

RAPPORT N°20/26-ADM/AUDIT/RO/TPC

SUR L'AUDIT DE LA MISE EN ŒUVRE D'UN SYSTEME DE TRANSPORT PAR CABLE (TPC) POUR LA VILLE D'ANTANANARIVO



Mars 2026

SOMMAIRE

LISTE DES ABREVIATIONS	iii
SYNTHESE	iv
INTRODUCTION	1
CONSTATATIONS	9
1. Existence de coûts supplémentaires non payés	9
2. Objectifs du projet non atteints	11
3. Mauvaise gestion de l'acompte de mobilisation de la ligne Verte versé au Groupement P.SA, CP et CM : changement de l'objet	14
CONCLUSION	16
ANNEXES	17
LISTE DES TABLEAUX	20
DELIBERE.....	22

LISTE DES ABREVIATIONS

ACRONYME	DEVELOPPEMENT
AMO	: Assistance à Maîtrise d'Ouvrage
BDQE	: Bordereau de Détail Quantitatif et Estimatif
CO2	: Dioxyde de Carbone
HTA	: Haute Tension A
ISSAI	: International Standards of Supreme Audit Institutions
JIRAMA	: Jiro sy Rano Malagasy
MGA	: Malagasy Ariary
MOD	: Maître d'Ouvrage Délégué
MW	: MégaWatts
PIP	: Programme d'Investissement Public
SADC	: Southern African Development Community
SENVH	: Secrétariat d'Etat en charge de la Nouvelle Ville et de l'Habitat
TPC	: Transport Par Câble

SYNTHESE

Le thème « Audit de la mise en œuvre d'un système de Transport Par Câble (TPC) pour la ville d'Antananarivo » a été conduit par la Cour des Comptes afin d'apprécier la performance et la conformité des opérations financières et budgétaires du Projet TPC.

Les observations et recommandations issues de l'audit sont structurées autour de cet objectif de vérification

À l'issue de ses travaux, la Cour des Comptes conclut à la non-performance et à la non-conformité des opérations relatives à la mise en œuvre du projet TPC. Cette conclusion est fondée notamment sur l'existence de coûts supplémentaires non payés, la non-atteinte des objectifs initialement fixés. Elle est également liée à la mauvaise gestion de l'acompte de mobilisation de la ligne Verte, versé au groupement composé de P.SA, CP et CM.

Par ailleurs, le système de Transport Par Câble n'est pas fonctionnel à la date de l'audit, en raison notamment de contraintes liées à la disponibilité d'une alimentation électrique stable et pérenne, ainsi que de l'absence d'un exploitant définitif. Il est également relevé que le projet est financé à hauteur de 88 % par des emprunts, dont le remboursement pèsera sur les finances publiques et, in fine, sur la population malagasy jusqu'en 2034.

Sur la base des constats effectués, la Cour a formulé des recommandations visant à redresser la situation, notamment à travers la promotion d'investissements dans la recherche et l'adaptation de solutions techniques pérennes afin de faire fonctionner le TPC.

En conséquence, la Cour recommande au Ministère en charge des transports de :

- réexaminer et rendre disponible le financement des travaux complémentaires réalisés et à entreprendre pour la ligne Orange non prévus dans le marché de base afin d'une exploitation optimale dans le futur ;
- veiller au strict respect de la nature et de l'objet des fonds mobilisés dans le cadre du projet ;
- mettre en place un mécanisme approprié permettant le reversement, par l'Entrepreneur, des fonds non utilisés au Trésor public.

La Cour recommande également au Gouvernement sous l'impulsion du Ministère en charge des transports de s'investir dans la recherche et l'adaptation de solutions techniques pérennes pour faire fonctionner le TPC.

INTRODUCTION

Contexte

La présente mission a été effectuée en vertu des articles 280 et 284 de la loi organique n°2004-036 du 1^{er} octobre 2004 relative à l'organisation, aux attributions, au fonctionnement et à la procédure applicable devant la Cour Suprême et les trois Cours la composant qui disposent que : « *La Cour des Comptes procède à l'examen de la gestion des ordonnateurs du budget de l'Etat (...), à cet effet, elle apprécie 1-la régularité de la gestion, 2-le bon emploi des crédits ; 3-la performance des services publics* » et « *La Cour des Comptes assiste (...) le Gouvernement (...). Sur saisine de ces derniers, elle peut procéder à des enquêtes ou à des études portant sur des observations formulées dans les rapports de ladite juridiction établis dans le cadre du règlement du budget de l'Etat (...).* ».

Faisant suite à la lettre de saisine n°035-PM/25 du 27 octobre 2025, la Cour des Comptes a procédé à l'audit combiné de performance et de conformité afin d'apprécier la performance et la conformité des opérations relatives à la mise en œuvre d'un système de Transport Par Câble (TPC) pour la ville d'Antananarivo

Dans le cadre du Programme pour l'Emergence de Madagascar, Velirano N°11 du Président de la République pour la Modernisation de Madagascar, et conformément aux objectifs stratégiques fixés par la Politique Générale de l'Etat qui tendent à la dotation du pays en infrastructures modernes de transport, il est projeté de mettre en place à Antananarivo un système de transport par câble (TPC).

L'idée du projet remonte en 2019 où les autorités Malagasy ont entamé des réflexions sur la possibilité de développer un système de transport par câble à Antananarivo. Plusieurs études ont été menées et ont conduit à la conclusion que **le projet apporte une réponse efficace aux problématiques actuelles de transport de la capitale et est financièrement soutenable.**

Le projet fait partie intégrante d'un ensemble de programmes visant à moderniser et diversifier l'offre de transport au niveau de l'agglomération d'Antananarivo face à la forte croissance urbaine de la ville et les défis liés au transport et au déplacement urbain, par la mise en place de nouveaux moyens de déplacement complémentaires à savoir le train urbain et le TPC, en articulation avec le système déjà existant.

L'instauration du TPC à Antananarivo contribuera à désengorger la capitale à travers la réduction en nombre de véhicules en circulation, du temps de déplacement et ainsi des pertes économiques liées aux embouteillages. Le choix du système se justifie par adéquation à la topographie d'Antananarivo (dualité collines-plaines), le gain en temps de déplacement mais surtout la réduction considérable de l'émission de CO2 (mode de transport écologique).

Le Projet TPC a défini comme objectif stratégique la dotation du pays en infrastructures modernes de transport par la mise en place à Antananarivo d'un système de transport par câble (TPC).

Comme objectif général, il a été fixé que le Projet va desservir la population d'Antananarivo dans des conditions améliorées à travers un de transport moderne, adapté,

efficace, fiable, d'excellence qualité, respectant l'environnement, le tout pour un coût optimisé.

Enfin les objectifs spécifiques du TPC sont structurés comme les suivants :

- Restructurer le réseau de transport en commun afin de favoriser la mobilité de la population d'Antananarivo.
- Reconquérir les espaces publics face à la saturation automobile et à la congestion urbaine.
- Développer l'intermodalité en privilégiant les stations en correspondances avec les autres réseau (Taxi brousse, Taxi Be, Train Urbain) et les autres modes (voitures, vélo, marche, train).

Le tableau ci-dessous récapitule les caractéristiques du TPC :

Tableau 1 : Caractéristiques du Projet TPC

Lignes/Caractéristiques	Ligne Verte ¹ Ankatso-Anosy (Prévision)	Ligne Orange ² Ambatobe-Anosy (Réalisation)
Longueur	3,7 km	8,7 km
Nombre de gares	4	7
Nombre de cabines	Non encore déterminé	108
Nombre de pylônes	Non encore déterminé	39
Système utilisé : Télécabine débrayable monocâble Capacité cabines : 10 à 12 places Capacité des lignes : 40 000 passagers par jour en phase d'exploitation optimale Amplitude horaire : 6h-21h ; 15 à 30 sec d'intervalle entre les cabines Energie utilisée : besoin de 2,2 MW alimentée par le rajout de puissance complémentaire à Antananarivo horizon 2023. Groupes de secours par ligne en cas de panne de courant et pendant les heures de pointe d'électricité.		

Source : Fiche de projet TPC, Rapport d'avancement, Cour des comptes

A ce jour, la mise en œuvre du TPC voit son point d'achèvement étant donné qu'une exploitation provisoire assistée des équipes P.SA a été déjà menée courant les mois d'août et septembre 2025. En effet, les travaux du Téléphérique Urbain d'Antananarivo ont été réceptionnés³ le 12/05/25 (appareil 1), 31/07/25 (appareil 3) et 05/08/25 (appareil 2). Ouvert au public mi-août 2025 à l'occasion de la SADC (appareils 1 et 2), le TPC n'est plus en service depuis le 25/09/25. A la suite des dégradations survenues lors des événements populaires, il n'est pas en mesure de redémarrer immédiatement.

De tout ce qui précède, un regard porté sur la conformité et la performance dans la mise en œuvre du système de Transport Par Câble (TPC)s'avère inéluctable. La vérification menée

¹ Liaison entre le centre administratif et l'université d'Antananarivo, passant par la haute ville historique (Andohalo, Palais de la Reine).

² Liaison entre le centre administratif et le quartier résidentiel d'Ambatobe, allant d'Anosy, passant par le centre-ville (Soarano) et l'axe principal des quartiers des affaires (Antanimena, Ankorondrano, Ivandry).

³ Suivant Rapport d'avancement final de l'AMO en date du 18/12/25 (réf. AMO TPC Tana_Avancement_Nov.25)

par la Cour s'est orientée sur l'analyse des marchés et des financements mobilisés pour la réalisation dudit projet.

Objectifs d'audit

La mission de vérification vise à apprécier la performance et la conformité des opérations relatives à la mise en œuvre d'un système de Transport Par Câble (TPC) pour la ville d'Antananarivo.

Les objectifs spécifiques d'audit sont les suivants :

Objectif spécifique n°1 : *vérifier si la mise en œuvre du Projet TPC est gérée d'une manière performante.*

Objectif spécifique n°2 : *vérifier si la mise en œuvre du Projet TPC est gérée conformément aux textes en vigueur.*

Méthodologie de contrôle

Les travaux d'audit sont conduits en référence aux normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI) relatives à l'audit de conformité et à l'audit de performance, en particulier l'ISSAI 400 (Principes fondamentaux de l'audit de conformité) et l'ISSAI 300 (Principes fondamentaux de l'audit de performance).

Ces normes définissent le cadre déontologique, méthodologique et technique applicable, garantissant la qualité, l'indépendance et la crédibilité des travaux de la Cour. En application de ces standards, l'approche adoptée repose sur la revue documentaire, les entretiens avec les parties prenantes, l'échantillonnage, les vérifications sur site, l'analyse des données financières et techniques, et la formulation de recommandations fondées sur des éléments probants.

Pendant la phase d'exécution, des visites sur terrain ont permis de conduire des entretiens avec des personnes ressources, de collecter des éléments probants, de traiter et d'analyser les données recueillies, ainsi que de concevoir la matrice de constatation.

Ainsi, les entretiens ont été réalisés auprès des responsables du Secrétaire d'Etat en charge de la Nouvelle Ville et de l'Habitat (SENVH), du Coordonnateur du Projet ainsi que des responsables du groupement ART.

Le présent rapport présente les résultats de cette mission de vérification, en consignant les constats principaux, les analyses effectuées et les recommandations formulées par la Cour des Comptes. Il constitue, à ce titre, un instrument de redevabilité et un appui au renforcement de la transparence et de la bonne gouvernance dans la gestion des ressources publiques.

Etendue du contrôle

L'étendue de l'audit couvre les opérations budgétaires et financières du projet TPC. Les entités concernées par la gestion sont présentées dans le tableau suivant :

Tableau 2: Liste des structures et leurs rôles respectifs

STRUCTURES	ROLES/RESPONSABILITES
SENVH auprès de la Présidence de la République	Maître d’ouvrage. Chargé de la conception, la mise en œuvre et le suivi de la politique générale de l’Etat en matière de nouvelles villes et de l’habitat.
Cellule technique <i>composée du Maître de l’ouvrage, de l’AMO et du constructeur</i> ⁴	Chargé de résoudre les problèmes techniques liés au projet durant la construction.
Le Groupement ART	Chargé de la mission d’Assistance à Maîtrise d’ouvrage (AMO) pour le pilotage de l’opération concernant le respect du contrat des travaux, la vérification de l’action de l’Entreprise titulaire durant les travaux, la réception et la mise en service.

Source : Informations suite au retraitement de la Cour des Comptes.

De tout ce qui précède, l’étendue de l’audit est récapitulée dans le tableau ci-après :

Tableau 3: Récapitulatif de l’étendue de l’audit

FACTEURS	RESULTATS
Sur quoi porte l’audit ?	L’appréciation de la performance et de la conformité des opérations relatives à la mise en œuvre d’un système de Transport Par Câble (TPC) pour la ville d’Antananarivo.
Sur quoi ne porte pas l’audit ?	Ne sera pas examinée par l’audit l’exploitation du TPC.

Source : Cour des comptes

Communication des résultats de l’audit

Conformément à l’article 385 de la loi organique n°2004-036 du 1^{er} octobre 2004 relative à l’organisation, aux attributions, au fonctionnement et à la procédure applicable devant la Cour Suprême et les trois Cours la composant, le rapport provisoire n°04/26-ADM/AUDIT/ROP/MTM du 29 janvier 2026 a été notifié le 29 janvier 2026 à Monsieur le Ministre des Transports et de la Météorologie suivant la lettre n°06/26-CS/CC/NOTIF pour obtenir ses réponses en mémoire dans le délai imparti.

Le MTM a accusé réception dudit rapport le 29 janvier 2026.

⁴ Suivant les réponses du MTM (équipe du projet) en date du 03 février 2026 sous bordereau d’envoi n°017-MTM/SG/26 en date du 05 février 2026.

Les réponses du MTM⁵ en date du 03 février 2026 ont été parvenues à la Cour le 05 février 2026 sous bordereau d'envoi n°017-MTM/SG/26 en date du 05 février 2026. Ainsi, la Cour formule ses observations définitives par le biais du présent rapport.

Les observations d'audit sont présentées suivant le plan ci-après :

- 1- Existence de coûts supplémentaires non payés ;
- 2- Objectifs du projet non atteints ;
- 3- Mauvaise gestion de l'acompte de mobilisation de la ligne Verte versé au Groupement P.SA , CP et CM : changement de l'objet.

⁵ Cf. Annexe

PRESENTATION DU PROJET

Deux conventions ont été signées pour le financement du projet :

- Accord de financement à titre de prêt conclu le 15 décembre 2021 avec la Banque G en qualité d'arrangeur mandaté et mandataires des autres Parties Financières (Agent) modifié par un avenant n°1 en date du 11 août 2022, un avenant n°2 en date du 22 mai 2023 et un avenant n°3 en date du 12 août 2025 ;
- Accord de financement à titre de prêt conclu le 15 décembre 2021 avec NT agissant au nom et pour le compte du gouvernement de la République Française.

L'Etat Malagasy a également apporté sa part (Fonds du Maître d'ouvrage) à titre d'acompte de mobilisation.

Le tableau ci-dessous récapitule le financement du Projet TPC :

Tableau 4: Récapitulatif de financement du Projet TPC

(En euro)

Libellé	Montant	Somme allouée au Marché TPC
Prêt du Trésor Français	28 007 500,00	28 007 500,00
Crédit acheteur de la Société G garantie par BF ASSEx	102 388 642,68	88 443 309,00
Fonds de Maître d'ouvrage (PIP Etat Malagasy)	15 300 191,00	15 300 191,00
TOTAL	145 696 333,68	131 751 000,00

Source : Conventions de financements et Marché TPC

Un marché n°001-PRM/SENVH/PRMP-2021 en date du 17 décembre 2021 a été conclu entre l'Etat Malagasy et le Consortium formé par les sociétés P.SA, CP et CM pour la mise en place d'un système de transport par câble (TPC) pour la ville d'Antananarivo d'un montant de 131 751 000,00 euros pour un délai d'exécution de 21 mois faisant l'objet d'un ordre de service en date du 29 août 2022. Il s'agit d'un marché de gré à gré selon les dispositions des conventions de financement.

Puis, le 1^{er} mars 2023, le marché initial a fait l'objet d'avenant à la suite du changement dans le volume des prestations causé par la séparation de l'exécution de la ligne Orange et de la ligne Verte entraînant la modification du planning d'exécution et du prix. En effet, suivant la demande de la Direction Générale du Trésor de la République Française et la Banque Société Générale, le contrat avec P.SA CP et CM et doit faire l'objet d'un avenant parce que la ligne Orange et la ligne Verte doivent être traitées séparément compte tenu du retard⁶. L'avenant doit mentionner la séparation de leur traitement tant sur le plan financier que calendaire.

Ainsi, la ligne Orange est définie comme « **tranche ferme** » et la ligne verte comme « **tranche conditionnelle** ». Au fait, il est encore impossible de fournir un Bordereau de Détail Quantitatif et Estimatif (BDQE) pour la ligne Verte étant donné que le tracé définitif

⁶ Suivant lettre n°009-PRM/SENVH.2023 du 16 février 2023.

de cette ligne n'est pas encore validé. Une étude technique détaillé devrait être préalablement réalisée et approuvé.

En outre, il y a lieu de soulever que le remboursement desdits prêts va s'étaler jusqu'en 2034 suivant l'échéancier de remboursement en principal prévu dans les accords de financement.

Ci-après le montant du marché :

Tableau 5: Récapitulatif du montant de Marché du projet TPC

Libellé	Marché initial	Avenant n°1	Montant total du Marché (En Euro)	Montant total du Marché (En Ariary) ⁷
Montant de la tranche ferme : Ligne Orange	92 198 526,00	+18 922 662,00	111 121 188,00	533 766 181 710,48
Montant de la tranche conditionnelle : Ligne Verte	39 552 474,00	-18 922 662,00	20 629 812,00	99 094 476 749,52
MONTANT TOTAL	131 751 000,00	-	131 751 000,00	632 860 658 460,00

Sources : Marché et avenant n°1 du Projet TPC

Comme les travaux sont du type « clé en main », la conception, les études, l'exécution et la maîtrise d'œuvre sont à la charge de l'Entreprise titulaire des travaux en l'occurrence le Consortium P.SA, CP et CM. Le Groupement⁸ ART SAS et ART M est chargé de la mission d'Assistance à Maîtrise d'ouvrage (AMO) pour le pilotage de l'opération concernant le respect du contrat des travaux, la vérification de l'action de l'Entreprise titulaire durant les travaux, la réception et la mise en service.

Concernant la **ligne Orange**, à la fin du mois de novembre 2025, l'avancement⁹ réel du chantier est estimé à 108 370 370 €, soit 97,5 %.

Quant à la **ligne verte**, aucune réalisation n'a été effectué étant donné que le tracé définitif de cette ligne n'est pas encore validé.

En ce qui concerne le paiement relatif à la ligne Orange, la somme totale de 109 781 349,31 euros a été déjà payée suivant les avis de tirage (Facture 01 à 25) et les pièces relatives au versement effectué en avril 2022 de l'acompte de mobilisation d'un montant de 12 904 459,18 euros dégageant ainsi un reste à payer de 1 339 838,69 euros (Facture 26).

Quant à la ligne Verte, une somme de 2 395 731,83 euros a été déjà versée à l'Entrepreneur à titre d'acompte de mobilisation.

⁷ Taux de change de la Banque centrale de Madagascar en date du 06/03/2026 : 1Euro=4 803,46 Ariary

⁸ Marché n°01 PI/SENVH/PRMP/UGPM.2023 du 27 février 2023 et Marché n°01 PI/SENVH/PRMP/UGPM.2024 du 28 novembre 2024

⁹ Suivant Rapport d'avancement final de l'AMO en date du 18/12/25 (réf. AMO TPC Tana_Avancement_Nov.25)

Tableau 6: Situation de paiement du marché du Projet TPC

(En Euro)

Libellé	Ligne Orange (Tranche ferme)	Ligne Verte (Tranche conditionnelle)
Montant du marché	111 121 188,00	20 629 812,00
Montant facturé	111 121 188,00	2 395 731,83
Montant payé	109 781 349,31	2 395 731,83
RESTE A PAYER	1 339 838,69	-

Source : Etat de paiement produit par CM et factures définitives

CONSTATATIONS

1. Existence de coûts supplémentaires non payés

Conformément à l'article 31 du décret n°2005-003 portant règlement général sur la comptabilité de l'exécution budgétaire des organismes publics, les dépenses des organismes publics doivent être autorisées par les lois et règlements, être prévues à leur budget et correspondre exactement à la vocation de ces organismes.

L'entreprise CM a présenté des états récapitulatifs des coûts supplémentaires dans le cadre de la réalisation de la ligne Orange s'élevant à 47 578 500 703,41 Ariary dont 6 423 454 327,61 Ariary a été déjà décaissé sur l'acompte de mobilisation de la ligne Verte et 41 155 046 375,80 Ariary¹⁰ ne sont pas encore validés et payés par l'Etat Malagasy à la suite du désaccord entre les deux parties.

Il y a lieu de noter que les prestations et les travaux supplémentaires n'ont pas fait l'objet d'un marché public mais ont été uniquement déterminés sur la base des devis présentés par l'Entrepreneur comme il a été prévu par le contrat.

Le prolongement du délai de réalisation de 21 mois à 28,5 mois, soit un délai supplémentaire de 7,5 mois est l'un des origines des coûts supplémentaires¹¹.

En outre, les prestations du groupement ART durant l'année 2025 dans le cadre du Marché n°01 PI/SENVH/PRMP/UGPM.2024 du 28 novembre 2024 ne sont pas encore payées¹² qui s'élèvent à 63.612.000,00 Ariary (part en Ariary) et à 203.066,00 euros (part en euros).

Cette situation révèle un déséquilibre manifeste entre les engagements contractuels et les financements effectivement mobilisés, directement imputable à l'absence de programmation budgétaire préalable et de cadrage financier fiable du projet. Le dépassement constaté ne sont autres que des manquements significatifs aux règles de bonne gestion des finances publiques.

Dans ses réponses, l'équipe du Projet a évoqué les points suivants :

- « Sur le versement de l'acompte (Tableau 6) :

Le versement de l'acompte fait partie des clauses suspensives et que les travaux ne peuvent pas être entamés tant que la part de la partie Malgache soit versée au groupement.

Suivant l'article 11 (Rémunération de l'Entrepreneur : CCAG article 11) :

“Les parties conviennent qu'un montant de deux millions trois cent quatre-vingt-quinze mille sept cent trente-deux euros (2 395 732 euros) a été perçu par l'Entrepreneur qui sera

¹⁰ Une actualisation des prix du marché d'un montant de 17 166 160 247,78 Ariary, des intérêts moratoires de l'ordre de 10 833 585 136,41 Ariary et des travaux supplémentaires réalisés d'une somme de 13 155 300 991,61 Ariary.

¹¹ Suivant Rapport d'avancement final de l'AMO en date du 18/12/25 (réf. AMO TPC Tana_Avancement_Nov.25)

¹² Suivant un état de décompte produit par le groupement ART.

déduit du montant de l'acompte relatif à la ligne Verte défini dans l'Avenant Tranche Conditionnelle''. »

- « Sur la non-validation de décompte N°26 : (§1-1)

Il a été convenu que le Groupement devrait fournir les pièces de rechanges restantes prévues dans le contrat, et aussi les pièces de consommation pour 5 ans.

A ce jour, les pièces de rechange ont bien été livré à Madagascar, tandis que les pièces de consommation ne sont pas encore arrivées. »

- « Sur coût supplémentaire au projet : (§1-1)

Dans le cadre de la construction de la Ligne Orange du transport par câble à Antananarivo, le groupement PSA, CP et CM a soumis des propositions de travaux et de coûts supplémentaires.

Le Maître d'Ouvrage a examiné les devis et les demandes de modifications conformément à l'article 7.2 du contrat, et a validé certains devis dans le respect des dispositions contractuelles applicables.

A l'issus de cette analyse, les devis approuvés portent sur des travaux supplémentaires qui relèvent normalement de la responsabilité du Maître d'Ouvrage. Toutefois, en raison de l'urgence du projet et des contraintes liées aux procédures administratives, le Maître d'Ouvrage a choisi d'en confier l'exécution au constructeur.

Par ailleurs, d'autres devis ont été présentés mais n'ont pas été approuvés, le Maître d'Ouvrage estimant que les prestations concernées sont déjà incluses dans le coût forfaitaire du projet et les intérêts moratoires.

Les coûts supplémentaires approuvés, s'élèvent à 423 238,31 € (Soit 2 003 286 764,25 Ariary) sont des dépenses liées aux :

- Terrassement de la plateforme petite vitesse
- Déplacement et construction d'un bâtiment MADARAIL
- Construction des box pour les marchands déplacés de petite vitesse
- Branchement en eau d'Anosy (S1) et Soarano (S2)

(Ci- joins les détails) »

- « Sur l'avancement réel Tableau 5 : (§1-1) page 6

L'attention est attirée sur une possible erreur à propos de l'incohérence du montant de l'avancement réel à 108 370 370 €, soit 97,5 % et le montant total déjà réglé de 109 781 349,31 €, conformément aux avis de tirage (facture n°01 à 25). Le montant déjà réglé excède le taux d'avancement réel effectivement constaté. »

Au vu de ces réponses, la Cour précise qu'elle n'a pas remis en cause le versement de l'acompte au groupement, ses observations ayant porté principalement sur les modalités d'utilisation des fonds.

Par ailleurs, concernant le reste à payer de la décompte n°26, l'explication sur les coûts supplémentaires et l'incohérence du montant de l'avancement réel, la Cour prend acte des éclaircissements apportés par l'équipe du Projet.

De tout ce qui précède, la Cour recommande au Ministère en charge des transports de réexaminer et de rendre disponible le financement des travaux complémentaires réalisés et à entreprendre pour la ligne Orange non prévus dans le marché de base afin d'une exploitation optimale dans le futur.

2. Objectifs du projet non atteints

La fiche de projet TPC a évoqué que plusieurs études ont été menées et ont conduit à la conclusion que le projet apporte une réponse efficace aux problématiques actuelles de transport de la capitale.

Malgré le déploiement d'une somme de 111 121 188,00 euros et d'un coût supplémentaire estimé à hauteur de 47 578 500 703,41 Ariary, il s'avère que les objectifs fixés par le projet ne sont pas encore atteints étant donné le TPC ne peut pas encore fonctionner comme il se doit faute d'énergie électrique due à l'absence de raccordement des alimentations de la JIRAMA.

Cette situation ne fait que s'aggraver suite aux événements survenus en date du 25 septembre¹³. En effet, des coûts de remise en état ont fait l'objet d'un chiffrage partiel de la part du Groupement, essentiellement focalisé sur le volet Structures (CP et CM) pour un montant de 664 420,00 euros¹⁴.

En ce qui concerne le Système, le constructeur P.SA ne s'est pas encore rendu sur site depuis l'arrêt du téléphérique. Un audit doit être réalisé afin d'estimer le coût des réparations, de remise en état et d'assistance au redémarrage¹⁵.

La solution transitoire déployant des groupes électrogènes n'est pas efficace et loin d'être performante au vu des coûts¹⁶ engendrés pour leur mise en service. En effet, les groupes électrogènes de remplacement sont destinés essentiellement aux essais et non pour une exploitation fiable et durable.

Ainsi, les exigences pour l'alimentation en énergie électrique sont des enjeux d'une grande importance dans la mise en service du TPC vu le contexte technique difficile, notamment en ce qui concerne la fourniture d'énergie électrique et la qualité de celle-ci.

La situation actuelle portera atteinte à son fonctionnement optimal impactant négativement sur l'atteinte des objectifs fixés du projet qui est de transporter 40 000 passagers¹⁷ par jour en phase d'exploitation optimale.

¹³ Compte-tenu de la situation à Madagascar, la ligne est à l'arrêt depuis le 25/09/25.

¹⁴ Suivant Rapport d'avancement final de l'AMO en date du 18/12/25 (réf. AMO TPC Tana_Avancement_Nov.25).

¹⁵ Suivant Rapport d'avancement final de l'AMO en date du 18/12/25 (réf. AMO TPC Tana_Avancement_Nov.25).

¹⁶ Suivant la note explicative relative à la demande de financement complémentaire présenté par P.SA, CP et CM en avril 2025, le coût du carburant pour la mise en service des groupes électrogènes de l'appareil n°1 et des appareils n°2 et n°3 s'élève respectivement à 28 611 812,00 Ariary et à 519 363 000,00 Ariary.

Suivant le bordereau de prix relatif à l'alimentation en carburant des groupes électrogènes, le coût du carburant pour la mise en service de l'appareil n°1 et n°2 de la ligne Orange pour le mois 1 du 14 août 2025 au 15 septembre 2025 y compris SADC s'élève à 228 713 380,00 Ariary.

¹⁷ Suivant la fiche du projet.

En outre, plusieurs tâches urgentes n'ont pas été engagées¹⁸ alors qu'elles présentaient un risque important pour la bonne réalisation de l'opération notamment la mise en place de l'exploitant-mainteneur. En effet, un exploitant compétent doit impérativement être choisi pour prendre en main les installations réceptionnées, avec l'assistance du constructeur sur le volet maintenance. Les formations du personnel d'évacuation ont été faites. La formation du personnel exploitant est toujours due par le Groupement, celle-ci n'a pu se faire en l'absence d'exploitant définitif.

En outre, en ce qui concerne les pièces de rechange dites « initiales » et les pièces de consommation à fournir pendant les cinq (05) ans d'exploitation, le procès-verbal de réception partielle des événements clés n'a toutefois pas été signé par l'AMO car il manque un document clair et précis permettant d'apprécier « ligne à ligne » la concordance entre la liste des pièces de rechange initiales avec celle des matériels effectivement livrés (type de pièce, référence, quantité).

Une intervention d'un bureau de contrôle indépendant est également nécessaire pour attester de la livraison/conformité de ces matériels.

Le tableau ci-dessous récapitule les points critiques dans la réalisation du projet TPC :

Tableau 7: Récapitulatif des points critiques dans la réalisation du projet TPC

Maîtrise de la Qualité	Maîtrise des Coûts	Maîtrise des Délais
▪ Pas de suivi des actions prises lors de la mission initiale de l'AMO. ▪ Pas d'action spécifique pour la définition des missions du futur exploitant-mainteneur. ▪ Pas d'étude sécurité incendie en bonne et due forme. ▪ Pas d'action pour le recrutement d'un OQA. ▪ Manque de formalisme du SENVH dans la rédaction des réserves. ▪ Groupes électrogènes de remplacement destinés essentiellement aux essais et non pour une exploitation fiable et durable. ▪ Puissances disponibles pour les alimentations HTA non confirmées. ▪ Onduleurs nécessaires pour une alimentation de qualité (électricité instable).	▪ Dérives constatées sur les libérations d'emprises. ▪ Plusieurs modifications de programme : liste tenue à jour par le Groupement. ▪ Impact financier lié aux « coûts incertains » non pris en compte à ce stade. ▪ Choix tardif d'un exploitant qui risque d'entraîner des coûts supplémentaires. ▪ Mais nombreux écarts au programme mis en exergue par l'AMO et susceptible de donner lieu à des moins-values.	▪ Impact du retard de la levée des conditions suspensives. ▪ Dérives persistantes sur les libérations d'emprises (secteur Fraise sur chemin critique de l'appareil 2). ▪ Pas de maîtrise du planning de raccordement de la JIRAMA + incertitudes sur les puissances disponibles = risque majeur en termes de délai.

Source : Rapports d'avancement de l'AMO

¹⁸ Suivant Rapport d'avancement final de l'AMO en date du 18/12/25 (réf. AMO TPC Tana_Avancement_Nov.25)

Par ailleurs, l'attention du maître d'ouvrage est attirée sur le fait que des dégradations supplémentaires ne sont pas à exclure si le système ne « tourne » pas, notamment au niveau des câbles porteurs-tracteur qui doivent être régulièrement mis en mouvement.

Comme éléments de réponses, l'équipe du Projet a apporté les observations suivantes :

- « De la non-fonctionnalité du système de transport par câble au moment de l'audit »
Le système de transport par câble (TPC) d'Antananarivo avait déjà été mis en service et réceptionné avant la réalisation de l'audit. L'appareil 1 a été réceptionné le 12 mai 2025, tandis que les appareils 2 et 3 l'ont été le 8 août 2025.

Le TPC a été officiellement inauguré le 15 août 2025, en présence des Chefs d'Etat qui ont emprunté le système à cette occasion, sans qu'aucun incident n'ait été constaté. Il a ensuite été ouvert au public du 16 août 2025 jusqu'à l'évènement survenu le 25 septembre 2025.

Durant cette période, l'exploitation provisoire du système était assurée par l'alimentation électrique fournie par les groupes électrogènes livrés dans le cadre du projet. (Ci-joint note de conseil¹⁹). »

- « De l'absence d'un exploitant définitif »
Une manifestation d'intérêt a été déjà lancée pour l'exploitation du TPC. Deux groupements de Sociétés ont répondu à la manifestation. Un rapport d'analyse et de sélection d'un partenaire pour l'exploitation technique et commercial du TPC a été déjà effectué, mais vu les évènements du 25 septembre 2025, aucune décision n'a encore été prise (ci-joint le rapport de synthèse)

Et d'après ces analyses, l'exploitation pourrait être faite car ces soumissionnaires apporteront des investissements.

- « De l'exploitation du TPC après inauguration »
Sur décision du PRM à l'époque, le TPC a été exploité pour 2 mois à compter du 16 Août 2025 (décision prise en Conseil des Ministres). Cette exploitation a été confiée au groupement P.SA, CP et CM en attendant le recrutement et la formation des agents locaux. Le coût y afférent a été supporté par l'acompte de la ligne verte. L'attachement n°1 a été déjà validé par le Maître d'ouvrage (du 16 août au 15 septembre 2025) mais l'attachement n°2 n'a pas été encore validé (du 16 septembre au 15 octobre 2025).

Vu les évènements du 26 septembre 2025, l'exploitation s'est arrêtée.

- « De la maîtrise de la qualité (Tableau 7) »
La construction a été effectuée suivant les 17 NORMES EUROPEENNES sur les transports par câbles.

Ainsi le TPC respecte les normes de Sécurité incendies stipulés dans les normes européennes, et aussi renforcé par le décret 2025-269 du 01 avril 2025 pour les prescriptions sectorielles appliquâmes le long et aux abords des dispositifs du TPC sur tout le territoire de Madagascar (ci-joint le Décret)

Mais toutefois, tous les appareils et les installations ont été validées par le Bureau Veritas France. »

¹⁹ Note de conseil en date du 19 mai 2025

- « Sur la fourniture d'énergie (§1-2 ; Tableau 7)

C'est à l'Etat Malagasy de fournir les énergies nécessaires pour le fonctionnement du TPC, y compris les accessoires (transformateurs, onduleurs, les installations...)

Ces matériels et les travaux correspondants ne sont pas compris dans le contrat du Groupement.

Des réunions techniques et des études ont été réalisées plusieurs fois en concertation avec le Ministère de l'Energie et la JIRAMA durant la construction.

Au vu de ces réponses, la Cour a déjà mentionné la fonctionnalité du TPC dans ses observations provisoires mais celle-ci était réalisée dans un optique non conforme à ce qui aurait dû être vu qu'il est alimenté par des groupes électrogènes de remplacement qui sont destinés essentiellement aux essais et non pour une exploitation fiable et durable. En tout état de cause, la Cour encourage le Gouvernement Malagasy à continuer les efforts déployés dans la recherche des solutions pérennes pour l'alimentation du TPC.

En ce qui concerne le recrutement d'un exploitant définitif du TPC, l'exploitation du TPC après inauguration, la maîtrise de la qualité et la fourniture d'énergie, la Cour prend acte des éclaircissements évoqués par l'équipe du Projet.

De tout ce qui précède, la Cour recommande au Gouvernement sous l'impulsion du Ministère en charge des transports de s'investir dans la recherche et l'adaptation de solutions techniques pérennes pour faire fonctionner le TPC.

3. Mauvaise gestion de l'acompte de mobilisation de la ligne Verte versé au Groupement P.SA, CP et CM : changement de l'objet

Selon l'article 11 de l'avenant du Marché TPC : « *Les parties conviennent qu'un montant de deux millions trois cent quatre-vingt-quinze mille sept cent trente-deux euros (2 395 732 euros) a été perçu par l'Entrepreneur qui sera déduit du montant de l'acompte relatif à la ligne Verte défini dans l'Avenant Tranche Conditionnelle.* »

A titre de rappel, une somme de 2 395 731,83 euros a été déjà versée à l'Entrepreneur à titre d'acompte de mobilisation pour la ligne Verte financé sur les fonds propres de la République de Madagascar. Pourtant, les travaux y afférents n'ont jamais démarré jusqu'à maintenant.

Toutefois, il a été constaté que cet acompte a été utilisé pour des dépenses dont l'objet n'est plus conforme aux termes du contrat.

En effet, des travaux complémentaires²⁰ s'élevant à 423 238,31 euros ont été réalisés par l'Entrepreneur en dehors du Marché TPC sur demande de l'Etat Malagasy compte tenu des situations d'urgence rencontrées pendant la mise en œuvre de la ligne Orange et que le paiement dudit montant a été prélevé sur la somme réservée comme acompte de mobilisation de la ligne Verte.

²⁰ Suivant lettre n°134 PRM/SENVH.2024 du 20 décembre 2024

En outre, d'autres dépenses relatives à l'assistance à l'exploitation jusqu'au 15 octobre 2025 ainsi qu'au maintien de la surveillance et des entretiens des gares ont été également honorées sur cet acompte.

Ci-après le récapitulatif de cette situation :

Tableau 8: Récapitulatif de la situation de paiement du Projet TPC

(En Ariary)	
Libellé	Montant
Acompte de la ligne verte (2 395 731,83 euros à 4 330,63 Ariary)	10 375 028 871,16
Travaux additionnels à la demande du client validé (423 238,31 euros à 4 850,00 Ariary)	-2 063 286 761,25
Assistance à l'exploitation jusqu'au 15 octobre validée	- 4 178 029 143,88
Maintien de la surveillance et des entretiens des gares validé	-182 138 422,48
Restant de l'acompte (Ariary)	3 951 574 543,55

Source : Etat produit par CM.

Cette situation présente un risque de perte de deniers publics.

Ainsi, la Cour recommande au Ministère en charge des transports de :

- **respecter la nature et les objets définis pour le déploiement des fonds dans le cadre du projet ;**
- **mettre en place un mécanisme pour le reversement du fonds restant par l'Entrepreneur dans la caisse de l'Etat.**

CONCLUSION

L'audit a relevé la non-performance et la non-conformité dans les opérations relatives à la mise en œuvre d'un système de Transport Par Câble (TPC) pour la ville d'Antananarivo.

L'existence des coûts supplémentaires non payés, la non-atteinte des objectifs ainsi que la mauvaise gestion de l'acompte de mobilisation de la ligne Verte versé au Groupement P.SA, CP et CM sont les principales constatations.

Le Transport Par Cable ou téléphérique n'est pas fonctionnel comme il se doit due aux contraintes liées à l'alimentation électrique stable et de qualité et aussi à l'absence d'un exploitant définitif.

Force est de constater que le Projet TPC est financé à 88% par des prêts que le peuple Malagasy va endosser jusqu'en 2034.

Des mesures correctives et des actions à entreprendre ont été recommandées afin de redresser la situation notamment la promotion d'investissement dans la recherche et l'adaptation de solutions techniques pérennes pour faire fonctionner le TPC.

Par ailleurs, la Cour tient à rappeler qu'elle effectuera un suivi des recommandations formulées.

Enfin, certains aspects connexes n'ont pu être examinés dans le cadre du présent audit en raison de la portée mentionnée initialement. Ils méritent cependant d'être analysés lors de missions ultérieures afin d'assurer une couverture d'audit complète et d'appréhender l'ensemble des risques liés au dispositif.

ANNEXES

Annexe : Lettre de réponses de l'équipe du Projet

REMARQUES ET OBSERVATIONS DE L'EQUIPE DU PROJET CONCERNANT LE RAPPORT PROVISOIRE D'AUDIT DU TPC
--

Antananarivo, le 03 Février 2026

Sur la structure du projet (Tableau 2) :

Comme d'est un projet « Clé en main » la cellule d'exécution du projet a été composée du Maître de l'ouvrage, de l'AMO et du constructeur. (Il n'y avait pas de Maître d'Ouvrage Délégué)

C'est une cellule technique qui se réunit hebdomadairement pour résoudre les problèmes techniques liés au projet durant la construction

Durant la construction, les missions d'organe de contrôle interne et de maîtrise d'œuvre sont assurées en interne par le constructeur.

Sur le versement de l'acompte (Tableau 6) :

Le versement de l'acompte fait partie des clauses suspensives, et que les travaux ne peuvent pas être entamés tant que la part de la partie Malgache soit versée au groupement.

Suivant l'article 11 (*Rémunération de l'Entrepreneur : CCAG Article 11*) :

« Les parties conviennent qu'un montant de deux millions trois cent quatre-vingt-quinze mille sept cent trente-deux (2 395 732 €) a été perçu par l'Entrepreneur qui sera déduit du montant de l'acompte de la ligne verte défini dans l'Avenant Tranche Conditionnelle »

Sur la non-validation de décompte N°26 : (§ 1-1)

Il a été prévu que le Groupement devrait fournir les pièces de rechanges restantes prévues dans le contrat, et aussi les pièces de consommation pour 5 ans.

À ce jour, les pièces de rechange ont bien été livrées à Madagascar, tandis que les pièces de consommation ne sont pas encore arrivées.

Sur coûts supplémentaires au projet : (§ 1-1)

Dans le cadre de la construction de la Ligne Orange du transport par câble à Antananarivo, le groupement [REDACTED] a soumis des propositions de travaux et de coûts supplémentaires.

Le Maître d'Ouvrage a examiné les devis et les demandes de modification conformément à l'article 7.2 du contrat, et a validé certains devis dans le respect des dispositions contractuelles applicables.

À l'issue de cette analyse, les devis approuvés portent sur des travaux supplémentaires qui relèvent normalement de la responsabilité du Maître d'Ouvrage. Toutefois, en raison de l'urgence du projet et des contraintes liées aux procédures administratives, le Maître d'Ouvrage a choisi d'en confier l'exécution au constructeur.

Par ailleurs, d'autres devis ont été présentés mais n'ont pas été approuvés, le Maître d'Ouvrage estimant que les prestations concernées sont déjà incluses dans le coût forfaitaire du projet et les intérêts moratoires.

Les coûts supplémentaires approuvés, s'élevant à 423 238.31 € (Soit 2 003 286 764.25 Ariary) sont des dépenses liées aux :

- Terrassements de la plateforme petite vitesse
- Déplacement et construction d'un bâtiment MADARAIL
- Construction des box pour les marchands déplacés de petite vitesse
- Branchement en eau d'Anosy (S1) et Soarano (S2)
(Ci-joint les détails)

Sur l'avancement réel Tableau 5 : (§ 1-1) page 6

L'attention est attirée sur une possible erreur à propos de l'incohérence du montant de l'avancement réel estimé à 108 370 370 €, soit 97,5 % et le montant total déjà réglé de 109 781 349,31 €, conformément aux avis de tirage (factures n°01 à 25). Le montant déjà réglé excède le taux d'avancement réel effectivement constaté

De la non-fonctionnalité du système de transport par câble au moment de l'audit

Le système de transport par câble (TPC) d'Antananarivo avait déjà été mis en service et réceptionné avant la réalisation de l'audit. L'appareil 1 a été réceptionné le 12 mai 2025, tandis que les appareils 2 et 3 l'ont été le 8 août 2025.

Le TPC a été officiellement inauguré le 15 août 2025, en présence des Chefs d'État qui ont emprunté le système à cette occasion, sans qu'aucun incident n'ait été constaté. Il a ensuite été ouvert au public du 16 août 2025 jusqu'à l'événement survenu le 25 septembre 2025.

Durant cette période, l'exploitation provisoire du système était assurée par l'alimentation électrique fournie par les groupes électrogènes livrés dans le cadre du projet. (Ci-joint note de Conseil)

De l'absence d'un exploitant définitif

Une manifestation d'intérêt a été déjà lancée pour l'exploitation du TPC. Deux groupements de Sociétés ont répondu à la manifestation. Un rapport d'analyse et de sélection d'un partenaire pour l'exploitation technique et commercial du TPC a été déjà effectué, mais vu les événements du 25 septembre 2025, aucune décision n'a été encore prise (ci-joint le rapport de synthèse)

Et d'après ces analyses, l'exploitation pourrait être faite car ces soumissionnaires apporteront des investissements.

De l'exploitation du TPC après inauguration

Sur décision du PRM à l'époque, le TPC a été exploité pour 2 mois à compter du 16 Août 2025 (décision prise en Conseil des Ministres). Cette exploitation a été confiée au groupement [REDACTED] en attendant le recrutement et la formation des agents locaux.

Le coût y afférent a été supporté par l'acompte de la ligne verte. L'attachement n°1 a été déjà validé par le Maître d'ouvrage (du 16 août au 15 septembre 2025) mais l'attachement n°2 n'a pas été encore validé (du 16 septembre au 15 octobre 2025).

Vu les événements du 26 septembre 2025, l'exploitation s'est arrêtée.

De la maîtrise de la qualité (Tableau 7) :

La construction a été effectuée suivant les 17 NORMES EUROPEENES sur les transports par câbles.

Ainsi le TPC respecte les normes de Sécurité incendies stipulés dans les normes européennes, et aussi renforcé par le décret 2025 – 269 du 01 avril 2025 pour les prescriptions sectorielles appliquées le long et aux abords des dispositifs du TPC sur tout le territoire de Madagascar (ci-joint le Décret)

Mais toutefois, tous les appareils et les installations ont été validées par le [REDACTED]

Sur la fourniture d'énergie (§ 1-2 ; Tableau 7)

C'est à l'Etat Malagasy de fournir les énergies nécessaires pour le fonctionnement du TPC, y compris les accessoires (transformateurs, onduleurs, les installations...)

Ces matériels et les travaux correspondants ne sont pas compris dans le contrat du Groupement.

Des réunions techniques et des études ont été déjà réalisées plusieurs fois en concertation avec le Ministère de l'Énergie et la JIRAMA durant la construction.

Recommandation de la Maîtrise d'Ouvrage

Avant l'édition du rapport définitif de cet audit, il serait recommandé de récolter les observations et les compléments d'informations venant du Constructeur.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Caractéristiques du Projet TPC.....	2
Tableau 2: Liste des structures et leurs rôles respectifs	4
Tableau 3: Récapitulatif de l'étendue de l'audit	4
Tableau 4: Récapitulatif de financement du Projet TPC	6
Tableau 5: Récapitulatif du montant de Marché du projet TPC.....	7
Tableau 6: Situation de paiement du marché du Projet TPC.....	8
Tableau 7: Récapitulatif des points critiques dans la réalisation du projet TPC	12
Tableau 8: Récapitulatif de la situation de paiement du Projet TPC.....	15

Table des matières

SOMMAIRE	ii
LISTE DES ABREVIATIONS	iii
SYNTHESE	iv
INTRODUCTION	1
CONSTATATIONS	9
1. Existence de coûts supplémentaires non payés	9
2. Objectifs du projet non atteints	11
3. Mauvaise gestion de l'acompte de mobilisation de la ligne Verte versé au Groupement P.SA, CP et CM : changement de l'objet	14
CONCLUSION	16
ANNEXES	17
LISTE DES TABLEAUX	20
DELIBERE	22

DELIBERE

Le présent rapport a été arrêté par la Cour des Comptes en son examen du vendredi six mars deux mil vingt-six.

LE PRESIDENT

PO. LES RAPPORTEURS

LE GREFFIER

SUIVENT LES SIGNATURES

Pour expédition certifiée conforme à la minute toujours conservé au Greffe Central de la Cour.

Fait à Antananarivo, le 16 mars 2026.



LE GREFFIER EN CHEF

RAHARINORO Angelina