

RAPPORT N°24/26-ADM/AUDIT/RO/SMMC
SUR L'AUDIT DE LA SOCIETE DE MANUTENTION DES
MARCHANDISES CONVENTIONNELLES (SMMC)
(GESTIONS 2019 à 2024)



MARS 2026

SOMMAIRE

SYNTHESE	I
INTRODUCTION	1
PRESENTATION DE LA SMMC.....	3
CONSTATATIONS.....	4
1. Sur les décisions du Conseil d'Administration	4
2. Sur la gestion du parc automobile de la société.....	5
3. Sur la gestion des créances de la SMMC	7
4. Sur la gestion des marchés publics de la société.....	9
5. Sur la gestion de l'espace de stockage de la SMMC	13
CONCLUSION	15
ANNEXE	i

SYNTHESE

La Société de Manutention de Marchandises Conventionnelles (SMMC), régie par les lois sur les sociétés commerciales et celles à participation publique, a pour mission principale la manutention portuaire des marchandises conventionnelles et les activités connexes. L'audit mené par la Cour, portant sur cinq axes de gestion (décisions du Conseil d'Administration, parc automobile, créances, marchés publics et espace de stockage), a mis en évidence des dysfonctionnements ci-après :

- **Sur les décisions du Conseil d'Administration** : validation de la participation de la société à une activité hors du champ de ses missions statutaires ;
- **Sur la gestion du parc automobile** : absence de procédure formelle de cession des véhicules et non-restitution d'un véhicule par un ancien employé retraité ;
- **Sur la gestion des créances** : existence de créances importantes envers l'État et ses organismes non recouvrées, ainsi que des prestations générant des créances non comptabilisées, ce qui fragilise la situation financière ;
- **Sur la gestion des marchés publics** : absence de réception technique et provisoire des travaux à BETAINOMBY, attribution de marchés à un entrepreneur défaillant et non-conformité dans la procédure d'acquisition d'un véhicule (restriction de la concurrence par la mention d'une marque de véhicule dans l'appel d'offres, octroi d'un marché d'acquisition d'un véhicule pour des spécificités techniques non explicitées dans l'appel à concurrence) ;
- **Sur la gestion de l'espace de stockage** : occupation prolongée par des véhicules prohibés, réduisant la disponibilité et l'efficacité des infrastructures de stockage.

Ainsi, les recommandations suivantes ont été émises pour pallier ces manquements :

A l'encontre des Ministère tutelles (technique et financière) *d'inciter les Ministères et les organismes rattachés à l'Etat de procéder aux paiements de leurs créances envers la société.*

A l'encontre de la Société de Manutention de Marchandises Conventionnelles (SMMC)
de :

- *Mettre fin à la participation à toute activité ne relevant pas de ses missions statutaires ;*
- *Mettre en œuvre des procédures écrites relatives à la gestion de parc automobile entre autres sur les cessions et la restitution de véhicules ; et les faire valider par le Conseil d'Administration ;*
- *Identifier et établir les responsabilités liées à la non-restitution d'un véhicule par son détenteur ;*
- *Renforcer les procédures de recouvrement de ses créances ;*
- *Mettre en place une procédure formalisée et obligatoire de comptabilisation des créances dès la naissance du droit ;*
- *Procéder à un recensement exhaustif et périodique des créances existantes, suivi d'une régularisation comptable systématique des montants non enregistrés ;*
- *Achever les travaux de terrassement et d'aménagement sis à BETAINOMBY effectué depuis l'exercice 2019 ;*

- *Procéder à une évaluation préalable et rigoureuse de la solvabilité et des antécédents des entreprises candidates, afin d'écartier celles dont la défaillance est avérée ;*
- *Veiller au respect des dispositions législatives et réglementaires encadrant la passation et l'exécution des marchés publics.*

A l'encontre de l'Administration douanière *d'instaurer une périodicité accrue des ventes aux enchères afin de garantir la libération régulière des espaces de stockage et d'assurer la fluidité des activités des acteurs portuaires.*

INTRODUCTION

1- Contexte

La présente mission a été effectuée en vertu des articles 280 et 284 de la loi organique n°2004-036 du 1er 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 (...) »*.

En outre, l'article 282 dispose que : *« La Cour des Comptes contrôle les comptes et la gestion des entreprises publiques »*.

Faisant suite à la lettre de saisine n° 127-PM/25 du 04 novembre 2025, la Cour des Comptes procède à l'audit de gestion de la Société de Manutention des Marchandises Conventionnelles (SMMC).

Créée par décret n ° 2007-867 du 4 octobre 2007, dans le cadre de la mise en œuvre de la politique de réforme du sous-secteur portuaire à Madagascar, la SMMC est une société anonyme dont l'État demeure l'unique actionnaire. Elle a pour mission principale d'assurer la manutention des marchandises conventionnelles au port de Toamasina.

2- Etendue d'audit

L'audit couvre les exercices 2019 à 2024 et porte uniquement sur certaines activités suivant l'analyse des risques effectués. Ainsi, il a été examiné les volets essentiels du fonctionnement de la société notamment les décisions prises par le Conseil d'Administration, la gestion du parc automobile, le suivi et le recouvrement des créances, la régularité et l'efficacité de la gestion des marchés publics, ainsi que l'organisation et l'utilisation de l'espace de stockage.

3- Objectif d'audit

L'objectif de l'audit est de porter une appréciation globale sur la gestion de la SMMC.

Cette approche permet d'évaluer la conformité des pratiques aux principes de bonne gouvernance, d'identifier les éventuelles faiblesses et de proposer des recommandations pour améliorer la performance et la transparence de l'entité.

4- Méthodologie

L'audit a été réalisé conformément aux normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI), notamment les ISSAI 300 et 400 portant respectivement sur l'audit de conformité et l'audit de performance.

Au vu des ISSAI 400, l'objectif de l'audit de conformité consiste *« à évaluer de façon indépendante si un sujet considéré est conforme aux textes législatifs et réglementaires applicables servant de critères »*. Selon les ISSAI 300, l'audit de performance vise principalement à *« encourager, de façon constructive, une gouvernance économique, efficace et efficiente »*.

A cet effet, l'équipe a utilisé différentes méthodes suivantes : les revues documentaires, les entretiens avec les staffs et personnel de la société, la vérification sur site et l'analyse des données. Ainsi, l'application de ces approches a permis d'identifier les facteurs clés de succès et les obstacles éventuels, d'apprécier les résultats obtenus et de formuler des recommandations adaptées afin de renforcer les performances et de surmonter les difficultés rencontrées.

Le rapport provisoire n°02/26-ADM/AUDIT/ROP/SMMC du 29 janvier 2026 a été adressé au Directeur Général p.i de la SMMC, suivant lettre n°04/26-CS/CC/NOTIF en date du 29 janvier 2026.

Par la lettre n°008/SMMC/DG/2026 en date du 09 février 2026, la société a émis ses réponses audit rapport provisoire. Les détails des réponses sont présentés en *annexe*.

5- Limites de l'audit

Compte tenu des contraintes de temps et de la durée limitée allouée à la collecte des informations, l'analyse a été concentrée sur les cinq domaines mentionnés ci-dessous.

Ainsi, le présent rapport développe successivement les observations et recommandations de la Cour portant sur :

- les décisions du Conseil d'Administration,
- la gestion du parc automobile,
- la gestion des créances,
- La gestion des marchés publics,
- La gestion de l'espace de stockage.

PRESENTATION DE LA SMMC

Suivant les Statuts de la Société de Manutention de Marchandises Conventionnelles (SMMC) en date du 19 mai 2017, elle est une société anonyme avec Conseil d'Administration et est régie par la loi n°2003-036 du 30 janvier 2004 sur les sociétés commerciales et la loi n°2014-014 du 06 août 2014 relatives aux sociétés commerciales à participation publique.

La SMMC a pour objet¹ :

- L'embarquement, le débarquement, la manutention, le magasinage et le stockage de marchandises de type conventionnel ainsi que la réalisation de diverses prestations connexes à ces activités ;
- L'exploitation des moyens dont elle dispose et, généralement, la réalisation de toute activité de quelque nature qu'elle soit se rattachant directement ou indirectement à cet objet et susceptible d'en faciliter le développement ou la réalisation ;
- L'exécution de toutes opérations immobilières (acquisition, construction, promotion, location), de transport, de construction et d'une manière générale toutes activités industrielles, commerciales et civiles pouvant être nécessaires ou utiles à la réalisation et au développement des affaires de la société.

❖ Organisation et fonctionnement

La SMMC est généralement organisée autour d'une direction générale qui supervise plusieurs départements clés :

- Département des Opérations, le cœur de métier, qui gère l'accostage, le déchargement des navires, le transfert vers les zones de stockage et la livraison aux clients ;
- Département Technique chargée de la maintenance du parc d'engins (grues, élévateurs, chariots cavaliers) ;
- Département Commercial et Clientèle en relations avec les importateurs/exportateurs et gère la facturation des prestations ;
- Département Sécurité et Sûreté (ISPS) qui veille à la protection des marchandises et à la conformité aux normes internationales.

Le fonctionnement de la SMMC repose sur une chaîne logistique intégrée, de la mer vers la terre :

- La Manutention Bord (Stevedoring) : déchargement des marchandises non conventionnelles (vrac, véhicules, bois, ferraille,...) ;
- Le Transfert et le Stockage vers les terre-pleins pour les marchandises résistantes aux intempéries (véhicules, conteneurs, matériaux) et les magasins calés (entrepôts) pour les produits sensibles (sucre, riz, sacs de ciment) ;
- La Livraison (Livraison à terre) : le chargement des marchandises sur les camions des opérateurs économiques pour leur sortie du port après accomplissement des formalités douanières accomplies.

¹ Article 2 des statuts

CONSTATATIONS

1. Sur les décisions du Conseil d'Administration

La décision d'engager une société dans des activités conformes à ses missions statutaires garantit le respect des textes régissant son fonctionnement, l'efficacité de ses actions et la bonne utilisation de ses ressources.

En ce qui concerne les décisions prises par le Conseil d'Administration de la SMMC, ci-après le constat observé :

❖ Validation de la participation de la société à une activité hors du champ de ses missions statutaires : réalisation du projet MIAMI

Les décisions prises par le Conseil d'Administration revêtent une importance stratégique majeure, engagent la responsabilité d'une société et conditionnent sa performance ainsi que sa conformité aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

L'article 19 des Statuts de la SMMC dispose que : « *le Conseil d'Administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il les exerce dans la limite de l'objet social (...)* ». Et qu'il a la compétence exclusive pour l'approbation des activités et des budgets opérationnels.

Le Conseil d'Administration de la SMMC a validé au mois d'août 2021 l'accord pour le financement du projet MIAMI BEACH². Ce projet consistant à l'aménagement du bord de mer de Toamasina et qui n'entre pas ainsi dans les missions principales de la société.

Or, une enveloppe budgétaire conséquente, d'un montant total de 2,3 milliards Ariary, a été allouée à ce projet³. Ci-après les détails des dépenses effectivement payées par la société aux différents travaux effectués :

Tableau 1 : Situation des contributions de la SMMC pour le projet MIAMI

Dépense (Lots)	Description des travaux	Montant en Ariary
Lot n°5	Skate park, plateforme, équipements et clôture	713 647 588,30
Lot n°11	Équipements de musculation et infrastructures	434 992 619,60
Lot n°12	Éclairage public	794 045 546,10
Lot n°13	Aménagements d'espaces verts	387 551 181,98
Suivi	Contrôle et surveillance des travaux	101 425 000,00
TOTAL		2 431 661 935,98

Source : DAF SMMC

La décision du Conseil d'administration a été principalement motivée par la demande formulée par la Présidence de la République en date du 09 mars 2021 sollicitant la participation de la société audit projet présidentiel⁴.

Ainsi, il apparaît une suspicion d'ingérence caractérisée par l'intervention d'entités tierces n'exerçant aucune tutelle technique sur la SMMC dans la réalisation du projet MIAMI.

² PV du CA en date du 21 août 2021

³ PV du Conseil d'administration du 16 décembre 2021 et du 30 mars 2023

⁴ Lettre n°013-PRM/CSP-21 du 09/03/2021 signée par le Conseiller spécial du Président de la République

Cette situation crée un risque juridique majeur, entre autres :

- Le financement d'infrastructures urbaines étrangères à l'objet social de la SMMC (manutention portuaire) en violation du principe de spécialité ;
- Le risque de mise en cause personnelle des administrateurs ayant validé des dépenses hors périmètre de tutelle.

Dans ses réponses, la SMMC a affirmé que la prise de participation à la réalisation du projet MIAMI rentre dans la catégorie de contribution Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) de la ville de Toamasina. De plus, elle assure qu'il s'agit des investissements qui a un lien sur les activités de la société étant donné que l'un des objets de la société est l'exécution de toutes opérations immobilières (acquisition, construction, promotion, location), de transport, de construction et d'une manière générale toutes activités industrielles, commerciales et civiles pouvant être nécessaires ou utiles à la réalisation et au développement des affaires de la société.

Au vu de ces réponses, l'argument selon lequel la prise de participation relèverait d'une contribution au titre de la RSE ne saurait être retenu en l'absence d'un rattachement explicite aux principales missions de la société et une démonstration formelle de son alignement avec la stratégie approuvée par les organes de gouvernance. Par ailleurs, la simple affirmation d'un lien avec les activités de la société ne constitue pas, en soi, une justification suffisante, dès lors qu'aucune analyse documentée ne met en évidence un impact direct, mesurable et proportionné au regard de son objet social et de ses priorités opérationnelles.

Ainsi, la Cour recommande au SMMC de mettre fin à la participation à toute activité ne relevant pas de ses missions statutaires.

2. Sur la gestion du parc automobile de la société

La gestion transparente du patrimoine, notamment du parc de véhicules, constitue un enjeu majeur de bonne gouvernance, en ce qu'elle garantit la préservation des actifs de la société et l'optimisation de leur utilisation.

Les observations suivantes ont été constatées en ce qui concerne la gestion du parc automobile :

2.1. Absence de procédure formelle de cession des véhicules

Pour une transparence des procédures, il est préconisé d'avoir des procédures écrites pour la gestion de toutes les transactions effectuées au niveau d'une société.

Or, un total de 12 véhicules a été cédé au personnel et aux anciens Présidents de Conseil d'Administration⁵ (PCA) suivant à une décision du Conseil d'Administration en date du 06 mai 2022.

Les conditions évoquées dans la décision étaient que les cessions soient bien comptabilisées et respectent les procédures.

Pourtant, aucune procédure de cession n'est disponible au niveau de la société.

⁵ 03 véhicules cédés aux Présidents du Conseil d'Administration qui se sont succédés (suivant mail en date du 31 décembre 2025)

Questionné sur ce point, les responsables au niveau de la société *admettent formellement l'inexistence de la procédure en matière de gestion et de cession de véhicules et sont conscients des risques encourus.*

Durant les entretiens effectués, il a été évoqué que la cession des véhicules au PCA sortant réside au fait que le PCA entrant ne souhaite pas utiliser le véhicule précédemment affecté à son prédécesseur.

En effet, cette absence de procédure de cession de véhicules peut entraîner des risques de :

- Sous-évaluation des véhicules cédés, entraînant un manque à gagner pour la société ;
- Pertes ou détournements d'actifs, en l'absence de règles claires de valorisation et de traçabilité ;
- Gestion inefficace du parc automobile, avec des véhicules cédés sans analyse préalable des besoins.

Dans ses réponses, la société affirme prendre bonne note des observations et recommandations formulées. A cet effet, une révision et une mise à jour des procédures de gestion du patrimoine, couvrant l'ensemble du cycle de vie des biens de leur acquisition à leur cession, seront effectuées dans les meilleurs délais et soumises à la validation du Conseil d'Administration.

Dès lors, il conviendrait de suivre la mise en œuvre des recommandations sus- mentionnées.

2.2. Non-restitution d'un véhicule attribué à un ancien employé retraité

Les pratiques au niveau de certaines sociétés préconisent d'allouer des véhicules de service ou de fonctions à son personnel.

Pour la SMMC, en matière de gestion de véhicules, chaque véhicule est, soit attribué à un département en tant que véhicule de service, soit affecté à une direction ou au Président du Conseil d'administration en tant que véhicule de fonction. A titre exceptionnel, certains véhicules peuvent également être mis à la disposition du Ministère du Transport.

Un personnel a été détenteur d'une voiture (Toyota Vigo pick-up) pendant qu'il a été en activité au sein de la société. Arrivé à la retraite, il a sollicité la cession du véhicule à son profit, toutefois, le Conseil d'administration⁶ n'a pas donné une suite favorable à cette demande, en raison de l'existence de la note n°03MTTM/NS.19 du 06 février 2019 suspendant tout achat de véhicules. Mais, malgré ce refus, l'intéressé a gardé le véhicule.

Ainsi, jusqu'à ce jour, ledit véhicule n'est toujours pas retourné au niveau de la SMMC bien que plusieurs relances aient été effectuées depuis 2019⁷. Une signification par un huissier a été exécutée en 2022, sans aboutir, et la société a même déjà obtenu une ordonnance du Tribunal en 2023.

En 2020, le personnel concerné a indiqué que la non-restitution du véhicule s'expliquerait par une panne survenue à la suite de son utilisation lors d'un déménagement vers une autre ville.

Mais, en 2022, en réponse à la signification de l'huissier, les motifs avancés étaient les suivants :

- L'existence de cas de personnels partis à la retraite postérieurement à son départ ayant bénéficié de la cession des véhicules qu'ils utilisaient ;

⁶ PV du CA en date du 25/10/2019

⁷ Lettre de relance en date du 15/10/2019

- Le transfert de la voiture vers une autre ville avait fait l'objet d'échanges préalables avec le Directeur Général de la SMMC.

La situation entraîne une conséquence opérationnelle pour la société étant donné que le véhicule n'étant plus affecté pour les besoins réels de service. Elle peut également présenter un risque de :

- Défaillance du dispositif de contrôle interne, révélant une insuffisance de suivi des affectations des véhicules ;
- Atteinte aux principes d'équité et de bonne gouvernance, pouvant créer un précédent pour d'autres agents.

En réponses à cette observation, la SMMC a évoqué que le dossier est actuellement en contentieux pour sa récupération et éventuellement pour la demande de dédommagement en faveur de la SMMC.

Dès lors, il conviendrait de s'assurer l'effectivité des procédures déjà engagées.

De tout ce qui précède, la Cour recommande à la SMMC de :

- *Mettre en œuvre des procédures écrites relatives à la gestion de parc automobile entre autres sur les cessions et la restitution de véhicules ; et les faire valider par le Conseil d'Administration ;*
- *Identifier et établir les responsabilités liées à la non-restitution d'un véhicule par son détenteur.*

3. Sur la gestion des créances de la SMMC

Une gestion rigoureuse des créances constitue un levier essentiel de performance et de pérennité pour une société. Elle garantit la maîtrise des flux de trésorerie, la préservation des ressources publiques et le renforcement de la capacité de l'entité à remplir durablement ses missions.

De ce fait, ci-après les constats relatifs à la gestion des créances de la société :

3.1. Existence des créances élevées envers l'Etat et ses organismes rattachés, non recouvrées

Suivant la procédure de facturation des prestations de la société, les factures peuvent être au comptant ou à crédit. L'octroi d'un accord de crédit est conditionné par l'appréciation souveraine du Directeur Général. Les créances de la SMMC sont constatées dès l'émission des factures.

Au 30 juin 2025, le solde des créances de la société s'élevait à 47 milliards ariary et dont les détails sont présentés dans le tableau ci-après :

Tableau 2 : Situation des créances de la SMMC au 30 juin 2025

Créanciers	Montant (en millions ariary)	Taux
Administrations	28 926,00	61%
Privés	18 132,00	39%
Total	47 058,00	100%

Sources : Etats financiers au 30/06/2025

Il ressort de ce tableau que plus de 28 milliards ariary des créances de la société sont enregistrées envers l'Etat et ses organismes rattachés, représentant, ainsi, 61% de la totalité de ses créances.

Par ailleurs, sur lesdites créances de l'Administration, 88% appartiennent à une seule société d'Etat, la STATE PROCUREMENT OF MADAGASCAR ou SPM S.A et la grande partie des créances enregistrées sur cette société date déjà de plusieurs années (antérieures à 2023).

Le cas de la SPM a toujours été évoqué lors des réunions du Conseil d'Administration depuis 2021. Plusieurs relances ont été ainsi effectués mais le non-recouvrement des créances persistent.

De ce fait, on fait face à un risque de pertes financières étant donné que les créances sont susceptibles d'être irrécouvrable et pourrait entraîner une pression sur la trésorerie et un impact sur les investissements futurs.

Dans ses réponses, la SMMC admet effectivement, que les créances vis-à-vis de l'Etat et de ses démembrements sont souvent difficiles à recouvrer et sont toujours provisionnées au détriment de la situation financière de la SMMC. Des actions ont été toujours prises en concertation avec le Conseil d'administration mais force est de constater que les changements fréquents des Administrateurs rendent ces actions inefficaces.

De plus, elle affirme que : « les cas particuliers des créances auprès de la SPM et de JIRAMA devront à notre avis être pris en considération par les Ministères de tutelle. En effet, la SMMC n'aurait pas pu effectuer les prestations en faveur de ces sociétés sans les instructions provenant des Hautes Autorités. Ces créances devront être inscrites en tant que dettes arriérées de l'Etat Malagasy. La SMMC demande que ces créances soient au moins reconnues et titrées au niveau du Ministère en charge du Budget et des Finances ».

3.2. Prestations constituant des créances non comptabilisées

Suivant le Plan Comptable Général (PCG) 2005 : *Dans le compte « Produits non encore facturés (ou factures à établir) » peut être débité, à la clôture de la période comptable, le montant taxes comprises des créances imputables à la période close et pour lesquelles les pièces justificatives (factures, décompte...) n'ont pas encore été établies. Ce compte est crédité lors de l'établissement des factures par le débit des comptes de tiers concernés.*

Par ailleurs, les règles de gestion relatives aux opérations commerciales de la SMMC précisent que : *« (...) Les prestations doivent être facturées à leur date de réalisation et durant l'exercice auquel elles se rapportent. Les facturations en instance ou relatives à des prestations en cours sont établies au plus tard le dernier jour de l'exercice ».*

L'importation des divers matériels relatifs au projet de la centrale thermique 105 MW a engendré des coûts pour le débarquement et le magasinage au port. Les équipements sont arrivés au port depuis 2023 pour certains et d'autres courant 2024 et 2025. A la date du 20 novembre 2025, ces frais sont estimés à 21,7 milliards ariary, représentant les factures de débarquement, de magasinage et autres prestations de ces équipements.

De ce fait, étant donné que les matériels sont déjà au niveau des magasins de stockage de la SMMC et que les prestations y afférentes ont été réalisées, les factures devraient être émises.

Or, jusqu'à ce jour, ce montant, constituant une créance de la société, n'a pas encore été facturé et enregistré dans la comptabilité.

La principale cause évoquée pour cette non-comptabilisation est qu'une discussion doit encore être effectuée entre les parties concernées.

Or, cette situation entraîne une présentation inexacte de la situation financière de la société, notamment du montant de ces créances.

En réponse à cette observation, la société évoque que la pratique consistant à ne pas comptabiliser certaines prestations en produits relève du principe comptable de prudence, selon lequel « la prudence est l'appréciation raisonnable des faits dans des conditions d'incertitude afin d'éviter le risque de transfert, sur l'avenir, d'incertitudes présentes susceptibles de grever le patrimoine ou le résultat de l'entité. La comptabilisation de ces prestations comme produits entraînerait la constitution de provisions qui ne seraient pas déductibles pour le calcul de l'impôt sur le revenu. En conséquence, comptabiliser des prestations non encore encaissées exposerait la SMMC à une double pénalisation fiscale.

Il convient toutefois de souligner que les créances afférentes à ces prestations sont suivies en extra-comptable, conformément aux procédures normales de recouvrement, garantissant ainsi le suivi et la réalisation effective des droits de l'entité.

Le principe de prudence n'est pas applicable à cette opération, dans la mesure où il s'agit de produits certains, correspondant aux créances de la SMMC nées de l'occupation de son espace par les matériels de la JIRAMA. Ces produits doivent être enregistrés par la société pour la période concernée. Ainsi, lors de l'inventaire, elle est tenue de constater les produits afférents à l'exercice, même en l'absence de factures, conformément aux règles de la comptabilité d'exercice et au principe d'indépendance des exercices énoncés par le PCG 2005.

Selon ce principe, chaque exercice doit enregistrer les charges et produits qui le concernent, indépendamment de la date de paiement ou de facturation.

Ainsi, la Cour recommande :

- *A la SMMC de :*
 - *renforcer les procédures de recouvrement de ses créances ;*
 - *mettre en place une procédure formalisée et obligatoire de comptabilisation des créances dès la naissance du droit ;*
 - *procéder à un recensement exhaustif et périodique des créances existantes, suivi d'une régularisation comptable systématique des montants non enregistrés.*
- *Au Ministère de tutelle d'inciter les Ministères et les organismes rattachés à l'Etat de procéder aux paiements de leurs créances envers la société.*

4. Sur la gestion des marchés publics de la société

Une gestion rigoureuse des marchés publics est essentielle pour assurer la transparence, l'efficacité et la légalité des dépenses.

A cet effet, ci-après les constats relatifs aux différents marchés passés par l'entreprise :

4.1. Absence de réceptions technique et provisoire des travaux de terrassement et d'aménagement sis à BETAINOMBY

Au vu des Cahiers des Clauses Administratives Générales (CCAG) des travaux en ses dispositions 41.2 « Les opérations de réception technique, préalables à la réception provisoire comprennent : la reconnaissance des ouvrages exécutés, les épreuves éventuellement prévues par le CPS, la contestation éventuelle de l'inexécution des prestations prévues au Marché, la constatation éventuelle d'imperfections ou malfaçons, la constatation du repliement des installations de chantier et de la remise en état des terrains et des lieux, les constatations relatives à l'achèvement des travaux ».

En outre, les dispositions 41.3 des CCAG des travaux précisent qu'« au vu du procès-verbal des opérations préalables de réception technique et des propositions du Maître d'Œuvre, la

commission de réception, présidée par la Personne Responsable des Marchés Publics et constituée conformément aux textes réglementaires en vigueur, décide si la réception est ou non prononcée ou si elle est prononcée avec réserves ».

Un marché n°005-T-2019/SMMC/MITEA du 04 avril 2019 d'un montant de 1 394 967 848,40 ariary TTC relatif aux travaux de terrassement d'un terrain situé à BETAINOMBY a été effectué par la SMMC en 2019.

Le montant total du marché payé à l'entrepreneur équivaut à 80% de l'achèvement des travaux soit 1 115 974 278,72 ariary⁸. Le contrat précise un délai d'exécution des travaux de vingt-cinq (25) jours.

Cependant, la demande⁹ de réception technique des travaux adressée par l'entrepreneur MITEA à la SMMC n'est effectuée qu'au 22 janvier 2021, soit près d'une année et neuf mois (1 an et 9 mois) après le paiement de l'acompte¹⁰ de démarrage effectué le 04 avril 2019.

Aucun procès-verbal relatif à la réception technique n'a été également constaté. Ainsi, aucune réception provisoire n'a été effectuée, laquelle réception est l'acte juridique par lequel l'autorité contractante constate l'exécution de la totalité des prestations conformément aux prescriptions du marché au vu de l'article 13 du Code des Marchés Publics.

D'ailleurs, les 15% restants du marché n'ont pas encore été payés par la SMMC. Les travaux de terrassement demeurent, ainsi, inachevés.

Aucun contrôle de conformité avec l'ensemble des obligations du marché n'est effectué en l'absence de réception provisoire, en vertu de l'article 41.1 des CCAG des travaux précisant que « *la réception provisoire a pour but le contrôle et la conformité des travaux avec l'ensemble des obligations du Marché (...)* ».

La Cour tient à souligner qu'en l'absence d'achèvement des travaux, la SMMC ne peut pas prendre possession juridiquement de ces travaux.

En réponse à cette observation, la SMMC a pris bonne note des observations et affirme qu'elle poursuivra et achèvera les travaux de terrassement et d'aménagement du site de BETAINOMBY entamés depuis l'exercice 2019, considérés comme prioritaires au regard de leurs enjeux opérationnels et stratégiques. Le budget 2026 prévoit une enveloppe dédiée à la construction d'un pont d'accès et la réalisation d'un terre-plein en béton armé.

4.2. Octroi du marché de travaux de construction de logements sociaux à un entrepreneur déjà défaillant

Il est préconisé qu'une évaluation stricte des soumissionnaires dans les marchés publics est cruciale pour garantir l'utilisation optimale des fonds publics, assurer la qualité des travaux ou services mais également afin de respecter les principes de transparence, d'égalité de traitement et de concurrence. Elle permet notamment d'éviter les risques de retard d'exécution de projet.

Un marché n°010-T-2019/SMMC/MITEA¹¹ du 11 novembre 2019 d'un montant de 304 723 898,64 ariary TTC relatif aux travaux de construction de clôture de logements sociaux a été effectué par la SMMC en 2019.

⁸ Bon d'engagement de dépenses du 01 août 2019

⁹ Lettre de demande de réception technique du 22 janvier 2021

¹⁰ Facture n°08-ADMIN/MIT/20190404 du 04 avril 2019

¹¹ Dossier d'appel d'offres n°010-2019/SMMC/PRMS suivant Fiche de présence du 16 septembre 2019

Les travaux ont été réceptionnés¹² le 25 février 2021 soit une année et trois mois (1 an et 3 mois) après la notification de l'ordre de service le 18 novembre 2019. Le délai d'exécution des travaux prévu dans le contrat est de trois (03) mois.

Il a été constaté que le marché a été attribué à un entrepreneur ayant précédemment enregistré un retard dans l'exécution d'un marché qui lui avait été confié, notamment les travaux de terrassement et d'aménagement de BETAINOMBY, lesquels n'ont pas été réalisés dans les délais contractuellement prévus.

En outre, un acompte¹³ de démarrage d'un montant de 152 057 331,79 ariary, représentant 50 % du montant du marché, a été versé à l'entrepreneur, alors que les règles de gestion relatives aux achats de la société plafonnent ce type d'avance à 30 % du montant contractuel¹⁴.

La Cour tient à souligner que l'attribution d'un marché à une entreprise dont la défaillance est connue peut être considéré comme une faute de gestion susceptible d'engager la responsabilité de l'autorité contractante.

Il peut entraîner l'inexécution totale ou partielle du contrat, des retards chroniques dans la réalisation des prestations, des surcoûts liés à la nécessité de lancer un marché de substitution, ainsi que des litiges coûteux et longs à résoudre.

En réponse à cette observation, la SMMC confirme le constat et s'engage à procéder à une évaluation préalable et rigoureuse de la solvabilité et des antécédents des entreprises candidates, ainsi qu'à préciser de manière explicite, dans les dossiers d'appel à concurrence, les caractéristiques techniques essentielles, afin de renforcer la comparabilité des offres.

4.3. Non-conformité dans la procédure d'acquisition d'un véhicule

Suivant l'appel à concurrence pour l'acquisition d'un véhicule 4*4 du 24 août 2021, la SMMC a lancé la passation du marché avec les spécifications techniques suivantes : marque TOYOTA V8 de type 200 VX, capacité moteur de 4,5 litres. Les exigences particulières concernent un service après-vente pendant une année.

Pour chaque dossier de soumission, les exigences requises sont la fourniture d'une fiche technique du véhicule avec photo, une facture mentionnant le prix de véhicule et l'engagement pour le service après-vente d'une année.

Trois concessionnaires ont répondu à l'appel à concurrence dont voici quelques informations sur leurs offres.

Tableau 3 : Détails des soumissions des trois concessionnaires

Libellés	Concessionnaire n° 1 : AUTODIFFUSION	Concessionnaire n° 2 : MADAUTO	Concessionnaire n° 3 : RASSETA
Marque	TOYOTA	NISSAN	TOYOTA
Prix de soumission (TTC)	665 000 000 ariary	438 000 000 ariary	470 000 000 ariary

*Sources : Procès-verbal de réunion de la commission d'appel d'offres pour acquisition d'un véhicule 4*4 du 08 septembre 2021*

L'analyse du dossier de marchés a permis de ressortir les constats suivants :

¹² Procès-verbal de réception provisoire du 25 février 2021

¹³ Facture n°01-ADMIN/MIT/2019118-CLOT-SMMC du 18 novembre 2019

¹⁴ Règles de gestion relatives aux achats/Procédures des Achats Courants/Conditions de paiement, Octobre 2016 : « l'acompte maximum pour toute prestation ne doit pas dépasser 30% de sa valeur »

4.3.1. Restriction de la concurrence par la mention d'une marque de véhicule dans l'appel d'offres

L'article 24 du Code des Marchés Publics dispose en son point 2 et 3 que « *les exigences doivent être établies de façon à permettre une concurrence aussi large que possible. L'autorité contractante doit s'assurer que les spécifications ne soient pas limitatives (...)* ».

Il a été constaté que l'appel à concurrence relatif à l'acquisition du véhicule susmentionné évoque explicitement une marque déterminée « TOYOTA » parmi les spécifications techniques, sans qu'il soit fait référence à la possibilité d'une offre équivalente ni qu'une justification technique suffisante ne soit fournie.

Une telle pratique est susceptible de restreindre la concurrence et de porter atteinte aux principes d'égalité de traitement des candidats.

4.3.2. Octroi d'un marché d'acquisition d'un véhicule pour des spécificités techniques non explicitées dans l'appel à concurrence

L'article 24 du Code des Marchés Publics dispose que « *(...) les prescriptions techniques, les termes de référence, les quantités, les spécifications, (...) et toutes autres informations supplémentaires permettant de définir les fournitures, prestations, services ou travaux à livrer ou effectuer doivent être décrits avec précisions (...)* ».

A la suite de l'évaluation des offres reçues des trois concessionnaires, le concessionnaire n°1 « [REDACTED] » a été retenu pour exécuter le marché. Les deux autres soumissionnaires ont reçu chacune une lettre de rejet de leur soumission pour motif « Marque de voiture proposée (NISSAN) non conforme à la marque de voiture demandée (TOYOTA) » et « Moteur de véhicule à essence »¹⁵.

De ce fait, deux concessionnaires ont présenté des offres conformes aux spécificités de marque demandée. Mais, bien que le concessionnaire n°3 a proposé une voiture de marque « TOYOTA » et que son offre soit moins-disante (470 000 000 ariary) que celle du concessionnaire n°1 (665 000 000 ariary), celle-ci n'a pas été retenue.

Or, la spécification technique du moteur « à essence ou à gasoil » n'a pas été spécifiquement explicitée dans l'appel à concurrence.

Ainsi, l'attribution du marché au concessionnaire n°1 n'est pas justifiée.

La Cour tient à souligner que l'octroi de marché à un titulaire pour des motifs non explicités dans l'appel à concurrence enfreint les principes généraux d'égalité de traitement des candidats préconisés par le Code des Marchés Publics.

Par ailleurs, ces pratiques sont sanctionnables au vu du Code des Marchés Publics en son article 91 disposant que « *constituent pour tout acteur de la commande publique des violations à la réglementation en matière de marchés publics le fait pour celui-ci d'avoir pris un acte ou une décision en violation des règles et procédures relatives à la passation et ou à l'exécution des marchés publics* ».

Dans ses réponses, la SMMC évoque que le choix du concessionnaire repose sur une appréciation objective et rationnelle, fondée sur la pertinence technique et le coût global d'utilisation. Bien que l'appel à concurrence n'ait pas spécifiquement distingué le type de

¹⁵ Lettre de rejet de l'offre du soumissionnaire [REDACTED] du 09 septembre 2021, lettre de rejet du soumissionnaire [REDACTED] du 09 septembre 2021

motorisation, le besoin opérationnel réel de la SMMC portait sur un véhicule destiné à un usage intensif et prolongé, notamment sur de longues distances et dans des conditions d'exploitation difficiles.

A cet égard, la motorisation diesel présente des performances supérieures à celle essence, notamment en termes de couple moteur (=650 Nm contre 450 Nm), de robustesse, de durabilité mécanique et de maîtrise des charges d'exploitation. Le concessionnaire RASSETA, bien que reconnu pour la vente de véhicules TOYOTA, n'ayant pas présenté d'offre correspondant à cette motorisation, les offres reçues n'étaient pas strictement comparables.

Par ailleurs, si un véhicule à essence proposé peut présenter un coût d'acquisition initial inférieur, il entraîne généralement des charges de fonctionnement plus élevées, en raison d'une consommation de carburant supérieure (=13 à 18 L/100 km contre 9 à 12 L/100 km pour le diesel) et de coûts d'entretien plus importants sur le long terme. À l'inverse, le véhicule diesel choisi, bien que plus onéreux à l'achat, offre une meilleure efficacité économique sur l'ensemble de son cycle de vie, répondant pleinement aux exigences de bonne gestion des ressources de la société.

Au vu de ses réponses, la Cour réaffirme que toute spécification technique doit être explicitement mentionnée dans l'appel à concurrence.

De tout ce qui précède, il la Cour recommande à la SMMC de :

- Achever les travaux de terrassement et d'aménagement sis à BETAINOMBY effectué depuis l'exercice 2019 ;
- Procéder à une évaluation préalable et rigoureuse de la solvabilité et des antécédents des entreprises candidates, afin d'écarter celles dont la défaillance est avérée ;
- Veiller au respect des dispositions législatives et réglementaires encadrant la passation et l'exécution des marchés publics.

5. Sur la gestion de l'espace de stockage de la SMMC

Une gestion rigoureuse des espaces de stockage est essentielle pour assurer l'optimisation des ressources, la sécurité des biens et la continuité des opérations.

De ce fait, l'observation suivante a été constatée :

❖ Existence prolongée des véhicules prohibés occupant l'espace de stockage de la SMMC

D'une manière générale, les marchandises non enlevées dans le délai de deux mois à compter de leur constitution sous le régime de dépôt de douane sont destinées aux enchères publiques (article 237 Code des douanes, arrêté n°18.756 du 08/09/20).

La procédure de démantèlement des véhicules prohibés est enclenchée après les ventes aux enchères organisées par la Direction Générale des Douanes. L'administration douanière supervise l'opération de démantèlement et l'évacuation des ferrailles.

Or, des véhicules prohibés importés depuis 2010 occupent des espaces de la SMMC. Des espaces de stockage stratégiques de la SMMC sont monopolisés par ces véhicules en attente de démantèlement avant leur enlèvement.

Cette saturation limite drastiquement la faculté de la société à accueillir les marchandises des usagers courants. Les importateurs et exportateurs ne peuvent plus exploiter pleinement leurs quotas d'espace portuaire, créant des tensions logistiques.

L'encombrement prolongé de ces zones de stockage génère un manque à gagner significatif et dégrade la capacité opérationnelle globale de la société.

Toutefois, suite à la vente aux enchères de cette année 2025, la procédure de démantèlement est déjà en cours. Les opérations de libération des espaces et d'évacuation des débris devraient se poursuivre jusqu'en février 2026.

En réponse à cette observation, la société confirme le constat et assure que la recommandation lui sera d'une grande utilité. En effet, il faut signaler que la SMMC paie des redevances fixes et variables à la SPAT pour l'utilisation de ces espaces de stockage. Dans la même optique, le site de Betainomby pourra être utilisé pour entreposer ces véhicules une fois achevé.

Ainsi, la Cour recommande à l'Administration douanière d'instaurer une périodicité accrue des ventes aux enchères afin de garantir la libération régulière des espaces de stockage et d'assurer la fluidité des activités des acteurs portuaires.

CONCLUSION

L'audit mené par la Cour des Comptes sur la gestion de la Société de Manutention des Marchandises Conventionnelles (SMMC) met en évidence des insuffisances notables dans certains domaines clés de son fonctionnement, allant des décisions du Conseil d'Administration à la gestion du parc automobile, des créances, des marchés publics et de l'espace de stockage.

Ces constats révèlent des pratiques contraires aux principes de bonne gouvernance, de transparence et de conformité juridique, exposant la société à des risques financiers et opérationnels.

La Cour souligne notamment l'importance de respecter strictement le cadre légal et réglementaire applicable, de renforcer les procédures internes de contrôle et de recouvrement, et d'assurer une gestion rigoureuse des actifs et des marchés publics.

Les recommandations formulées visent à corriger ces faiblesses, à sécuriser les décisions de gestion et à garantir une meilleure utilisation des ressources publiques. Leur mise en œuvre constitue une condition essentielle pour améliorer la performance, la crédibilité et la pérennité de la SMMC dans l'accomplissement de ses missions.

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 et des limites mentionnés 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 fonctionnement de l'entité.

ANNEXE

- Réponses de la SMMC au rapport provisoire



N: 008 /SMMC/DG/2026

Toamasina, le 09 FEV 2026

A Monsieur Le Président de la Cour des Comptes
- ANTANANARIVO -

**Objet : Réponses au Rapport N°02/26-ADM/AUDIT/ROP/SMMC du 29 janvier 2026 sur l'
audit de la Société de Manutention des Marchandises Conventionnelles (SMMC),
Gestions : 2019 à 2024**

Référence : Notification N°04/26-CS/CCAIOTIF du 29 janvier 2026

Monsieur le Président,

Nous accusons réception du rapport N°02/26-ADM/AUDIT/ROP/SMMC du 29 janvier 2026 de la Cour des comptes, portant sur l'audit de la Société de Manutention des Marchandises Conventionnelles (SMMC) pour les gestions 2019 à 2024.

Nous tenons à exprimer notre gratitude à l'équipe de la Cour des comptes pour son intervention, qui a permis l'élaboration d'un rapport dont les observations et recommandations sont particulièrement pertinentes et utiles pour le renforcement de la gouvernance et l'amélioration des pratiques de notre société.

Nous vous transmettons, dans le document ci-joint, nos observations sur chaque point du rapport.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de notre haute considération.

Le Directeur Général, pi



REPONSES DE LA SMMC

SUR LES OBSERVATIONS FORMULEES PAR LA COUR DES COMPTES DANS SON RAPPORT D'AUDIT N°02/26-ADMIAUDIT/ROP/SMMC du 29 janvier 2026

1. Sur les décisions du Conseil d'Administration : validation de la participation de la société à une activité hors du champ de ses missions statutaires

La prise de participation de la SMMC à la réalisation du projet MIAMI rentre dans la catégorie contribution Responsabilité Sociétale et Environnementale de la ville de Toamasina. De plus, il s'agit des investissements qui a quand même un lien sur les activités de la société. En effet, un des objets de la SMMC est l'exécution de toutes opérations immobilières (acquisition, construction, promotion, location), de transport, de construction et d'une manière générale toutes activités industrielles, commerciales et civiles pouvant être nécessaires ou utiles à la réalisation et au développement des affaires de la société. Du fait de ses contributions, la SMMC s'est vu attribué en 2025 des titres de participation dans le capital de la société exploitant le site MIAMI. La SMMC est actuellement en train de formaliser ces titres et a un représentant dans le Conseil d'Administration de cette société.

Étant donné que les 2,3 milliards d'ariary alloués constituent des investissements réels et tangibles, il est prévu que, sur demande de la SMMC, ceux-ci soient inscrits au bilan de la société exploitant le site, avec remboursement de la dette correspondante au fur et à mesure de sa capacité financière.

Sur la recommandation : « Prendre les mesures juridiques nécessaires d'une part pour la sécurisation du Conseil d'administration en termes de conformité des décisions et de formalisation des délibérations et d'autre part, pour l'établissement de « plafond de solidarité » alloué à des projets d'intérêt national ».

Pour la mise en œuvre de cette recommandation, nous pensons à la faire figurer dans la charte que chaque Administrateur signe avant sa prise de fonction. De même, pour le plafond, nous fixerons un pourcentage maximal en fonction d'un indicateur clé (exemple : chiffre d'affaires) dans le manuel de procédures d'élaboration du budget.

2. Sur la gestion du parc automobile : absence de procédure formelle de cession des véhicules et non-restitution d'un véhicule par un ancien employé retraité

Sur la recommandation : « Mettre en œuvre des procédures écrites relatives à la gestion de parc automobile entre autres sur les cessions et la restitution de véhicules ; et les faire valider par le Conseil d'Administration ; - Identifier et établir les responsabilités liées à la non-restitution d'un véhicule par son détenteur »

La SMMC prend bonne note des observations et recommandations formulées. À cet effet, les procédures de gestion du patrimoine, couvrant l'ensemble du cycle de vie des biens de leur acquisition à leur cession, seront révisées et mises à jour dans les meilleurs délais, puis soumises à la validation du Conseil d'Administration.

Quant à la non-restitution d'un véhicule par son détenteur, le dossier est actuellement en contentieux pour sa récupération et éventuellement pour la demande de dédommagement en faveur de la SMMC.

3. Sur la Gestion des créances : existence de créances importantes envers l'État et ses organismes non recouvrées, ainsi que des prestations générant des créances non comptabilisées, ce qui fragilise la situation financière

Sur les recommandations : « Renforcer les procédures de recouvrement de ses créances – Mettre en place une procédure formalisée et obligatoire de comptabilisation des créances dès la naissance du droit – Procéder à un recensement exhaustif et périodique des créances existantes, suivi d'une régularisation comptable systématique des montants non enregistrés »

Effectivement, les créances vis-à-vis de l'Etat et de ses démembrements sont souvent difficiles à recouvrer et sont toujours provisionnées au détriment de la situation financière de la SMMC. Des actions ont été toujours prises en concertation avec le Conseil d'administration mais force est de constater que les changements fréquents des Administrateurs rendent ces actions inefficaces.

Les cas particuliers des créances auprès de la SPM et de JIRAMA devront à notre avis être pris en considération par les Ministères de tutelle. En effet, la SMMC n'aurait pas pu effectuer les prestations en faveur de ces sociétés sans les instructions provenant des Hautes Autorités. Ces créances devront être inscrites en tant que dettes arriérées de l'Etat Malagasy. La SMMC demande que ces créances soient au moins reconnues et titrées au niveau du Ministère en charge du Budget et des Finances.

Quant à la pratique consistant à ne pas comptabiliser certaines prestations en produits, elle relève du principe comptable de prudence, selon lequel « la prudence est l'appréciation raisonnable des faits dans des conditions d'incertitude afin d'éviter le risque de transfert, sur l'avenir, d'incertitudes présentes susceptibles de grever le patrimoine ou le résultat de l'entité ».

La comptabilisation de ces prestations comme produits entraînerait la constitution de provisions qui ne seraient pas déductibles pour le calcul de l'impôt sur le revenu. En conséquence, comptabiliser des prestations non encore encaissées exposerait la SMMC à une double pénalisation fiscale.

Il convient toutefois de souligner que les créances afférentes à ces prestations sont suivies en extra-comptable, conformément aux procédures normales de recouvrement, garantissant ainsi le suivi et la réalisation effective des droits de l'entité.

4. Sur la gestion des marchés publics : absence de réception technique et provisoire des travaux à BETAINOMBY, attribution de marchés à un entrepreneur défaillant et octroi de marchés d'acquisition de véhicules sans justification claire

Sur les recommandations : « *Achever les travaux de terrassement et d'aménagement sis à BETAINOMBY effectué depuis l'exercice 2019 – Procéder à une évaluation préalable et rigoureuse de la solvabilité et des antécédents des entreprises candidates, afin d'écarter celles dont la défaillance est avérée – Veiller au respect des dispositions législatives et réglementaires encadrant la passation et l'exécution des marchés publics* »

La SMMC prend acte avec la plus grande attention des observations et recommandations de la Cour et s'engage à procéder à une évaluation préalable et rigoureuse de la solvabilité et des antécédents des entreprises candidates, ainsi qu'à préciser de manière explicite, dans les dossiers d'appel à concurrence, les caractéristiques techniques essentielles, afin de renforcer la comparabilité des offres.

Par ailleurs, la SMMC poursuivra et achèvera les travaux de terrassement et d'aménagement du site de BETAINOMBY, entamés depuis l'exercice 2019, considérés comme prioritaires au regard de leurs enjeux opérationnels et stratégiques. Le budget 2026 prévoit une enveloppe dédiée à la construction d'un pont d'accès et la réalisation d'un terre-plein en béton armé.

Concernant l'acquisition du véhicule objet du marché, le choix du concessionnaire n°1 repose sur une appréciation objective et rationnelle, fondée sur la pertinence technique et le coût global d'utilisation. Bien que l'appel à concurrence n'ait pas spécifiquement distingué le type de motorisation, le besoin opérationnel réel de la SMMC portait sur un véhicule destiné à un usage intensif et prolongé, notamment sur de longues distances et dans des conditions d'exploitation difficiles.

À cet égard, la motorisation diesel présente des performances supérieures à celle essence, notamment en termes de couple moteur (≈ 650 Nm contre 450 Nm), de robustesse, de durabilité mécanique et de maîtrise des charges d'exploitation. Le concessionnaire RASSETA, bien que reconnu pour la vente de véhicules TOYOTA, n'ayant pas présenté d'offre correspondant à cette motorisation, les offres reçues n'étaient pas strictement comparables.

Par ailleurs, si un véhicule à essence proposé peut présenter un coût d'acquisition initial inférieur, il entraîne généralement des charges de fonctionnement plus élevées, en raison d'une consommation de carburant supérieure (≈ 13 à 18 L/100 km contre 9 à 12 L/100 km pour le diesel) et de coûts d'entretien plus importants sur le long terme. À l'inverse, le véhicule diesel choisi, bien que plus onéreux à l'achat, offre une meilleure efficacité économique sur l'ensemble de son cycle de vie, répondant pleinement aux exigences de bonne gestion des ressources de la société.

5. Sur la gestion de l'espace de stockage : occupation prolongée par des véhicules prohibés, réduisant la disponibilité et l'efficacité des infrastructures de stockage.

Sur la recommandation : *« Instaurer une périodicité accrue des ventes aux enchères afin de garantir la libération régulière des espaces de stockage et d'assurer ainsi la fluidité des activités des acteurs portuaires »*

Cette recommandation sera d'une grande utilité pour la SMMC. En effet, il faut signaler que la SMMC paie des redevances fixes et variables à la SPAT pour l'utilisation de ces espaces de stockage. Dans la même optique, le site de Betainomby pourra être utilisé pour entreposer ces véhicules une fois achevé.

Le Directeur Général, pi



TABLE DES MATIERES

SYNTHESE	I
INTRODUCTION	1
PRESENTATION DE LA SMMC.....	3
CONSTATATIONS.....	4
1. Sur les décisions du Conseil d'Administration	4
❖ <i>Validation de la participation de la société à une activité hors du champ de ses missions statutaires : réalisation du projet MIAMI</i>	4
2. Sur la gestion du parc automobile de la société.....	5
2.1. <i>Absence de procédure formelle de cession des véhicules</i>	5
2.2. <i>Non-restitution d'un véhicule attribué à un ancien employé retraité</i>	6
3. Sur la gestion des créances de la SMMC	7
3.1. <i>Existence des créances élevées envers l'Etat et ses organismes rattachés, non recouvrées</i>	7
3.2. <i>Prestations constituant des créances non comptabilisées</i>	8
4. Sur la gestion des marchés publics de la société.....	9
4.1. <i>Absence de réceptions technique et provisoire des travaux de terrassement et d'aménagement sis à BETAINOMBY</i>	9
4.2. <i>Octroi du marché de travaux de construction de logements sociaux à un entrepreneur déjà défaillant</i>	10
4.3. <i>Non-conformité dans la procédure d'acquisition d'un véhicule</i>	11
4.3.1. <i>Restriction de la concurrence par la mention d'une marque de véhicule dans l'appel d'offres</i>	12
4.3.2. <i>Octroi d'un marché d'acquisition d'un véhicule pour des spécificités techniques non explicitées dans l'appel à concurrence</i>	12
5. Sur la gestion de l'espace de stockage de la SMMC	13
❖ <i>Existence prolongée des véhicules prohibés occupant l'espace de stockage de la SMMC</i>	13
CONCLUSION	15
ANNEXE	i

DELIBERE

Le présent rapport a été arrêté par la Cour des Comptes en son examen du lundi neuf 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

Ang
RAHARINORO Angelina