



UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

**INSTITUT D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR D'ANTSIRABE
VAKINANKARATRA**

DOMAINE : Sciences de la société

MENTION : Science de gestion

PARCOURS : Administration et Management

Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du Diplôme de

LICENCE en Science de Gestion

**RENFORCEMENT DE L'ORGANISATION
DE LA PREFECTURE D'ANTSIRABE**

SESSION DU 21 DECEMBRE 2021

PRESENTE PAR

RANAIVOMANANA Fensoa Justin

Président du jury : Monsieur, ZARAMPIRENENA Ratolojanahary, Enseignant chercheur auprès de l'IES-AV

Examineur : Madame, RABARISON Hantamalala Léa Josée, Enseignante chercheuse auprès de l'IES-AV

Encadreur pédagogique : Monsieur TSILANIZARA Jacques Rostand, Enseignant chercheur auprès de l'IES-AV

Encadreur professionnelle : Monsieur ANDRIAMORASATA Barisoa, Adjoint d'Administration, Adjoint au Chef de District chargé de l'Administration Générale et Territoriale (AAGT)

Année universitaire : 2019 – 2020



AVANT PROPOS

L'Institut d'Enseignement Supérieur Vakinankaratra-Antsirabe est une Université agréée par l'Etat et se situe à Antsirabe. Le but de cet établissement est de former, d'éduquer et de diriger les étudiants ou les futurs bacheliers afin de les rendre meilleur dans leur spécialisation. L'Université IES-AV possède déjà plusieurs filières à parcourir pour les futurs bacheliers qui veulent se formaliser en tant qu'experts, ingénieurs ou encore chercheurs. Mais à part ça, on n'y trouve pas encore quelques filières à cause de l'insuffisance des Formateurs ou des Enseignants et aussi le manque d'infrastructure comme la bibliothèque, l'amphithéâtre ou encore les salles de classes.

C'est pourquoi, l'Etat a dévoilé au mois d'Octobre 2019 à Vatofotsy Antsirabe, un projet de construction de bâtiment universitaire pour accueillir les étudiants dans cet Institut et les nouveaux bacheliers.



REMERCIEMENTS

Avant toute chose, nous tenons à remercier Dieu tout puissant, de nous avoir donnée la force, la patience et le courage pour réaliser ce travail.

Nous adressons également nos sincères remerciements à:

- Monsieur RAJAONARISON Eddie Franck, Professeur d'Enseignement Supérieur, Directeur de l'Institut d'Enseignement Supérieur d'Antsirabe Vakinankaratra qui nous a autorisés à présenter ce Mémoire.

- Monsieur RAKOTO Andriamihaja David, Enseignant chercheur, Chef de la mention Gestion à l'IES-AV, qui nous a menés à ce stade.

- Monsieur Mr TSILANIZARA Jacques Rostand, Enseignant chercheur, notre encadreur pédagogique, pour avoir guidé tout au long de ce travail et avoir prodigué ses conseils et commentaires fort utiles.

- Monsieur RAHARISON Tsiriaina Miarana, Administrateur Civil en Chef, Préfet d'Antsirabe qui nous a accepté de prendre comme stagiaire et qui a donné tous ces efforts pour la réalisation de ce mémoire

- Monsieur ANDRIAMORASATA Barisoa, Adjoint d'Administration, Adjoint au Chef de District chargé de l'Administration Générale et Territoriale (AAGT) notre encadreur professionnel pour son encadrements techniques et pratiques pendant toute la durée du stage au sein de la Préfecture Antsirabe. Pour tous les efforts, le temps consacré pendant la réalisation de ce travail de recherche.

- Monsieur, ZARAMPIRENENA Ratolojanahary, Enseignant chercheur auprès de l'IESAV, notre président du jury, dont il a évalué et donné ces conseils utiles pendant cette séances.

- Madame RABARISON Hantamalala Léa Josée, Enseignante chercheuse auprès de l'IES-AV notre examinateur, qui a consacré ces temps à nous évaluer dans la présentation de cette mémoire.

- Un grand merci également à l'ensemble du corps enseignant qui nous a fait élargir nos connaissances pendant ces années études, et aussi au personnel administratif pour l'accueil favorable de sa part.

Nous voudrions aussi exprimer notre gratitude et nos remerciements à tout le personnel existé pendant le travail pour leur orientation, leur conseil et leur disponibilité tout au long de la réalisation de notre travail, notamment nos familles pour leurs soutiens moraux et financiers dont ils ont comblé.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS.....	IV
LISTE DES ABBREVIATIONS.....	VI
TABLE DES ILLUSTRATIONS.....	VIII
GLOSSAIRES.....	IX
INTRODUCTION.....	1
PARTIE I : CADRE D'ETUDE ET DESCRIPTION GENERALE.....	3
CHAPITRE 1 : TEXTE DE MISE EN PLACE, DESCRIPTION ET ATTRIBUTIONS DE LA PREFECTURE	4
Section 1 : Contexte générale et Présentation du lieu.....	4
Section 2 : Attribution de la CA.....	7
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE	12
Section 1 : Théorie d'administration.....	12
Section 2 : Méthodologie.....	15
PARTIE II : ETAT DE LIEU ET ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE LA PREFECTURE.....	19
CHAPITRE III : ORGANISATION ET RESULTATS	20
Section 1 : organisation au sein de la Préfecture.....	20
Section 2 : Résultats sur l'organisation de la Préfecture.....	26
CHAPITRE II : ANALYSE DIAGNOSTIQUE	31
Section 1 : Force et Faiblesse.....	31
Section 2 : Opportunité et Menace.....	33
PARTIE III: PROBLEMES RENCONTRES ET RECOMMANDATIONS.....	36
CHAPITRE V : RECHERCHE DES PROBLEMES	37
Section 1 : les problèmes sur l'organisation interne.....	37
Section 2 : les problèmes externes de l'organisation.....	37
CHAPITRE VI : SOLUTIONS ET RECOMMANDATIONS	41
Section 1 : Solutions.....	40
Section 2 : Recommandations.....	45
CONCLUSION.....	48
REFERENCE BIBLIOGRAPHIE.....	X
ANNEXE.....	XII
TABLE DES MATIERES.....	XV
RESUME.....	XVIII

LISTE DES ABBREVIATIONS

AA : Arrondissement Administratif

AACDL : Adjoint chargé de l'Appui aux Commune et au Développement Local

AAGT : Adjoint chargé de l'Administration Générale et Territoriale

ATT : Agences de Transports Terrestres

BIANCO : Bureau Indépendant Anti-Corruption

CA: Circonscription Administrative

CAA : Chef Arrondissement Administratif

CD : Chef District

CIR/RSE: Centre Informatique Régional

CIN : Carte d'Identité Nationale

CTD: Collectivité Territoriale Décentralisée

CRPC: Commission de Retrait de Permis de Conduire

DPID : Direction de la Protection des Installations moyens et activités de la Défense

Etc. : Etcetera

ENAM : Ecole Nation d'Administration de Madagascar

ENMG : Ecole Nationale de la Magistrature et des Greffes

FFOM : Force, Faiblesse, opportunité, Menace

FKT : Fokontany

GRH : Gestion de Ressource Humain

INFA : Institut National de Formation Administrative

IEM : Initiative Emergence de Madagascar

MID: Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation

OMC : Organisme Mixte de Conception

ONU : Organisation des Nations Unies

PGE : Politique Générale de l'Etat

PESTEL : Politique, Economique, Social, Technologique, Ecologique, légal

PP: Parti Politique

PRMP: Personne Responsable de Marché Public

PV : Procès Verbale

RE: Représentant de l'Etat

RN: Route Nationale

RNM : Radio Nationaly Malagasy

STD: Service Territorial Déconcentré

SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats

TAF : Travail à Faire

TV: Télévision

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Liste des tableaux

Tableau 1: Effectifs du courrier	27
Tableau 2: Tournée envisagée et réalisée	28
Tableau 3: Effectifs de la réunion.....	29
Tableau 4: Effectifs de la monographie	30

Liste des figures

Figure 1: L'enceinte du Bureau de la Préfecture	6
Figure 2: Pyramide de Kelsen.....	21
Figure 3: Organigramme au sein de la Préfecture.....	22

GLOSSAIRES

Administration Publique : L'administration publique est l'activité d'administration qui matérialise l'exercice des pouvoirs publics. Par métonymie, une administration publique est une organisation qui incarne une collectivité publique, soit un État, une collectivité territoriale, ou une organisation ou institution internationale

Astreint : soumettre quelqu'un à une obligation stricte

Célérité : désigne une rapidité, une promptitude dans l'action, dans l'exécution.

Concussion : Infraction commise par un représentant de l'autorité publique ou une personne chargée d'une mission de service public qui, sciemment, reçoit, exige ou ordonne de percevoir une somme qui n'est pas due.

Diligence : Rapidité dans l'exécution d'une chose.

Doléance : Plaintes ou réclamations, en général adressées par des subordonnés à un supérieur

Hierarchie : c'est l'ordonnancement de ce groupe tel que chacun de ces membres est subordonné à un autre c'est-à-dire qui le précède dans la hiérarchie. Elle définit alors l'échelle des pouvoirs, des statuts.

Impartialité : c'est la règle selon laquelle il convient que les juges et les arbitres soient indépendants au regard l'autorité de l'Etat et neutre à l'égard des parties.

Impérieuse : qui exige d'autrui soumission et obéissance, qui n'admet pas qu'on résiste à sa volonté.

Leadership : c'est la relation de confiance née d'une capacité ou d'une qualité à mener, à motiver, à impliquer, à impulser, à guider, à inspirer, à influencer entre cet individu et la majorité des membres du groupes, de l'organisation vers l'atteint ou la poursuite d'un objectif partagé.

Monographie : document formant un tout, en une ou plusieurs parties, soit qu'il paraisse en une seul fois, soit sa publication s'étende sur une durée limitée selon un plan établie à l'avance et dont les parties séparées porte en général des titres particuliers. S'utilise souvent pour qualifier un document présentant une étude aussi détaillée et aussi complète que possible d'un sujet relativement restreint.

Omission : c'est l'action de faire ou de mentionner quelque chose qu'il aurait été utile de mentionner ou de faire, résultat de cette action.

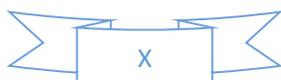
Persister : demeurer ferme dans sa façon de penser ou d'agir malgré les difficultés

Préséance : rang des autorités dans la hiérarchie officielle, tel qu'il se manifeste notamment lors des cérémonies publiques.

Saisine : Une saisine est le fait de recourir à une juridiction ou une entité de médiation afin de lui soumettre un litige en vue de la résolution de celui-ci.

Subsidaire : qui est secondaire mais qui appuie et vient renforcer quelque chose de principale

Vulgarisation : action de mettre à la portée du plus grand nombre, des non-spécialistes des connaissances techniques et scientifiques.



INTRODUCTION

Les crises intermittents frappant Madagascar depuis son indépendance entraînant dans une position de pauvreté de plus en plus dégradante. Cette crise se manifeste dans tous les domaines que ce soit politique, économique, sociale, culturel mais aussi technologique. La survie économique de ce pays dépend fortement des aides extérieures et l'adoption de modèle de gouvernance. Toutes fois, la décentralisation peut apparaître comme l'un de moyen afin de remédier ces problèmes. A ce point la forme de la décentralisation s'appuie sur la mise en place d'entité territoriale sur des bases administratives. Nous parlons alors de la Circonscription Administrative (CA).

Comme Ca ; il y a la Représentant de l'Etat dont la Préfecture qui est à la charge de cette représentation au niveau régionale.

Certes, la Préfecture est une branche de l'Etat qui assure sa représentation et assure l'efficience et l'efficacité des actions de l'Administration au niveau territorial par le renforcement du rôle de coordination et d'impulsion des services déconcentrés de l'Etat. D'ailleurs l'Etat a organisé un échange interministériel l'année précédent. Cet échange met en jeu la politique sectorielle coordonnée pour une décentralisation émergente. La PGE accorde une priorité à « l'autonomie et responsabilisation des collectivités territoriale décentralisé ». ¹

Mais tous ces ambitions et ces enjeux dépend de l'organisation du secteur touché c'est-à-dire dépend de l'organisation au niveau de l'Administration qui vont bénéficier de ces opportunités. C'est pour cette raison que notre thème s'intitule « le renforcement de l'organisation de la Représentation de l'Etat ».

Seulement, une bonne organisation peut s'adapter à ce grand changement car une meilleure organisation traduit par l'image d'un développement d'une entité territoriale. Du coup la question se pose, une bonne organisation dans les services de l'Etat est-il une source de développement du pays ?

En outre, l'objectif ici c'est d'analyser les méthodologies d'organisation qui peut s'adapter à un changement par rapport à la méthodologie d'organisation adoptée actuellement par l'Etat.

¹ <http://www.presidence.gov.mg/actualites/442-gouverneurs-de-regions-pour-une-decentralisation-effective-et-un-developpement-impactant-chaque-localite.html>, 19 Septembre 2021

Pour cela, nous avons apporté certain méthodologie pour atteindre notre objectif et pour répondre à la question déjà poser.

- En titre de rappel, la Préfecture est une circonscription administrative. Pour cela, il est essentiel de portée la théorie d'Henry Fayol sur ces 5 impératifs sur l'administration car bien administrer fait référence à une bonne organisation. D'ailleurs H. Fayol a élaboré ainsi la première théorie de l'organisation à usage des directions d'entreprise.

- Ainsi nous avons adopté certain méthodes pour faire des analyses. Du coup l'adoption de l'outil de diagnostic connue sous l'acronyme FFOM et PESTEL rendra l'analyses plus claire. Ces deux méthodes vise analysé internement mais aussi externe.

De ce fait, nous avons pu constater que certain méthodes appliqué dans la Préfecture ne sont pas maniable et certains rend l'organisation en désordre causé internement mais aussi externe. Seulement, chaque méthode à ces forces et certain à ces faiblesses, mais l'essentiel c'est de le renforcer en exécutant des ripostes pour éviter cette inflexibilité.

Nous pouvons énoncer alors le plan de ce travail dont nous optons trois parties. Dans la première partie, nous allons parler du cadre de l'étude et la description générale de la préfecture. Pour la deuxième, parlons de l'état de lieu et analysons cette organisation avec les deux méthodes que nous avons apportées. Et pour finir dans la troisième partie, il est évident de discuter ces résultats obtenus par rapport aux analyses pour tirer les problèmes et d'apporter des solutions et des recommandations.

PARTIE I : CADRE DE L'ETUDE ET DESCRIPTION GENERALE

Dans cette partie, parlons du fondement d'une circonscription administrative et décrivons ses attributions dont nous prendrons le cas de Préfecture d'Antsirabe. Ainsi dans cette partie qu'énumèrent les matériels utilisés par cette Préfecture ainsi que la théorie d'administration.

CHAPITRE 1 : GENERALITE SUR LA REPRESENTANT DE L'ETAT

Afin de connaître les attributions du Représentant de l'Etat, il nécessaire d'illustrer dans ce chapitre la mise en place de cette circonscription. Dans ce chapitre aussi que nous allons décrire la Préfecture d'Antsirabe. Nous disposons à ce point 2 sections.

Section 1 : Contexte générale et Présentation du lieu

Il est évident de connaître le texte qui justifie la mise en place et la création d'une circonscription administratif.

1.1 La mise en place

1.1.1 Texte de mise en place

L'article n°3 de la Constitution stipule que Madagascar est « un Etat reposant sur un système de Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) composées de Provinces, de Régions et des Communes ». ²

La mise en place du Préfet au sein de la Préfecture est un choix technique qui veut mettre l'Etat sur la voie d'une décentralisation effective. En effet, le choix est très important, pour que les Chefs des Circonscriptions, en tant que Représentants de l'Etat puissent exécuter l'efficacité et de la rationalité sur la direction envers leurs circonscriptions respectives. D'ailleurs cette mise en place est déjà en application dès que cette Constitution a été mise en vigueur. Selon l'article premier du décret n° 2015-957 relatif à la Structure Locale de Concertation de collectivité territoriale décentralisée le présent décret fixe les modalités d'application de l'article 15 de la loi organique n° 2014-018 du 12 septembre 2014 régissant les compétences, les modalités d'organisation et de fonctionnement des Collectivités territoriales décentralisées, ainsi que celles de la gestion de leurs propres affaires. ³

D'ailleurs le Préfet est le Représentant de l'Etat, elle représente le Premier Ministre, Chef du Gouvernement, ainsi que chacun des Ministres, membres du Gouvernement. Le Représentant de l'Etat anime, coordonne et veille à la mise en œuvre de la Politique Générale de l'Etat dans son ressort territorial. Il est chargé d'exécuter les directives gouvernementales. Du coup il tient informer les autorités locales et la population sur le programme du

² DECRET n° 2014 - 1929 fixant les modalités d'application de certaines dispositions de la loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la représentation de l'Etat

³ DECRET n° 2014 - 1929 fixant les modalités d'application de certaines dispositions de la loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la représentation de l'Etat

Gouvernement relatif à la mise en œuvre de la Politique Générale de l'Etat (PGE). Il rend compte des difficultés sur la réalisation dudit programme dans son ressort territorial.⁴

1.1.2 La Circonscription Administrative

Les circonscriptions Administratives sont des Services Excentriques du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation. Il est important de décrire les fonctions du MID à réaliser par la Préfecture dont on parle d'une hiérarchie et de subordination.

Comme la Préfecture est sous la subordination hiérarchique de ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation ou MID, elle est donc chargée de la directive de ce ministère. Pourtant le Ministre de l'Intérieur et de la Décentralisation a pour mission générale d'élaborer et de mettre en œuvre la Politique Générale de l'Etat, conduite par le Gouvernement, en matière de Déconcentration de décentralisation, de l'Administration Territoriale et du développement local, de préservation de l'ordre public, de la protection civile et des libertés publiques.⁵ Les limites territoriales de chaque District coïncident avec le ressort territorial des anciens Districts. Le District regroupe plusieurs Communes. Cumulativement à ses fonctions, le Préfet exerce la fonction de Chef de District pour le cas des Districts situés au niveau des chefs-lieux de Préfecture.⁶ C'est le cas du district d'Antsirabe I. Le Préfet d'Antsirabe est donc en même temps Préfet d'Antsirabe et Chef de District d'Antsirabe-I ;

1.2 Préfecture d'Antsirabe I

1.2.1. Historique

La Préfecture d'Antsirabe est l'une des Circonscription Administrative créées, le 26 Avril 2015 par le décret n°2015-593 portant création des circonscriptions administratives, en application des dispositions de la loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la représentation de l'Etat.

Le territoire de la Préfecture d'Antsirabe est le même que celui de la Région Vakinankaratra, occupant une superficie de 19. 205 km² et composant sept Districts dont Antsirabe-I, Betafo, Mandoto, Antsirabe-II, Antanifotsy et Ambatolampy ; 90 Communes dont 2 urbaines dans le District d'Antsirabe-I et Ambatolampy ; 999 Fokontany et se trouvant

⁴ DECRET n° 2014 - 1929 fixant les modalités d'application de certaines dispositions de la loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la représentation de l'Etat

⁵ DECRET N°2014-289 fixant les attributions du Ministre de l'Intérieur et de la Décentralisation ainsi que l'organisation générale de son Ministère modifié et complété par le décret n° 2014-1725 du 12 novembre 2014

⁶ DECRET n°2015 – 593 portant création des circonscriptions administratives.

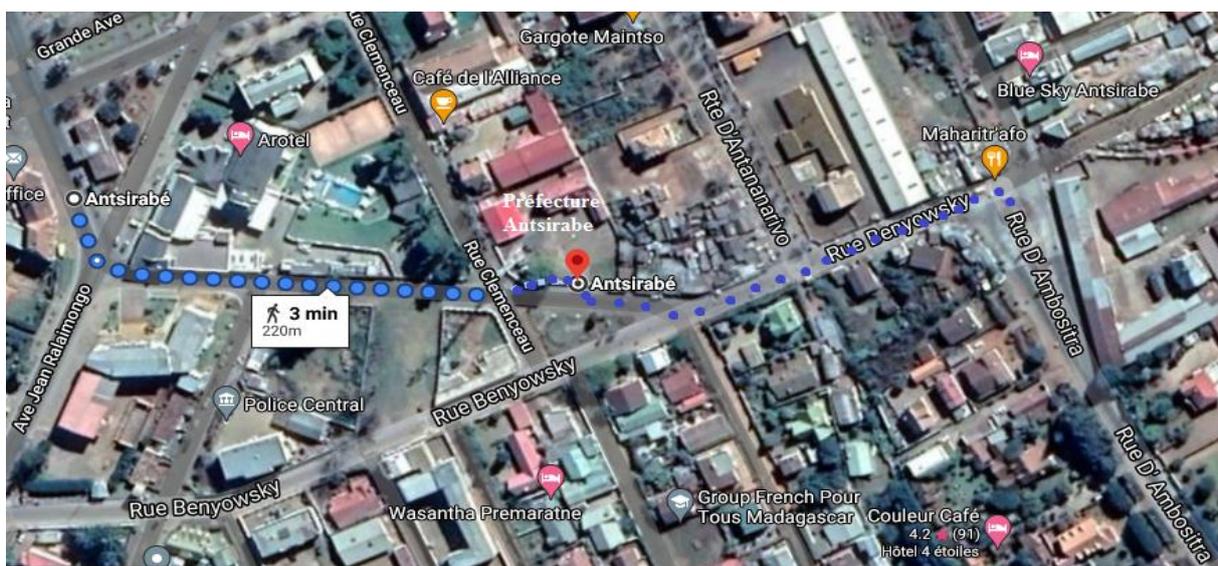
à 167 km au sud de la capitale de Madagascar dans la RN7⁷. Elle est située dans la province d'Antananarivo et délimitée par :

- à l'Est : - Préfecture d'Ambatondrazaka et de Toamasina
- à l'Ouest : - Préfecture de Morondava
- au Nord : - Préfecture de Miarinarivo, de Tsiroanimandidy et d'Antananarivo
- au Sud : - Préfecture d'Ambositra

1.2.2. Localisation

La préfecture Antsirabe I se trouve au milieu de la ville d'Antsirabe 300 m de la route nationale 7 et 220m de la rue de l'indépendance. Nous pouvons illustrer si dessous cette localité.

Figure 1: L'enceinte du Bureau de la préfecture



Source : Google maps, 19 Septembre 2021

Cette figure illustre le Bureau de la Préfecture. La préfecture d'Antsirabe dispose de 15 Services énuméré dans l'Annexe 1

1.2.3. Personnel

Le Représentant de l'Etat est nommé par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre chargé de l'Intérieur, parmi les fonctionnaires appartenant au Corps

⁷www.antsirabe-tourisme.com Administrations et services public, 19 Septembre 2021

des Administrateurs Civils, ayant des connaissances et expériences avérées en matière d'administration générale et territoriale.⁸

Section 2 : Attribution de la CA

La circonscription administrative constitue le cadre d'exercice des fonctions du Représentant de l'Etat. Pour cela il est essentiel de définir la CA qui est une subdivision administrative territoriale de l'Etat à l'intérieur de laquelle sont implantés les Services Déconcentrés de l'Etat. Les directives du Pouvoir Central sont exécutées et réalisées dans ce cadre territorial.⁹

2.1 Fonction et attribution générale du Représentant de l'Etat

2.1.1 Fonction du RE

Chaque circonscription administrative à sa manière de faire fonctionner ses Services. A cet effet, le Représentant de l'Etat tient des réunions périodiques avec les Services Déconcentrés de l'Etat de sa circonscription. Il peut également réunir les responsables des Collectivités Territoriales Décentralisées dans ses fonctions d'appui et de conseil. Dans l'exercice de ses fonctions, le Représentant de l'Etat est astreint au port d'uniforme, spécialement conçu à cet effet, notamment lors des cérémonies officielles.

Le RE peut déléguer certaines de ses attributions au Secrétaire général ou à ses adjoints, selon le cas.

Quant à ces attributions, la circonscription administrative est basée par deux attributions distinctes mais complémentaires ; l'attribution générale et l'attribution spécifique

2.1.2 Les attributions générales

Généralement l'attribution du Représentant de l'Etat s'opère par les services rendus par les divers Services illustrés dans l'organigramme, mais il est essentiel d'énumérer d'abord l'attribution générale de la Préfecture envers l'Etat qu'il le présente.

En premier lieu, le Représentant de l'Etat représente le Premier Ministre, Chef du Gouvernement, ainsi que chacun des Ministres, membres du Gouvernement. Il assure le

⁸ DECRET n° 2014 - 1929 fixant les modalités d'application de certaines dispositions de la loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la représentation de l'Etat

⁹ DECRET n° 2014 - 1929 fixant les modalités d'application de certaines dispositions de la loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la représentation de l'Etat

prolongement de l'Administration Centrale au niveau territorial et garantir la neutralité de l'administration dans sa circonscription ainsi d'assure l'exécution des lois et règlements en vigueur et dispose du pouvoir réglementaire. Il est notamment habilité à ordonner par voie d'arrêté les mesures locales sur des matières confiées par les lois et règlements à sa vigilance ou à son autorité.

En deuxième lieu, le Représentant de l'Etat anime, coordonne et veille à la mise en œuvre de la politique générale de l'Etat dans son ressort territorial et il est chargé d'exécuter les directives gouvernementales. A cet effet, il tient à informer les autorités élues et la population sur le programme du Gouvernement relatif à la mise en œuvre de la politique générale de l'Etat. Comme l'attribution du Représentant de l'Etat dépend de l'autorité supérieure, il rend compte des difficultés sur la réalisation dudit programme dans son ressort territorial.

Et pour ces dernières attributions générales, le Représentant de l'Etat rend compte au Gouvernement de la situation qui prévaut dans sa circonscription et exerce les attributions spécifiques à lui dévolues par les lois et règlements. Certains des attributions du RE se lie avec ces différentes attributions déjà dit qui sont énumérer dans l'annexe. (Voir annexe)

En parlant des attributions spécifiques, ce sont les attributions dont l'Etat accorde le plein pouvoir d'ordonner tous les Services qui se trouvent à dans la circonscription concernée.

2.2 Attributions spécifiques

Conformément aux dispositions de l'article 16 alinéa 2 de la loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la Représentation de l'Etat¹⁰, le Représentant de l'Etat a autorité sur les Chefs des Services Déconcentrés de l'Etat implantés dans son ressort territorial. Pour cela l'attribution de la Préfecture se manifeste dans tous les Services ou Autorités rattachées à l'Etat. Nous pouvons à ce point, énumérer selon les Services existants au sein de la Préfecture

2.2.1 Ordre et Sécurité Publics

Comme le Préfet est le Président de l'Organe Mixte de Conception ou OMC qui assure la coordination de certaines conceptions en matière de sécurité. Pour cela nous parlons de la responsabilité de la RE en matière d'ordre et de sécurité publique : définir les stratégies et mesures adéquates destinées à préserver et à maintenir l'ordre et la sécurité publics dans sa

¹⁰ Article 16 alinéa 2 de la loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la Représentation de l'Etat

circonscription. A cet effet, il dispose de toutes les forces de police stationnées dans sa circonscription. Il requiert dans les formes réglementaires les unités de la gendarmerie et de l'armée stationnées dans sa circonscription. Il est chargé de mettre en œuvre, dans son échelon territorial, la stratégie nationale de sécurité, avec le concours des autorités décentralisées, des autorités traditionnelles, des forces de l'ordre et toutes personnes ou entités susceptibles d'apporter leur appui, le Représentant de l'Etat doit élaborer une stratégie de sécurité provinciale, régionale ou locale, selon le cas, qui constitue la déclinaison de la stratégie nationale aux réalités sur place.

2.2.2 Comptabilité et Finances

Le Chef de circonscription administrative gère les crédits alloués par le budget général de l'Etat à sa circonscription. Pour cela, il a compétence en la matière qui lui est attribuée par des textes législatifs et réglementaires et s'assure de la bonne gestion des finances publiques. D'ailleurs, le Commissariat Général, la Préfecture et le District disposent d'un budget de fonctionnement annuel pris en charge par le budget général de l'Etat.

2.2.3 Des affaires politiques

Comme l'Etat se développe dans la politique proprement dite, il est évident de parler l'attribution de l'Etat ou de ses représentants envers les affaires politiques. A cet effet, les affaires politiques se combinent aux libertés publiques dont le Préfet exerce ces 2 matières.

Pour cela, le CA a pour attribution sur la réception et l'instruction des dossiers de demande d'implantation des Sections des Partis Politiques au niveau de sa circonscription et constatation de leur création par arrêté, il peut délivrer des autorisations d'effectuer et d'organiser des manifestations à caractère politique sur les voies publiques

2.2.4 Commune

Quand nous parlons de la Commune, les attributions du RE sont axées uniquement sur l'appui technique, au développement local et du contrôle de légalité des actes pris par ses organes.

- **Rôles de l'AAD**

A cet effet, le Représentant de l'Etat appuie et conseille les organes des Collectivités Territoriales Décentralisées dans l'exercice de leurs attributions. Les appuis portent sur les

domaines administratif, budgétaire et financier, social, économique ainsi que sur la politique de développement. Il peut assister aux sessions du Conseil et participer aux débats. Les interventions du Représentant de l'Etat sont consignées dans le procès-verbal de la réunion.

Le Représentant de l'Etat peut également assister aux réunions de l'organe exécutif à la demande expresse et par écrit du Chef de l'Exécutif pour apporter des éclaircissements sur les dispositions des textes législatifs et réglementaires régissant les matières débattues ou pour tout autre appui et conseil technique dont le Chef de l'Exécutif juge nécessaires.

➤ **Rôles de l'AAGT**

L'AAGT est chargé du contrôle des actes pris par les organes des collectivités. A ce terme, le contrôle de légalité est un contrôle à posteriori, exercé par le Représentant de l'Etat territorialement compétent, qui porte exclusivement sur la conformité aux lois et règlements en vigueur des actes pris par les organes des Collectivités territoriales décentralisées.

L'objectif de ce contrôle est de garantir l'unicité de l'ordonnement juridique sur l'ensemble du territoire national et d'éviter les erreurs, les omissions et les abus contenus éventuellement dans ses actes.

Pourtant ces actes se réalisent par des procédures qui sont déjà élaborées par les lois et règlements en vigueur.

2.2.5 Les Services au sein de la Préfecture

- **Attributions de l'AAGT**

L'AAGT dispose de 5 services dont ils sont présentés ci-dessous :

➤ Contrôle des étrangers

Le RE est tenu de contrôler tous personnes qui résident sur son territoire n'ayant pas la nationalité Malagasy. Le CA contrôle ses papiers à son arrivée, son activité habituelle, le comportement envers la population et les autorités locales.

➤ Relation avec l'Arrondissement et le Fokontany

Les Arrondissements Administratifs et les Fokontany sont aussi des Services Excentriques du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, d'après le Décret n° 2019-094 du 13 février 2019 fixant les attributions du Ministère de l'Intérieur ainsi que l'organisation de son

ministère.¹¹ Dans la Préfecture d'Antsirabe, il y a 80 A.A et 06 celui du District d'Antsirabe-I. Les Chefs d'A.A sont des auxiliaires du Préfet.

➤ Personnel

Conformément aux dispositions de l'article 16 alinéa 2 de la loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la Représentation de l'Etat, le Représentant de l'Etat a autorité sur les Chefs des Services Déconcentrés de l'Etat implantés dans son ressort territorial, ainsi que les personnels de chaque Service.¹²

• **Attributions de l'AAD**

➤ Affaires économiques

Sur cet angle, le RE est tenu de gérer et de contrôler tous activité qui touchent au développement économique ou au développement communautaire. C'est pour cette raison qu'un établissement d'un Monographie est exigé au sein du CA afin de mieux gérer et de reconnaître tous les renseignements que ce soient administratif, social, économique, ou encore sécuritaire.

➤ Association et ONG

La Constitution du 11 Décembre 2010 stipule en son article 14 que « toute personne a le droit de constituer librement des associations sous réserve de se conformer à la Loi ».¹³ A cette effet, le CA a l'attribution d'instruire les dossiers de création jusqu'à la cessation des ONG et des associations. Pour cela le RE est tenu de contrôler leur activité s'ils sont conformes ou non aux dossiers présentés.

¹¹Décret n° 2019-094 du 13 février 2019 fixant les attributions du Ministère de l'Intérieur ainsi que l'organisation de son ministère

¹² Article 16 alinéa 2 de la loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la Représentation de l'Etat

¹³ Constitution du 11 Décembre 2010 article 14

CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE

Dans ce chapitre, nous allons parler et faire connaître brièvement la théorie de l'administration portée par Henry Fayol ainsi que les deux techniques de recherche et d'analyse connues sous les acronymes PESTEL et FFOM. Ils seront donc répartis dans 2 sections.

Section 1 : Théorie relatives à l'administration

Plusieurs auteurs ont porté ces efforts pour décrire comment bien administrer et organiser sont entreprises. Seulement, le grand administrateur H. Fayol s'est intéressé à l'organisation du travail, en mettant l'accent sur les règles et principes de la direction des entreprises. Le grand mérite de H. Fayol est d'avoir appliqué l'idée de rationalisation à l'entreprise dans son ensemble et proposé une démarche rationnelle à l'œuvre également au niveau de la fonction administrative des entreprises.

1.1 Administration selon Henri Fayol

HENRI FAYOL a analysé particulièrement la fonction administrative qui a considéré cette fonction comme la plus importante dans l'entreprise. HENRI FAYOL, sortant de l'Ecole d'Émile de Sainte Etienne, il a travaillé en tant qu'Ingénieur des Mines pour une exploitation minière française la Commentry Fourchambault Decazeville, il en est devenu Directeur Général à partir de 1918 à 1988.

Durant cette période, HENRI FAYOL a écrit divers articles relatifs à l'organisation dans l'entreprise. Et à la différence des autres théories, il a porté ses efforts sur l'administration classique dans une entreprise.¹⁴

D'ailleurs, dans cet ensemble d'action dépendant, une harmonisation est nécessaire. C'est le rôle fondamental attribué à la fonction administrative.

Fayol à cet effet défini cette fonction administrative à travers 5 impératifs :

- Prévoir
- Organiser
- Commander
- Coordonnée
- Contrôler

¹⁴Cours OGE 1^{er} année, Docteur RANDRIANIRINA Herimamy Henintsoa Raphaël, A.U 2017-2018

Nous pouvons à ce point parler brièvement ces 5 impératifs porté par le père du management HENRI FAYOL afin d'analyser cette théorie par rapport au cas de la préfecture.

1.2.1. POCC

- **Prévoir**

C'est-à-dire définir la politique de l'entreprise en fixant des objectifs composant un programme d'action.

- **Organiser**

C'est-à-dire doter à l'Entreprise de moyens humains et matériels dont elle a besoin ainsi que préciser sa structure, définir les fonctions et les responsabilités, établir des liaisons.

- **Commander**

C'est-à-dire établir un ensemble de directive et d'instruction conforme aux objectifs préalablement définis, en précisant les personnes intéressées par ces directives, donner les ordres et les instructions nécessaires à l'exécution des taches mais aussi les données de tel sorte quel soit accepter avec la discipline nécessaire sans mettre en danger l'efficacité présente de l'entreprise.

- **Coordonner**

C'est-à-dire, harmoniser les directives de commandement de manière à permettre un équilibre entre les fonctions. La coordination ; s'exerce déjà au stade de la prévision des objectifs et des moyens de chaque service, mais l'action exige que les prévisions soient aménagées et précisées. Aussi, la coordination doit être le souci constant de tous les chefs responsables.

- **Contrôler**

C'est-à-dire s'assurer que les directives ont été correctement appliquées et comparer les résultats obtenus et les résultats prévus.

Le succès de l'Entreprise dépend essentiellement de la fixation des objectifs correctes et de la bonne coordination des efforts. Tous les cadres responsables, quelques soit leur service participe donc plus ou moins à la fonction administrative.

A cet effet, l'utilisation de l'instrument connue déjà sous le nom « organigramme » est un atout pour cette fonction administrative.

1.2 Organisation d'entreprise

1.2.1. Organigramme

L'organigramme est un graphique qui représente sous forme d'un schématique la structure d'une Entreprise. Chaque opération nécessaire à l'activité de l'Entreprise on constitue une des fonctions internes, à répartition des fonctions entre les services et l'ensemble des liaisons, permettant d'assurer leur coordination, représente la structure interne de l'Entreprise schématisé par l'organigramme.

Elle a permis d'analyser l'action global de l'Entreprise en série d'opération complexe qui contour au même objectif dont la réalisation est nécessaire à la vie de l'Entreprise.¹⁵

L'organigramme tient donc un rôle important à savoir que :

- L'organigramme est un instrument d'information et d'analyse qui permet de déceler les erreurs d'organisation et qui permettre de connaitre l'entreprise et donner une image réel et précis de la vie de l'entreprise de connaitre les services et les départements existants.
- Il permet également de connaitre les anomalies d'organisation existante. L'organigramme permet d'éviter le conflit d'autorité.
- Il indique le nom des personnels et leur fonction ainsi que les relations existent entre elle.

Pourtant, la forme schématique de l'organigramme représente la structure d'une Entreprise.

1.2.2. Structure d'une Entreprise

La notion « structure » définie les caractéristiques spécifiques et durables de l'Entreprise : la répartition des tâches, la répartition des pouvoirs, la répartition des responsabilités et la circulation des informations.

Cette structure peut prendre plusieurs formes comme la structure divisionnelle, la structure fonctionnelle, la structure hiérarchique. Mais notre mémoire s'intéresse sur la structure hiérarchique. Du coup, nous allons exprimer couramment ce type de structure.

¹⁵ Cours OGE 1^{er} année, Docteur RANDRIANIRINA Herimamy Henintsoa Raphaël, A.U 2017-2018

1.2.3. Structure hiérarchique

Une organisation hiérarchique contient une chaîne de commandement de haut de l'organisation vers le bas. Cette structure repose sur le principe de l'unité de rendement. Elle a la forme d'une pyramide.

La haute direction prend tous les décisions critiques, qui sont ensuite transmises aux niveaux de direction subsidiaires. Si quelqu'un en bas de cette pyramide organisationnelle veut prendre une décision, il transmet la demande à la chaîne de commandement pour approbation, pour laquelle une décision sera finalement retournée. L'apparition de la ligne hiérarchique à ce point joue le rôle de transmetteur.

A ce point, les différents responsables de ligne hiérarchique assurent le lien entre le sommet stratégique et le centre opérationnel. Ces personnes intermédiaires en dessous du sommet stratégique jusqu'à l'encadrement du premier niveau qui ont autorité directe sur les opérateurs.

A côté, de l'ensemble est composé par les trois catégories de personnes ci-dessus qui agissent directement sur les activités essentielles de l'Entreprise, d'autres catégories aident au bon accomplissement des tâches.

Section 2 : Méthodologie

Toute situation qui se présente à une entreprise est souvent soit un problème à résoudre ou une opportunité à saisir. Afin de cerner les enjeux importants de ces situations, l'analyse de l'environnement interne et externe de l'entreprise est fortement recommandée. De ce fait, il est requis de l'entrepreneur d'apprendre à procéder à une telle analyse pour bien comprendre le problème ou l'opportunité en question, et mettre en place une bonne démarche afin d'améliorer la situation initiale. Il est aussi important que la démarche d'analyse soit méthodique afin de générer une décision qui est à la fois efficace et efficiente.

Une méthode d'analyse largement utilisée par les gestionnaires pour cela est l'analyse FFOM et PESTEL

2.1 FFOM

Cette méthode amène l'entrepreneur à déterminer les faits saillants de l'environnement interne et externe qui définissent le contexte d'affaires dans lequel baigne l'Entreprise.

L'analyse interne porte sur les facteurs spécifiques à l'entreprise : ses pratiques de leadership, sa situation financière, sa capacité en ressources humaines, etc. L'analyse externe porte sur les facteurs spécifiques à l'environnement qui entoure l'entreprise : la forte concurrence, l'accès à un nouveau marché, la baisse de la demande.

Le SWOT est un outil de stratégie d'Entreprise inventé par un groupe de professeurs de Harvard : Learned, Christensen, Andrews, et de Guth destiné à identifier les options stratégiques d'une Entreprise ou d'un projet. Il permet de définir les objectifs en se basant sur les facteurs internes et externes pour les atteindre.

Réaliser un SWOT est une démarche qui s'appuie sur l'identification de vos Forces, vos Faiblesses, ainsi que les Opportunités et Menaces du marché (en anglais : Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats – SWOT).

Au-delà de sa facilité de mise en œuvre, l'un des intérêts majeurs du SWOT ou FFOM est qu'elle est applicable à tout type de démarches stratégiques.

Elle peut s'appliquer :

- à l'ensemble d'une entreprise ou d'une organisation ;
- à un projet de création d'entreprise ;
- à des projets individuels au sein d'un seul service ;
- à une démarche spécifique (campagne de publicité en ligne par exemple) ;
- à une démarche personnelle,
- ou tout autre projet qui nécessite une réflexion stratégique.

Le plus souvent, les SWOT sont utilisés au niveau organisationnel afin d'évaluer dans quelle mesure une entreprise ou un projet de création est en phase avec ses objectifs de croissance et ses facteurs clés de succès.¹⁶

C'est pour cette raison que nous avons fait le choix de faire une analyse à cette méthode car la circonscription administrative est une des organisations de l'Etat.

¹⁶ www.leblogdudirigeant.com, 15 octobre 2021

2.2 PESTEL¹⁷

Originellement, la matrice PESTEL date d'une soixantaine d'années. Francis Aguilar serait à l'origine de sa découverte, qu'il explique dans un ouvrage paru en 1967.

D'autres auteurs sont apparus dans les années 80 comme Narayanan, ou encore Renfro. On trouve dans les historiques plusieurs acronymes, mais le plus utilisé en économie d'entreprise reste celui que l'on utilise aujourd'hui.

L'analyse PESTEL est une analyse de stratégie d'entreprise, qui permet de mettre en avant les domaines Politique, Économique, Sociologique, Technologique, Écologique et Légal. Il s'agit avant toutes choses d'un outil marketing utilisé par les entreprises pour déterminer quelle influence l'environnement peut avoir sur leurs activités d'une manière globale.

Pour effectuer une analyse PESTEL efficace, il s'agit dans un premier temps de faire la liste de tous les facteurs externes à l'entreprise et de les positionner dans les bonnes cases (politique, économique, etc.).

L'analyse doit mettre en avant tous les facteurs les plus importants pour l'entreprise, il s'agit en fin de compte de définir quels sont ceux qui sont positifs et ceux qui constituent des menaces pour le groupe. Cette analyse servira d'étude pour l'élaboration d'une nouvelle stratégie axée sur tel ou tel domaine. En effet, que ce soit lors d'une ouverture d'entreprise ou lors d'un projet particulier d'agrandissement du groupe par exemple, il est primordial de prendre en compte tous les facteurs environnementaux, surtout dans une société où la concurrence se développe dans tous les domaines d'activités de manière exponentielle.

Logiquement, une analyse PESTEL n'est pas réalisée seule. Elle est complétée par la matrice SWOT qui permet de mettre en avant les forces et les faiblesses, mais aussi les opportunités et les menaces. Elle est effectuée lors d'un bilan stratégique, lorsque l'entreprise se demande s'il faut faire évoluer la stratégie marketing du groupe et si oui, de quelle manière, afin de la rendre plus efficace sur le long terme.

¹⁷ <https://www.etudes-et-analyses.com/blog/gestion-de-projet/analyse-pestel-03-11-2020.html>, 15 octobre 2021

Pour conclure cette première partie, nous avons connu en générale les attributions et la mise en place de la Préfecture ainsi la généralité sur ces fonctions. Aussi nous avons abordé la théorie d'Henry Fayol sur ces 5 impératifs et sur la théorie d'administration en générale. A ce point alors, nous allons porter dans la deuxième partie cette théorie tant les méthodologies dits plus haut dont l' FFOM et le PESTEL.

PARTIE II : ETAT DE LIEU ET ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE LA PREFECTURE

C'est dans cette partie que nous allons parler de la situation de la Préfecture concernant l'organisation les tâches incombant aux responsables face à la aux méthodes adoptées. Ainsi nous allons essayer d'analyser ce résultat par rapport aux les méthodes citées plus haut afin de desceller les problèmes au sein de cette circonscription administrative.

CHAPITRE III : L'ORGANISATION AU SEIN DU PREFECTURE

Comme l'Etat pose sur le système d'hierarchisation en matière d'administration, normalement cette branche ou leur représentant suit ce système, nous avons pourtant aussi parlé de la théorie d'hierarchisation dans la base de l'administration portée par le grand Administrateur Henry Fayol.

Dans ce chapitre nous pouvons parler de l'organisation, énoncer les résultats de l'organisation de la Préfecture et l'analyser par rapport à la théorie des 5 impératifs du management.

Section 1 : organisation au sein de la Préfecture

Dans cette section, nous intéressons, à l'organisation interne de la Préfecture. Pour cela, nous allons l'apporté à l'aide des 5 impératifs qui n'est donc que le POCCC.

1.1 POCCC

1.1.1 Prévoir

Nous parlons ici de l'objectif à réaliser qui est d'assurer l'efficience et l'efficacité des actions de l'Administration au niveau territorial par le renforcement du rôle de coordination et d'impulsion des Services Déconcentrés de l'Etat.

Pour cela, les objectifs pour l'année N seront fixés durant la constatation des tâches réalisées dans l'année N-1. Cette constatation vise à regrouper les erreurs, les tâches inachevées et l'organisation pour sa réalisation par rapport aux taches achevées.

1.1.2 Organiser

« Organiser » par sa définition c'est l'action de donner une structure en vue de faire fonctionner un service¹⁸. A ce point, la Préfecture d'Antsirabe à sa manière d'organiser pour harmoniser ses activités que ce soit humaine, matériel mais aussi financière. Nous allons parler à cet effet l'organisation à ces différents niveaux.

¹⁸ <https://www.universalis.fr>, 20 Octobre 2021

- Financières

L'Etat a adopté le système de voté le budget de l'année N dans l'année N-1 pour rassurer l'atteinte des objectifs. Ainsi cette budget est déjà reparti en des différents domaines que ce soit sur le fonctionnement mais aussi aux améliorations.

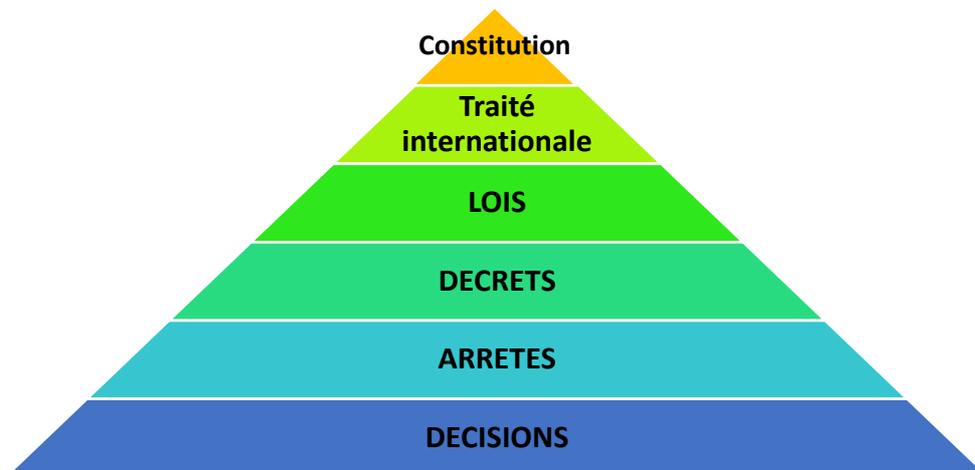
La gestion financière doit suivre les règles des procédures de la comptabilité publique.

- **Matériels**

Pour l'organisation des tâches et pour faciliter son exécution, l'emploi des divers matériels est nécessaire. Les besoins de chaque service sont élaborés par les Responsables concernés par rapports aux taches et résultats à atteindre, tels que les matériels et mobiliers, matériels informatique etc.

C'est le département listé dans l'organigramme qui les possède car ce sont les principales priorités dans la préfecture. Ainsi dans les matériaux incorporels, les textes sont nécessaire afin d'accomplir les tâche car la préfecture se base toujours sur des lois, des décrets ou des actes. La pyramide de Kelsen doit être présente et appliqué par chaque Service département.

Figure 2: Pyramide de Kelsen



Source : <https://partiels-droit.com/definition-pyramide-de-kelsen>, 20 Octobre 2021

Cette pyramide fixe la hiérarchie des textes que doivent être respectés par tous les personnels de l'Etat.

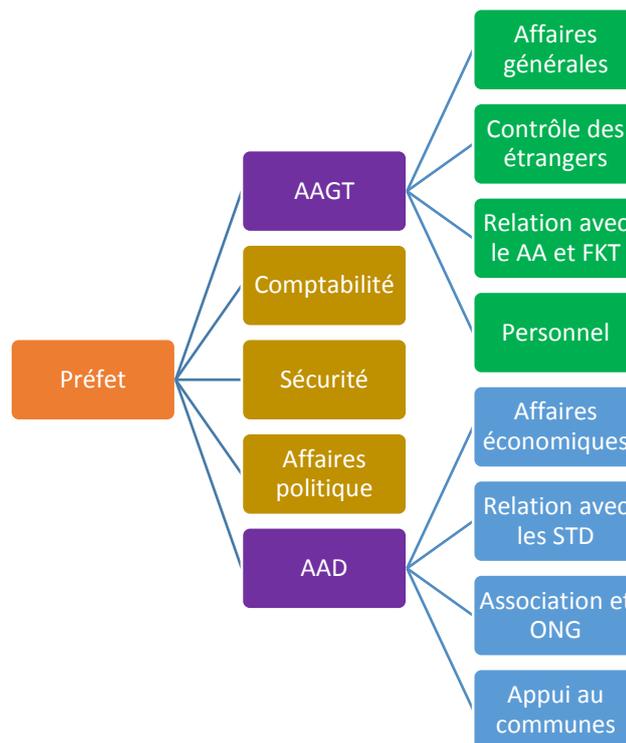
- **Personnels**

Au niveau de la ressource humaine, la Préfecture adopte un moyen plus facile pour organiser les personnels ainsi que ces tâches.

A ce point, nous parlons de matériel incorporel nommé organigramme.

Il fixe le principe d'organisation des services du District. L'Objectif est d'améliorer l'efficacité des services en précisant les responsabilités et la position hiérarchique de chacun. Les ordres donnés doivent respecter la hiérarchie fixée par l'Organigramme, qui assure la cohérence d'ensemble, évite les ordres contradictoires et facilite le contrôle de l'exécution des décisions prises. L'organigramme au sein de la préfecture se représente à ce point comme suit :

Figure 3: Organigramme au sein de la Préfecture



Source : Organisation Territoriale de l'Etat au sein du Préfecture Antsirabe, Octobre 2021

Cette figure rappelle le nombre des personnels et les attributions de chaque Service. Ainsi elle énumère le degré de chaque Service. Pourtant, l'Etat ont mis cette structure en réalisant le système décentralisation effective est pour bien organiser chaque département en se focalisant sur l'importance de cette instrument.

De plus, comme le Préfet est le seul responsable de la diffusion des informations, donc la structure plate ou horizontale est appliqué dans la Préfecture

1.1.3 Commander

Il importe de rappeler l'existence du lien de subordination hiérarchique, auquel est lié l'agent de l'Etat pour tout ce qui concerne l'accomplissement des tâches relevant de ses attributions. A cet effet, elle oblige chaque responsable à se conformer aux instructions de son supérieur hiérarchique et a pour corollaire d'une part l'obligation de rendre compte de tous faits et évènements survenus dans son ressort territorial et d'autre part le devoir d'informer les administrés de la politique de l'Etat. D'ailleurs l'organigramme fixe la ligne de commandement et l'autorité qui peut commander.

En outre, la bonne gestion des « courriers » est l'un de ces moyens pour exécuter ce commandement car cet instrument est utilisé pour une bonne Administration, pour une mise en route rapide de la machine administrative.

1.1.4 Coordonner

Pour bien mener son travail et afin d'avoir le bon résultat, la coordination sera le moyen essentiel pour arriver à ce stade. La Préfecture d'Antsirabe à sa coordination propre avec des différents moyens :

- Communication interne
- Levée de couleur
- Tournées
- Réunions
- Audio-visuelle

- **Communication interne**

Le Préfet est directement responsable de la circulation de l'information et des ressources humaines à l'intérieur de la Préfecture et du District. L'objectif de la communication interne est de renforcer la cohésion des agents, de faire circuler l'information entre agents et d'associer l'ensemble du personnel aux tâches inscrites.

- **Levée de couleur**

L’Instruction n° 6540 MID/SG/DGAT/DASD du 14 Novembre 2009 stipule que la levée périodique du drapeau national doit être impérativement adoptée par tous les CD, tous les lundis à huit heures du matin, avec la présence obligatoire de tout le personnel, séance durant laquelle sont véhiculés les directives, informations et consignes importants pour toute la semaine.¹⁹

- **Tournée**

La tournée peut être de tournée d’information générale ou à objectif limité en faisant des discours ou Kabary sur l’action du Gouvernement et sur le thème d’actualité. Cette pratique permet aussi au CD de se faire une idée assez précise de la physionomie générale de sa circonscription.

Le CD est l’instance charnière entre l’Administration de l’Etat et de la population, en établissant un contact étroit et permanent avec la population car « si l’on gouverne de loin, on ne peut administrer que de près ». ²⁰

Les modalités de contact peuvent être de :

- Contact avec les représentants de la population
- Contact direct avec les administrés
- Contact établi aux bureaux où le Chef de district peut accorder librement des audiences et Contact établi à la résidence

- **Réunion** (voir annexe)

La réunion peut être périodique ou circonstanciée. Deux réunions sont organisées chaque mois. La réunion mensuelle au niveau de la Préfecture s’effectue tous les 2^e mardi du mois et chaque 3^e jeudi du mois pour la réunion au niveau du District d’Antsirabe-I. Après cette réunion, ces représentants sont chargés de faire le contact avec les administrés de leur ressort territorial respectif.

¹⁹ Instruction n° 6540 MID/SG/DGAT/DASD du 14 Novembre 2009

²⁰ Le décret-loi du 5 novembre 1926 a déconcentré de l’État au profit des préfets, le pouvoir de tutelle sur les collectivités territoriales.

- **Audio-visuelle**

L'Etat a adopté aussi l'audio-visuel comme un moyen de coordination. A ce point, Des communiqués peuvent être adressés aux audio visuelles ou à la presse locale. Les Autorités Locales peuvent transmettre des messages et des directives dans les antennes des Radios ou TV locales existantes moyennant de droit d'antenne. L' « Ampitapitao » de la Radio Nationale Malagasy (RNM) reste le moyen de communication le plus courant pour recevoir et transmettre les différents messages et directives.

1.1.5 Contrôler

Il est à rappeler que, sur le plan des principes généraux, la Direction de l' Inspection de l'Administration Territoriale a pour attributions de :

- faire contrôler ;
- contrôler ;
- contrôler les contrôles.

Dans la pratique, il s'agit de la vérification et contrôle de la gestion administrative, financière, et sociale des structures déconcentrées et décentralisées ainsi que le renforcement de capacités des responsables territoriaux, à partir des redressements et des recommandations. Ainsi, l'Etat a mis sous la disposition de ces représentants l'établissement des rapports périodiques et circonstanciés pour le contrôle de service fait et rendu ainsi que l'état actuel de l'administration au niveau des circonscriptions.

De plus, deux moyens sont aussi inclus dans le moyen de contrôle :

- BIANCO
- Monographie

- **BIANCO**

Le BIANCO est dit un moyen de contrôle car il sert à la bienveillance de toute action faite par les personnels. Du coup, nous parlons de la corruption qui se définit comme l'usage du pouvoir dont on est investi pour obtenir des gains personnels. Les manifestations les plus fréquentes de la corruption sont les suivantes :

- Favoritisme
- Corruption active et passive

- Abus de fonction
- Détournement de biens publics
- Concussion

De plus, la Préfecture a déjà entrepris et suit encore la mise en place d'un Comité chargé de l'Ouverture des boîtes à doléance implantées par le BIANCO à l'Hall d'Information de la Commune Urbaine d'Antsirabe. L'ouverture est programmée chaque dernier vendredi du mois, en présence des membres dudit comité. Le Procès-verbal y afférent est adressé au BIANCO après l'ouverture. Une boîte de doléance est aussi implantée au bureau de la Préfecture pour recevoir les doléances des usagers concernant le fonctionnement des Services de la Préfecture. La mise en place du système du Standard de Services (SDS) et de la STAC au sein des STD, CTD est en cours de réalisation.

- **Monographie**

La Monographie est un document retraçant la physionomie d'un District en général, contenant des renseignements d'ordre administratif, social, économique, sécurité de la circonscription. L'établissement de ce document est annuel, par le soin du CD à partir des données fournies par les Chefs des STD, les Maires, les CAA, et les Chefs de Fokontany. Pour le cas du District d'Antsirabe I, elle a été établie annuellement, depuis l'année 2006 jusqu'à ce jour et transmise au Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation. La Monographie est disponible aux Bureaux du District pour être consultée par les intéressés. Elle doit être transmise aux Instances Supérieures, pour compte rendu, avant le 31 Mars. Une Fiche Monographique est établie périodiquement pour chaque District, en vue de la mise à jour de la Monographie.

Section 2 : Résultats sur l'organisation de la Préfecture

Suite à la connaissance de l'organisation au sein de la Préfecture, il est évident d'énumérer les résultats de cette organisation qui est aussi évalué par la POCCC.

2.1 POCC

2.1.1 Prévoir

Au niveau de la prévention, la Préfecture peut éviter les erreurs et prévoit les besoins pour chaque année à venir.

2.1.2 Organiser

- **Financières**

Financièrement, la Préfecture peut introduire avant le vote du Budget Général de l'Etat ses besoins pour l'année à venir, son budget sera alors reparti selon le Budget alloué au Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation. Enfin, sur le placement, ces budgets sont placés dans la clarté totale.

- **Matériels**

Matériellement, la facilité de classement des textes lors d'une directive ou instruction faite par le responsable en utilisant cette pyramide.

- **Personnels**

Dans la gestion des personnels, le contrôle est plus facile à l'aide de l'organigramme. Ainsi la restauration de la hiérarchie est respectée dans la Préfecture. Du coup, les tâches des personnels se diversifient et il y a l'efficacité des personnels dans l'exercice de leurs fonctions.

2.1.3 Commander

Au niveau de la directive, l'application de la méthode rend l'efficacité sur l'envoi des diverses correspondances : affichage, message, lettres, actes administratifs pris par le Préfet (arrêté, décision, circulaire, note...), ampliation des directives ou Instructions au fur et à mesure le Préfet en reçoit. Ce tableau ci-dessous va montrer le nombre de courrier durant l'année 2020 et 2021

Tableau 1: Tableau des effectifs du courrier

Courrier	2020 (janv. - déc.)	2021 (janv. - nov.)
Reçue	1012	2102

Source : Dossier de gestion de courrier au sein du Préfecture Antsirabe, Octobre 2021

Ce tableau nous montre le nombre de courrier reçu dans l'année précédent et le nombre de courrier de cette année.

2.1.4 Coordonner

- **Communication interne**

La méthode utilisée sur le moyen de communication est efficace. La réparation de tâche au bureau est équitable, par une décision prise par le Préfet y compris la désignation d'un Responsable du Personnel chargé de la mise à jour de la liste du personnel, du traitement, de classement des dossiers et des archives des personnels du District. Ainsi, il y a l'efficacité sur la délégation de pouvoir de signature aux adjoints : la délégation consiste à confier la responsabilité d'exécution et l'autorité nécessaire à l'accomplissement d'une partie du travail, par arrêté pris par le Préfet à l'exception des affaires politiques. De plus il y a une rapidité de traitement des dossiers.

Durant cette année 2021, le nombre des nouveaux textes reçus est de 6.

- **Levée de couleur**

Les résultats de ce dernier est que toutes les informations sont transmises seulement en 30 minutes. Ainsi, la levée de couleur est dirigée par le Préfet dont il :

- Fait point sur les réalisations de la semaine précédente
- Cherche sur place des solutions aux problèmes rencontrés
- Recueille les suggestions du Personnel sur l'organisation et les méthodes de travail
- Organise le programme des activités de la semaine

- **Tournée**

Contre coup de la méthode utilisée, la pratique de tournée et du contact permet au CD de se faire une idée assez précise de la physionomie générale de sa circonscription. Dans le District d'Antsirabe I, ce sont les CAA qui sont chargés d'effectuer des tournées et de faire le compte-rendu de ces tournées au Chef de District.

Voici un tableau qui représente la tournée envisagée et réalisée durant l'année 2021

Tableau 2: Tableau de la tournée envisagée et réalisée

Tournée	envisagée	envisagée	réalisée	réalisée
Au niveau	District	CA/ FKT	District	CA/ FKT
2021	2 mois	2 mois	1 mois	1 mois

Source : Dossier Tournée sur la sensibilisation au sein du Préfecture Antsirabe, Octobre 2021

Ce tableau nous énumère le nombre de tournée réalisées par rapport au nombre de tournée envisagées par le district et les FKT.

- **Réunion** (voir annexe)

Les Chef de District peuvent faire connaître les réalités politiques et administratives, les lois et les directives gouvernementales données et dans le but de :

- résoudre aussi les problèmes rencontrés par les responsables locaux
- faire appliquer et exécuter les lois, Ordonnances et règlements suivant les directives données
- prendre les mesures d'application des décisions des autorités gouvernementales et veille à leur bonne exécution par les fonctionnaires relevant de son contrôle.

Le tableau ci-après évoque le nombre de la réunion fait durant l'année 2020 et 2021 :

Tableau 3: Tableau des effectifs de la réunion

Nombre	2020	2021
de la réunion	10/10	10/10

Source : Dossier de la réunion périodique au sein du Préfecture Antsirabe, Octobre 2021

La réunion de cette année sont réussi car la Préfecture à réaliser la totalité de l'envisager.

- **Audio-visuel**

L'adoption du moyen de communication se résulte comme suit. Il est plus facile de faire connaître les lois et règlements ainsi que les directives gouvernementales vers la population et les STD au fur et à mesure que le Préfet reçoit.

2.1.5 Contrôler

- **BIANCO**

Comme résultat, nous pouvons les cités ci-dessous :

- Dispositif amélioré d'accueil des usagers dans le bureau administratif;
- Lutte contre les rabatteurs et intermédiaires;
- Transparence améliorée des services fournis aux usagers;
- Système renforcé de contrôle;
- Prévention de tous risques pouvant engendrer et/ou favoriser la pratique de corruption

- Port de badge obligatoire pour tout le personnel
 - Respect des 8 heures de travail effectif par jour dont l'heure d'entrée, de sortie et la pause-déjeuner
 - Rotation obligatoire des agents en charge de l'accueil des visiteurs durant les heures de pause-déjeuner, habilitation dans l'orientation des usagers vers les départements concernés par le service demandé
 - Assiduité, courtoisie, neutralité, impartialité et célérité dans le traitement des dossiers
 - Affichage des procédures à suivre auprès de chaque service (en mode bilingue), du délai de traitement des dossiers, des pièces nécessaires, du coût des prestations qui doivent être lisibles, simples, claires et précis
- Affichage de toutes les dépenses engagées à l'entrée Pour chaque événement nécessitant la mobilisation de Fonds (atelier, réunion, conférence....)

- **Monographie**

Suite à cela, la Préfecture a pu obtenir facilement des données fiables et vérifiables faisant ressortir les spécificités de chaque District. (Voir annexe)

Nous pouvons énumérer la monographie reçue au niveau de la Préfecture dans ce tableau suivant :

Tableau 4: Tableau des effectifs de la monographie

ANNEE	DR+SR et Services rattachés	District
2020	41	7
Envisagée en 2021	80	7

Source : Dossier Monographie au sein du Préfecture Antsirabe, Octobre 2021

Dans ce tableau, nous pouvons constater que le nombre de monographie dans l'année N doit être fois 2 du celle de la monographie de l'année N dans la direction régionale et le service régional.

CHAPITRE II : ANALYSE DIAGNOSTIQUE

Dans ce chapitre, nous allons essayer d'analyser, par la méthode FFOM, l'organisation et les résultats au sein de la Préfecture. Pour cela, nous optons deux sections dont la première section la force et Faiblesse et pour la deuxième, nous portons notre analyse sur l'opportunité et la menace.

Section 1 : Forces et Faiblesses

Dans cette section, nous allons analyser, en quoi cette organisation adopté par la Préfecture est fort et qu'elle est sa faiblesse.

1.1 Forces

Toutes les circonscriptions administratives dont nous parlons de la Préfecture ont une efficacité de prévention. Dit plus haut que l'objectif est déjà fixé avant, à cet effet, il a une flexibilité sur l'objectif.

Pour la répartition des budgets, aucun département n'est négligé car tous les budgets sont répartis selon les besoins de ces derniers. Ainsi, il y a une neutralité sur gérance du budget.

Au niveau de la gestion des personnels, ils sont efficaces puisque la Préfecture a adopté l'organigramme qui est l'un des moyens utiles pour avoir une bonne gestion. Cette affirmation est portée par le grand administrateur Henry Fayol. Pour cela, les avantages sur l'organigramme seront une force²¹ pour la Préfecture dont :

- Simplicité et clarté de l'unité de commandement
- Possibilité de déterminer nettement les responsabilités
- Efficacité dont la résolution des conflits
- Sécurité face à la perturbation interne

Et comme cette circonscription a adopté aussi la structure horizontale²², ces avantages seront aussi une force pour la Préfecture :

- L'esprit d'équipe et la responsabilité du groupe
- La responsabilité de chacun et son implication dans la réussite

²¹ Cours OGE 1^{er} année, Docteur RANDRIANIRINA Herimamy Henintsoa Raphaël, A.U 2017-2018

²² Cours OGE 1^{er} année, Docteur RANDRIANIRINA Herimamy Henintsoa Raphaël, A.U 2017-2018

- La motivation des salariés
- La diffusion des informations à tous les niveaux des départements

Autrement, dans les relations professionnelles, il y a une cohésion plus intense entre le Chef hiérarchique et ses collaborateurs. C'est le Préfet qui est le responsable de la circulation de l'information et des ressources humaines. La transmission des messages et des informations est plus efficace pendant la levée de couleur car la directive qui se manifeste dans un rassemblement rappelant la responsabilité de chacun.

Ainsi, il y a un lien très fort entre les personnels de la Préfecture ; les personnels ont l'occasion d'apporter leurs avis sur l'amélioration des services à accomplir. Cette avis entrainera une pris de décision commune qui évoquera la compétence de chacun.

L'application de la loi qui stipule « nul n'est censé ignorer la loi »²³ est réalisée par ce moyen de transmission. Tous les citoyens auront les informations nécessaires sur la situation de sa localité et de son pays.

Et au niveau de contrôle, il y a la transparence totale dans l'accomplissement des tâches, de l'organisation et sur les budgets.

1.2 Faiblesses

Au niveau de la prévention certaines tâches sont inachevées chaque année. D'ailleurs les budgets ne correspondent pas aux besoins demandés, de ce fait le budget sera orienté sur l'ordre de la priorité. L'exécution du budget est trop longue à cause de nombre de procédure à suivre.

Pour les matériaux, ces fonctionnalités ne sont plus adaptés aux besoins et à l'accomplissement car le monde d'aujourd'hui progresse vers l'épanouissement de la technologie tandis qu'au niveau des circonscriptions en général, les matériels que ce soit corporels (ordinateur, imprimant, meuble) ou incorporels (canevas, transmission des lettres) sont hors d'usage.

Au sein de la Préfecture, l'organigramme est le moyen de gérer les personnels, à ce point, l'organigramme étant inflexible par rapport à celle de la théorie d'administration.

²³ Article 34. L'Etat garantit le droit à la propriété individuelle.

Comme nous avons considéré les avantages de la structure hiérarchique dans la force, donc les inconvénients de cette structure seront des faiblesses²⁴ pour la Préfecture :

- Le chef doit avoir de compétence multiple
- Manque de spécialisation
- Risque de bureaucratisation de la Préfecture (lourdeur de la procédure)
- La Préfecture reste uniquement Administration Administrant

L'existence du style autoritaire se représente dans toutes les circonscriptions administratives causées par cette hiérarchie. D'ailleurs, la théorie de leadership sur les faiblesses du style autoritaire, ce dernier évoque que le leader prend toutes les décisions seul dont l'efficacité est rapide sur la décision mais il y a une frustration au niveau des employés. Ainsi selon la typologie de Jean Maisonneuve : « le type autoritaire vise à influencer autrui directement et par pression externe, ce genre contient d'ailleurs le chef autocratique qui s'impose par intimidation ou sanction sans se préoccuper des réactions d'autrui, et le chef paternaliste, aux visées plus complexes car il veut à la fois être obéi, respecté et même aimé. »

Au niveau de la compétence de chaque personnel, la maîtrise des textes en français semble difficile pour les récepteurs, du coup, la coordination n'atteint pas les objectifs demandés. De plus, la circonscription ne possède pas la moitié des moyens de communication pour la transmission des différentes directives. Seul RNM dans son émission « Ampitapitao » qui divulgue ces lois.

Le système de contrôle n'est pas flexible au niveau des services rendus surtout dans les Districts et les Arrondissements Administratifs ainsi qu'au Fokontany à cause de l'éloignement par rapport au Chef-lieu du District et de la Préfecture.

Section 2 : Opportunités et Menaces

Une analyse externe est aussi utile afin de connaître le changement causé par ces effets extérieurs.

2.1 Opportunités

Comme les CA sont des services excentriques du MID, certains problèmes peuvent être alors résolus et certaines organisations peuvent être suggérées par diverses visions des Hautes Autorités de tutelle qui ont plus de l'expérience sur l'administration.

²⁴ Cours OGE 1^{er} année, Docteur RANDRIANIRINA Herimamy Henintsoa Raphaël, A.U 2017-2018

Pendant la pandémie de la Corona Virus, certaines associations ont apporté de l'aide à la Préfecture, à ce point la collaboration avec l'association et/ou l'ONG sera un atout pour l'amélioration de certaines tâches incombant à l'administration locale.

L'Etat a donné la pleine autorité sur l'accomplissement et sur l'organisation au niveau de la préfecture d'où le Préfet peut apporter sa compétence à ce point.

Les nouveaux diplômés au sein des Ecoles Supérieures comme l'ENAM, l'INFA et l'ENMG faciliteront le recrutement et/ou l'insertion au niveau de la Préfecture.

La Préfecture peut choisir les types d'organisation et de leadership en se référant sur la théorie d'administration.

2.2 Menaces

Au niveau de l'organisation, tout nouvel organigramme entraîne souvent la création de plusieurs postes rendus nécessaires par un accroissement des activités du District et par une grande spécialisation des tâches, condition d'une meilleure technicité.

Chaque personne dans la Préfecture a son opinion sur la vie politique donc il aurait une influence qui emmène la Préfecture à suivre des parties politiques.

Depuis 2 années maintenant que la pandémie s'aggrave dans le monde, qui a entraîné des désordres que ce soit sur le plan économique, politique, social et culturel par conséquent l'organisation au niveau de l'Etat est en risque de désordre.

Si le pays restera encore sur une crise économique, il va endommager l'organisation car l'Etat va orienter tous ces moyens dans l'ordre de la priorité plutôt qu'aux Services Excentriques de l'Etat.

De plus, cette crise économique va enclencher une crise politique qui est l'une des grandes menaces pour l'Administration car il aura un grand changement après chaque élection présidentielle. D'ailleurs, la mise en place d'un Gouverneur et la détermination de ses attributions au niveau de chaque Région dénigrera la place du Préfet aux yeux des gens au niveau de la Représentation de l'Etat.

L'adoption de nouvelle loi en matière d'administration va naître un grand changement au niveau de la CA car chaque loi est complémentaire pour que l'un ne nuit pas l'autre.

En résumé cette partie, nous avons connu les organisations que la Préfecture adopte dans sa circonscription en matière de prévention, d'organisation, de commandement, de coordination, et de contrôle. A cette effet, les fruits des méthodes adopté nous a guidé à analyser les contraintes interne et les contraintes externe. Ces contraintes vont être discutées à ce point dans la dernière partie.

PARTIE III: PROBLEMES RENCONTRES ET RECOMMANDATIONS

Vu plus haut que les résultats de l'organisation au sein de la préfecture nous ont menés à faire des analyses avec les méthodes déjà citées au-dessus. De ce fait cette analyse nous permettra de détecter les problèmes. Pour cela, nous possédons deux chapitres dont la première c'est de faire le rapport entre le résultat et l'analyse faite et face à cela il est nécessaire de trouver des solutions en deuxième et d'émettre des recommandations dans le dernier chapitre.

CHAPITRE V : RECHERCHE DES PROBLEMES

Dans ce chapitre nous allons essayer de trouver les problèmes qui provoquent les désordres d'organisation suite à cette analyse. D'où, nous optons deux sections dont la première section au niveau de l'organisation et les contraintes externes dans la deuxième section.

Section 1 : les problèmes sur l'organisation interne

Les problèmes vécus et déjà vécus par la circonscription administrative restent encore et s'aggravent jusqu'à maintenant, de manière où il y a des changements sur la vie du pays que ce soit économique, politique, social et/ou encore même culturel.

1.1 POCCC

La précision du temps ou la préfecture va faire sa constatation reste incertaine, c'est pour cette raison que la constatation est inflexible ; d'ailleurs, une constatation peut prendre des heures et même une journée pour constater tous les activités de l'année.

Financièrement, le crédit total annuel alloué au District est loin de satisfaire ses besoins dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions, notamment en carburants et lubrifiants, en fournitures et mobiliers de bureau. De ce fait, le nombre d'ordinateur et d'imprimante est insuffisant ainsi qu'aux fournitures. D'ailleurs, l'utilisation d'un réseau pour transmettre ou pour recevoir des dossiers plus rapidement n'existe pas dans cette circonscription. La Préfecture est hors de la portée de la technologie.

Comme l'organigramme est un graphique qui représente sous forme d'un schématique, la structure de l'entreprise. Pour cela, son rôle est d'informer et de faire des analyses qui permettent de déceler l'erreur comme, l'absence de certaines activités.

Selon cette théorie, nous avons constaté que l'absence de deux fonctions qui sont très utiles dans l'organisation de la Préfecture risque la persistance de ce désordre et l'inflexibilité de l'organigramme.

Dans la communication et la directive interne, l'existence du style autoritaire se représente dans toutes les circonscriptions administratives causées par la subordination. Ainsi au niveau de ce commandement, les textes et instructions venant des Instances Supérieures sont toujours rédigés en français. D'ailleurs certaines directives arrivent tardivement par une faute de transmission des courriers, d'où, le retard de la vulgarisation des textes de lois et

règlements en vigueur. Par conséquent, les responsables locaux ne peuvent les appliquer et les faire appliquer correctement.

La suite logique de la tenue des réunions périodiques et circonstanciées des Chefs de STD, Mairie, CAA et Chef de Fokontany et leurs Adjoints qui permettent au Chef de District de faire connaître les réalités politiques et administratives sont en retard. Les lois et les directives gouvernementales ne sont pas respectées dans le cadre de l'exécution des mesures à appliquer notamment concernant l'application des mesures durant l'« état d'urgence sanitaire » depuis le mois de mars 2020.

Au niveau du contrôle, l'insuffisance des matériels et des moyens de transports pour accomplir correctement les contrôles qui causera aussi la manque de contrôleur.

Section 2 : les problèmes externes de l'organisation

Certains problèmes sont causés par les mal fonctionnements de certaines autorités de l'Etat qui sont sous la directive de la Préfecture.

2.1 Gestion des affaires générales

Pour rappel, la Préfecture est chargée d'accomplir le déroulement des affaires générales au niveau territorial. Par conséquent, tous les problèmes sont désormais centralisés au niveau Préfectoral. De ce fait, les désordres sur l'organisation peuvent en venir.

- Rapport et Monographie

Les données monographiques venant des A.A et Fokontany reçues tardivement au Bureau du District et ne sont pas tout à fait fiables. Ainsi, les données fournies principalement par les Chefs de Service aux fins d'établissement de la monographie sont parvenues tardivement au Bureau du District. A cet effet, la monographie n'est disponible que le mois de juillet.

Les rapports venant de Fokontany sont destinés toujours en premier lieu à la Commissariat de Police ou à la Brigade de la Gendarmerie, en cas d'insécurité ou de catastrophe naturel d'où le non-respect de la hiérarchie entre Fokontany – CAA – District se présente.

- CRPC

Le nombre des accidents de circulation ne cessent d'accroître dans le District d'Antsirabe-I, mais aucun dossier n'est transmis et parvenu à la CRPC durant le 1^{er} semestre 2020. En effet, la CRPC n'est pas fonctionnel normalement. Il y a lieu une suscription de corruption au niveau du Service chargé du Transport Terrestre (ATT) mais aussi au niveau de la Police de la Route.

2.2 Gestion de l'Administration Territoriale et des affaires d'ordre social

- A.A et Fokontany

A l'Assemblée Générale de Fokontany, il est difficile d'atteindre le quorum aux fins de prendre des délibérations ; surtout dans les Fokontany situés en ville.

Sur le moyen matériel, 4/6 A.A ne possèdent pas d'ordinateur causé par la faute de l'électrification. De plus, le nombre de Personnel au niveau de l'A.A est insuffisant: les CAA ont assisté par des Agents de la Commune Urbaine d'Antsirabe qui assurent les travaux de Secrétariat tel que l'établissement des CIN. 3/60 Fokontany seulement peut utiliser de l'ordinateur. De plus, les matériels et mobiliers et fournitures de bureau pour faire marcher les travaux du secrétariat sont. Le montant des indemnités mensuelles des membres du Comité Exécutif de Fokontany : 30.000 Ar pour les Chefs de Fokontany et 50.000 Ar pour les Adjoints ne sont plus équitables et non proportionnelles à leurs propres attributions.

- Commune

D'après le registre tenu au bureau du District aux fins d'enregistrer les actes des CTD parvenus pour contrôle de légalité, certaines actes ne sont pas transmis au CD ou arrivés tardivement.

Pour la forme de l'acte, certains textes de base ou textes particuliers ne sont pas insérés aux considérants. Parfois, les références de l'acte sont incomplètes : sans numéro, ou date de l'acte, sans signature ou numéro de transmission etc.

Pour le fond, certaines pièces pouvant faciliter le contrôle ne sont pas jointes à l'acte concerné, telles que : la fiche de présence, P.V de réunion, la demande d'explication pour la décision sanctionnant un Agent, la copie d'acte de naissance pour la décision d'admission à la retraite etc.

Pour la saisine du TAF : la procédure de constatation de la vacance de poste, et de désignation de son remplacement, en cas de démission ou décès d'un membre du Conseil Municipal est tardive.

- ONG, Association

Il est difficile d'avoir exactement la liste et le nombre des Partis et Organisations Politiques, les ONG et les Associations Culturelles et Associations étrangères car le Registre d'enregistrement tenu au Bureau du District en la matière ne peut être disponible à temps. Il est donc difficile d'effectuer systématiquement le contrôle des Associations.

Aucun rapport d'activités annuel, aucun rapport moral et financier, aucun plan d'opération détaillé pour l'exercice suivant ne sont pas parvenus au Bureau du District malgré la sensibilisation effectuée aux responsables des Associations et ONG.

CHAPITRE VI : SOLUTIONS ET RECOMMANDATIONS

Pour le bon accomplissement de leurs fonctions, pour toutes les CA, des solutions et recommandation sont émises pour qu'elles puissent prendre les mesures adéquates pour bien assumer et acquitter leurs missions et attributions : sur le plan de l'amélioration des moyens mis à sa disposition sur la gestion dès l'Administration du Territoire et des affaires générales et sociales.

Section 1 : Solutions

Vu que ces problèmes ce manifeste dans l'organisation de la Préfecture, la proposition des solutions seront essentiel pour y remédier.

1.1 Sur les moyens qui sont à la disposition de la préfecture

1.1.1 Selon le POCCC

- **Prévoir**

Pour réaliser une constatation fiable et praticable il faut préparer dès l'avance matériellement, financièrement et humainement.

Comme préparation alors il faut :

- Fixé les dates, l'heure et le lieu
- Préciser les constatations à faire (tâche, achèvement, organisation, etc.)
- Etablir le budget à allouer
- Connaitre et préciser les personnels qui doivent être présent

- **Organiser**

Matériel et financière

L'augmentation du budget au niveau de chaque circonscription est très souhaitée afin de combler tous les manques que ce soit au niveau matériel, fourniture et aussi sur la mise en œuvre des activités en général. De plus, tous types de matériaux et fournitures doivent être équitables et doit être adapté à la technologie de nos jours. A ce point, l'utilisation d'un réseau WIFI doit être disponible dans chaque circonscription surtout dans la circonscription qui s'occupe plusieurs Districts.

Personnel

Sur la gestion du personnel, l'organigramme doit être flexible et il faut que le responsable de la GRH le fasse connaître par tous les moyens ce schéma pour que le respect de la règle de la hiérarchie se présente dans la Préfecture et que chaque responsable est obligé à se conformer aux instructions de son supérieur hiérarchique. D'une part, l'obligation de rendre compte de tous faits et événements survenus dans son ressort territorial est primordiale et d'autre part le devoir d'informer les administrés de la politique de l'Etat. L'organigramme doit être présent aussi à l'entrée pour que toute personne qui a des affaires auprès de la Préfecture sollicite facilement le Service à consulter. Cela appuiera aussi l'objectif du plan de masse.

La motivation des personnels est un grand atout pour avoir une bonne organisation. Davantage, les individus au sein du groupe doivent poursuivre des buts motivants. Cette motivation est renforcée par la satisfaction des besoins individuels des membres. Par conséquent une forte cohésion entre les personnels se présentera au niveau de chaque CA si l'Etat a la volonté politique pour sa réalisation.

- **Commander**

Au niveau de la communication, le Préfet peut demander l'avis du groupe avant de prendre une décision ainsi que les Responsables de chaque Service car l'efficacité de ce style de leadership résulte une meilleure qualité et moralement il n'y a aucune frustration au niveau des personnels²⁵. Le style autoritaire est utile mais il faut adopter les deux styles pour être plus efficace. De plus pour appliquer correctement les textes et instructions venant des Instances Supérieures, il faut apporter les efforts personnels en maîtrisant la langue maternelle en écrit et oralement (français). Il est indispensable d'assurer la réception et l'envoi des courriers ainsi les textes afin de les diffuser à temps.

- **Coordonner**

Au niveau de la coordination, la réunion doit être flexible et obligatoire. Ainsi il faut planifier dès l'avance pour les réunions à organiser si la pandémie persistera ou non. Concernant aussi à l'Assemblée Générale de Fokontany, il est recommandé que la présence à l'Assemblée soit obligatoire.

²⁵ Cours Leadership 3^{ème} année, Docteur RANDRIANIRINA Herimamy Henintsoa Raphaël, A.U 2017-2018

Pour le renforcement des cohésions et la facilitation d'émettre les directives au niveau local, le CD doit toujours être en contact étroit et permanent avec la population. Il est de son devoir de fournir à la population les informations dont elle a besoin, de lui expliquer les lois et les directives gouvernementales et surtout de connaître ses besoins et ses possibilités.

- **Contrôler**

Sur le contrôle, chaque Service doit avoir le réflexe de faire de compte rendu : rapports périodiques, rapports spéciaux, comptes rendus verbaux ou téléphonique. Dans les données Monographiques, le respect de la hiérarchie entre le CD et les STD d'une part et entre CD, CAA et Fokontany d'autre part favorisera les travaux de recensement administratif, la mise en place de données de la population, l'établissement des rapports à temps.

1.1.2 Impartialité et neutralité

- **Impartialité**

Le CD est tenu de respecter le principe d'égalité de tous les citoyens devant le Service Public. Il doit faire preuve de neutralité et d'objectivité. Il doit prendre ses décisions dans le respect des règles applicables et accordant aux usagers un traitement équitable.

- **Neutralité**

Sont interdits les discriminations et les traitements de faveur quels qu'en soient les raisons ou prétextes, notamment toute discrimination basée sur le sexe, la religion, la fortune, l'origine, la parenté, l'opinion politique ou l'appartenance à une organisation syndicale.

Dans l'exercice de ses fonctions le CD doit faire abstraction de toute pression de nature politique, idéologique ou autre.

1.2 Préservation et gestion l'Administration Territoriale et des affaires d'ordre social

1.2.1. L'Administration Territoriale et des affaires d'ordre social

- **CRPC**

Le renforcement de capacité des Agents Verbalisateurs de Police et de la Gendarmerie sur les textes réglementant le code de la route et le transport en général est recommandé ainsi que la formation continue des transporteurs, chauffeurs, coopératives de transports, pour éviter les accidents de circulation qui ne cessent d'accroître ces derniers temps. Il est temps de lutter contre toutes sortes de corruption dans le secteur du transport terrestre.

- **De l'A.A et Fokontany et Commune**

La consolidation de capacité et la formation continue des CAA doivent être primordiales, de même en matière de linguistique, d'informatique ainsi qu'en management public. Pour éviter la routine au sein des A.A, la rotation des CAA est souhaitée par 4 années de service.

Le mandat des Chefs de Fokontany et leurs Adjoints sont déjà expirés car les dernières élections étaient en 2010, et pour éviter la routine au sein de Fokontany, il faudra faire des élections générales au sein des Fokontany.

- **Commune**

En principe, avant la prise d'un acte, le CD et le Maire se communiquent les informations que l'un et l'autre estiment nécessaires, pour faciliter l'examen de l'acte en question. Pour éviter le non transmission de certains actes, il faut comparer périodiquement les registres d'enregistrement des actes tenus à la Commune et ceux du District.

En ce qui concerne de l'appui, il est nécessaire de continuer à renforcer la Commune en lui transférant davantage de compétence. Et comme tout autre STD de l'Etat, la formation continue des responsables communaux est indispensable : en linguistique, en informatique, ainsi qu'en management public qui est une méthode de travail dont l'objectif est de combiner aux mieux tous les moyens et matériels pour optimiser les résultats, suivi de contrôle systématique ou périodique sur la gestion administrative, financière et comptable.

- **ONG, Association**

Du coté des Instances Supérieures, la transmission non tardive des copies des récépissés définitifs délivrés par la DPID pour les Associations régulièrement déclarées, des Arrêtés d'autorisation de création des Associations réputées étrangères, des Décrets de reconnaissance des Associations d'utilité publique et des Arrêtés de reconnaissance de la personnalité morale des Associations Cultuelles est primordial pour mieux effectuer le renforcement du contrôle sur place et sur pièce de ces associations.

1.2.2. Préservation de l'image de l'Administration

Le Représentant de l'Etat est le reflet même de l'administration. Il doit à cet effet se comporter dignement et observer une probité scrupuleuse inspirant le respect. Il doit s'acquitter de ses tâches avec professionnalisme en mettant à contribution ses

connaissances, ses habilités et son expérience dans l'atteinte des résultats visés et afin de contribuer à l'amélioration de la prestation générale du service public.

Section 2 : Recommandation

Normalement une solution doit être suivie d'une recommandation afin d'anéantissent tous les problèmes pour qu'il y a une organisation rationnels dans cette circonscription.

2.1 Sur les moyens mis à la disposition de la Préfecture

2.1.1 Selon le POCCC

- **Prévoir**

L'Etat doit inclure la constatation comme une tâche important et se préparer pour cela. Toutes constatations doivent être suivies d'un contrôle et d'une prise de décision.

- **Organiser**

Matériel et financière

Chaque circonscription doit faire une demande à l'avance avant la date du vote de budget Général de l'Etat au Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation et doit faire le rapport sur l'insuffisance des besoins pour l'année à venir. Pour l'Etat, afin de réaliser ses objectifs au niveau des CA, la descente sur terrain sera un des moyens pour parvenir aux prises de décisions relatives aux besoins demandés.

L'augmentation du salaire des Agents du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation et la remise des distinctions honorifiques aux agents méritants pour les encourager et afin qu'ils puissent travailler davantage sont à recommander.

Personnel

Un organigramme type peut être élaboré par le Ministère de Tutelle et doit être appliquée à chaque niveau de CA. L'organigramme doit être suivi de près concernant les rôles et les responsabilités de chacun.

- **Commander**

L'Etat doit en faire comme exemple le style de leadership qui donne la meilleure qualité en se focalisant sur l'efficacité et l'efficience de l'organisation. Pour la directive, en remédiant plus rapidement, la rédaction des textes en bilingue (Malagasy et français), est très

souhaitée pour que les responsables locales puissent les appliquer et les faire appliquer correctement. Mais pour les objectifs à long terme en termes de directive, il est essentiel de renforcer la capacité et la formation continue des Agents de l'Etat au sein du District surtout en matière de linguistique, d'informatique ainsi qu'en management public.

- **Coordonner**

Pour la recommandation au niveau de coordination, l'exigence sur la présence effective de chaque Agent au lieu de travail est indispensable. Le CD est tenu de faire des tournées administratives et doit accorder libéralement des audiences au bureau. Pour ne pas dénigrer l'image de l'Administration, il faut envisager :

- la dotation des motos cross pour les CAA est une nécessité impérieuse pour qu'ils puissent effectuer périodiquement des tournées administratives.

- **Contrôler**

Le Service Public doit s'exercer dans le cadre d'un strict respect de la loi et règlements. Ainsi toute prise de décision doit être conforme aux textes en vigueur.

2.2 Préservation et gestion l'Administration Territoriale et des affaires d'ordre social

2.2.1 L'Administration Territoriale et des affaires d'ordre social

- **CRPC**

La redynamisation de la Commission RCP est primordiale afin de réglementer le secteur de transport et de renforcer la lutte contre la corruption sur ce secteur dans le District.

- **AA et FKT**

L'augmentation des indemnités mensuelles des Chefs de Fokontany et leurs Adjoints éviteront toute sorte de corruption au sein des Fokontany : 100.000 Ar au lieu de 30.000 Ar pour les Chefs de Fokontany et 50.000 Ar pour les Adjoints.

- **Commune**

L'accélération de la procédure de saisine afin de constater la vacance de poste, et de désigner de son remplacement, en cas de démission ou décès d'un membre du Conseil

- **ONG, Association**

Pour avoir exactement la liste et le nombre des Partis et Organisations Politiques, les ONG et les Associations Culturelles et Associations étrangères implantées, le CD peut ordonner les CAA et les Chefs de Fokontany d'effectuer le recensement général des PP, des Associations et ONG installés dans leurs circonscriptions respectives.

2.2.2 Préservation de l'image de l'Administration

Les attitudes suivantes doivent être régner dans chaque Service ;

✚ Attitudes et comportements dignes et exemplaires

- Obligations d'assiduité, de ponctualité et de plein emploi. (Présence et disponibilité effectives sur le lieu de travail)
- Obligations de secret professionnel
- Obligations de diligence et de célérité
- Obligations de loyauté envers l'autorité constituée dont on relève.
- Exercer ses fonctions avec honnêteté, ne jamais user sa fonction à des fins personnelles, politiques et partisans

✚ Propreté des lieux (résidence, bureaux, drapeau)

✚ Le respect des règles protocolaires et de la préséance

Il est essentiel pour ne pas troubler l'harmonie de la cérémonie à cette effet énumérons quelques principes à retenir dans le cas de cérémonies officielles :

- Ordre de préséance: décret n°2007-479 du 30/5/07 (à titre indicatif)
- Lister les invités par rapport à la structure d'accueil
- Ne pas oublier de placer les notables
- Respecter les appellations et titres des invités
- Le Représentant de l'Etat est le premier responsable de l'organisation. Il lui est conseillé de désigner, un maître de cérémonie.
- Honneur ou revue militaire réservé au représentant de l'Etat

Pour conclure partiellement cette dernière partie, certains des méthodes appliquées rendent l'organisation au sein de la Préfecture inflexible. De plus cette inflexibilité est aussi provoquée par un mauvais fonctionnement de certaine autorité qui est à la charge de la Préfecture. Seulement l'initiative de portée des solutions et des recommandations nous a mener de rendre l'organisation flexible.

CONCLUSION

Il s'avère très évident de connaître qu'une bonne organisation est indispensable dans un service d'administration. La Préfecture est à la charge de cette service pour prendre le rôle de Représentent de l'Etat. Cette circonscription administrative joue le rôle central de chaque ministère au niveau régional. Or, la Préfecture a le choix des méthodes qu'ils veulent pour son organisation. Certain de ces méthodes sont compatible avec la situation existant, mais certain provoque des désordres. Ainsi le mauvais fonctionnement de certaines branches de l'Etat qui est sous la directive de la Préfecture provoque certain désordre, entraînant une mauvaise organisation dans cette circonscription.

Du coup, nous avons porté les fruits de nos études pour renforcer les organisations existent. Pour cela, les 5 impératifs portés par Henry Fayol et les méthodes d'administration tels que la structure, le leadership et le style de management ainsi d'autre méthodes parler dans le corps de ce de cette ouvrage sera un atout pour avoir une harmonisation. Seulement, avant de l'adopté, il est essentiel d'analyser sur quoi la méthode est avantageux et quelle est sa faiblesse. Cette analyse doit être aussi portée sur la méthode d'organisation déjà appliqué. Comme analyse, nous avons adopté le système plus connue en matière de diagnostic, le FFOM et le PESTEL. Ces deux systèmes renferme tous les analyses que ce soit interne de l'entreprise mais aussi externe.

A cet effet, nous avons pu constater les problèmes qui rendent l'organisation de la Préfecture inflexible. Mais devant ces problèmes de désordre sur l'organisation, nous avons apporté des solutions au niveau de la préfecture. Ainsi, il est utile d'apporté des solutions dans les branches qui sont sous la directive de l'Etat car nous essayons de rendre l'organisation en générale plus flexible.

Ce renforcement de l'organisation au niveau de la Représentant de l'Etat va donner un bon déroulement et une bonne image de l'Etat au niveau régional. Ainsi, une bonne organisation rendra la réalisation de la politique de l'Etat plus facile. Et si le politique de l'Etat s'accomplis, le pays se développera progressivement vers un grand épanouissement.

Mais si l'Etat veut appliquer correctement la décentralisation, il doit être effective dans tous les domaines qui existent mais non seulement sur l'administration.

Est-il possible alors d'avoir une économie fermée si la décentralisation est effective ?

REFERENCE BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES GENERAUX

PAUL-Emmanuel Bernard, édition 2007, Les relations Etat (échelon central et déconcentré) /collectivités territoriales dans le domaine du livre et de la lecture : bilan et perspectives, 135p

OUVRAGE SPECIFIQUE

OCDE, Document SIGMA n°43, édition 2007, Organisation de l'Administration Centrale de l'Etat, Politiques et instruments, 71p

REVUES ET ARTICLES, COURS

Articles

Article 34. L'Etat garantit le droit à la propriété individuelle.

Article 16 alinéa 2 de la loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la Représentation de l'Etat.

Article 16 alinéa 2 de la loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la Représentation de l'Etat.

Décrets

DECRET n° 2014 - 1929 fixant les modalités d'application de certaines dispositions de la loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la représentation de l'Etat.

DECRET N°2014-289 fixant les attributions du Ministre de l'Intérieur et de la Décentralisation ainsi que l'organisation générale de son Ministère modifié et complété par le décret n° 2014-1725 du 12 novembre 2014.

DECRET n°2015 – 593 portant création des circonscriptions administratives.

DECRET n° 2019-094 du 13 février 2019 fixant les attributions du Ministère de l'Intérieur ainsi que l'organisation de son ministère

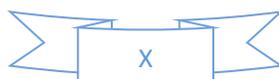
DECRET-LOI du 5 novembre 1926 a déconcentré de l'État au profit des préfets, le pouvoir de tutelle sur les collectivités territoriales.

Autres Textes

Constitution du 11 Décembre 2010 article 14.

Instruction n° 6540 MID/SG/DGAT/DASD du 14 Novembre 2009.

Loi n° 2014-021 du 12 septembre 2014 relative à la représentation de l'Etat.



Cours

Docteur RANDRIANIRINA Herimamy Henintsoa Raphaël, A.U 2017-2018, Cours OGE 1^{er}, 2^{ème}, 3^{ème} année.

Docteur RANDRIANIRINA Herimamy Henintsoa Raphaël, A.U 2019-2020, Cours Leadership 3^{ème} année.

THESES ET MEMOIRES

ANDRIANARIMALALA Mamy Fanomezantsoa, 2010, Administration territoriale : théorie et situation à Madagascar, 70p

RANDRIANARIVELO Zo Harinivo Olivia, 2008, amélioration de l'organisation administrative dans l'entreprise cas CHD : II, 77p

TSIRESINIAFINA Fenitra Sydonie, 2010, décentralisation administrative et développement, 48p

RAMPARANY Rajaofera Heriniaina Mamy, 2007-2008, Approche gouvernance local et projet locaux intégrant la dimension environnementale dans le cadre de la décentralisation et de la déconcentration, 150p

RABARISOA Fenolalao Edmond, 2017, effectivité de la gouvernance locale à Madagascar, 112p

WEBOGRAPHIE

<https://partiels-droit.com/definition-pyramide-de-kelsen>

<https://www.etudes-et-analyses.com/blog/gestion-de-projet/analyse-pestel-03-11-2020.html>

<https://www.universalis.fr>

<http://www.theses.fr/s80939>

[http://www.presidence.gov.mg/actualites/442-gouverneurs-de-regions-pour-une
Decentralisation-effective-et-un-developpement-impactant-chaque-localite.html](http://www.presidence.gov.mg/actualites/442-gouverneurs-de-regions-pour-une-Decentralisation-effective-et-un-developpement-impactant-chaque-localite.html)

www.leblogdudirigeant.com

ANNEXE

ANNEXE 1 : SUITE DES ATTRIBUTIONS DE L'ETAT

ANNEXE 2 : SUITE A LA REUNION

ANNEXE 3 : SUITE A LA MONOGRAPHIE

ANNEXE 1 : SUITE DES ATTRIBUTIONS DE L'ETAT

6 Art. 18 – Le Représentant de l'Etat peut prendre des actes administratifs sous forme de décision ou d'arrêté. A cet effet :

- Il exerce les attributions spécifiques à lui dévolues par les lois et règlements ; – il veille à l'application et à l'exécution des lois et règlements ;
- Il est chargé de l'exécution et du suivi de la mise en œuvre des directives du Gouvernement ;
- Il tient également les autorités élues et la population régulièrement informée de la politique générale de l'Etat et des activités du Gouvernement ;
- Il rend compte au Gouvernement de la situation qui prévaut dans sa circonscription.

Art. 19 – Le Représentant de l'Etat reçoit copie des décisions de justice concernant les condamnations touchant les droits civils et civiques des individus résidents dans sa circonscription.

Art. 20 – Le Représentant de l'Etat est responsable de l'ordre et de la sécurité publics. Il préside une structure chargée de définir les stratégies et mesures adéquates destinées à préserver et à maintenir l'ordre et la sécurité publique dans sa circonscription. A cet effet, il dispose de toutes les forces de police stationnées dans sa circonscription. Il requiert dans les formes réglementaires les unités de gendarmerie et de l'armée stationnées dans sa circonscription.

Art. 21 – La structure prévue par le précédent article est composée du Représentant de l'Etat territorialement compétent, du Chef du parquet et des commandants des unités des forces de l'ordre implantées dans sa circonscription.

Art. 22 – Le Représentant de l'Etat appuie et conseille les organes des Collectivités Territoriales Décentralisées dans l'exercice de leurs attributions.

Art. 23 – Le Représentant de l'Etat est habilité à la remise des distinctions honorifiques dans sa circonscription, conformément aux dispositions des textes en vigueur

ANNEXE 2 : SUITE A LA REUNION

La réunion peut être périodique ou circonstanciée : réunion mensuelle des Chefs de STD ou réunion des CAA et des Chefs de Fokontany.

Un calendrier est établi chaque année pour le District d'Antsirabe-I, les réunions sont tenues tous les 3^e jeudis du mois à partir de 9 heures au Bureau de la Préfecture d'Antsirabe, suivant la Note n° 002-20/PREF/ABE/AGT du 02 janvier 2020 pour l'Année 2020.

ANNEXE 3 : SUITE A LA MONOGRAPHIE

La Monographie est un document retraçant la physionomie d'un District en général, contenant des renseignements d'ordre administratif, social, économique, sécurité de la circonscription. L'établissement de ce document est annuel, par le soin du CD à partir des données fournies par les Chefs des STD, les Maires, les CAA, et les Chefs de Fokontany.

Pour le cas du District d'Antsirabe I, elle a été établie annuellement, depuis l'année 2006 jusqu'à ce jour et transmise au Ministère de l'Intérieur, à la Direction Provinciale de l'Intérieur et de la Décentralisation (DPID), à la Région du Vakinankaratra et enfin à la Commune Urbaine d'Antsirabe.

La Monographie est disponible aux Bureaux du District pour être consultée par les intéressés. Elle doit être transmise aux Instances Supérieures, pour compte rendu, avant le 31 Mars. Une Fiche Monographique est établie périodiquement pour chaque District, en vue de la mise à jour de la Monographie.

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	IV
TABLE DES ILLUSTRATIONS	VIII
GLOSSAIRES.....	IX
INTRODUCTION.....	1
PARTIE I : CADRE DE L'ETUDE ET DESCRIPTION GENERALE.....	3
CHAPITRE 1 : GENERALITE SUR LA REPRESENTANT DE L'ETAT	4
<i>Section 1 : Contexte générale et Présentation du lieu</i>	<i>4</i>
1.1 La mise en place	4
1.1.1 Texte de mise en place	4
1.1.2 La Circonscription Administrative.....	5
1.2 Préfecture d'Antsirabe I	5
1.2.1. Historique.....	5
1.2.2. Localisation.....	6
1.2.3. Personnel.....	6
<i>Section 2 : Attribution de la CA</i>	<i>7</i>
2.1 Fonction et attribution générale du Représentant de l'Etat	7
2.1.1 Fonction du RE.....	7
2.1.2 Les attributions générales.....	7
2.2 Attributions spécifiques.....	8
2.2.1 Ordre et Sécurité Publics	8
2.2.2 Comptabilité et Finances	9
2.2.3 Des affaires politiques	9
2.2.4 Commune	9
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.....	12
<i>Section 1 : Théorie relatives à l'administration.....</i>	<i>12</i>
1.1 Administration selon Henri Fayol	12
1.1.1. POCC.....	13
1.2 Organisation d'entreprise	14
1.2.1. Organigramme.....	14
1.2.2. Structure d'une Entreprise.....	14
1.2.3. Structure hiérarchique	15
<i>Section 2 : Méthodologie.....</i>	<i>15</i>
2.1 FFOM.....	15

2.2 PESTEL.....	17
PARTIE II : ETAT DE LIEU ET ANALYSES DIAGNOSTIQUES DE LA PREFECTURE	19
CHAPITRE III : L'ORGANISATION AU SEIN DU PREFECTURE.....	20
<i>Section 1 : organisation au sein de la Préfecture</i>	20
1.1 POCCC.....	20
1.1.1 Prévoir	20
1.1.2 Organiser	20
1.1.3 Commander	23
1.1.4 Coordonner.....	23
1.1.5 Contrôler.....	25
<i>Section 2 : Résultats sur l'organisation de la Préfecture</i>	26
2.1 POCC.....	26
2.1.1 Prévoir	26
2.1.2 Organiser	27
2.1.3 Commander	27
2.1.4 Coordonner.....	27
2.1.5 Contrôler	29
CHAPITRE II : ANALYSE DIAGNOSTIQUE.....	31
<i>Section 1 : Forces et Faiblesses</i>	31
1.1 Forces	31
1.2 Faiblesses.....	32
<i>Section 2 : Opportunités et Menaces</i>	33
2.1 Opportunités	33
2.2 Menaces	34
PARTIE III: PROBLEMES RENCONTRES ET RECOMMANDATIONS	36
CHAPITRE V : RECHERCHE DES PROBLEMES	37
<i>Section 1 : les problèmes sur l'organisation interne</i>	37
1.1 POCCC.....	37
<i>Section 2 : les problèmes externes de l'organisation</i>	38
2.1 Gestion des affaires générales	38
2.2 Gestion de l'Administration Territoriale et des affaires d'ordre social.....	39
CHAPITRE VI : SOLUTIONS ET RECOMMANDATIONS	41
<i>Section 1 : Solutions</i>	41
1.1 Sur les moyens qui sont à la disposition de la préfecture.....	41

1.1.1 Selon le POCCC.....	41
1.1.2 Impartialité et neutralité	43
1.2 Préservation et gestion l'Administration Territoriale et des affaires d'ordre social	43
1.2.1. L'Administration Territoriale et des affaires d'ordre social	43
1.2.2. Préservation de l'image de l'Administration	44
<i>Section 2 : Recommandations</i>	45
2.1 Sur les moyens mis à la disposition de la Préfecture.....	45
2.1.1 Selon le POCCC.....	45
2.2 Préservation et gestion l'Administration Territoriale et des affaires d'ordre social	46
2.2.1 L'Administration Territoriale et des affaires d'ordre social	46
2.2.2 Préservation de l'image de l'Administration	47
CONCLUSION	48
REFERENCE BIBLIOGRAPHIE	X
ANNEXE	XII
TABLE DES MATIERES	XV
RESUME.....	XVIII

Nom : RANAIVOMANANA

Prénoms : Fenosoa Justin

Mention: Mention Gestion

Parcours : Administration et management

A.U : 2019-2020

Nombre de page : 48



RESUME

La Préfecture est une Circonscription Administrative qui représente l'Etat au niveau régional qui est sous la structure hiérarchique de l'Etat. Il est à la charge du service générale de ce dernier. Pour cela, l'Etat la donne une pleine pouvoir pour l'exécution de ces tâches et de ces organisations au sein de cette Circonscription. Seulement certaine méthode d'organisation appliquée dans ce centre provoque un mauvais fonctionnement du service. Cela est aussi causé par les désordres au niveau des départements qui sont sous la directive de la Préfecture. En ripostant, l'élaboration d'une nouvelle méthode et le renforcement de certaine méthode qui est bien pour l'organisation sera apporté dans cette circonscription. Cela a pour effet d'accomplir harmonieusement les services de l'Etat pour causer un développement du pays.

Mots clés : Administration, hiérarchie, organisation, Préfecture, Représentant, Etat.

Encadreur : Monsieur TSILANIZARA Jacques Rostand, Enseignant chercheur auprès de l'IES-AV

Encadreur professionnelle : Monsieur ANDRIAMORASATA Barisoa, Adjoint d'Administration, Adjoint au Chef de District chargé de l'Administration Générale et Territoriale (AAGT)

Contact : 034 49 078 35

Email : fensoranaivojust@gmail.com