii) définition du nombre et caractéristiques des postes nécessaires pour satisfaire les besoins du nouvel organigramme; et (iii) organisation d'un atelier d'intégration des recommandations des audits des ministères pilotes.</li> </ul>	1999 1999-2000 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesure réalisée pour les six ministères pilote</li> </ul>
4.1 Fonction Publique	Développer la fonction publique afin d'attirer, de former et de retenir une main-d'œuvre qualifiée	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesures complémentaires de la période transitoire: (i) nettoyage des fichiers de paie, et intégration de système de paie et de gestion du personnel ; (ii) décompression de la grille des salaires, (iii) préparation, adoption et application du Code de Conduite avec rétablissement des sanctions, (iv) monétarisation des avantages non-monétaires, et (v) établissement d'une base de données sur les salaires, indemnités et incitations.</li> <li>Réactualisation de la stratégie de réforme de la fonction publique en moyen terme, prenant en compte la décentralisation de l'administration publique prévue.</li> <li>Définition d'une stratégie d'emploi et de complément de rémunération selon la performance à appliquer en priorité aux postes-clés des ministères pilotes dans la loi de finances 2000.</li> </ul>	1999-2001  1999-début 2000  1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisée : nettoyage effectué, grille décompressée, code adopté</li> <li>Réalisée : Le statut des agents de la fonction publique adopté</li> <li>Mesure réalisée</li> </ul>

4.2 Structure de l'Etat	Décentraliser les fonctions administratives	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir les responsabilités en matière de dépenses à chaque niveau d'administration (centrale et locale).</li> <li>• Déterminer les taxes qui reviendront à chaque niveau d'administration (centrale et locale).</li> <li>• Définir les conditions de transferts entre les niveaux.</li> <li>• Instituer un système viable de finances locales.</li> <li>• Etudier les mécanismes pour la mise en place du Fonds spécial de solidarité.</li> </ul>	<p>1999</p> <p>1999</p> <p>1999-2001</p> <p>1999</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réalisé : Six provinces avec autonomie administrative et financière</li> <li>▪ Réalisée : Conventions de transfert en matière de fourniture des services publics</li> <li>▪ Activité continue</li> <li>▪ Non encore terminé</li> </ul>
5.1 Système judiciaire	Améliorer le fonctionnement du système judiciaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elimination des droits de condamnation.</li> <li>• Compiler et publier la législation existante.</li> <li>• Introduction des réformes additionnelles identifiées par la Commission de Réforme du Droit des Affaires (CRDA).</li> <li>• Amélioration des conditions de travail et l'environnement professionnel des magistrats.</li> <li>• Etude pour la réduction de la lenteur de procédures judiciaires.</li> <li>• Mise en place d'un système opérationnel d'arbitrage</li> </ul>	<p>1999</p> <p>1999-2000</p> <p>1999</p> <p>1999-2001</p> <p>fin 1999</p> <p>fin 1999</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Réalisé : Assistance à l'école de formation des magistrats</li> <li>▪ Réalisée : Plan d'action adopté</li> <li>▪ Réalisé : Loi sur l'arbitrage adoptée et Chambre d'arbitrage et médiation créée</li> </ul>
5.2 Droit de la propriété	Établir la transparence du droit de la propriété et du droit de jouissance et d'usufruit sur la terre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publication d'un guide ou manuel pour permettre l'octroi de baux en 60 jours.</li> <li>• Mise en place d'un système de taxation permettant le paiement par fractionnement du droit d'enregistrement.</li> <li>• Octroi de terrain à haut potentiel économique.</li> </ul>	<p>Sept 1999</p> <p>Sept 1999</p> <p>1999</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réalisée</li> <li>▪ Réalisée : Droit d'enregistrement payable par tranche de 5 ans</li> <li>▪ Réalisée à moitié : Appels d'offre pour zones touristiques et zones industrielles identifiées.</li> </ul>
5.3 Procédures de visa et de permis de travail / séjour	Développer le tourisme et attirer les investissements	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permis de travail, permis de séjour et carte de résident : simplification de la procédure.</li> <li>• Céder à bail et développer l'infrastructure dans les dix zones récemment identifiées pour le tourisme et la production industrielle</li> </ul>	<p>1999</p> <p>1999-2001</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réalisée : Procédures simplifiées</li> <li>▪ Réalisée à moitié : Les appels d'offre lancés</li> </ul>

<p>5.4 Cadre réglementaire</p> <p>5.5 Privatisation</p>	<p>Développer un environnement propice au développement de la concurrence et du secteur privé</p> <p>Désengagement de l'Etat :</p> <p>Améliorer la productivité et l'efficacité de gestion, accroître l'accès au financement privé des principales entreprises en cours de rénovation et réduire leur charge pour le budget</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Simplifier les procédures d'enregistrement des sociétés et éliminer les contraintes réglementaires l'investissement privé</li> <li>• Contrat de vente SOLIMA</li> <li>• Contrat de vente AIR MAD.</li> <li>• Contrat de vente TELMA.</li> <li>• Privatisation reste 46 entreprises publiques – première phase.</li> <li>• Création d'un Fonds de Recettes Nettes de Privatisation.</li> <li>• Création de Fonds de Portage de Privatisation et de Fonds Social d'Appui au Développement Régional.</li> <li>• Finaliser la préparation de la deuxième liste de privatisation ou liquidation d'entreprises publiques</li> </ul>	<p>1999</p> <p>JUIL.1999</p> <p>SEPT.1999</p> <p>2000</p> <p>JUIN 2000</p> <p>JUIN 1999</p> <p>JUIN 2000</p> <p>JUIN 2000</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réalisée : Suppression du droit d'enregistrement et ou la prise en frais postaux</li> <li>▪ SOLIMA privatisé</li> <li>▪ AIR MAD mise sous contrat de gestion</li> <li>▪ Processus lancé, mais suspendu</li> <li>▪ Non réalisé</li> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Réalisée : Manuel des procédures élaboré</li> </ul>
<p>6. Secteurs sociaux</p>	<p>Améliorer la prestation des services de santé</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmenter progressivement des dépenses publiques de santé par tête en terme réel particulièrement les dépenses de fonctionnement</li> <li>• Allouer le budget des districts sanitaires selon le nombre adéquat de formations sanitaires de base avec des coûts unitaires par type de formation et en prenant en compte le critère d'efficacité (fréquentation et qualité des services).</li> <li>• Redéployer des effectifs du personnel du Ministère de la Santé en affectant davantage de médecins dans les centres de santé (avec des mécanismes pour augmenter la qualité des prestations), en embauchant localement le nombre complémentaire de paramédicaux, et en redéployant les personnels adéquatement selon les besoins.</li> <li>• Finaliser le cadre réglementaire du recouvrement des coûts dans les CSB et élaborer le cadre réglementaire du recouvrement des coûts dans les hôpitaux, en garantissant une parfaite autonomie financière du système</li> <li>• Prendre les autres mesures nécessaires (administratives et juridiques) afin de pérenniser le recouvrement des coûts pour les médicaments dans le but d'utiliser les fonds recouverts pour l'amélioration du système de santé (le recouvrement des coûts a été généralisé en janvier 1998 à tout le pays et à tous les niveaux de la pyramide sanitaire : primaire, secondaire et tertiaire).</li> <li>• Prendre des mesures pour renforcer l'autonomie financière de SALAMA en assurant le reversement intégral et automatique du produit de ventes des médicaments.</li> <li>• Améliorer la gestion de l'éducation en décentralisant le processus décisionnel, en développant l'approche participative avec les bénéficiaires et en renforçant le contrôle pédagogique.</li> <li>• Redéployer le personnel du Ministère de l'Enseignement Secondaire et de l'Education de Base</li> </ul>	<p>1999-2001</p> <p>1999-2001</p> <p>1999-2001</p> <p>1999-2001</p> <p>1999-2001</p> <p>1999-2001</p> <p>Sept 1999</p> <p>1999-2001</p> <p>1999-2001</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Réalisé : Mise en place du système de délégation de crédit</li> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Réalisée : Participation des FRAM dans la décision d'utilisation des transferts via communes</li> </ul>

	Augmenter en pourcentage le taux brut de scolarisation primaire de 2 points par an entre 1998 et 2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vers les zones déficitaires selon une gestion par postes budgétaires</li> <li>• Réviser la réglementation en cours concernant l'affectation des instituteurs dans les zones rurales pour transférer ce pouvoir décisionnaire au niveau des circonscriptions scolaires.</li> <li>• Introduire dans les circonscriptions scolaires la gestion par "postes budgétaires" qui permettra l'affectation des enseignants en rapport avec la carte scolaire.</li> <li>• Augmenter et transférer au niveau local les ressources financières à allouer pour l'acquisition d'équipements pédagogiques dans les niveaux primaire et secondaire, particulièrement dans les écoles communautaires</li> <li>• Rapprocher les centres de paiement de salaires des personnels enseignant et administratif.</li> <li>• Augmenter de façon significative le cofinancement des bénéficiaires dans l'enseignement technique et dans l'enseignement supérieur.</li> </ul>	<p>1999</p> <p>1999-2001</p> <p>1999</p> <p>1999-2001</p> <p>1999</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mesure réalisée</li> <li>■ Réalisée : Recrutement sur base contractuel avec assignation au poste d'affectation</li> <li>■ Mesure réalisée</li> <li>■ Mesure réalisée</li> <li>■ Mesure réalisée</li> <li>■ Mesure réalisée</li> </ul>
7. <u>Agriculture et Pêche</u>	<p>Améliorer la productivité agricole</p> <p>Améliorer la production halieutique</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privatiser les entreprises publiques des secteurs du coton (HASYMA) et du sucre (SIRAMA, SIRANALA).</li> <li>• Liquidier l'IVAMA.</li> <li>• Elaborer un cadre réglementaire approprié pour les associations paysannes.</li> <li>• Adopter le décret d'application sur la loi relative aux Institutions Financières Mutualistes.</li> <li>• Mise en œuvre d'un plan d'action pour combattre les criquets à travers l'utilisation de méthodes acceptables de point de vue environnemental et en minimisant les risques sanitaires</li> <li>• Budgétiser le Fonds de Développement Halieutique et Aquicole (FDHA) et utiliser 80% de ses dépenses pour financer des projets d'investissement cofinancé avec les Bailleurs de fonds.</li> <li>• Augmenter de 100% les redevances sur licences de la pêche.</li> <li>• Faire réaliser les études nécessaires pour définir les modalités pratique d'octroi et de retrait de licences de pêche d'une manière compétitive, transparente et non-discrétionnaire en vue de l'introduction de cette procédure en l'an 2000.</li> <li>• Préparer un programme adapté de développement du secteur de la pêche.</li> </ul>	<p>1999</p> <p>1999</p> <p>1999</p> <p>1999</p> <p>1999-2001</p> <p>1999</p> <p>début 1999</p> <p>1999</p> <p>1999</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ SIRAMA privatisée, Appels d'offre lancés pour les deux autres</li> <li>■ Mesure réalisée</li> <li>■ Réalisée : loi sur les coopératives</li> <li>■ Mesure réalisée</li> <li>■ Réalisée : Centre national anti-acridien créé</li> <li>■ Mesure réalisée</li> <li>■ Mesure réalisée</li> <li>■ Etude menée</li> <li>■ Réalisée : Code de conduite pour pêche et aquaculture</li> </ul>
8. <u>Mines</u>	Valorisation des potentialités du secteur minier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparer et publier les décrets d'application du nouveau Code Minier, ceci incluant l'informatisation du cadastre minier et la mise en place d'une procédure non discrétionnaire pour octroyer ou objecter l'attribution de droits miniers.</li> <li>• Adopter une loi sur les investissements de plus de 200 millions de dollars.</li> <li>• Traiter au moins 80% de permis miniers en instance.</li> <li>• Rendre opérationnelle l'OMNIS en tant qu'institution de promotion du secteur minier et que bureau d'information géologique.</li> </ul>	<p>1999</p> <p>Oct.1999</p> <p>Fin 1999</p> <p>Fin 1999</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Réalisé août 1999</li> <li>■ Réalisée Loi adoptée en 2000</li> <li>■ Réalisée : Demande de permis traitée à 100% dans les 35 jours ouvrables</li> <li>■ Réalisée : Ouverture du Bureau de cadastre minier selon dispositions du nouveau code minier</li> </ul>

9. <u>Énergie</u>	Améliorer l'efficacité du secteur pétrolier et secteur électricité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place de l'OMH.</li> <li>Introduction d'un système de libre accès.</li> <li>Publication des décrets d'application de la nouvelle loi sur l'électricité.</li> <li>Appel d'offres pour la vente de la JIRAMA</li> </ul>	<p>Juin 1999</p> <p>sept. 1999</p> <p>1999</p> <p>20001</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesure réalisée</li> <li>Mesure réalisée</li> <li>Réalisée : Loi promulguée et décrets d'applications adoptés</li> <li>Réalisé : JIRAMA mis sous contrat de gestion avec une firme étrangère</li> </ul>
10. <u>Environnement</u>	Développement soutenable	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adopter le « Code des aires protégées ».</li> <li>Reformuler la politique foncière de Madagascar.</li> <li>Adopter une politique énergétique écologiquement durable avec promotion des énergies de substitution pour préserver les ressources forestières.</li> <li>Assurer une approche programme de toutes les composantes du projet Environnemental II (PE II 1998-2000) et régionaliser ses activités dans le contexte de la décentralisation effective.</li> <li>Généraliser le recours aux études d'impact pour un développement durable.</li> <li>Refondre le texte pour la mise en compatibilité des investissements et de l'environnement (MECIE).</li> <li>Mobiliser les décideurs et la population pour un plan commun de communication.</li> </ul>	<p>1999-2000</p> <p>1999-2000</p> <p>1999-2001</p> <p>1999</p> <p>sept.1999</p> <p>sept.1999</p> <p>1999-2001</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisée : Décret d'application approuvé mars 2000</li> <li>Réalisée</li> <li>Réalisée : Six guides sectoriels finalisés (tourisme, forêt, aquaculture, transport, textile, mine)</li> <li>Mesure réalisée</li> <li>Réalisée : Guides disponibles à l'ONE</li> <li>Réalisée : Décret promulgué</li> <li>Directives publiées et diffusées</li> </ul>
11. <u>Transport</u> 11.1 Transport aérien	Mise en oeuvre de nouveaux règlements sur le transport aérien	<ul style="list-style-type: none"> <li>Libéralisation des vols charter.</li> <li>Mise en place de l'Aviation Civile de Madagascar.</li> <li>Nouvelle loi sur le transport aérien.</li> <li>Privatisation ou concession des aéroports</li> </ul>	<p>Avril 1999</p> <p>Sept.1999</p> <p>mi-1999</p> <p>1999-2000</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesure réalisée</li> <li>Mesure réalisée</li> <li>Mesure réalisée</li> <li>Mesure réalisée</li> </ul>
11.2 Réseau routier	Améliorer le réseau routier	<ul style="list-style-type: none"> <li>Création de redevances routières du Fonds d'Entretien Routier (FER).</li> <li>Adoption des décrets d'application de la Loi portant refonte de la Charte Routière.</li> <li>Mise en place d'un système viable de maintenance routière.</li> <li>Mise en place du nouveau cadre légal pour la maîtrise d'ouvrage public.</li> </ul>	<p>1999</p> <p>sept.1999</p> <p>1999-2001</p> <p>1999-2000</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisé : Loi promulguée et décret portant statut du FER adopté</li> <li>Réalisée : Loi et décret adoptés</li> <li>Réalisée : Décret portant classement des routes provinciales</li> <li>Réalisée : Décret adopté</li> </ul>
11.3 Secteur portuaire et transports	Libéralisation de la manutention au port de Toamasina Décentralisation et mise en concession	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan d'action pour la réforme institutionnelle de la Société d'Exploitation du Port de Toamasina (SEPT).</li> <li>Décret portant autonomie des ports de Antsiranana, Mahajanga, et Toliara; et mise en concession à</li> </ul>	<p>1999</p> <p>1999-2000</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesure réalisée</li> <li>Mesure réalisée</li> </ul>

maritimes	des ports secondaires	des opérateurs privés des ports de St. Louis, Morondava, Manakara, et Antalaha.		
11.4 Secteur ferroviaire	Libéralisation et modernisation du secteur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidation de la CMN, et privatisation de la SMTM.</li> <li>• Création d'une Société de Patrimoine pour la reprise des actifs du RNCFM.</li> <li>• Mise en concession du réseau Nord.</li> <li>• Préparer un plan d'action pour les autres axes du réseau</li> </ul>	1999-2000 1999-2000 1999 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réalisée</li> <li>▪ Réalisée</li> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Mesure réalisée</li> </ul>
12. <u>Tourisme</u>	Appuyer le développement du secteur touristique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptation des textes réglementaires en application du Code du Tourisme.</li> </ul>	Juil.2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réalisée : Arrêté fixant conditions de création d'une ZIT , plan d'aménagement et cahier des charge</li> </ul>
13. <u>Télécommunications</u>	Développer un système moderne de télécommunications	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appel d'offres pour un second opérateur de téléphone couvrant le territoire national.</li> </ul>	Déc 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réalisée : Trois compagnies de téléphonie mobile sont opérationnelles</li> </ul>
14. <u>Secteur financier bancaire</u>	Soutenir la restructuration du secteur financier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Désengagement de l'État de la Banque de Développement Rural (BTM) selon les principes suivants: (i) au moins 70 % du capital seront dans les mains du secteur privé; (ii) au moins 34 % du capital de la banque seront dans les mains d'une institution bancaire qualifiée; et (iii) dans l'hypothèse où l'institution bancaire ne détiendrait qu'une participation minoritaire au capital, elle devra disposer d'une majorité de droits de vote par le biais d'une pointe d'action du pouvoir de vote du consortium.</li> <li>• Appliquer la loi permettant l'accélération des procédures juridiques de recouvrement des créances douteuses de la Banque Nationale pour le Commerce (BFV)/BTM.</li> <li>• Publier les noms des débiteurs de la BFV et le BTM quand leur dettes sont mises en procès.</li> </ul>	1999  1999  1999-2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Mesure réalisée</li> <li>▪ Mesure réalisée</li> </ul>
15. <u>Secteur financier non bancaire</u>	Améliorer l'efficacité du secteur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adopter un projet de loi pour définir le nouveau cadre réglementaire concurrentiel du secteur des assurances.</li> <li>• Réaliser les audits financiers, techniques et de restructuration auprès de certains organismes du secteur non financier (Ny Havana, Aro).</li> <li>• Réaliser l'audit financier, technique et de restructuration de la CNAPS, l'audit actuariel de la CRCM et de la CPR (comptes de commerce).</li> <li>• Réforme de la CNAPS.</li> <li>• Nommer un négociateur pour la privatisation d'une des deux compagnies d'assurance Ny Havana ou Aro.</li> <li>• Nommer un négociateur pour la privatisation de l'autre compagnie d'assurance.</li> <li>• Désengagement effectif de l'Etat d'une des deux compagnies d'assurance au profit d'opérateurs privés.</li> <li>• Désengagement effectif de l'Etat de l'autre compagnie d'assurance.</li> <li>• Etude sur la réforme du système des pensions des agents d'Etat.</li> <li>• Réforme du système des pensions des agents d'Etat.</li> </ul>	Déc. 1999  1999-2000  1999-2000  1999-2000  début 2000  fin 2000- début 2001  fin 2000  fin 2001  mi-2000  2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réalisé : Loi adoptée</li> <li>▪ Réalisée : Audit des comptes arrêté au 31/12/2000</li> <li>▪ Non réalisée : Audits ont conclu sur caractère inauditable des comptes des caisses</li> <li>▪ Schéma de privatisation proposé, mais processus suspendu du fait de la crise</li> <li>▪ Processus suspendu du fait de la crise</li> <li>▪ Processus suspendu du fait de la crise</li> <li>▪ Processus suspendu du fait de la crise</li> <li>▪ Réalisée : Système de motivation des agents instauré</li> </ul>

**Madagascar – PAS III : Performance de l’Emprunteur**

Indicateur	Note (1 à 4)	Observations
1. Respect du calendrier	2	La plupart des réformes, près de 88% des mesures du programme, ont été mises en œuvre conformément au calendrier prévu à l’exception des mesures visant la réforme foncière et la privatisation des Entreprises de l’Etat qui soit ont été retardé ou n’ont pas pu être réalisés. La date de clôture du programme n’a pas subi des modifications
2. Respect de l’échelle de coût	S.O	
3. Respect des conditions et dispositions des accords de prêts	2	Les conditions et autres dispositions de l’Accord de prêt ont été respectées. De même les procédures d’acquisition ont été respectées. Les tranches du prêt ont été toutes décaissés et utilisés, mais la durée mise pour justifiée l’utilisation de la première tranche atteste la faible maîtrise des procédures par l’unité de gestion.
4. Adéquation du suivi - évaluation et préparation des rapports	2,5	L’Emprunteur à travers le STA a élaboré régulièrement les rapports de suivi des mesures du programme et de son rapport d’achèvement. Cependant, en raison de la délocalisation de la Banque, il a été impossible de trouver et exploiter ces rapports pour l’élaboration du rapport d’achèvement de la Banque.  L’Emprunteur a aussi procédé à l’établissement du rapport d’audit.
Exploitation satisfaisante (le cas échéant)	N/A	
<b>Performance de l’Emprunteur</b>	<b>2,16</b>	<b>Moyennement satisfaisante</b>



**Madagascar – PAS III : Performance de la Banque**

Indicateur	Note (1à 4)	Observations
1. Au stade de l'identification	3	La demande formulée par le gouvernement en date du 20 août 2000 a été immédiatement suivie d'une mission d'identification en octobre - novembre 2000.
2. Au stade de la préparation	3	La mission de préparation a été combinée avec la mission d'identification et la Banque a travaillé en étroite collaboration avec les autres partenaires au développement de Madagascar pour l'harmonisation des interventions.
3. Au stade de l'évaluation	2	Le rapport d'évaluation était de bonne qualité malgré un nombre trop important des mesures prévues. L'équipe d'évaluation méritait cependant d'être plus étoffée avec des experts sectoriels compte tenu de l'ampleur et la complexité du programme. La Banque a été trop optimiste sur la fixation des délais d'exécution de certaines mesures sensibles telles que les privatisations, sans tenir compte du contexte sociopolitique du pays
4. Au stade de la supervision	2	Les missions de supervision et de revue à mi parcours ont été effectuées, mais les rapports de ces missions n'ont pas été disponibles pour servir de base à la préparation du RAP de la Banque en décembre 2005 Le suivi des réformes a été globalement fait sur la base des rapports de la Banque mondiale et du FMI comme prévu à l'évaluation et sur la base des rapports des missions.
<b>Performance de la Banque</b>	<b>2,5</b>	<b>Satisfaisante</b>

**Performance du Programme PAS III**

Indicateur	Note (1 à 4)	Observations
<b>1. Pertinence et réalisations des objectifs</b>	<b>2,5</b>	
(i) Politiques macroéconomiques	2,5	<p>La mise en œuvre des mesures du programme a contribué à assurer la stabilisation du cadre macro-économique, une plus grande maîtrise des finances publiques en assurant l'équité du système fiscal et en améliorant l'efficacité des dépenses publiques, n'eût été l'impact des chocs extérieurs notamment la crise post électorale de la première moitié 2002 et l'augmentation des prix du pétrole.</p> <p>Cependant, l'objectif de réduction du déficit budgétaire n'a pas été atteint</p>
(ii) Politiques sectorielles	2	<p>Les réformes engagées sur le plan sectoriel ont visé le renforcement des capacités par l'amélioration des procédures et des textes réglementaires dans divers secteurs afin de renforcer le développement du secteur privé.</p> <p>Cependant, certaines mesures n'ont pas été exécutées notamment celles relatives à la réforme foncière ainsi qu'au programme de privatisation des entreprises de l'Etat.</p>
(iii) Réduction de la pauvreté	2	<p>L'incidence de la pauvreté a reculé en passant de 75% à 69,6% sur la période 1997 à 2001. L'analphabétisme qui touchait plus de la moitié de la population a aussi légèrement régressé passant à 48%.</p> <p>L'impact des efforts a été annihilé par les conséquences de la crise post-électorale qui a engendré une croissance de la pauvreté de 6% en 2002.</p>
(iv) Préoccupations environnementales	3	<p>Les textes réglementaires définis pour régir les secteurs des mines, de l'agriculture et de la pêche avaient entre autres objectifs le développement de la croissance des zones pauvres et la préservation des cadres de vie ainsi que la gestion des ressources naturelles. Leur impact a été ressenti positivement</p>
(v) Développement du secteur privé	3	<p>Les réformes entreprises ont visé l'amélioration de l'environnement des affaires à travers le renforcement du fonctionnement de l'Etat. Elles ont touché la réforme de la fonction publique, du droit des affaires, la libéralisation de certains secteurs tels que les mines, le transport aérien, les télécommunications.</p>

Indicateur	Note (1 à 4)	Observations
<b>2.Développement institutionnel</b>	<b>2,1</b>	
(i) Cadre institutionnel (y compris restructuration)	2,5	<p>L'exécution du programme a contribué dans une forte mesure au renforcement du cadre institutionnel sous plusieurs formes. L'appui à l'amélioration du cadre réglementaire des divers secteurs, le renforcement des capacités à travers les formations des agents et la mise à disposition d'un outil moderne de travail (véhicules, ordinateurs) auprès des structures concernées, de même que le renforcement de la bonne gouvernance ont abouti à la création d'un nouveau cadre institutionnel. Les réformes ont également abouti à la mise en place de l'Unité de réflexion sur les recettes fiscales,</p> <p>Le Secrétariat technique d'ajustement (STA) a fait preuve de capacités techniques suffisantes dans le suivi du programme. Cependant, le changement fréquent des responsables, notamment celui intervenu au lendemain de la mise en place du nouveau gouvernement élu en 2002, a remis en cause les performances déjà acquises.</p> <p>L'objectif final des mesures de libéralisation des secteurs n'était autre que la création de nouveaux cadres institutionnels où opèrent les structures issues de la privatisation.</p>
(ii) Système d'information financier et de gestion, y compris système d'audit	2	<p>Les structures concernées par les réformes ont toujours transmis les informations à la structure chargée des décaissements et du suivi des emprunts extérieurs. Toutefois, l'harmonisation entre les décaissements, la dette extérieure entre les unités concernées et la Banque centrale est absente. Le rapport d'audit du compte spécial a été produit.</p>
(iii) Amélioration de la gouvernance	2	<p>Toutes les réformes du cadre institutionnel et réglementaire mises en œuvre visaient l'amélioration de la bonne gouvernance sur le plan économique et administratif, mais l'impact n'est pas encore déterminant.</p>
(iv) Transfert de technologie	N/A	
(v) Dotation en personnel qualifié (y compris rotation), formation et dotation de personnels de contrepartie	N/A	

Indicateur	Note (1 à 4)	Observations
<b>3. Durabilité</b>	<b>2</b>	
(i) Engagement continu de l'Emprunteur	3	Le Gouvernement a montré sa volonté d'achever les réformes notamment en inscrivant la bonne gouvernance et le maintien de la croissance économique parmi les axes prioritaires de son DSRP 2000-2015.
(ii) Environnement politique	1	L'environnement politique a défavorisé l'exécution du programme durant le premier semestre 2000, ce qui a remis en cause les performances de certains résultats du programme notamment les performances macro-économiques mais il s'est amélioré progressivement.
(iii) Cadre institutionnel	2	La capacité institutionnelle du pays est encore faible et demande un effort d'amélioration soutenu.
(iv) Viabilité technique et perfectionnement du personnel	N/A	
(v) Viabilité financière y inclus système de recouvrement des coûts	N/A	
(vi) Viabilité économique	N/A	
(vii) Viabilité environnementale	N/A	
(viii) Mécanisme d'exploitation et de maintenance (disponibilité des fonds récurrents, devises, pièces de rechanges, séminaires etc.	N/A	
Taux de rentabilité interne	N/A	
<b>Performance globale du programme</b>	<b>2,2</b>	<b>Satisfaisante</b>

**Madagascar -PAS III : Matrice des recommandations et actions de suivi**

<b>Domaines</b>	<b>Principales constatations, conclusions et recommandations</b>	<b>Actions de suivi</b>	<b>Responsabilité</b>
Formulation et exécution du programme	<p>La Banque doit participer à toutes les étapes de formulation de programme.</p> <p>Les réalisations ont été globalement satisfaisantes et conformes aux objectifs du programme, mais les capacités institutionnelles restent faibles,</p> <p>Il est nécessaire d'intégrer dans les programmes des fonds pour les études préliminaires</p> <p>L'appropriation du programme par l'emprunteur de la phase de formulation à l'exécution et suivi des réformes améliore l'efficacité dans le suivi et la pérennisation des mesures</p>	<p>Renforcer l'harmonisation entre bailleurs</p> <p>Poursuivre les réformes, Renforcer les capacités des structures concernées par les réformes,</p> <p>Prévoir des fonds d'étude thématiques</p> <p>Mettre en place une structure de suivi évaluation interne en vue d'accroître l'appropriation du programme</p>	<p>Banque</p> <p>Gouvernement et Bailleurs de fonds</p> <p>Banque</p> <p>Gouvernement</p>
Résultats du programme	<p>La stratégie de réduction de la pauvreté a été définie (DSRP 2000-2015),</p> <p>Les conditions d'un accroissement des recettes fiscales sont créées,</p> <p>Le cadre macro-économique favorable à une croissance rapide existe,</p> <p>Le cadre réglementaire pour le développement du secteur privé renforcé,</p> <p>Les dépenses en faveurs des secteurs sociaux ont connu une évolution favorable.</p> <p>Les programmes des réformes permettent au pays d'améliorer ses performances macro-économiques et par conséquent constituent un moyen efficace pour la qualification pour une assistance dans le cadre de l'IPPTE.</p>	<p>Poursuivre la mise en œuvre de la stratégie et continuer à faire de la lutte contre la pauvreté une priorité,</p> <p>Consolider les acquis de la réforme fiscale,</p> <p>Poursuivre les efforts de réformes,</p> <p>Poursuivre les efforts de réformes,</p> <p>Continuer à faire de la lutte contre la pauvreté une priorité</p> <p>Continuer à appuyer les programmes de réformes</p>	<p>Gouvernement et Bailleurs de fonds</p> <p>Gouvernement</p> <p>Gouvernement et Bailleurs de fonds</p> <p>Gouvernement / Bailleurs de fonds</p> <p>Gouvernement / Bailleurs de fonds</p> <p>Bailleurs de fonds</p>

<b>Domaines</b>	<b>Principales constatations, Conclusions et recommandations</b>	<b>Actions de suivi</b>	<b>Responsabilité</b>
Respect des conditions et des clauses du prêt	La maîtrise des procédures de décaissement et d'acquisition des biens et services est indispensable à la réussite des programmes	Mettre en place les organes de suivi des programmes, renforcer leurs capacités	Gouvernement
Evaluation de la performance et résultat du programme	L'appropriation du programme par l'emprunteur à toutes les phases du programme améliore l'exécution et le suivi des réformes.	Mettre en place et Renforcer les capacités des structures de coordination	Gouvernement et Bailleurs de fonds
Durabilité	<p>La durabilité est largement tributaire de la volonté politique de poursuivre les réformes macro-économiques et sectorielles</p> <p>L'appropriation du processus des réformes par l'emprunteur et le renforcement des capacités sont vitales pour la consolidation des résultats</p>	<p>Poursuivre le dialogue politique pour consolider les résultats du programme</p> <p>Poursuivre les efforts de réformes</p>	<p>Gouvernement Bailleurs de fonds</p> <p>Gouvernement</p>

**Madagascar PAS III**

**Liste des documents consultés**

BAD/FAD, Madagascar, Document de stratégie pays, 1999-2001, janvier 2000

1. BAD/FAD, Madagascar, Document de stratégie pays, 2002-0004, juin 2003
2. Banque centrale de Madagascar, Rapports annuels 2000, 2001, 2002
3. Delta Audit Associés, PAS III/FAD, Rapport sur l'audit du compte spécial du programme d'ajustement structurel financé par la BAD, période de mars 2000 à novembre 2001 –( 1<sup>ère</sup> tranche), décembre 2001
4. FAD, République de Madagascar, « Rapport d'évaluation : Programme d'Ajustement Structurel (PAS III) », mars 2000
5. IMF, Madagascar, staff report for the 2002 Article IV consultation, second review under the poverty reduction and growth facility, and request of extension of arrangement, waiver of performance criteria, and Interim assistance under the enhanced Initiative for heavily indebted poor countries, December, 6, 2002
6. MEFB, DPP, Etat détaillé des paiements effectués au moyen du compte spécial
7. MEFB, STA, Second Crédit d'Ajustement structurel (CAS 2), Mission d'Evaluation - Revue sectorielle
8. République de Madagascar, Procès verbal des négociations du prêt d'un montant de 16 millions d'UC relatif au financement du troisième prêt d'ajustement structurel.

## **RAPPORT D'ACHEVEMENT DU PRET PAS III-FAD 1999 – 2001**

### **I - INTRODUCTION**

L'an 1999, soucieux de l'instabilité macro-économique de Madagascar et conscient de la pauvreté excessive touchant la majeure partie de la population malagasy, le Gouvernement malagasy s'est décidé de mettre en place un programme à moyen terme couvrant la période 1999 - 2001 ;

Aussi, il a sollicité l'appui de la communauté internationale telle que la Banque Mondiale pour le CAS 2 (Second Crédit d'Ajustement Structurel), le Fond Monétaire International (FMI) pour le FASR (Facilité d'Ajustement Structurel Renforcée) - Tranche II et la BAD.

Pour sa part, répondant en Août 1999 à la requête du Gouvernement Malagasy, le Groupe de la Banque Africaine de Développement propose de mettre en œuvre un troisième Prêt d'Ajustement Structurel (PAS. III) et, la Banque a ainsi effectué des missions d'identification/préparation et d'évaluation.

### **II - OBJECTIFS ET DONNEES DE BASE**

#### **2.1- Objectifs**

Le prêt FAD - PAS III a pour objectif d'appuyer le Programme d'Ajustement Structurel du Gouvernement. Ce programme vise une augmentation effective du taux de croissance afin de réduire la pauvreté.

Aussi, le prêt FAD de 16 Millions d'USD servira à financer:

- 1- L'appui à la Balance de paiement pour contribuer à la réalisation de la stabilité macro économique de Madagascar
- 2- L'amélioration de la gouvernance et appui institutionnel à la promotion du Secteur Privé
- 3- L'appui au processus participatif à l'élaboration du DSRP (Document de Stratégie de la Réduction de la Pauvreté).

#### **2.2 - Données de Base**

- Pays: Madagascar
- Titre du Projet: PAS III - FAD
- Emprunteur: République de Madagascar
- Organe d'Exécution: Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget
- Date d'évaluation: Mars 2000
- Date de signature du Prêt: 31 Mars 2000
- Date d'entrée en vigueur: 04 Octobre 2000



- Date d'achèvement: 31 Décembre 2003
- Date de décaissement final : 16 Mai 2003
- Coût total du projet: 16,00 Millions d'UC
- Plan de financement: Pour le FAD : 16,00 Millions d'UC
- Montant du Prêt: 16,00 Millions d'UC
- Supervision:
- Deux (02) rapports d'audit respectivement en date du 12 Décembre 2001 pour la 1<sup>ère</sup> tranche et, 31 Mars 2004 Pour la 2<sup>ème</sup> tranche
- Une mission de supervision à Anlanmarivo auprès de la DDP et du STA en octobre 2002.

### **III- EXECUTION DU PROGRAMME**

#### **3.1- Entrée en vigueur**

L'entrée en vigueur de l'accord de prêt était subordonnée à la réalisation par l'Emprunteur des conditions prévues à la Section 5.01 des Conditions Générales prévues dans l'accord de prêt.

#### **3.2- Déblocage des tranches du prêt**

Le prêt PAS III - FAD d'un montant de 16,00 Millions d'UC est scindé en deux tranches :

- 12,00 Mios d'UC soit USD 15.574.660,00 pour la 1<sup>ère</sup> tranche et,
- 4,00 Mios d'U soit USD 5.351.751,18 pour la 2<sup>ème</sup> tranche
- 

Le décaissement de la première tranche de 12,00 Millions UC était soumis également à des conditions préalables lesquelles ont été réalisées par l'Etat Malagasy, à savoir

- Fournir au Fonds:
  - La preuve de l'ouverture d'un compte spécial auprès de la Banque Centrale de Madagascar destiné à recevoir les ressources du prêt, et deux comptes ordinaires séparés dans une banque primaire destinés à recevoir respectivement les ressources affectées à l'Appui à la Promotion du Secteur Privé et, à l'Appui au Processus Participatif à l'Elaboration du DSRP.
  - La preuve de la mise en place d'une structure nationale chargée de la conception d'une stratégie à long terme de réduction de la pauvreté.

#### **3.3- Répartition et Utilisation**

La première tranche de 12,00 Mios UC du fonds PAS III – FAD a été décaissé à la date du 06 Novembre 2000 :

	<u>UC</u>	<u>USD</u>
- Appui à la Balance de paiement:	1.360.000	14.691.460
- Appui à la Promotion du Secteur Privé	340.000	469.200
- Appui au processus participatif à l'élaboration du DSRP	300.000	414.000
	12.000.000	15.574.660

### 3.3.1. Appui à la Balance de Paiement

Le prêt sert à financer des Importations des biens dont l'origine est exclusivement limitée aux pays membres du Groupe de la BAD.

Les acquisitions du secteur privé se font selon les pratiques commerciales admises à Madagascar et acceptables par la Banque.

Le Décaissement est effectué par le remboursement de dépenses d'importation afin de payer directement les fournisseurs et/ou pour avancer les fonds à l'Emprunteur.

En Décembre 2001, une mission de la Banque a pu faire un suivi du programme par la vérification sur place de la documentation. La Direction de la Dette Publique a été consultée.

En Octobre 2002, la deuxième tranche n'a pas pu être débloquée due à la non satisfaction des conditions préalables suivantes :

- Publication d'un code de conduite et adoption du statut du personnel de la fonction publique ;
- Institution d'un mécanisme d'enquête pour le suivi de l'application du Code de conduite dans au moins 2 ministères pilotes.

Suite à la mission de la BAD à Antananarivo en Octobre 2002, le Gouvernement Malagasy a adressé à la BAD une demande de dérogation auxdites conditions.

Aussi, les deux conditions non remplies sus-citées ont été remplacées par un seul libellé comme suit: « l'Emprunteur a conclu un accord avec le FMI pour un nouvel arrangement au titre du FRPC (Facilité pour la Réduction de la Pauvreté et la Croissance).

Comme la condition susvisée a été remplie et que les justifications de l'utilisation de la première tranche ont été acceptées par la BAD, les deux parties contractantes (la BAD et le Gouvernement Malagasy) ont pu procéder à la signature de l'amendement avant le décaissement de la tranche II.

Ladite tranche II d'un montant de 4,00 Millions UC soit USD 5.351.751,18 a été décaissée le 16 Mai 2003.

#### **SITUATION DU CREDIT: Aide à la Balance de Paiement**

Montant dû prêt:	14.691.460,00 USD
Montant utilisé:	14.691.460,00 USD
Solde:	00,00

### 3.3.2- Appui Institutionnel pour la Promotion du Secteur Privé

#### **Nécessité de l'Appui Institutionnel**

Dans le contexte actuel d'engagement de l'Etat dans une réforme en profondeur de son système économique, l'option de privatisation et de la politique du développement du Secteur Privé s'avèrent d'une importance capitale. Les principes énoncés dans le DCPE (Document Cadre de Politique Economique) et servant de base à la politique d'Ajustement Structurel constituent le fondement de la mission du Ministère du Développement du Secteur Privé et de Privatisation (MDSPP)

Ainsi, 340.000,00 UC soit USD 469.000,00 est affecté à l'appui institutionnel pour la promotion du secteur privé.

Les objectifs étant:

- la contribution du secteur privé au développement économique et social de toutes les régions de Madagascar ;
- le renforcement des capacités des cadres du Ministère du Développement du Secteur Privé et de la Privatisation à coordonner les actions en faveur du développement du secteur privé et,
- l'augmentation des investissements directs et par conséquent le nombre d'emplois.

Aussi, les principales activités éligibles et conformes au programme d'utilisation sont:

- Appui institutionnel des bureaux régionaux aménagement bureaux et acquisition équipement) ;
- Formation - portes ouvertes - ateliers de travail ;
- Création site web ;
- Elaboration bulletin d'information (édition - diffusion) ;
- Coordination (achat véhicules) ;
- Fonctionnement (achat fourniture - postes et télécommunications) ;
- Transports et missions

La réalisation de ces activités a permis au MDSPP de :

- Coordonner ses activités
- Réduire le délai d'exécution de création d'entreprise
- Augmenter le volume d'investissement direct et création de nouveaux emplois
- Diminuer le nombre d'entreprise dans le secteur informel
- Renforcer la capacité des entreprises par la mise en place d'un réseau d'information fiables, ....

Par ailleurs, toujours dans le cadre de l'exécution et du suivi des projets:

- Une mission de revue de portefeuille du Groupe de la Banque Africaine de Développement a été effectuée à Madagascar en Novembre 2001. La Banque a jugé très satisfaisante le Composante « Appui Institutionnel à la Promotion du Secteur Privé ».

- L'audit effectué par le Cabinet Delta Audit Deloitte & Touche en Décembre 2001, a mis en exergue que les utilisations du prêt FAD sont conformes aux pièces justificatives et conditions exigées par l'Accord de Prêt.

- Après la crise 2002, crise politique ayant des conséquences économiques, financières et sociales désastreuses et, compte tenu de l'urgence et eu égard à la demande orientée vers la sensibilisation des investissements étrangers et de la poursuite des actions de remise en confiance, le projet a pré-financé la participation de Madagascar au 4<sup>ème</sup> Salon International de l'Investissement et de Partenariat (EMA INVEST) Palexpo Genève en Janvier 2003 pour un montant de 58.860,69 USD.

Ce montant a été remboursé dans le cadre du PDSP II (projet de Développement du Secteur Privé) financé par l'IDA et, a. été utilisé à l'achat des équipements en mobilier du GUIDE (Guichet Unique de l'Investissement et de Développement des Entreprises) ainsi qu'à l'achat de matériels informatiques et bureautiques.

### **RESULTATS**

- La création d'entreprise de plus de un mois est ramenée à 03 Jours après la création et la mise en place du GUIDE. Le GUIDE s'occupe également de l'octroi de visa, l'octroi de permis de travail, l'agrément d'entreprise franche ainsi que les diverses autorisations pour exercer les activités touristiques.
- 130 cadres ont été fournis pour tout Madagascar
- Les bureaux régionaux ont été aménagés
- Le BIPE (Bureaux d'Information pour les Entreprises) avec le Site WEB a été mise en place.

Actuellement, le site a été inclus dans le site du GUIDE.

### **SITUATION DU CREDIT DU SECTEUR PRIVE ET DE LA PRIVATISATION**

Montant du crédit:	469.200 USD
Montant utilisé :	469 200 USD
Solde:	00,00

Dans son ensemble le programme de travail s'est exécuté normalement, le taux de décaissement est de .100%.

#### **3.3.3- VOLET « APPUI AU STA » (Secrétariat Technique à l'Ajustement)**

### **IMPACTS DUCREOIT PAS III – BAD. « VOLET APPUI AU STA»**

Le crédit PAS III - FAD, volet « Secrétariat Technique à l'Ajustement» (STA) dont l'objet est d'appuyer la même institution a produit des effets nettement positifs. Il s'agit principalement du renforcement du processus participatif dans l'élaboration et le suivi de la mise en œuvre de la stratégie pour la réduction de la pauvreté à travers les ateliers thématiques et régionaux tenus dans différentes localités.

Par ailleurs, le même crédit a contribué au développement des matériels techniques mis à la disposition du STA dans la conduite de sa mission: acquisition d'une photocopieuse, d'une voiture de tournée et achats des diverses fournitures et matériels de bureau. Il a également supporté le recrutement d'une consultante nationale en tant que personne ressource dans le processus d'élaboration et de la mise en œuvre de la stratégie pour la réduction de la pauvreté.

### **SITUATION DU CREDIT DU SECRETARIAT TECHNIQUE A L'AJUSTEMENT**

Montant du crédit:	300.200 USD
Montant utilisé:	300.200 USD
Solde:	00,00