



# RAPPORT DE PERFORMANCE

## 2023



Être une ISC indépendante, visible,  
crédible, pour apporter une valeur  
ajoutée dans la vie des citoyens

Cour des comptes  
Lalana Razafimanantsoa  
IOI, Antananarivo  
<https://ccomptes.mg>



## TABLE DES MATIERES

LISTE DES ABREVIATIONS .....	ii
Qui sommes-nous ? La fonction et la mission de la Cour des comptes.....	1
Le domaine à contrôler.....	2
Les évènements 2023.....	3
RESULTAT STRATEGIQUE 1 : l'ISC contribue à la promotion de l'intégrité, de la redevabilité et de la transparence des organismes publics en corrélation avec les priorités de l'Etat .....	4
1. Assurer la réalisation d'audits spécifiques en lien avec la stratégie économique de l'Etat .....	4
2. Promouvoir les contrôles axés sur le genre, l'inclusion et la diversité.....	7
3. Mener des audits des systèmes d'information.....	7
Résultat stratégique 2 : Les actions de l'ISC sont crédibles, visibles et accessibles au grand public .....	9
1. Améliorer la production de l'ISC liée à sa mission classique .....	9
2. Améliorer l'interaction et la communication avec les parties prenantes externes .....	10
3. Contribuer à l'amélioration du cadre constitutionnel et juridique de l'ISC .....	11
4. Contribuer à la mise en place de l'autonomie fonctionnelle, administrative et financière.....	11
Résultat stratégique 3 : L'ISC promeut la culture de la transparence et de la performance pour devenir une institution modèle .....	13
1. Elaborer des outils de gouvernance interne.....	13
2. Renforcer les services de soutien .....	13
3. Disposer d'un personnel qualifié, en nombre suffisant et motivé .....	14

## LISTE DES ABREVIATIONS

ABREVIATION	DEVELOPPEMENT
AISCCUF	Association des Institutions Supérieures de Contrôle ayant en Commun l'Usage du Français
AUGURE	Application Unique pour la Gestion Uniforme des Ressources humaines de l'Etat
BAD	Banque Africaine pour le Développement
DGT	Direction générale du Trésor
FES	Friedrich-Ebert-Stiftung - Fondation Friedrich Ebert
GFF	Global Financing Facility
GTCV	Groupe Technique Consultatif sur la Vaccination
ICT - TIC	Information and Communications Technology (Technologies de l'information et de la communication)
IDI	Initiative de Développement de l'INTOSAI
INTOSAI	International Organization of Supreme Audit Institutions
ISSAI	Normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques
ISC	Institution Supérieure de Contrôle des finances publiques
JIRAMA	Jlro sy RAno MAlagasy
LFI	Loi de Finance Initiale
LFR	Loi de Finance Rectificative
PACFC	Projet d'Aménagement de Corridors et de Facilitation du Commerce
PBC	Performance based conditions
PCOP	Plan comptable des opérations publiques
PMO	Partenaire de Mise en Œuvre
PNUD	Programme des Nations-Unies pour le Développement
PRODIGY	Projet de gouvernance digitale et de gestion de l'identité Malagasy
RHA	Réseaux hydroagricoles
SIGMP	Système Informatisé de Gestion des Marchés Publics
SIIGFP	Système d'Information Intégré de Gestion des Finances Publiques
TF	Tribunal Financier
ZIP	Zone d'Influence du Projet

## Qui sommes-nous ? La fonction et la mission de la Cour des comptes

En tant qu'**Institution Supérieure de Contrôle**, la Cour des comptes a vocation à être indépendante et est chargée de veiller au bon usage des fonds publics.

La Constitution lui confie à cet effet une mission d'assistance aux Pouvoirs publics dans le but de contribuer à la bonne gouvernance. Au-delà de ses missions de contrôle, de jugement des comptes et d'évaluation des politiques publiques, la Constitution établit que, « par ses rapports publics », la Cour des comptes « contribue à l'information des citoyens ».

Pour assurer ces missions, les magistrats disposent de pouvoirs de contrôle sur pièces et sur place. Ils adoptent leurs rapports de manière collégiale afin d'en garantir l'impartialité et l'objectivité. Les rapports sont établis de manière contradictoire avec les entités contrôlées, afin de veiller au respect du principe fondamental du droit de la défense.

En 2023, la Cour des comptes dispose d'un budget annuel de moins de 8,27 Ariary par habitant et comprend 46 magistrats et 16 greffiers. Ce montant est en nette baisse puisqu'il était de 14,44 Ariary par habitant<sup>1</sup> dans le budget de 2018 et de 22,00 Ariary par habitant dans celui de 2019.

En veillant à l'utilisation régulière et efficace des fonds publics, et en participant au renforcement de la performance des services publics, la Cour contribue à l'instauration de la bonne gouvernance et à l'information des citoyens.



Les effectifs de la Cour en  
2023 :

46 Magistrats

0 Assistants de vérification

16 Greffiers

<sup>1</sup> Selon les résultats du RGPH-3, la population résidente de Madagascar recensée en mai-juin 2018 est de 25 674 196 habitants

## Le domaine à contrôler

Le périmètre de contrôle de la Cour des comptes est relativement vaste. En effet, au vu des missions dévolues par la Constitution et la Loi organique n°2004-036 du 1<sup>er</sup> octobre 2004, la Cour des comptes :

- Juge en premier et dernier ressort :
  - Les comptes des comptables principaux de l'Etat et des Budgets Annexes ;
  - Les comptes des comptables principaux des Etablissements Publics Nationaux ;
- Contrôle l'exécution des Lois des finances ;
- Procède à l'examen de la gestion des ordonnateurs du budget de l'Etat et des Etablissements publics nationaux et provinciaux à caractère administratif ;
- Contrôle les comptes des établissements publics à caractères industriel et commercial et les sociétés d'économie mixte relevant de l'Etat ;
- Contrôle les comptes et la gestion des entreprises publiques, notamment les comptes des sociétés de droit privé dans lesquelles l'Etat et les établissements publics nationaux détiennent séparément ou conjointement plus de 50% du capital social ;
- Procède au contrôle des organismes de droit privé assurant la gestion d'un régime de prestations familiales ou d'un régime légal de prévoyance sociale.

De même, elle statue en appel sur les décisions rendues par les juridictions financières.

De ce qui précède, le périmètre de contrôle de la Cour des comptes peut être résumé comme suit :

Trésoreries : Trésoreries  
Principales/Générales, Trésoreries  
Ministérielles

36



Sociétés à participation majoritaire  
de l'Etat

22



Etablissements Publics Nationaux

221



Ministères

32



## Les évènements 2023

Outre les contrôles, la Cour a réalisé différentes activités en 2023, notamment celles relatives au renforcement des capacités.

En effet, suivant le résultat stratégique n°3 de son Plan stratégique 2020-2024, la Cour des comptes doit promouvoir la culture de la transparence et de la performance pour devenir une institution modèle. A cet égard, elle doit, d'une part, élaborer des outils de gouvernance interne et, d'autre part, disposer d'un personnel qualifié, en nombre suffisant et motivé. Pour ce faire, plusieurs Ateliers ont été organisés, en collaboration avec le Projet TANTANA, en vue du renforcement des capacités, notamment, en contrôle juridictionnel et en méthodologie d'audit. De même, des échanges avec les principales parties prenantes telles que les comptables publics ou le Parlement ont été effectués.

Ci-après des images de quelques évènements marquants de l'année 2023 :

Atelier d'échanges avec les équipes du Trésor Public Malagasy les 16 et 17 janvier 2023



Le 08 mars 2023 : la Cour organise un Atelier sur le genre et le « Miralenta »



Atelier d'introduction aux manuels d'audit de l'IDI pour les TF Fianarantsoa et Tuléar, du 03 au 05 avril 2023



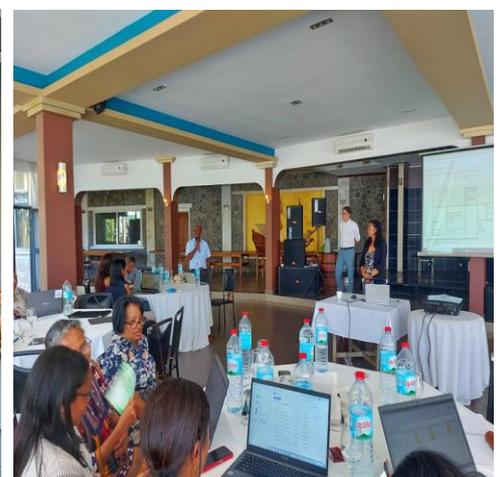
Atelier de renforcement de capacités sur l'évaluation des politiques publiques et la décentralisation, organisé par le Parlement en collaboration avec la Cour des Comptes, le PNUD et le FES, le 27 et 28 avril 2023



Atelier sur le renforcement des compétences méthodologiques d'audit, au bénéfice des Magistrats et Greffiers membres de la Cellule méthodologie de la Cour du 05 au 15 septembre 2023



La Cour des Comptes de Madagascar et les Tribunaux Financiers élaborent leur Plan de Travail Annuel pour 2024 (du 22 au 24 novembre 2023)



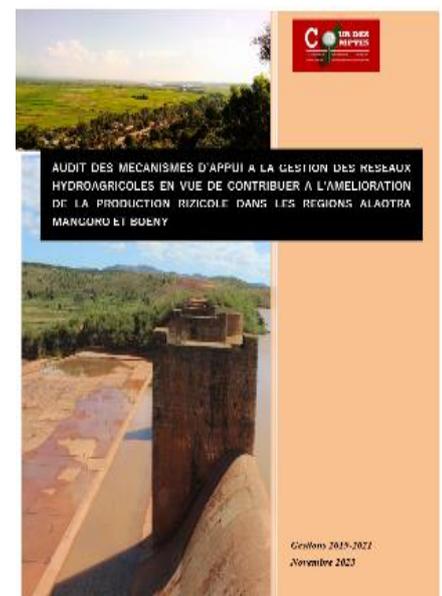
## RESULTAT STRATEGIQUE 1 : l'ISC contribue à la promotion de l'intégrité, de la redevabilité et de la transparence des organismes publics en corrélation avec les priorités de l'Etat

### I. Assurer la réalisation d'audits spécifiques en lien avec la stratégie économique de l'Etat

Un des objectifs stratégiques de la Cour pour la période 2020-2024 est de concourir à la mise en œuvre et à l'atteinte des priorités de l'Etat, à travers la réalisation des audits et des évaluations des politiques publiques des secteurs à fortes valeurs ajoutées sur l'économie nationale.

A cet égard, elle a mené des vérifications sur plusieurs secteurs ou domaines considérés comme prioritaires, tels que :

- ❖ Le contrôle relatif à la **vérification des créances d'AIR MADAGASCAR et de TSARADIA**. La vérification avait pour objectif de s'assurer de la véracité des créances au vu des pièces produites en contrôlant l'existence et le montant des créances régulièrement déclarées. Le contrôle a été réalisé dans le cadre de la mission de la Cour d'assistance au Gouvernement et au Parlement ;
- ❖ L'audit des **mécanismes d'appui de la gestion des réseaux hydroagricoles en vue de contribuer à l'amélioration de la production rizicole dans les Régions Alaotra Mangoro et Boeny**. Ce thème a été choisi par la Cour afin d'apprécier la prise en charge des réseaux hydroagricoles (RHA) transférables, non transférables et les responsabilités des Collectivités Territoriales Décentralisées dans la sauvegarde des réseaux hydroagricoles et la préservation environnementale. L'audit conclut que l'efficacité des mécanismes d'appui à la gestion des réseaux hydroagricoles mis en place est limitée. En effet, l'Etat apparaît défaillant dans la prise en charge des réseaux hydroagricoles non transférables. Ainsi, la réhabilitation des infrastructures non transférables (barrage de retenue, certains barrages de dérivation, etc.) est, par exemple, insuffisante ; de même que les actions de l'Etat pour la protection de l'environnement. En outre, des lacunes (telles que la faiblesse du taux de recouvrement des redevances au niveau des associations des usagers de l'eau, la faible maîtrise de la distribution de l'eau, etc.) ont été observées quant à la prise en charge des infrastructures transférables. Finalement, la sauvegarde des réseaux hydroagricoles ainsi que la préservation de l'environnement au niveau des collectivités



territoriales décentralisées présentent des défaillances. Les régions et les communes interviennent, par exemple, rarement dans la sauvegarde des bassins versants et dans l'appui des structures d'opération concernant l'application des conventions collectives et des statuts.

❖ L'audit sur la **transparence, la redevabilité et l'inclusivité du déploiement des vaccins COVID-19**. Cet audit a été entrepris dans le cadre des audits de conformité coopératifs



mondiaux sur la transparence, la redevabilité et l'inclusivité de l'utilisation du financement d'urgence pour la Covid-19 initiés par l'Initiative de Développement de l'INTOSAI (IDI). Les principaux objectifs du contrôle étaient de vérifier si les trois aspects (transparence, redevabilité et inclusivité) étaient intégrés dans le système de gouvernance régissant le déploiement des vaccins, ainsi que dans la distribution et le stockage des vaccins. La vérification conclut que, globalement, les trois critères de transparence, de redevabilité, d'inclusivité ont été respectés aussi bien en matière de gouvernance qu'en matière du processus de distribution, bien que certaines insuffisances aient été relevées, notamment : i) la création tardive du Groupe Technique Consultatif sur la Vaccination

(GTCV) chargé de l'identification de la population cible ; ii) l'absence de consultation préalable des parties prenantes dans l'identification des groupes cibles ; iii) l'insuffisance des matériels roulants pour l'acheminement des vaccins.

❖ La **supervision de l'audit comptable et financier du projet PACFC et projet MANGOKY**. La République de Madagascar a obtenu l'appui financier composé de dons et de prêts de plusieurs partenaires techniques et financiers dans le cadre de la mise en œuvre du Projet d'Aménagement de Corridors et de Facilitation du Commerce (PACFC). Spécifiquement le projet promeut : (i) le désenclavement de la province du Sud de Madagascar, en améliorant son accessibilité ; (ii) la promotion du commerce à travers la facilitation des procédures d'exportation, afin de valoriser les différents produits typiques du Sud de Madagascar, notamment de l'agriculture, des mines et du tourisme ; (iii) l'amélioration des conditions de vie des populations de la Zone d'Influence du Projet (ZIP). Le contrôle rentre dans le cadre de la mission d'assistance aux pouvoirs publics de la Cour des comptes. En effet, la Cour a été sollicitée par le projet en vertu de cette mission d'assistance, conformément au point 4.5.1 et 4.5.2 du Rapport d'Etude du Projet. En outre, le protocole d'accord conclu entre la Cour des Comptes et la Cellule d'Exécution du Projet a également prévu des dispositions sur le mandat de la Cour. Ainsi, pour l'année 2023, la Cour a la responsabilité de superviser l'audit comptable et financier des projets PACFC et MANGOKY pour l'exercice 2022 et devait transmettre son rapport à la Banque Africaine pour le Développement (BAD) au plus tard le 30 juin 2023.

Par ailleurs, la Cour a également effectué le suivi de la mise en œuvre des recommandations de ses contrôles antérieurs, en particulier :

- ❖ L'audit de *suivi des recommandations de la Cour des comptes lors des audits réalisés dans le cadre de la lutte contre la COVID-19 à Madagascar*. En effet, dans le cadre de cette lutte, l'Etat Malagasy a pris d'importantes décisions au niveau national pour faire face à l'urgence sanitaire d'une envergure mondiale. En 2021, afin d'apporter une



amélioration dans la gestion des affaires publiques, la Cour a réalisé des audits portant sur quatre thématiques liées à la gestion de la pandémie (audit organisationnel de la gestion de la crise sanitaire, audit des flux financiers liés à la lutte contre la COVID-19, audit de performance des mesures d'urgences sociales et le contrôle des marchés publics passés dans le cadre de la riposte à la pandémie). Les rapports y afférents ont été notifiés le 16 février 2022 suivant la lettre n°02/22-CS/CC/NOTIF établie la même date. Consécutivement à ces rapports, un Plan d'actions pour la mise en œuvre des recommandations émises par la Cour a été élaboré, sous l'égide du Ministère de l'Economie et des Finances. L'objectif de ce suivi est d'apprécier la réalisation des recommandations formulées par la Cour dans le cadre des quatre audits effectués. Le tableau ci-après récapitule le niveau

de mise en œuvre des recommandations formulées au cours des audits susmentionnés :

**Tableau 1 : Synthèse de la mise en œuvre des recommandations relatives aux audits sur la gestion de la pandémie COVID-19**

(En %)	Audit des flux financiers	Audit des mesures sociales	Contrôle des marchés publics
Recommandations en cours de mise en œuvre	13	33	49
Recommandations partiellement mises en œuvre	25	25	10
Recommandations non mises en œuvre	62	42	41
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Il est à noter que la recommandation formulée lors de l'audit organisationnel n'a pas été suivie d'effet, donc n'est pas mise en œuvre selon la cotation établie supra.

- ❖ Et l'audit de *suivi des recommandations émises dans le rapport du 07 décembre 2017 sur la société Jiro sy RAno MALagasy (JIRAMA)*. En effet, la JIRAMA est la société d'Etat qui détient le monopole du service public de production, de transport et de distribution d'électricité à Madagascar. A cet égard, elle tient une place importante dans le

développement économique du pays et a un impact direct dans la vie quotidienne des citoyens. L'objectif de l'audit de suivi est de déterminer dans quelle mesure la JIRAMA a mis en œuvre les recommandations formulées par la Cour dans son rapport n°08/17-RAP/ADM/APA du 07 décembre 2017 et si les problèmes mis au jour ont été traités et corrigés. Les travaux ont porté sur 29 recommandations parmi les 43 formulées initialement. Le tableau ci-après résume la mise en œuvre desdites recommandations :

**Tableau 2 : Synthèse de la mise en œuvre des recommandations émises dans le rapport sur la JIRAMA**

Rubriques		Nombre de recommandations	(En %)
Réalisées		8	28
En cours de réalisation	Progrès satisfaisants	5	17
	Progrès insatisfaisants	9	31
Non réalisées		6	21
Sans objet		1	3
<b>TOTAL</b>		<b>29</b>	<b>100</b>

## 2. Promouvoir les contrôles axés sur le genre, l'inclusion et la diversité

La Cour des comptes accorde une grande importance aux contrôles axés sur le genre, l'inclusion et la diversité. A cet effet, elle a mis en place une « Cellule genre » en vue d'appuyer ses activités en ce sens. De même, elle a défini comme un de ses objectifs le développement de l'égalité entre hommes et femmes à travers ses contrôles.

Au cours de l'année 2023, la « Cellule genre » a organisé deux Ateliers de renforcement des capacités à destination des Magistrats et des Greffiers des juridictions financières. Ces ateliers étaient destinés à préparer les audits sur le genre, l'inclusion et la diversité grâce à la formation du personnel de la Cour des Comptes et des Tribunaux Financiers.

Ces premiers ateliers étaient alors destinés aux membres du Tribunal Financier de Fianarantsoa (du 22 au 24 février 2023), et à ceux du Tribunal Financier d'Antsiranana (du 04 au 06 juillet 2023). Ces ateliers abordaient notamment la notion de « Miralenta », l'audit et l'évaluation et constituent une contribution de la Cour des comptes à la réalisation de la politique de l'Etat en la matière.

## 3. Mener des audits des systèmes d'information

Les technologies de l'information sont de plus en plus présentes dans le développement de l'Administration publique malagasy en particulier dans des secteurs tels que les marchés publics (SIGMP), les dépenses publiques (SIIGFP) ou les ressources humaines (AUGURE).

La volonté de l'ISC à mener des audits des systèmes d'information s'inscrit dans cette évolution afin de promouvoir la bonne gouvernance des finances publiques.

En 2023, la Cour a réalisé la vérification de performance et des atteintes de résultats relative au projet PRODIGY ainsi que de la vérification des pièces justificatives des dépenses éligibles au remboursement en vue de déterminer les montants à décaisser par la Banque Mondiale.

En effet, la République de Madagascar a obtenu un financement de 143 millions USD, dont 140 millions USD à titre de crédit du groupe de la Banque Mondiale et 3 millions USD à titre de don du Global Financing Facility (GFF), pour mettre en œuvre le Projet de gouvernance digitale et de gestion de l'identité Malagasy (PRODIGY). L'objectif du projet consiste à renforcer le système de gestion de l'identité et à moderniser les services publics dans certains secteurs préalablement ciblés. La mise en œuvre du projet est prévue pour 04 ans, jusqu'en décembre 2024.

Le projet doit bénéficier à titre principal aux utilisateurs des principaux services publics (particuliers et entreprises) et certaines institutions publiques (comme le ministère de l'intérieur et les collectivités locales, le ministère de la justice et les tribunaux, le ministère de la santé publique et les centres de santé de base, le ministère des affaires étrangères et agences affiliées) et est structuré en trois (03) composantes fortement interdépendantes :

- ❖ Composante 1 : Création d'un système de gestion de l'identité consolidé et interopérable
- ❖ Composante 2 : Soutien aux services d'administration numériques et mobiles
- ❖ Composante 3 : Gestion et mise en œuvre du projet

La mission de vérification des décaissements porte sur les indicateurs PBC (Performance based conditions) atteints retracés dans le Rapport de 1<sup>ère</sup> vérification validé par la Cour des comptes par la Lettre du Président de la Cour des comptes n°034/2023-CS/CC/CAB/PROJET/L. du 28 mars 2023. La vérification a été effectuée par la Cour au vu des pièces justificatives des dépenses réellement réalisées pour les exercices 2021 et 2022, et suivant leur conformité aux lois et règlements régissant la comptabilité publique. La confrontation des pièces justificatives de dépenses produites par les Partenaires de mise en œuvre (PMO) et celles du Trésor Public a permis ainsi à la Cour des Comptes d'arrêter le montant éligible au remboursement pour les indicateurs PBC atteints.

Par ailleurs, la Cour des comptes poursuit ses efforts d'amélioration de la gouvernance TIC avec l'appui du Projet TANTANA. Après le recrutement d'un Manager IT et la désignation d'un Magistrat responsable pour la gouvernance IT, l'accent a été mis en 2023 sur la généralisation de l'utilisation de mails professionnels au niveau de la Cour et des Tribunaux Financiers ainsi qu'à la dotation d'équipements (tels que les laptops) aux Magistrats des juridictions financières.

Il sied également d'observer que des travaux ont été effectués, en collaboration avec le Projet TANTANA, afin de permettre l'extension de la couverture des réseaux sans fil à la Cour des comptes, aussi bien sur le site à Anosy qu'à l'annexe à Ambohidahy.

## Résultat stratégique 2 : Les actions de l'ISC sont crédibles, visibles et accessibles au grand public

### I. Améliorer la production de l'ISC liée à sa mission classique

La mission classique de la Cour des comptes comprend une large palette de contrôles tels que le jugement des comptes des comptables publics, le contrôle de la gestion et la formulation d'avis. Outre ces contrôles, la Cour doit également publier un Rapport public annuel et émettre un rapport sur le contrôle de l'exécution des Lois de Finances.

Le contrôle juridictionnel constitue une des missions principales de la Cour. Consacré par les dispositions de l'article 128 de la Constitution et l'article 276 de la loi organique n°2004-036 du 1<sup>er</sup> octobre 2004 sur la Cour Suprême, le contrôle juridictionnel est l'un des cœurs de métiers de la juridiction financière. En 2023, en parallèle aux activités de contrôle proprement dit, un Atelier de travail impliquant les membres des ISC pairs (Cour des comptes française- Cour des Comptes du Maroc) et les Magistrats de la Cour et du Tribunal Financier d'Antananarivo ont été réalisés du 13 mars au 17 mars 2023 à l'hôtel Havana Resort à Antananarivo. Les échanges ont eu pour objectif le partage d'expériences en vue de l'amélioration du contrôle juridictionnel (jugement des comptes des comptables publics) ainsi que l'optimisation de la gestion des archives au sein de la Cour des comptes de Madagascar.

Par ailleurs, un Atelier d'échanges a été réalisé le 02 mai 2023 avec des représentants de la Cour des comptes de France et de la Cour des comptes du Maroc. Ledit Atelier avait pour objectif de renforcer les contrôles, notamment juridictionnel, et d'améliorer la production de rapports y afférents. A cette occasion, les techniques utilisées ainsi que les résultats des contrôles de la Cour des comptes française ont été développés, de même que les rôles et missions de la Cour en matière de lutte contre la corruption au Maroc.

En outre, il sied de noter qu'aucune présentation du Rapport public annuel n'a été effectuée en 2023 par la Cour en raison de l'élection présidentielle, laquelle a eu lieu en novembre 2023, soit à la même période que celle de la publication du Rapport public. Toutefois, en début d'année, trois (03) Tribunaux Financiers ont présenté le Rapport public annuel 2022, y compris les contrôles spécifiques qu'ils ont réalisés, dans leurs juridictions respectives. Ces présentations constituent une opportunité de donner une couverture médiatique accrue aux travaux des juridictions financières et également une occasion de sensibiliser les autorités locales sur les questions de bonne gouvernance.

En 2023, la Cour a également effectué un contrôle de l'exécution des Lois des Finances, à travers le rapport au Parlement sur le Projet de Loi de Règlement (PLR) 2020. Ce contrôle mené en vertu des dispositions de l'article 128 de la Constitution et de l'article 278 de la loi organique n°2004-036 du 1<sup>er</sup> octobre 2004 permet à la Cour d'apprécier la régularité et la sincérité des comptes consolidés des ordonnateurs et des comptables ainsi que la qualité de la gestion dans l'exécution des lois de Finances. Pour l'exercice 2020, la transmission du Projet de Loi précité à

la Cour accuse un retard de presque 12 mois. De même, il a été constaté des discordances dans le PLR lui-même ainsi qu'entre le PLR et ses annexes. Ces discordances étaient susceptibles de porter atteinte à la fiabilité du PLR. La Cour a, de plus, émis des observations sur les cinq cadres des Lois de Finances<sup>2</sup>. Concernant les opérations du Budget Général de l'Etat, la Cour relève, entre autres :

- Une chute de 13% des recettes fiscales et douanières après une dynamique haussière sur la période 2017-2019 ;
- Une hausse des dépenses de soldes pendant la période 2018-2020, passant de 2 155,09 milliards d'Ariary à 2 592,28 milliards d'Ariary.
- Une hausse du ratio des dépenses de solde par rapport aux recettes fiscales : les dépenses de solde représentent 61,68% des recettes fiscales en 2020 ;
- L'importance au sein des dépenses de l'Etat des achats de carburants et de lubrifiants. En effet, les « achats de biens » réalisés par l'Etat sont composés à plus de 50% d'achats de « carburants et lubrifiants », lesquels ont connu une hausse de 32% ;
- Une comptabilisation opaque des dégrèvements, réductions et remises : les dégrèvements, remises, réductions ou annulations d'un montant de 34,49 milliards d'Ariary sont comptabilisés en tant qu'opérations de fin de gestion dans le CGAF, ce qui constitue une violation des textes réglementaires ;
- Une violation des dispositions légales pour l'enregistrement des dépenses de personnel dans la Catégorie 3.

## 2. Améliorer l'interaction et la communication avec les parties prenantes externes

En 2023, plusieurs initiatives ont été menées en vue de renforcer les relations de la Cour avec ses parties prenantes externes. A cet effet, une session d'échange a été organisée les 16 et 17 janvier 2023 avec les représentants du Trésor public. En effet, les comptables publics rattachés à la Direction Générale du Trésor (DGT), astreints à la production de comptes auprès de la Cour, constituent une partie prenante essentielle en matière de contrôle juridictionnelle. Cet événement constitue une occasion d'échanger et de mieux comprendre les opérations effectuées par les comptables publics, en particulier celles relatives à la mise en œuvre à leur niveau du Plan comptable des opérations publiques (PCOP).

Par ailleurs, dans le cadre du développement des activités d'évaluation des politiques publiques, les Magistrats de la Cour ont participé à l'Atelier de renforcement de capacités sur l'évaluation des politiques publiques et la décentralisation, organisé par le Parlement en collaboration avec la Cour des Comptes, le PNUD et le FES, le 27 et 28 avril 2023. L'objectif principal consiste à harmoniser les connaissances et à renforcer les capacités des membres et les compétences du

---

<sup>2</sup> Le Budget Général de l'Etat, les Budgets Annexes, les opérations sur Comptes Particuliers du Trésor, les opérations sur Fonds de Contre-Valeur et les opérations en Capital de la Dette Publique

personnel des deux chambres parlementaires pour entamer l'évaluation des politiques publiques en général mais aussi sur les concepts et principes fondamentaux de la décentralisation en particulier. A cet effet, pendant deux jours, les participants se sont formés et ont échangé des informations et expériences animés par des experts de la Cour des Comptes et du FES.

Sur le plan international, la Cour a participé à différents événements tels que le troisième séminaire professionnel organisé par l'Association des Institutions Supérieures de Contrôle ayant en Commun l'Usage du Français (AISCCUF) du 11 au 13 juillet 2023, à Bucarest en Roumanie, ou l'Atelier de lancement du programme Women Leadership Academy (WLA) qui s'est déroulé à Yaoundé-Cameroun du 18 au 22 septembre 2023.

Il convient de noter que la Cour des comptes de Madagascar assure actuellement la 2<sup>ème</sup> vice-présidence de l'AISCCUF et que son Président, M. Jean de Dieu RAKOTONDRAMIHAMINA, a participé à la réunion du Bureau de l'Association qui s'est déroulé le 5 décembre 2023 à Paris.

En matière de communication, la Cour publie plus de contenus sur sa page Facebook et sur son site web afin d'être plus accessible au grand public.

### 3. Contribuer à l'amélioration du cadre constitutionnel et juridique de l'ISC

Les activités menées dans le cadre de cette composante ont consisté à échanger de l'information sur la mission et les activités de la Cour et à des réunions avec des partenaires financiers et techniques internationaux dans le cadre de la mission de la Cour.

### 4. Contribuer à la mise en place de l'autonomie fonctionnelle, administrative et financière

A partir de 2023, la Cour des comptes bénéficie d'une modification de l'architecture budgétaire. En effet, cette dernière est désormais rattachée à la mission « Contrôle externe des Finances Publiques et Assistance aux pouvoirs publics ». Cette promotion dans l'architecture budgétaire est supposée lui donner plus d'autonomie et une plus grande marge de manœuvre pour gérer ses dotations budgétaires.

Les crédits alloués à la Cour des comptes, en 2023, sont d'environ 212,24 millions d'Ariary, soit le même montant que celui alloué par la Loi des Finances Rectificative 2022. Il convient toutefois de souligner que ce montant est en baisse par rapport aux prévisions initiales de la Loi des Finances 2022 qui dote la Cour de crédits d'un montant total de 362,24 millions Ariary (soit une diminution d'environ 150,00 millions d'Ariary). Il importe de noter, en outre, que les crédits alloués à la Cour n'ont cessé de baisser depuis 2019 alors que les crédits ouverts pour l'ensemble de l'Etat n'ont cessé d'augmenter, comme le montre le tableau ci-après :

**Tableau 3 : Evolution des crédits alloués à la Cour et des crédits ouverts de 2018 à 2023**

Rubriques (En milliers Ariary)	LFR					LFI
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Crédits alloués à la Cour des comptes	370 700	564 827	280 290	207 656	212 238	212 238
Crédits ouverts (art. 6 LFI/LFR)	7 020 168 351	9 127 885 218	10 950 025 356	11 025 843 532	14 393 443 642	15 384 249 937
Part Budget CdC (en %)	0,0052805	0,006187928	0,00255972	0,001883357	0,001474546	0,00137958

*Source : Lois de Finances rectificatives 2018 à 2022, Loi de Finance 2023*

La Cour des comptes et les Tribunaux financiers ne disposent pas de ressources humaines, matérielles et financières suffisantes pour réaliser leurs missions. Le faible volume des crédits qui leur sont alloués affecte leur capacité à contrôler les finances publiques et à mettre en œuvre plusieurs actions clés pour leur développement stratégique.

## Résultat stratégique 3 : L'ISC promeut la culture de la transparence et de la performance pour devenir une institution modèle

### I. Elaborer des outils de gouvernance interne

En 2022, la Cour a pris la décision d'adopter les manuels d'audit de l'IDI pour les trois types d'audit<sup>3</sup> afin de faciliter la conformité de ses travaux aux normes ISSAIs. Par ailleurs, elle a également mis en place une Cellule méthodologie chargée de suivre les développements méthodologiques, former le personnel et adapter les manuels au besoin de la juridiction financière.

En 2023, la Cour a poursuivi les activités de présentation des Manuels de l'IDI et de la Cellule méthodologie. Ainsi, un Atelier d'introduction aux manuels d'audit de l'IDI a été organisé, du 03 au 05 avril 2023, pour les TF Fianarantsoa et TF Tuléar.

De même, afin de lui permettre de mener à bien ses missions, un Atelier sur le renforcement des compétences méthodologiques d'audit a été dispensé au profit des magistrats et greffiers membres de la Cellule méthodologie de la Cour des Comptes de Madagascar du 05 au 15 septembre 2023 à Oslo en Norvège. Cet Atelier vise, entre autres, à permettre l'élaboration de guides méthodologiques d'audit en conformité avec les manuels de l'IDI.

Finalement, et pour la première fois, la Cour des Comptes de Madagascar et les Tribunaux Financiers ont élaboré leur Plan de Travail Annuel (PTA) pour 2024, suivant un calendrier commun. Le PTA a ainsi été finalisé au cours du séminaire de gestion stratégique des juridictions financières qui s'est tenu du 22 au 24 novembre 2023 à Ampefy.

### 2. Renforcer les services de soutien

Les activités de soutien (le greffe, les archives, la documentation, la comptabilité matières, etc.) sont indispensables à l'ISC.

En effet, bien que certains de ces services ne participent pas directement aux activités de contrôle, ils concourent à l'atteinte des objectifs de performance et de transparence de la Cour.

En 2023, avec l'appui du Projet TANTANA, des formations en Excel ont été données au personnel de la Cour (Magistrat et Greffiers). Ces formations, qui tenaient compte de leur niveau de maîtrise de cet outil informatique, devaient les aider dans la réalisation de leurs tâches quotidiennes.

---

<sup>3</sup> Audit Financier, Audit de conformité, Audit de la performance

### 3. Disposer d'un personnel qualifié, en nombre suffisant et motivé

Afin de renforcer les capacités des membres de la Cour, des activités de formations réalisées à travers plusieurs ateliers, dont la plupart ont été énumérés dans les paragraphes antérieurs, ont été effectuées par la juridiction.