



RAPPORT N°15/26-ADM/AUDIT/RO/MAE SUR L'AUDIT DU MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES ET DES REPRESENTATIONS EXTERIEURES

Gestions : 2023 – 2025



Mars 2026

SOMMAIRE

SYNTHESE	3
INTRODUCTION	5
CONSTATATIONS	7
I. GOUVERNANCE ET PILOTAGE STRATEGIQUE DE L’ACTION EXTERIEURE DE L’ETAT	7
II. GOUVERNANCE ET FONCTIONNEMENT DES REPRÉSENTATIONS EXTERIEURES (REPEX)	12
III. GESTION DU PATRIMOINE.....	19
CONCLUSION	25

LISTE DES ABREVIATIONS

CEB	CIRCULAIRE D'EXECUTION BUDGETAIRE
EAT	EMPLOIS ADMINISTRATIFS ET TECHNIQUES
ECD	EMPLOI A COURTE DUREE
EDC	EMPLOIS DIPLOMATIQUES ET CONSULAIRES
ELD	EMPLOI DE LONGUE DUREE
IEC	INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION
ISO	INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION
MAE	MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES
MEF	MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES
OCDE	ORGANISATION DE COOPERATION ET DE DEVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES
PIFC	PUBLIC INTERNAL FINANCIAL CONTROL
REPEX	REPRESENTATIONS EXTERIEURES
SOA	SERVICES OPERATIONNELS D'ACTIVITES
SSCVA	SERVICE DE SUIVI ET DE CONTROLE DES VEHICULES ADMINISTRATIFS

SYNTHESE

L'audit de la gouvernance et de la gestion des ressources du Ministère des Affaires Etrangères (MAE), couvrant la période 2023-2025, a pour objectif d'apprécier la capacité du Ministère à exercer ses missions de manière efficace, cohérente et conforme aux principes de bonne gouvernance.

Les investigations menées au niveau central et auprès d'un échantillon de représentations extérieures (REPEX) mettent en évidence des fragilités structurelles affectant le pilotage stratégique, la gouvernance numérique, la gestion patrimoniale ainsi que le fonctionnement des missions diplomatiques. Ces insuffisances exposent l'Etat à des risques institutionnels, budgétaires, juridiques et portent atteinte à son image.

➤ *EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE ET PILOTAGE STRATEGIQUE*

L'audit révèle l'absence d'un cadre stratégique formalisé de politique étrangère, privant le Ministère d'un référentiel pour orienter son action extérieure.

Des insuffisances significatives ont également été relevées en matière de gouvernance numérique et de sécurisation des infrastructures critiques, exposant le Ministère à des risques d'interruption de service et de compromission de données sensibles. L'absence d'un dispositif de contrôle interne et de prévention de la corruption accentue ces vulnérabilités.

Enfin, l'immixtion de la Présidence de la République dans la gestion des affectations des personnels au sein des REPEX entraîne des retards de nomination et fragilise la continuité et la crédibilité de la représentation diplomatique.

➤ *EN MATIERE DE GOUVERNANCE ET FONCTIONNEMENT DES REPRESENTATIONS EXTÉRIEURES (REPEX)*

La majorité des REPEX fonctionne sans chef de mission accrédité et avec des effectifs non conformes aux normes, ce qui affaiblit la capacité de représentation, réduit l'influence diplomatique et accroît la charge de travail des agents en poste.

La gestion des Emplois à Courte Durée présente également des insuffisances, se traduisant par des postes essentiels non pourvus et des chevauchements de fonctions.

Dans leur ensemble, ces fragilités structurelles altèrent la performance opérationnelle des missions diplomatiques.

➤ *EN MATIERE DE GESTION DU PATRIMOINE*

Des défaillances significatives affectent la comptabilité des matières, tant au niveau central qu'au sein des REPEX, compromettant la traçabilité des biens et exposant le Ministère à un risque de non-conformité.

Le parc automobile présente des incohérences majeures, telles que la disparition injustifiée de certains véhicules, une vétusté avancée du parc automobile et l'absence de planification de renouvellement dudit parc.

Le patrimoine immobilier des REPEX souffre d'une insuffisance d'entretien, de l'absence de programmation structurée des travaux et d'une accumulation de dégradations techniques, entraînant une dépréciation des actifs et des risques sécuritaires et financiers. En outre, l'accumulation des impayés expose l'État à des charges financières élevées et à des risques de saisie.

En conséquence, la Cour recommande :

➤ **A la Présidence de la République de :**

- Veiller au respect des cadres légaux relatifs à la gestion des affectations des agents diplomatiques auprès des représentations extérieures (REPEX), afin de garantir la continuité et l'efficacité de l'action diplomatique de l'État ;
- Veiller à la nomination diligente des chefs de mission accrédités afin d'assurer la continuité de la représentation diplomatique.

➤ **Au Ministère des Affaires Etrangères (MAE) de :**

- Prendre les mesures nécessaires pour l'élaboration et l'adoption d'une politique nationale de politique étrangère, déclinée en plan d'actions ;
- Procéder à l'évaluation de la contribution des représentations extérieures dans le développement économique du pays ;
- Renforcer la gouvernance numérique, notamment pour :
 - assurer la sécurisation, la continuité et la résilience des infrastructures informatiques ;
 - garantir la bonne gestion et l'archivage des données diplomatiques et consulaires sensibles ;
- Mettre en place un dispositif de contrôle interne et de prévention de la corruption incluant les structures et outils nécessaires pour l'identification et la gestion des risques ;
- Renforcer les effectifs des REPEX par la nomination du personnel requis ;
- Pourvoir les postes d'emplois à courte durée (ECD) essentiels au fonctionnement des REPEX ;
- Clarifier et formaliser les attributions de chaque catégorie d'emploi afin d'éviter les chevauchements de fonctions ;
- Procéder à la régularisation de la comptabilité matière et à la nomination d'un dépositaire comptable conformément aux dispositions légales et réglementaires ;
- Déclencher les procédures de condamnation ou de cession des véhicules inutilisables, conformément à la réglementation en vigueur ;
- Planifier le renouvellement du parc tant au niveau central qu'au niveau des représentations extérieures ;
- Renforcer le suivi de l'entretien des véhicules en service afin de prolonger leur durée d'utilisation ;
- Élaborer une programmation budgétaire selon les besoins d'entretiens prioritaires des sites, intégrée dans le cadre d'un programme d'investissement public.

➤ **Aux représentations extérieures (REPEX) de :**

- Se conformer aux réglementations locales en vigueur notamment en matière fiscale.

➤ **Au Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) de :**

- Renforcer le suivi de reddition des comptes du Ministère des Affaires Etrangères ;
- Renforcer le dispositif de suivi et de contrôle des véhicules administratifs ;
- Par l'intermédiaire du Service de Suivi et de Contrôle des Véhicules Administratifs (SSCVA) :
 - assurer la traçabilité complète des matériels roulants ;
 - structurer et sécuriser la base de données centrale des véhicules administratifs afin qu'elle constitue une référence fiable et corroborée avec les inventaires ministériels ;
 - améliorer le système déclaratif en vue d'un dispositif de suivi et de contrôle, intégrant des rapprochements systématiques et des vérifications physiques ciblées.

INTRODUCTION

1. 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 de gestion du Ministère des Affaires Etrangères.

Le Ministère des Affaires Etrangères occupe une place stratégique dans l'architecture institutionnelle de l'Etat, en tant que département ministériel chargé de la conduite et de la coordination de l'action extérieure. Conformément au *décret n°2024-048 du 20 janvier 2024 modifiant et complétant certaines dispositions du décret n°2022- 508 du 13 avril 2022 fixant les attributions et l'organisation générale du Ministère des Affaires Etrangères*, le MAE est notamment responsable de la mise en œuvre de la politique étrangère définie par le Gouvernement, de la représentation de l'Etat à l'étranger, ainsi que de la protection des intérêts nationaux et des ressortissants malagasy hors du territoire.

A ce titre, le Ministère intervient dans des domaines multiples et sensibles, couvrant notamment les relations diplomatiques et consulaires, la coopération bilatérale et multilatérale, la participation de Madagascar aux organisations internationales, ainsi que la promotion des intérêts politiques, économiques et culturels du pays sur la scène internationale. La diversité de ces missions, conjuguée à la dispersion géographique des services et à la complexité croissante des enjeux internationaux, confère au MAE une responsabilité déterminante dans le rayonnement et la crédibilité de l'Etat malagasy.

Dans ce contexte exigeant, la capacité du Ministère à assurer un pilotage stratégique cohérent, une gestion rigoureuse des ressources humaines, financières et matérielles revêt une importance majeure. L'atteinte des objectifs qui lui sont assignés dépend non seulement de la clarté de son cadre juridique et organisationnel, mais également de l'effectivité des mécanismes de gouvernance, de contrôle interne et de gestion mis en place, tant au niveau central qu'au sein des représentations extérieures (REPEX).

2. Objectifs de l'audit

Le présent audit vise à apprécier « *dans quelle mesure les dispositifs institutionnels, organisationnels et financiers mis en place permettent-ils au Ministère des Affaires Etrangères d'exercer ses missions de manière efficace, cohérente et conforme aux principes de bonne gouvernance* »

Au regard de l'objectif global de l'audit, les travaux ont été structurés autour de trois objectifs spécifiques (OS) correspondant à des domaines de vérification distincts, à savoir :

- OS 1 : Vérifier l'efficacité et la gouvernance du pilotage institutionnel du Ministère ;
- OS 2 : Apprécier la gestion des patrimoines au niveau central et des représentations extérieures ;
- OS 3 : Apprécier le fonctionnement et l'efficacité de la gouvernance des représentations extérieures.

3. Périmètre

L'audit a couvert l'administration centrale du Ministère des Affaires étrangères ainsi qu'un échantillon de ses représentations extérieures (REPEX) pour l'exercice 2023 à 2025.

Au niveau central, les investigations ont concerné les principales structures stratégiques, administratives, financières, juridiques et techniques du Ministère. Des entretiens ont été menés auprès des responsables concernés et complétés par des consultations d'organismes intervenant dans la chaîne de contrôle et de gestion, notamment le Service du Suivi et de Contrôle des Véhicules Administratifs, le Contrôle financier et l'Agent Comptable Centralisateur des Postes Diplomatiques et Consulaires, afin d'assurer la fiabilité et la corroboration des informations recueillies.

Quant au réseau diplomatique et consulaire de Madagascar comprenant 23 représentations extérieures, l'audit a porté sur un échantillon de huit REPEX (environ 35 % du réseau), sélectionnées selon des critères d'importance stratégique, de répartition géographique et d'enjeux financiers et patrimoniaux.

L'échantillon retenu comprend : les ambassades à Addis-Abeba, Berlin, Washington, Ottawa, Beijing et Port-Louis, ainsi que le consulat à La Réunion et la Représentation permanente auprès des Nations Unies à New York.

4. Méthodologie de l'audit

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 performance et l'audit de conformité.

Pour ce faire, une démarche méthodologique structurée a été adoptée autour de trois grandes étapes :

- la planification, qui a permis de définir les objectifs, le périmètre et les critères d'audit, d'évaluer les risques et de préparer un plan détaillé ;
- la collecte des informations, visant à réunir les documents pertinents, conduire des entretiens, effectuer des observations et inspections sur site, dresser un inventaire physique des matériels roulants ;
- et enfin l'analyse, permettant d'identifier les causes des dysfonctionnements, d'évaluer leur impact, de formuler les constats et de tirer les conclusions de l'audit.

L'audit a intégré une approche basée sur les risques, visant à identifier et hiérarchiser les vulnérabilités susceptibles d'affecter la gouvernance, la performance et la soutenabilité de l'action du Ministère.

CONSTATATIONS

I. GOVERNANCE ET PILOTAGE STRATEGIQUE DE L'ACTION EXTERIEURE DE L'ETAT

L'efficacité de l'action extérieure de l'Etat ne peut se réduire à la seule présence de missions diplomatiques à l'étranger ou à la multiplication des initiatives bilatérales et multilatérales. Elle repose avant tout sur l'existence d'un cadre stratégique clair et sur un mécanisme de gestion cohérente de l'entité. Cette partie s'attache donc à examiner les dispositifs de gouvernance et de pilotage stratégique mis en place par le MAE, en mettant en lumière leur rôle dans l'orientation, la lisibilité et la cohérence de la politique étrangère de Madagascar.

1. Absence d'un cadre stratégique formalisé de politique étrangère

Selon l'OCDE, *Policy Coherence for Sustainable Development 2018: Towards Sustainable and Resilient Societies* : « la mise en œuvre effective des politiques publiques suppose que chaque secteur dispose d'un cadre stratégique clair définissant les priorités, les objectifs et les résultats attendus ». Les politiques sectorielles constituent un levier essentiel pour assurer la cohérence de l'action publique, la responsabilisation des acteurs et l'évaluation des impacts des interventions publiques.

Pour le cas de Madagascar, aucune politique étrangère nationale n'a été formalisée ni validée malgré l'existence d'un avant-projet déjà formulé et soumis aux instances supérieures responsables de son adoption. En effet, si les missions et attributions du Ministère des Affaires Etrangères sont définies par les textes en vigueur, les priorités stratégiques demeurent générales et ne sont pas traduites en orientations opérationnelles claires, assorties d'objectifs mesurables et d'indicateurs de performance.

L'absence d'un cadre stratégique formalisé prive le Ministère d'un référentiel clair lui permettant d'orienter et d'anticiper son action internationale. Cette situation entraîne une dépendance accrue aux arbitrages ponctuels de la Présidence pour les prises de position sensibles. Lorsque ces orientations interviennent tardivement ou ne sont pas suffisamment explicites, Madagascar se trouve dans l'impossibilité de se prononcer dans les délais requis ou adopte une position perçue comme neutre, non par choix stratégique assumé, mais par défaut de position préalablement définie. A terme, une telle configuration est susceptible d'affaiblir la cohérence et la crédibilité de la diplomatie malagasy sur la scène internationale.

À titre d'illustration, lors des votes de l'Assemblée Générale des Nations Unies relatifs au conflit en Ukraine, la position de Madagascar a pu être perçue comme ambiguë en raison de certaines abstentions puis revirement de position. Ces prises de position ne traduisaient pas nécessairement un choix diplomatique structuré et anticipé, mais s'inscrivaient dans un contexte d'absence d'orientation stratégique formalisée conduisant ultérieurement à des positions nuancées ou réajustées.

2. Absence d'évaluation de la contribution des représentations extérieures au développement du pays

Selon les critères d'évaluation des politiques et interventions publiques établis par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), adoptés en décembre 2019 dans le document *Better Criteria for Better Evaluation: Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use* (OECD, 2019) : « *toute intervention publique (...) doit faire l'objet d'une évaluation visant à apprécier notamment sa pertinence, sa cohérence, son efficacité, son efficience, son impact et sa durabilité, afin de déterminer sa valeur, son utilité et sa contribution à l'atteinte des objectifs poursuivis* ».

Dans le domaine diplomatique, les représentations extérieures constituent des instruments essentiels de mise en œuvre de la politique étrangère et de promotion des intérêts nationaux.

Toutefois, les investigations menées dans le cadre du présent audit n'ont pas permis d'apprécier de manière objective l'apport des représentations extérieures dans le développement de Madagascar. En effet, l'audit a constaté l'absence de données permettant d'analyser la contribution spécifique de chaque représentation extérieure dans des domaines tels que la promotion économique, l'attraction des investissements ainsi que le développement de la coopération internationale.

Cette situation n'a pas donné lieu à une évaluation analytique de l'efficacité des actions des représentations extérieures, faute d'informations exploitables.

Ce déficit d'information peut compromettre la prise de décisions stratégiques relatives à l'allocation des ressources, à l'ouverture ou à la réorganisation des missions diplomatiques, et réduire la redevabilité des représentations extérieures quant aux résultats attendus de leurs activités.

3. Carence dans la gouvernance numérique

Conformément aux exigences des normes internationales relatives au management de la sécurité de l'information, notamment ISO/IEC 27001, « *les infrastructures critiques telles que les salles serveurs doivent être implantées dans des zones physiquement sécurisées, avec un contrôle d'accès strict, limité aux personnes autorisées et tracé. Elles doivent être protégées contre les risques environnementaux (incendie, inondation, chaleur excessive, variations électriques), disposer de dispositifs de détection et d'extinction adaptés, ainsi que de systèmes d'alimentation sécurisée et de sauvegarde garantissant la continuité des services* ».

Par ailleurs, au regard des principes énoncés par la norme ISO 15489 relative à la gestion des documents, « *les systèmes d'information hébergés dans la salle serveur doivent garantir l'intégrité, la traçabilité, la disponibilité et la conservation sécurisée des données et documents administratifs, avec une protection contre toute altération, perte ou destruction non autorisée* ».

Les constats effectués au cours de l'audit révèlent que la salle serveur du Ministère des Affaires Etrangères ne respecte pas les exigences minimales en matière de sécurité des systèmes d'information et de gouvernance numérique. L'observation des infrastructures informatiques et des dispositifs de sécurité met en évidence plusieurs insuffisances telles que l'absence de dispositifs adéquats de contrôle d'accès physique, de conditions environnementales maîtrisées (température, hygrométrie, protection contre les risques électriques et incendie), ainsi que de continuité d'activité. De plus, aucune procédure formalisée de sauvegarde et de restauration des données n'est clairement établie.

Figure n° 1 : Salle serveur



Source : Direction des Systèmes d'Informations.

De plus, la gestion documentaire et l'archivage diplomatique apparaissent faiblement structurés, ce qui fragilise l'intégrité, la traçabilité et la conservation sécurisée des informations stratégiques du Ministère.

Figure n°2 : Salle d'archivage du MAE



Source : Direction des Systèmes d'Informations.

Ces insuffisances traduisent une insuffisance dans la gouvernance des infrastructures critiques et l'absence d'une gouvernance numérique pleinement intégrée. Elles exposent le Ministère à des risques élevés d'interruption de service, de perte, d'altération ou de compromission des données diplomatiques et consulaires, ainsi qu'à des menaces de piratage.

4. Immixtion dans le pilotage des représentations extérieures

La nomination des chefs de mission diplomatiques (ambassadeur, consul, représentant permanent) relève du Président de la République conformément à l'article 55 alinéa 4 de la Constitution de la IV^{ème} République de Madagascar qui précise que : « *Le Président de la République [...] procède, en Conseil des Ministres, aux nominations dans les hauts emplois de l'Etat dont la liste est fixée par décret pris en Conseil de ministres [...]* ».

En revanche, la nomination des agents diplomatiques et administratifs relève du Ministère des Affaires Etrangères, selon l'article 9 du décret n°2024-048 modifiant le décret n°2022-508 du 13 avril 2022 susmentionné, lequel prévoit que : « *[...] la gestion des ressources humaines du département central et des représentations extérieures malagasy, quel que soit leur département d'origine, relève de la compétence du Ministère des Affaires Etrangères* ».

L'audit a révélé que, pour la période examinée, le Ministère des Affaires Etrangères ne dispose plus d'une maîtrise pleine et entière sur les affectations des agents au sein des représentations extérieures. Les nominations et affectations des agents, sont désormais subordonnées à l'obtention préalable d'une autorisation expresse de la Présidence de la République, comme en témoignent les correspondances n°361-PRM/SGP-21 du 25 octobre 2021¹, n°090-PRM/SGP-22 du 18 mars 2022 et n°242-PRM/SGP-22 de fin novembre 2022 émanant du Secrétaire Général de la Présidence. Plusieurs notes de proposition de nomination ou d'affectation adressées par le Ministère sont restées sans suite formelle.

Cette situation résulte d'une immixtion directe de la Présidence de la République dans les processus de gestion des ressources humaines des représentations extérieures, au-delà des cadres légaux prévus par la Constitution et du décret relatif à l'organisation et aux attributions du Ministère des Affaires Etrangères.

Ce qui affecte directement la présence de Madagascar sur la scène internationale, limite la participation du pays aux travaux des organisations internationales et empêche le suivi adéquat des dossiers multilatéraux et bilatéraux. Il entraîne également une surcharge de travail pour les agents en poste et une dégradation de la qualité du service rendu, notamment en matière consulaire et de gestion de la diaspora.

5. Absence de dispositifs internes de contrôle et de prévention de la corruption

L'article 6 de la loi n°2016-020 du 22 août 2016 relative à la lutte contre la corruption prévoit l'obligation de mettre en place une politique interne de lutte contre la corruption et de transparence au niveau du fonctionnement et des procédures à suivre au sein des Ministères, administrations centrales, déconcentrées et décentralisées. Par ailleurs, selon les travaux de l'OCDE sur le Public Internal Financial Control (PIFC), l'audit interne constitue un élément essentiel d'un système moderne de contrôle interne dans le secteur public.

L'organigramme du Ministère des Affaires étrangères² a révélé que celui-ci ne dispose ni d'un service ou d'une cellule dédiée à la lutte contre la corruption, ni d'une structure formalisée d'audit interne ou de

¹ Annexe n°1

² Annexe n°2

contrôle interne. Aucun manuel de procédures internes n'a été établi et aucun rapport d'audit ou de défaillance n'est disponible pour documenter les risques ou anomalies identifiés. Cette situation concerne aussi bien le niveau central que les représentations extérieures.

L'absence de structures d'audit interne et de dispositifs de prévention de la corruption fragilise la gouvernance du Ministère, limite sa capacité à identifier et prévenir les irrégularités et affaiblit la redevabilité interne. Elle augmente le risque d'irrégularités financières et opérationnelles, limite le suivi des engagements et des dépenses, et compromet la transparence dans la gestion des ressources publiques.

La Cour recommande :

À la Présidence de la République de :

– Veiller au respect des cadres légaux relatifs à la gestion des affectations des agents diplomatiques auprès des représentations extérieures (REPEX), afin de garantir la continuité et l'efficacité de l'action diplomatique de l'État.

Au Ministère des Affaires étrangères (MAE) de :

– Prendre les mesures nécessaires pour l'élaboration et l'adoption d'une politique nationale de politique étrangère, déclinée en plan d'actions.

– Procéder à l'évaluation de la contribution des représentations extérieures dans le développement économique du pays.

– Renforcer sa gouvernance numérique, notamment pour :

- assurer la sécurisation, la continuité et la résilience des infrastructures informatiques ;*
- garantir la bonne gestion et l'archivage des données diplomatiques et consulaires sensibles.*

– Mettre en place un dispositif de contrôle interne et de prévention de la corruption incluant les structures et outils nécessaires pour l'identification et la gestion des risques.

II. GOVERNANCE ET FONCTIONNEMENT DES REPRÉSENTATIONS EXTERIEURES (REPEX)

Les représentations extérieures constituent le prolongement opérationnel de l'Etat à l'étranger et jouent un rôle déterminant dans la mise en œuvre de la politique étrangère, la protection des intérêts nationaux et le service aux ressortissants malagasy. Leur efficacité dépend étroitement de la qualité de leur gouvernance, de la disponibilité des ressources humaines et matérielles, ainsi que de la fiabilité des dispositifs de gestion financière et patrimoniale. La présente partie vise à apprécier le fonctionnement des REPEX au regard de ces exigences.

1. Gestion des ressources humaines

1.1 Vacances prolongées des postes de chefs de mission

L'article 57 de la Constitution de la IV^e République dispose que : « *Le Président de la République accrédite et rappelle les Ambassadeurs et les envoyés extraordinaires de la République auprès des autres États et des Organisations Internationales.* »

Aux termes de l'article 9 du décret n°2024-048 du 20 janvier 2024, modifiant certaines dispositions du décret n°2022-508 du 13 avril 2022 fixant les attributions et l'organisation générale du Ministère des Affaires Etrangères : *le Ministère des Affaires Etrangères [...] conseille le Président de la République dans la nomination des chefs de mission et des envoyés spéciaux à l'étranger* ». De plus, les annexes I de l'arrêté n°17.155/2019-AF du 20 août 2019 définissent clairement les rôles et obligations des chefs de mission, indiquant que chaque représentation extérieure doit être présidée par un chef de mission garantissant la conduite de la diplomatie et la mise en œuvre des missions de l'Etat à l'étranger.

Une majorité des représentations extérieures fonctionne sans chef de mission accrédité depuis plusieurs années. Au 30 juin 2025, seuls six des vingt-trois REPEX disposent d'un ambassadeur en poste (Pékin, Washington, Maurice, Maroc, Genève et Représentation permanente auprès de l'UNESCO à Paris). Au 31 décembre 2025, seule la représentation de Washington est pourvue d'un ambassadeur.

L'absence prolongée de chefs de mission affaiblit la capacité de représentation de l'Etat, limite l'accès de Madagascar aux cercles décisionnels de haut niveau et réduit l'efficacité de la coopération bilatérale et multilatérale. Elle altère également l'autorité hiérarchique au sein des postes et fragilise la coordination interne des actions diplomatiques.

À titre d'illustration, en octobre 2025, Madagascar n'a pas été en mesure de participer au vote sur la résolution relative à la levée de l'embargo sur Cuba, faute de personnel diplomatique accrédité.

1.2 Insuffisance des effectifs déployés au niveau des REPEX

L'article 43 du décret n°2019-1687 du 04 septembre 2019 portant régime particulier du Corps des Agents Diplomatiques et Consulaires prévoit que : « *Le déroulement de la carrière professionnelle de l'Agent Diplomatique et Consulaire s'effectue alternativement au sein du Département central et au niveau des Représentations extérieures de la République de Madagascar, dans les conditions fixées par les articles 42 et 54, selon les modalités suivantes et sous réserve de disponibilité de poste budgétaire : cinq (05) ans non renouvelables de suite dans une Représentation Extérieure de Madagascar etc...* »

Par ailleurs, les annexes I de l'arrêté n°17.155/2019-AF du 20 Août 2019 portant modalités d'application du décret n°2019-1386 du 17 juillet 2019 fixant les règles spéciales applicables à la rémunération, aux transports, aux déplacements et aux congés des agents occupant des emplois extérieurs pris en charge par le budget de l'Etat liste exhaustivement les postes à pourvoir auprès de chaque représentation extérieure³.

Les effectifs en poste au sein des représentations extérieures ne sont pas conformes aux textes réglementaires. Dans plusieurs REPEX, les taux d'occupation des emplois diplomatiques et des emplois administratifs et techniques sont inférieurs à 50 % tant pour les emplois diplomatiques (EDC) que pour les emplois administratifs et techniques (EAT). Cette insuffisance s'est accentuée entre le 31 décembre 2024 et le 30 novembre 2025 comme l'illustre le tableau ci- après :

Tableau n°1: Analyse de la concordance entre les postes prévus et les postes effectivement occupés

N°	Ambassade	Norme suivant l'arrêté 17.155/2019-AE		Postes occupés 31/12/2024				Postes occupés 30/11/2025			
		EDC	EAT	EDC	EAT	EDC (%) ⁴	EAT(%) ⁵	EDC	EAT	EDC % ⁶	EAT % ⁷
1	Pretoria	8	12	3	6	38%	50%	1	2	13%	17%
2	Alger	7	11	2	1	29%	9%	1	1	14%	9%
3	Berlin	8	12	2	3	25%	25%	2	3	25%	25%
4	Riyad	8	11	3	3	38%	27%	3	1	38%	9%
5	Ottawa	8	12	3	2	38%	17%	3	1	38%	8%
6	Pékin	8	11	5	4	63%	36%	4	4	50%	36%
7	Washington	7	12	5	6	71%	50%	3	3	43%	25%
8	Paris	11	14	10	10	91%	71%	7	10	64%	71%
9	New Delhi	8	11	3	4	38%	36%	3	1	38%	9%
10	Rome	7	11	3	4	43%	36%	0	4	0%	36%
11	Tokyo	7	11	2	4	29%	36%	0	4	0%	36%
12	Maurice	8	11	6	7	75%	64%	5	6	63%	55%
13	Londres	6	12	3	1	50%	8%	2	1	33%	8%
14	Moscou	7	12	1	3	14%	25%	1	3	14%	25%
15	Dakar	7	11	2	5	29%	45%	2	4	29%	36%
16	Représentation permanente de Madagascar auprès de l'UA à Addis - Abbeba	8	7	2	6	25%	86%	2	6	25%	86%
17	Représentation permanente de Madagascar auprès de l'UE à Bruxelles	9	12	6	5	67%	42%	3	5	33%	42%
18	Représentation permanente de Madagascar auprès de l'Office des Nations Unies et des institutions spécialisées à Genève	12	13	7	3	58%	23%	2	3	17%	23%

³ Annexe n°3 et annexe n°4

⁴ = EDC postes occupés au 31/12/2024 sur EDC prévus dans l'arrêté 173155/2019-AE, chiffre arrondi à l'unité

⁵ =EAT postes occupés au 31/12/2024 sur EAT prévus dans l'arrêté 173155/2019-AE, chiffre arrondi à l'unité

⁶ = EDC postes occupés au 30/11/2025 sur EDC prévus dans l'arrêté 173155/2019-AE, chiffre arrondi à l'unité

⁷ =EAT postes occupés au 30/11/2025 sur EAT prévus dans l'arrêté 173155/2019-AE, chiffre arrondi à l'unité

19	Représentation permanente de Madagascar auprès des Nations Unies à New York	11	12	3	2	27%	17%	0	2	0%	17%
20	Représentation permanente de Madagascar auprès de l'UNESCO Paris	10	11	5	4	50%	36%	4	2	40%	18%
21	Consulat général de Madagascar à Marseille	6	10	3	2	50%	20%	3	1	50%	10%
22	Consulat général de Madagascar à Saint - Denis	6	10	1	2	17%	20%	1	2	17%	20%
23	Ambassade de Madagascar à Rabat	8	11	2	1	25%	9%	1	1	13%	9%

Source : Direction des ressources humaines et analyse de la Cour des comptes

Les EDC regroupent les postes ci – après : Ambassadeur ou représentant permanent ou consul, Premier conseiller, conseiller d'Ambassade, Attaché d'ambassade et attaché des affaires étrangères etc.

Les EAT regroupent : Agent comptable, Assistant de l'ambassadeur, secrétaire, vaguemestre, Chauffeur, cuisiner, gens de maison, ECD (traducteur, agent de sécurité, jardinier, standardiste, concierge, etc...).

À titre d'illustration, l'ambassade de Madagascar à Berlin qui couvre 9 juridictions outre que l'Allemagne à l'instar de l'Autriche, la Hongrie, la Pologne, le Danemark, la Slovaquie, la République Tchèque, la Lituanie, l'Estonie et l'Islande n'est composé au 31 décembre 2025 que de deux (2) conseillers d'ambassade, un (1) secrétaire et l'agent comptable.

En outre, au 30 décembre 2025, la Représentation permanente de Madagascar auprès des Nations Unies à New York ne compte que deux agents (un chauffeur et l'agent comptable) alors que les textes prévoient la présence de plusieurs diplomates et d'un chef de mission. Et, la Représentation permanente de Madagascar auprès de l'Union africaine à Addis-Abeba ne dispose que de deux conseillers, de cinq personnels ECD et d'un agent comptable, alors que l'Union africaine constitue un cadre stratégique majeur pour l'intégration régionale, la paix et la sécurité sur le continent.

Pour l'année 2026, la vacance de certains postes risque de se prolonger, certains agents ayant déjà reçu leur décision de rapatriement, et aucun remplaçant n'ayant été nommé jusqu'à ce jour comme le cas de l'Ambassade à Washington ou d'Allemagne.

Ces défaillances résultent de l'absence de nouvelles nominations d'agents diplomatiques alors même que les procédures de rapatriement continuent de s'appliquer conformément au principe de rotation prévue dans le *décret n°2019-1687 du 04 septembre 2019 portant régime particulier du Corps des Agents Diplomatiques et Consulaires*.

Depuis 2019, et malgré les demandes réitérées du Ministère, le déficit d'effectifs, tant au niveau des représentations extérieures qu'au département central, limite la portée et l'efficacité de l'action diplomatique. De plus, cette insuffisance de personnel se traduit directement par un nombre réduit d'acteurs budgétaires. C'est le cas de la Représentation permanente de Madagascar à New York, où les fonctions budgétaires sont confiées à des personnels de l'Ambassade à Washington.

1.3 Gestion inadéquate des Emplois à Courte Durée

Conformément à l'Annexe I de l'arrêté n°17.155/2019-AF du 20 août 2019 portant modalités d'application du décret n°2019-1386 du 17 juillet 2019, fixant les règles spéciales applicables à la rémunération, aux transports, aux déplacements et aux congés des agents occupant des emplois extérieurs pris en charge par le budget de l'État, chaque REPEX doit disposer d'un nombre précis et de catégories définies d'emplois pour assurer son fonctionnement.

➤ *Sur l'absence de postes essentiels au fonctionnement courant des REPEX*

L'audit a révélé que certaines fonctions pourtant essentielles au fonctionnement quotidien des REPEX, telles que traducteurs, interprètes ou agents d'entretien, ne sont pas systématiquement pourvues, ces missions étant assurées par des agents en emploi à courte durée (ECD). Cette situation génère des difficultés opérationnelles concrètes.

Ces insuffisances s'expliquent principalement par l'absence de postes budgétaires effectifs ou par l'absence d'accord préalable pour leur création et leur recrutement

À titre d'illustration, à l'Ambassade de Madagascar à Berlin, l'absence de traducteur a retardé la production de documents officiels, tandis que le manque d'agent d'entretien a entraîné l'application de pénalités liées au non déneigement des locaux.

➤ *Sur l'insuffisance de clarification de la répartition des attributions entre les catégories d'agents*

L'audit a relevé une insuffisante clarification de la répartition des postes entre les catégories d'agents, notamment les ECD, ce qui favorise les chevauchements et les redondances. Le tableau ci-après montre que, dans plusieurs REPEX comme à Maurice, Tokyo et Addis-Abeba, les mêmes fonctions administratives et techniques sont occupées par des agents relevant de statuts différents (catégorie III, ELD et ECD), sans que les périmètres d'attribution respectifs soient clairement définis, ce qui nuit à la lisibilité de l'organisation et à l'efficacité de la gestion des ressources humaines.

Tableau n°6 : Chevauchement des fonctions entre agents de différentes catégories dans certaines représentations extérieures (illustrations)

Représentations extérieures	Emplois administratifs et techniques
Ambassade de Madagascar à Maurice	- Secrétaire (catégorie III), - Cuisiner (ELD), - Gens de maison (ELD), - Femme de chambre, Technicien de surface, secrétaire (ECD)
Ambassade de Madagascar à Tokyo	- Secrétaire (catégorie III), - Vaguemestre, - Chauffeur, - Cuisiner (ELD), - Gens de maison (ELD), - Femme de chambre, Technicien de surface, secrétaire (ECD)
Représentation permanente de	- Secrétaire (catégorie III),

Madagascar auprès de l'Union Africaine à Addis – Abeba	- Vaguemestre, - Chauffeur, - Cuisiner (ELD), - Gens de maison (ELD), - Femme de chambre, Technicien de surface, secrétaire (ECD)
--	--

Source : Annexes I de l'arrêté n°17.155/2019-AF du 20 Août 2019 portant modalités d'application du Décret n°2019-1386 du 17 juillet 2019 fixant les règles spéciales applicables à la rémunération, aux transports, aux déplacements et aux congés des agents occupant des emplois extérieurs pris en charge par le budget de l'Etat

Cette situation affaiblit la performance opérationnelle des REPEX et nuit à la bonne utilisation des ressources publiques.

2. Gestion du patrimoine immobilier

2.1 Vétusté du patrimoine immobilier des REPEX

Les entretiens réalisés ainsi que l'exploitation des différents rapports transmis dans le cadre de l'audit ont mis en évidence un état général préoccupant du patrimoine immobilier affecté aux représentations extérieures⁸. Une part importante des bâtiments abritant les ambassades et résidences officielles présente un niveau de vétusté avancée, résultant d'un entretien insuffisant et de l'absence de programmation structurée des travaux de maintenance.

Les informations recueillies auprès des responsables des REPEX révèlent des dégradations récurrentes touchant aussi bien les structures des bâtiments que les installations techniques : plomberie, électricité, étanchéité, systèmes de sécurité, toitures, entre autres. Dans plusieurs cas, l'absence d'interventions préventives a conduit à des réparations tardives et coûteuses, réalisées dans l'urgence et dans des conditions peu optimales.

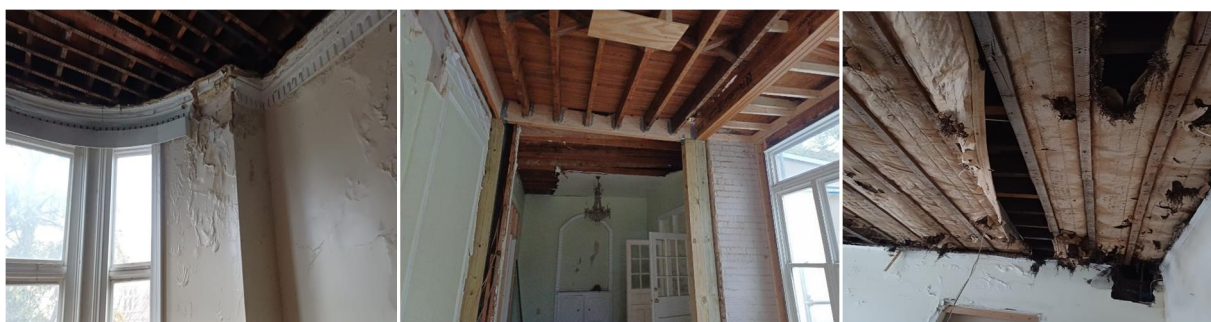


Figure n° 3 : Toiture- Ambassade de Madagascar à Washington

Source : Ambassade de Madagascar à Washington

⁸ Annexe n°5 : Etat récapitulatif du patrimoine immobilier au niveau des REPEX

Les travaux d'entretien reposent le plus souvent sur des initiatives ponctuelles des chefs de poste confrontées à des contraintes des crédits disponibles, sans vision d'ensemble ni priorisation objective des besoins.

Cette situation est aggravée par l'insuffisance des dotations budgétaires dédiées à l'entretien immobilier et par l'absence d'un dispositif de suivi technique structurée.

Tableau n°7 : Tableau récapitulatif des budgets d'entretien et réhabilitation des bâtiments alloués aux REPEX

REPRESENTATION EXTERIEURE	CREDIT MODIFIEE 2025 (en Ariary)
AMBASSADE DE MADAGASCAR BERLIN (RFA)	134 472 000,00
AMBASSADE DE MADAGASCAR WASHINGTON (USA)	1 191 083 000,00
AMBASSADE DE MADAGASCAR OTTAWA (CANADA)	101 820 000,00
AMBASSADE DE MADAGASCAR ILE MAURICE	95 705 000,00
AMBASSADE DE MADAGASCAR ALGER (ALGERIE)	542 150 000,00
AMBASSADE DE MADAGASCAR TOKYO (JAPON)	161 023 000,00
REPRESENTATION DE MADAGASCAR UNESCO PARIS (FRANCE)	160 212 000,00
REPRESENTATION PERMANENTE DE MADAGASCAR NEW YORK (ONU)	113 535 000,00

Sources : Budget d'exécution du Ministère 2025

De nombreux bâtiments ne disposent pas de dossiers techniques actualisés, rendant difficile l'évaluation précise de leur état réel et des investissements nécessaires à leur remise à niveau.

Ces insuffisances entraînent de multiples conséquences :

- une dégradation progressive du patrimoine de l'État à l'étranger et une perte de valeur de biens parfois situés dans des sites à forte valeur historique et patrimoniale (à l'instar du bâtiment de l'État dans le Massachusetts) ;
- une augmentation des coûts de réparation à long terme en raison de l'absence de maintenance préventive ;
- des risques sécuritaires et juridiques liés à la non-conformité de certaines installations ;
- un impact négatif sur l'image et la crédibilité de Madagascar à l'international, les locaux diplomatiques constituant une vitrine institutionnelle du pays.

La réhabilitation du parc immobilier constitue dès lors un enjeu majeur de conformité aux exigences locales en matière de salubrité, de sécurité et d'assurance, sous peine d'injonctions administratives, de restrictions d'occupation, voire de conséquences juridiques et financières pour l'État.

2.2 Existence de charges financières exorbitantes suite aux contentieux et impayés supplémentaires supportés par l'Etat malagasy

L'audit met en évidence l'existence d'une charge financière supportée par l'État malagasy à la suite de contentieux et d'impayés récurrents enregistrés au niveau de certaines représentations extérieures. Cette situation résulte d'insuffisances dans la gestion et le suivi du patrimoine immobilier diplomatique, lesquelles ont conduit à une accumulation de dettes, de pénalités et d'intérêts moratoires, aggravant significativement le passif de l'État.

Les causes de cette situation sont multiples. L'audit souligne des cas répétés de non-respect des réglementations locales en matière d'assurances obligatoires, de taxes municipales et de charges de

copropriété. À New York, l'absence d'assurance incendie pour la résidence diplomatique et le non-paiement de redevances d'assainissement, ainsi que l'accumulation de charges communes impayées à Manhattan, constituent des manquements aux obligations prévues par la législation locale. Ces défaillances exposent l'Etat à des pénalités financières d'un montant cumulé de 46 660 .50 USD et à des procédures de recouvrement⁹.

A Johannesburg, le non-paiement des impayés liés aux taxes municipales, cumulés sur plusieurs années d'un montant global de 366 millions d'Ariary (soit 1 314 851. 55 ZAR), fait courir à l'Etat un risque d'actions judiciaires de la part des autorités locales et l'occupation irrégulière du bâtiment par un tiers, malgré une condamnation judiciaire, accentue l'insécurité juridique et patrimoniale¹⁰.

A terme, l'État malagasy s'expose à un risque élevé de saisie ou de perte de biens diplomatiques.

La Cour recommande :

➤ **À la Présidence de la République de :**

– *Veiller à la nomination diligente des chefs de mission accrédités afin d'assurer la continuité de la représentation diplomatique.*

➤ **Au Ministère des Affaires étrangères de :**

– *Renforcer les effectifs des REPEX par la nomination du personnel requis ;*
– *Pourvoir les postes d'emplois à courte durée (ECD) essentiels au fonctionnement des REPEX ;*
– *Clarifier et formaliser les attributions de chaque catégorie d'emploi afin d'éviter les chevauchements de fonctions.*

➤ **Aux représentations extérieures (REPEX) de :**

– *Se conformer aux réglementations locales en vigueur notamment en matière fiscale.*

⁹ Annexe 6

¹⁰ Annexe 7

III. GESTION DU PATRIMOINE

La performance du Ministère dépend de la disponibilité et de l'adéquation des ressources humaines, financières et matérielles, ainsi que de la qualité de leur gestion. À cet égard, cette partie vise à apprécier si la gestion du patrimoine du Ministère est assurée conformément aux textes réglementaires en vigueur ainsi qu'aux principes de bonne gestion des biens publics.

1. Défaut de reddition des comptes

Conformément à l'article 30 de l'instruction générale du 22 juillet 1955 sur la comptabilité des matières, la comptabilité des matières et les comptes qui en dérivent doivent être clôturés sur une période annuelle.

Par ailleurs, la Circulaire d'Exécution Budgétaire n° 002-2023/MEF/SG/DGFAG du 23 janvier 2023 en son point 6.1.1 prévoit que : « *Tout organisme public (Institutions, Ministères, EPN, Organismes rattachés, CTD, STD, Représentations diplomatiques et consulaires extérieures) est astreint à la tenue de la comptabilité des matières conformément à la réglementation en vigueur. La comptabilité des matériels en service est tenue au niveau des Services Opérationnels d'Activités (SOA)...Constituant ainsi une unité comptable, chaque SOA doit avoir son propre Compte Matières. Sont pris en charge en comptabilité matières, les matériels, les matières et objets durables d'une valeur unitaire supérieure à 50 000 ariary, tenus par service et annuellement, en quantités et en valeurs, sans amortissement, enregistrés au journal puis au grand livre et à l'inventaire.* »

En complément, la Circulaire n°460 MFB/SG/DCD/3/SBMA du 05 avril 1994 indique que les comptes matières doivent être adressés avant la fin du mois de mai de chaque année, afin de permettre la reddition des comptes matières de l'exercice précédent et que la Circulaire n°498/MFB/SG/DGB/3/SMM du 21 juillet 1997 conditionne la possibilité d'acquisition de matériels et mobiliers au titre de l'année N, sur toutes les rubriques de fonctionnement ou d'investissement par l'approbation du Compte Matières de l'année N-2.

i. Au niveau central

Aucune reddition des comptes matières n'a été constatée pour la période auditée au niveau central. De plus, aucun inventaire annuel des matériels et biens du Ministère n'a été réalisé.

Cette situation s'explique notamment par :

- la concentration des responsabilités entre les mains d'un seul dépositaire en charge de l'ensemble des vingt-deux (22) Services Opérationnels d'Activités (SOA) du Ministère,
- l'absence de mise à jour des dispositifs de comptabilité matière au niveau central,
- le suivi insuffisant du respect des obligations relatives à la tenue des registres comptables et à la réalisation des inventaires annuels ;
- l'absence de nomination d'un dépositaire comptable pleinement opérationnel et responsable.

ii. Au niveau des représentations extérieures

Les représentations extérieures constituent chacun un Service Opérationnel d'Activité. Or à ce jour, aucune des représentations extérieures ne tient de comptabilités matières. Les REPEX se limitent à l'établissement de simples listes d'inventaire des biens mobiliers et immobiliers, sans tenue de journaux ni de grands livres permettant un suivi régulier des mouvements de ces biens.

Ces défaillances résultent principalement de l'absence de dispositifs de comptabilité matière au sein des REPEX, ainsi que d'un accompagnement insuffisant du niveau central, en matière de formation et de suivi du personnel pour la tenue de cette comptabilité.

En conséquence, l'absence de comptabilité matière compromet la traçabilité des biens et la fiabilité des informations relatives au patrimoine au niveau des représentations extérieures. Elle réduit également la capacité du Ministère à exercer un contrôle rigoureux et à gérer efficacement son patrimoine au sein des REPEX.

Le Ministère s'expose ainsi à un risque de non-conformité aux règles budgétaires et comptables. Cette situation est susceptible d'affecter la régularité des acquisitions, la traçabilité des biens et la fiabilité des comptes, fragilisant ainsi la transparence et la sincérité de la gestion patrimoniale.

2. Véhicules physiquement introuvables

La Circulaire d'Exécution Budgétaire n° 002-2023/MEF/SG/DGFAG du 23 janvier 2023 précise, en son point 6.4.4.1, que : « *tous les véhicules administratifs, quel que soit leur état, doivent faire l'objet d'un recensement annuel. À l'échelon central, le dossier de recensement est regroupé au niveau de la direction en charge du patrimoine de chaque institution et Ministère, puis transmis au service des Garages Administratifs. Il est délivré à cet effet un quitus de recensement, nécessaire pour tout projet d'achat de nouveau véhicule. Le service des Garages Administratifs peut procéder à des contrôles physiques des véhicules recensés à tout moment. Chaque véhicule doit en outre être identifié, affecté et justifié par des documents d'inventaire et de passation de service. Toute divergence entre inventaire physique et registres comptables doit être expliquée* ».

L'audit a mis en évidence que plusieurs matériels roulants inscrits dans le quitus de recensement 2024¹¹ n'ont pas pu être localisés lors de l'inventaire physique, alors qu'aucune procédure de condamnation, de cession ou de transfert n'a été engagée entre la date de demande du quitus de recensement et celle du recensement physique. Cette situation révèle une faiblesse dans le suivi et la traçabilité des véhicules administratifs, compromettant la fiabilité des informations sur le patrimoine roulant et augmentant le risque de pertes ou de détournements.

Cette situation est illustrée par les tableaux suivants :

Tableau n°2: Incohérence entre dossiers de quitus et la situation réelle du parc roulant

RUBRIQUES	Nbre
Matériels roulants figurant dans le dossier de demande de quitus 2024	61
Sortie régulières 2025 (condamnation, vente, transfert)	0
Acquisition de matériels roulants 2025	21
Total théorique au 30 décembre 2025 (I)	82
Total de matériels roulants recensés au 30 déc 2025 (II)	74
Ecart constaté (I – II)	8

Source : quitus de recensement 2024, inventaire physique des auditeurs au 12 décembre 2025.

Tableau n° 3: Véhicules non localisés

¹¹ Annexe 8

N°	MARQUE	MODELE	IMMATRICULATION
1	SEDAM	323	4254 TM
2	DAEWOO	ESPERO	0730TU
3	MERCEDES	-	4005TP
4	MITSUBISHI	-	0461TAC
5	PEUGEOT	505	5148TAA
6	TOYOTA	-	7086TAC
7	TOYOTA	LAND CRUISER	7087TAC
8	VOLKSWAGEN	PASSAT	9180TBB

Sources: Inventaire physique des Auditeurs, lettre de confirmation du DAF, Chef logistique et Dépositaire comptable (cf. Annexe n° 9).

Après une nouvelle vérification, matérialisée par la lettre en date du 04 mars 2026¹², il a été constaté la présence de deux véhicules de marque Sedam, modèle 323, ainsi que d'un véhicule de marque Volkswagen, modèle Passat. Toutefois, ces véhicules sont dépourvus de papiers et de plaques d'immatriculation permettant d'établir leur correspondance avec ceux non localisés.

Par ailleurs, les entretiens ont révélé que le système de délivrance du quitus de recensement repose essentiellement sur un mécanisme déclaratif : le Ministère transmet les informations issues de son propre recensement, et le Service de Suivi et de Contrôle des Véhicules Administratifs (SSCVA) met à jour sa base et délivre le quitus. Dans ce cadre, le chef du SSCVA n'a pas été en mesure d'expliquer les écarts constatés. De son côté, le chef du service de la logistique n'a fourni aucun justificatif relatif à ces disparitions, indiquant toutefois que ces incohérences figuraient déjà dans les documents de passation lors de sa prise de fonction en avril 2024.

Ces écarts traduisent une défaillance majeure du dispositif de gestion patrimoniale, compromettent la traçabilité du parc automobile, exposent l'administration à une perte ou à un détournement de biens publics.

3. Vétusté du parc automobile du Ministère

Conformément à la norme ISO 55001 relative au management des actifs, les organisations publiques doivent assurer la gestion du cycle de vie de leurs actifs, incluant l'entretien régulier, l'évaluation de l'état et le renouvellement planifié en fonction des besoins opérationnels. Dans ce cadre, les véhicules administratifs doivent être régulièrement entretenus et remplacés selon leur âge, leur état et leur capacité à répondre aux besoins opérationnels des missions du Ministère.

i. Au niveau central

Le parc automobile du Ministère présente un taux élevé de vétusté et de véhicules hors d'usage. À la date du 30 décembre 2025, sur un total de 74 véhicules, près de 58 % sont en état d'altération, dont 11 % hors d'usage, 42 % à condamner et 5 % en panne, ce qui ne permet pas d'assurer pleinement la mobilité du Ministère. Seuls 32 véhicules sont en état de marche, dont 16 réservés exclusivement à l'accueil des chefs d'État lors des différents sommets ou événements. Cette situation traduit une

¹² Annexe n°10

inadéquation entre les besoins opérationnels et la disponibilité effective du parc, compromettant la capacité du Ministère à mener ses missions de manière efficiente et sécurisée.

Tableau n°4 : Situation du parc automobile du Ministère

ETAT DES VEHICULES	Nbre	%
EPAVE	8	11%
A CONDAMNER	30	42%
EN PANNE	4	5%
EN MARCHÉ	11	14%
NEUVE	21	28%
TOTAL	74	100%

Source : Inventaire au 12 décembre 2025, analyse de la Cour des comptes

Figure n°4 : Etat des véhicules en épave au niveau de la MAE



Sources : Inventaire au 12 décembre 2025, analyse de la Cour des comptes

Plusieurs facteurs expliquent cette vétusté du parc : l’absence de condamnation et de renouvellement des véhicules hors d’usage, ainsi qu’un suivi insuffisant du parc automobile. En outre, l’absence de planification pluriannuelle de renouvellement et d’entretien a accentué le vieillissement du parc.

ii. Au niveau des Représentations Extérieures

Suivant les entrevues avec le personnel des ambassades, il a été constaté que de nombreux véhicules affectés aux représentations extérieures (REPEX) sont vétustes ou hors service également. Les exemples ci-dessous illustrent ces défaillances et mettent en évidence l’insuffisance des moyens de transport disponibles pour assurer les missions diplomatiques et administratives des REPEX :

Tableau n° 5 : Tableau illustratif de la vétusté du parc automobile des REPEX

POSTE DIPLOMATIQUE	NOMBRE DE VEHICULES	SITUATION DU PARC	OBSERVATIONS
Ambassade à Ottawa	2 (Chrysler, GMC)	Les deux véhicules hors service depuis février 2020. Aucun remplacement effectué.	Absence totale de moyens de déplacement opérationnels depuis plus de quatre ans.
Consulat de La Réunion	2 (Peugeot 206, BMW)	Peugeot 206 hors service. Demande d'entretien restée sans réponse du niveau central. Aucun véhicule pleinement fonctionnel depuis 2020.	Recours à des moyens personnels pour assurer les déplacements professionnels.
Paris	3 (Mercedes S350, Citroën C1, Citroën C5)	- Mercedes S350 (2018) utilisée principalement pour les déplacements protocolaires ; - Citroën C1 en marche ; - Citroën C5 en panne.	Parc partiellement fonctionnel, capacité limitée pour les missions ordinaires.
Berlin	3	- Un véhicule à l'état d'épave ; - un immobilisé sur cale ; - un ancien véhicule (année 2000) non autorisé à circuler en raison des normes environnementales.	Parc fortement dégradé, indisponibilité quasi totale des moyens roulants conformes.
Représentation permanente de Madagascar auprès de l'Union Européenne (Bruxelles)	3	- Véhicule de représentation - Mini van de marque TOYOTA (véhicule de service) - Véhicule de marque MERCEDES de type 124022	- Ne pourra plus circuler à partir de 2026 - Non autorisé à circuler depuis 2019 - Sur cale au garage

Source : Responsable au niveau des représentations extérieures

Figure n°5 : Véhicule auprès de la Représentation permanente auprès de l'UA



Source : Représentation permanente de Madagascar auprès de l'UA à Addis – Abbeba

La dégradation progressive du parc automobile des représentations extérieures résulte de ressources insuffisantes consacrées à l'entretien préventif et au renouvellement des véhicules

Cette vétusté compromet la mobilité, l'efficacité des missions diplomatiques et augmente les coûts de maintenance. En outre, l'indisponibilité du parc automobile des représentations extérieures compromettent directement la continuité et l'efficacité de l'action diplomatique. L'absence de véhicules fonctionnels prive plusieurs postes de moyens indispensables pour assurer les missions de représentation, de suivi administratif et de service aux usagers, d'autant que chaque REPEX couvre souvent plusieurs juridictions s'étendant sur des milliers de kilomètres. Cette situation conduit également à des solutions peu adaptées, telles que le recours à des moyens personnels ou à des locations ponctuelles, générant des coûts supplémentaires et affectant le professionnalisme de l'organisation.

La Cour recommande :

➤ **Au Ministère des Affaires étrangères (MAE) de :**

- *Procéder à la régularisation de la comptabilité matière et à la nomination d'un dépositaire comptable conformément aux dispositions légales et réglementaires ;*
- *Déclencher les procédures de condamnation ou de cession des véhicules inutilisables, conformément à la réglementation en vigueur ;*
- *Planifier le renouvellement du parc tant au niveau central qu'au niveau des représentations extérieures ;*
- *Renforcer le suivi de l'entretien des véhicules en service afin de prolonger leur durée d'utilisation ;*
- *Elaborer une programmation budgétaire selon les besoins d'entretiens prioritaires des sites, intégrée dans le cadre d'un programme d'investissement public.*

➤ **Au Ministère de l'Économie et des Finances (MEF) de :**

- *Renforcer le suivi de reddition des comptes du Ministère ;*
- *Renforcer le dispositif de suivi et de contrôle des véhicules administratifs :*
- *Par l'intermédiaire du Service de Suivi et de Contrôle des Véhicules Administratifs (SSCVA) :*
 - *assurer la traçabilité complète des matériels roulants ;*
 - *structurer et sécuriser la base de données centrale des véhicules administratifs afin qu'elle constitue une référence fiable et corroborée avec les inventaires ministériels ;*
 - *améliorer le système déclaratif en vue d'un dispositif de suivi et de contrôle, intégrant des rapprochements systématiques et des vérifications physiques ciblées.*

CONCLUSION

L'audit mené sur la période 2023–2025 auprès de l'administration centrale du Ministère des Affaires Etrangères et d'un échantillon de ses représentations extérieures (REPEX) met en lumière des faiblesses significatives d'ordre stratégique, organisationnel et opérationnel. Ces dysfonctionnements affectent directement la faculté du Ministère à exercer pleinement ses missions et à garantir une action diplomatique efficace, cohérente et conforme aux principes de bonne gouvernance.

Sur le plan stratégique, l'absence d'une politique étrangère clairement formalisée limite la lisibilité des orientations de Madagascar sur la scène internationale impactant sur la cohérence de l'action extérieure de l'État et altèrent la crédibilité du pays auprès de ses partenaires.

Sur le plan organisationnel, l'audit révèle une inadéquation entre les ressources mobilisées et les missions assignées au Ministère. Les effectifs demeurent insuffisants et parfois inadaptés aux exigences actuelles de la diplomatie. Cette situation est aggravée par des vacances prolongées de postes stratégiques, notamment de chefs de mission, ce qui limite la capacité de représentation et d'influence de Madagascar dans les enceintes bilatérales et multilatérales. Par ailleurs, l'organisation interne présente des fragilités structurelles, notamment l'absence de dispositifs formalisés de contrôle interne et de prévention de la corruption. Cette insuffisance affaiblit la gouvernance du Ministère et limite sa capacité à prévenir les risques financiers et administratifs.

Sur le plan opérationnel, des insuffisances sont constatées dans la mise en œuvre des procédures de gestion. Des faiblesses persistent dans la tenue de la comptabilité matière, dans la gestion du patrimoine mobilier et immobilier ainsi que dans le suivi de l'exécution budgétaire des représentations extérieures. Ces dysfonctionnements traduisent des lacunes dans l'application effective des règles de gestion et exposent le Ministère à des risques financiers, juridiques et réputationnels sur la scène internationale.

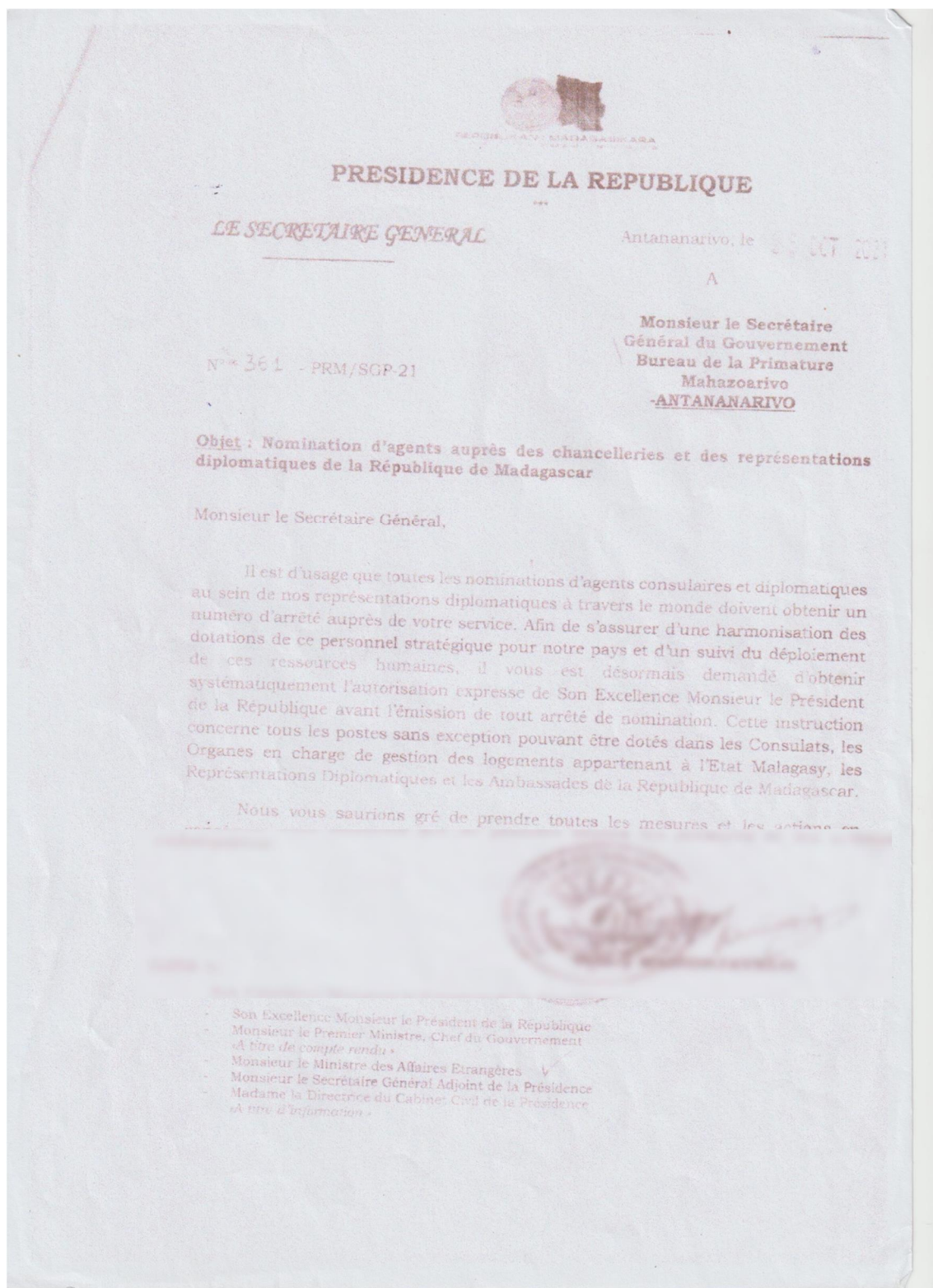
En définitive, l'audit met en évidence un décalage préoccupant entre les ambitions diplomatiques affichées et les moyens institutionnels effectivement déployés. Pour que le Ministère des Affaires Etrangères puisse jouer pleinement son rôle de vecteur d'influence, de coopération et de développement, une réforme en profondeur de sa gouvernance, de son organisation et de ses outils de gestion apparaît indispensable.

La mise en œuvre des recommandations formulées dans le présent rapport doit permettre de renforcer le pilotage stratégique, de rationaliser l'utilisation des ressources et de professionnaliser la gestion des représentations extérieures. Ces actions constituent des leviers essentiels pour restaurer l'efficacité de l'appareil diplomatique malgache et garantir une présence internationale à la hauteur des enjeux politiques, économiques et culturels du pays.

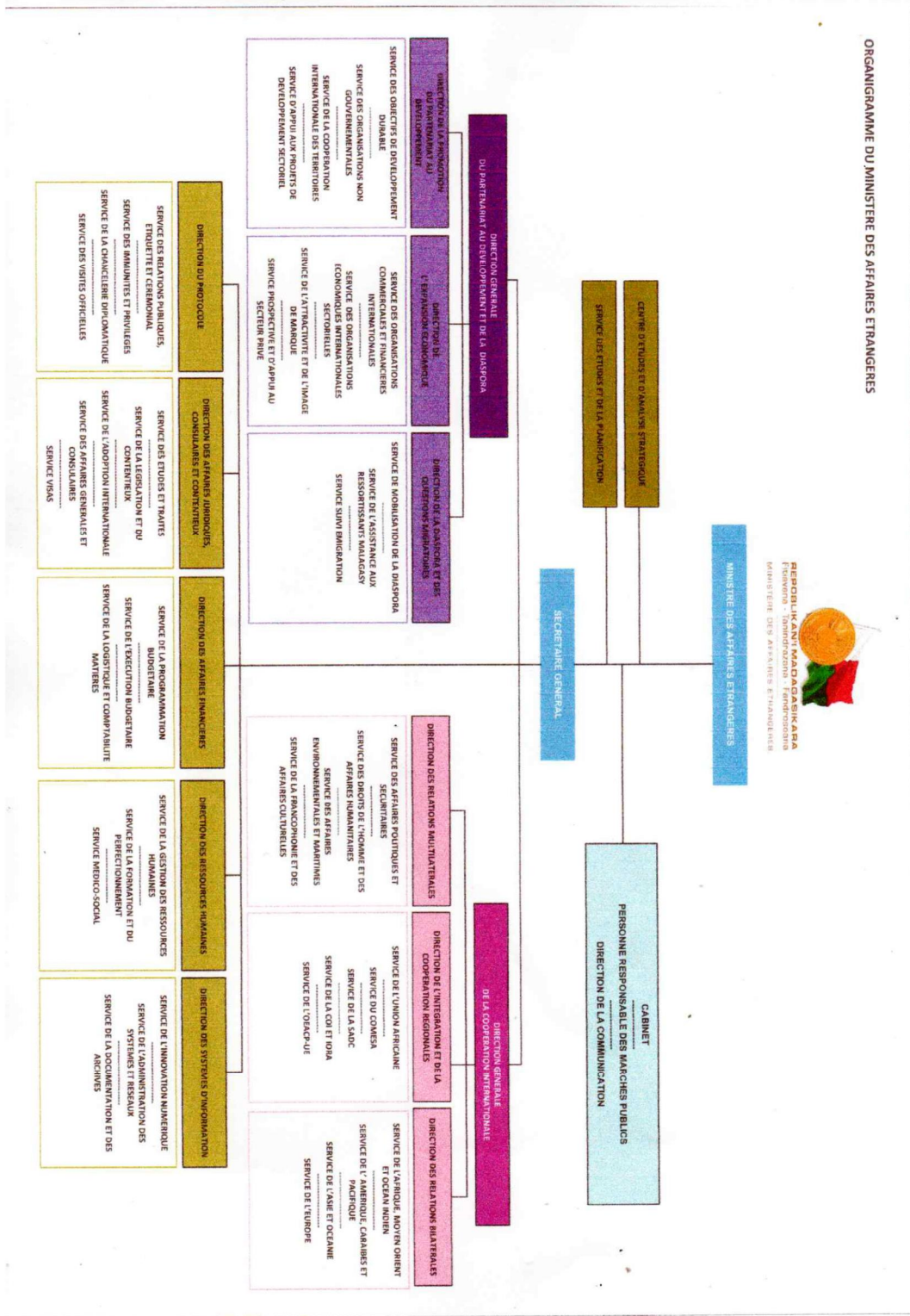
Certains domaines n'ont pas pu être examinés dans le cadre de cet audit en raison de la portée limitée de l'étude. Ainsi, l'audit de performance sur l'évaluation de la contribution des représentations extérieures au service du développement du pays mérite d'être abordé lors de missions ultérieures.

ANNEXES

ANNEXE N° 1 : LETTRE DE LA PRESIDENCE



ANNEXE N° 2 : ORGANIGRAMME DU MINISTRE DES AFFAIRES ETRANGERES



ANNEXE N° 3 : LISTE DES EMPLOIS

EMPLOIS DIPLOMATIQUES ET CONSULAIRES	INDICE DE REFERENCE
Ambassadeur extraordinaire et plénipotentiaire / Représentant permanent	2450
Chargé d'affaires / Ministre Conseiller / Consul général	2225
Premier Conseiller / Représentant permanent adjoint	2045
Conseiller d'Ambassade / Consul / Attaché d'Ambassade	1585
Secrétaire d'Ambassade / Consul adjoint	1225
Attaché des Affaires étrangères / Agent consulaire	950
EMPLOIS ADMINISTRATIFS ET TECHNIQUES	INDICE DE REFERENCE
Agent comptable de la catégorie VIII	1585
Directeur Foyer Universitaire de Madagascar	1225
Agent comptable de la catégorie V/ Econome / Surveillant Général	950
Protocole ou Assistant protocolaire / Assistant de l'Ambassadeur / Assistant du Représentant permanent	730
Secrétaire / Assistant du directeur / Assistant du Consul Général / Bibliothécaire	645
Vaguemestre	435
Chauffeur	320
Cuisinier /Gens de maison/Agent de nettoyage	269

SOURCE : Annexe à l'arrêté n°17155/2019-AE du 20 août 2019 portant modalités d'application du Décret n°2019-1386 du 17 juillet 2019 fixant les règles spéciales applicables à la rémunération, aux transports, aux déplacements et aux congés des agents occupant des emplois extérieurs pris en charge par le budget de l'Etat

N.B : cette liste et le nombre de postes à pourvoir varient en fonction de chaque représentation extérieure

ANNEXE N° 4 : LISTE DES EMPLOIS POURVUS PAR REPEX AU 31 DECEMBRE 2025

REPEX	postes pourvus
Ambassade de Madagascar à Berlin	Conseiller d'Ambassade (2)
	Secrétaire (2)
	Agent comptable
Ambassade de Madagascar à Paris	Conseiller d'Ambassade (5)
	Attaché d'Ambassade (douane)
	Attaché des affaires étrangères
	Assistant protocolaire
	Assistant de l'Ambassadeur
	Vaguemestre
	Chauffeur
	Agent comptable
	Aide comptable
	ECD (4)
Ambassade de Madagascar à Rome	Secrétaire
	Agent comptable
	ECD (2)
Ambassade de Madagascar à Londres	Premier conseiller
	Attaché des affaires étrangères
	Agent comptable
Représentation permanente de Madagascar auprès de l'Union Européenne (Bruxelles)	Conseiller d'Ambassade (3)
	Secrétaire
	Chauffeur
	Cuisinier
	Agent comptable
	ECD
Représentation permanente de Madagascar auprès de l'office des Nations Unies et des institutions spécialisées à Genève	Conseiller d'Ambassade
	Attaché des affaires étrangères
	Secrétaire
	Chauffeur
Représentation permanente de Madagascar auprès de l'Unesco à Paris	Agent comptable
	Représentation permanent adjoint
	Conseiller d'Ambassade (2)
Consulat général de Madagascar à Marseille	Secrétaire d'Ambassade
	Assistant protocolaire
	Agent comptable
Consulat général de Madagascar à Saint Denis	Consul
	Consul adjoint (2)
	Agent comptable
	Consul
	Secrétaire

	Agent comptable
Ambassade de Madagascar à Pretoria	Premier conseiller
	Agent comptable
	Secrétaire
Ambassade de Madagascar à Alger	Attaché des affaires étrangères
	Agent comptable
Ambassade de Madagascar à Riyad	Premier conseiller
	Conseiller d'Ambassade
	Attaché des Affaires étrangères
	Agent comptable
Ambassade de Madagascar à Maurice	Premier conseiller
	Conseiller d'Ambassade (2)
	Attaché des affaires étrangères
	Chauffeur
	Cuisinier
	Gens de maison
	Agent comptable
	ECD (2)
Ambassade de Madagascar à Dakar	Conseiller d'Ambassade
	Attaché des affaires étrangères
	Agent comptable
	ECD (3)
Représentation permanente de Madagascar auprès de l'UA (Addis Abbeba)	Représentant permanent adjoint
	Conseiller d'Ambassade
	Agent comptable
	ECD (4)
Ambassade de Madagascar à Pékin	Premier conseiller
	Conseiller d'Ambassade (2)
	Attaché des affaires étrangères
	Chauffeur
	Gens de maison
	Agent comptable
	ECD
Ambassade de Madagascar à New Dehli (Inde)	Premier conseiller
	Conseiller d'ambassade
	Attaché des affaires étrangères
	Agent comptable
Ambassade de Madagascar à Tokyo	Gens de maison
	Agent comptable
	ECD (2)
Ambassade de Madagascar à Rabat	Ambassadeur de Madagascar
	Premier conseiller
	Agent comptable
Ambassade de Madagascar à Ottawa	Conseiller d'Ambassade (2)
	Secrétaire
	Agent comptable

Ambassade de Madagascar à Washington	Ambassadeur de Madagascar
	Premier conseiller
	Attaché des Affaires étrangères
	Secrétaire
	Agent comptable
	ECD
Ambassade de Madagascar à Moscou	Agent comptable
	ECD
	ECD
Représentation permanente de Madagascar auprès des nations Unies à New York	Chauffeur
	Agent comptable

ANNEXE N° 5 : ETAT RECAPITULATIF DU PATRIMOINE IMMOBILIER AU NIVEAU DES REPEX

État du patrimoine immobilier au niveau des Représentations extérieures de Madagascar

Continent	Représentations	Patrimoine de l'État		Location		État
		Chancellerie	Résidence	Chancellerie	Résidence	
Afrique	AMBAMAD Addis-Abeba	1				Bon
	AMBAMAD Alger	1				Délabré
	AMBAMAD Dakar			1		n.c.
	AMBAMAD Maurice	1	1			n.c.
	AMBAMAD Pretoria	1				Bon
	CAPE Town	1				
	MADULAT Saint-Denis			1	1	Bon
Amérique	REPERMAD New-York	1	1			Moyen
	AMBAMAD Ottawa	1	1			Bon
	AMBAMAD Washington	1			1	Vétuste
	AMBAMAD Tokyo	1			1	Bon
Asie	AMBAMAD Beijing			1		n.c.
	AMBAMAD Moscou			1		Vétuste
	AMBAMAD New Delhi			1		Bon
	AMBAMAD Riyad			1		Bon
	REPERMAD UNESCO	1				Bon
Europe	REPERMAD Genève	1	1			Bon
	AMBAMAD Bruxelles	1				Bon
	AMBAMAD Rome	1				Vétuste
	AMBAMAD Berlin	1				n.c.
	AMBAMAD Paris	1	1			Bon
	AMBAMAD Londres			1	1	Très mauvais
	MADULAT Marseille	1				Bon
	FOYER Arago	1				Bon
	FOYER Cachan	1				-
	Total	18	5	7	4	

NOTICE OF LIEN UNDER THE CONDOMINIUM ACT
UNPAID COMMON CHARGES

To the (Register) (Clerk) of the County of New York, State of New York and to all having interest in said Unit described below:

PLEASE TAKE NOTICE, that the Board of Managers of The Diplomat Centre Condominium, having an office at 40 Cutter Mill Rd, Suite 405, Great Neck, NY 11021, on behalf of all unit owners, as Lienor, has and claims a lien on and against the Condominium Unit hereinafter described:

The name and address of the property is:

Government of the Republic of Madagascar
820 Second Avenue
Unit - 8A
New York, New York 10017

The Condominium Declaration is dated as of February 7, 1996, and was recorded in the New York County Office of the Register of the City of New York on May 9, 1996, in Reel 2321, Page 1717.

The record owner of the Condominium Unit is Government of the Republic of Madagascar.

The Unit No. is 8A, designated as Section 5, Block 1336, Lot 1110 on the Tax Map of the City of New York, County of New York.

The amount of the lien, through and including the date hereof, is \$ 46,660.50 ("Amount") for the following:

<u>Date</u>	<u>Amount*</u>	<u>Reason</u>
As of November 19, 2025	\$ 46,660.50	Failure to Pay Common and other charges

*The claim of the lien is said Amount together with all condominium common charges and all other amounts determined to be due thereafter including, but not limited to, interest thereon, and attorneys' fees, costs, expenses and disbursements, and additional common and other charges.

Situation de l'immeuble appartenant à l'Etat Malagasy se trouvant au 13, Sixth Street, Johannesburg – Afrique du Sud.

CONTEXTE ET ETAT DU DOSSIER

La situation de l'immeuble de l'État Malgache à Johannesburg (13, Sixth Street) est complexe, marquée par une longue période contentieuse et des difficultés d'exécution.

- **Problème d'exécution du jugement Malgache** : Le Tribunal de Première Instance (TPI) Malgache a rendu le Jugement N°1411 le 17 mars 2021, condamnant Mme [REDACTED] au paiement d'arriérés de loyers et de taxes et ordonnant la résiliation du bail ainsi que l'expulsion. Cependant, l'exécution de ce jugement en Afrique du Sud est compromise par l'incompétence des juridictions malgaches sur un bien immobilier situé hors de leur territoire.
- **Nécessité d'une procédure locale** : Pour obtenir l'expulsion de l'occupante, la voie la plus sûre juridiquement est d'introduire une nouvelle procédure judiciaire en Afrique du Sud. Les procédures d'expulsion y sont strictement encadrées par la loi *Prevention of Illegal Eviction from and Unlawful Occupation of Land Act 19* de 1998. Les honoraires d'avocat pour une telle procédure sont estimés entre R 15 000 et R 25 000 pour une expulsion non contestée, et entre R 40 000 et R 100 000 et plus pour une expulsion contestée.
- **Arriérés de taxes municipales : En plus du contentieux avec l'occupante**, l'État fait face à une facture municipale cumulative de 1.314.851,55 Rands de taxes impayées. La municipalité a proposé un plan de paiement incluant un acompte de 30 % (394.455, 77 Rands) à verser la première semaine de novembre 2025. Des instructions ont été demandées à ce sujet.

Aussi, la résolution de ce dossier nécessite désormais une action coordonnée, notamment par l'obtention de l'acte officiel d'exécution du jugement malgache (la grosse) par la DLC Primature et l'enclenchement d'une procédure d'expulsion devant les juridictions sud-africaines, parallèlement à la gestion des arriérés fiscaux.

Mise à jour le 18 novembre 2025

LE CHEF DE SERVICE DE LA LEGISLATION ET DU CONTENTIEUX

ANNEXE N° 8 : QUITUS DE RECENSEMENT DE VEHICULE



MINISTRE DE L'ECONOMIE
ET DES FINANCES

SECRETARIAT GENERAL

DIRECTION GENERALE DU BUDGET
ET DES FINANCES

DIRECTION DU PATRIMOINE DE L'ETAT

Service du Suivi et de Contrôles des Véhicules Administratifs

N° 137 /2025-MEF/SG/DGBF/DPE/SSCVA.DRC

QUITUS DE RECENSEMENT DES VEHICULES ADMINISTRATIFS

Le Directeur du Patrimoine de l'Etat atteste par le présent que le Service de la Logistique et de la Comptabilité Matière auprès du Ministère des Affaires Etrangères a déposé le dossier de recensement des véhicules administratifs à sa disposition, pour l'année 2024.

Le nombre de véhicules administratifs déclarés est de soixante-un (61).

N°	IMM	MARQUE
1	VEHICULE	MINIBUS
2	MOTO	HONDA
3	4254TM	SEDAM
4	6223TAM	BAW
5	0730TU	DAEWOO
6	4936TV	HYUNDAI
7	4005TP	MERCEDES
8	MOTO	KINROAD
9	MOTO	KINROAD
10	5517TAE	TOYOTA
11	3956TAM	MAZDA
12	3958TAM	MAZDA
13	3959TAM	MAZDA
14	3960TAM	MAZDA
15	6219TAM	WULING
16	6220TAM	WULING
17	6221TAM	WULING
18	6217TAM	WULING
19	6617TAE	HYUNDAI
20	6618TAE	JEEP
21	8363TAD	KIA

N°	IMM	MARQUE
22	0462TAC	KIA
23	1128TAF	MAZDA
24	0461TAC	MITSUBISHI
25	5148TAA	PEUGEOT
26	0460TAC	PEUGEOT
27	8629TAD	TOYOTA
28	7086TAC	TOYOTA
29	7087TAC	TOYOTA
30	9914TAL	TOYOTA
31	8634TAD	VOLKSWAGEN
32	9180TBB	VOLKSWAGEN
33	5033TV	CITROEN
34	8258TBD	KIA
35	2212TBG	TOYOTA
36	36114WWT	TOYOTA
37	34809WWT	SYM
38	18614WWT	HYUNDAI
39	48816WWT	BOXER
40	48817WWT	BOXER
41	48819WWT	BOXER

N°	IMM	MARQUE
42	36113WWT	TOYOTA
43	1408TAR	KIA
44	24833WWT	YAMALO
45	24832WWT	YAMALO
46	24834WWT	YAMALO
47	9179TBB	TOYOTA
48	9172TBB	VOLKSWAGEN
49	8255TBD	KIA
50	VEHICULE	MERCEDES
51	12106WWT	GENESIS
52	5121TAA	TOYOTA
53	9178TBB	HYUNDAI
54	8383TAM	TOYOTA
55	8364TAD	MERCEDES
56	4885TAD	PEUGEOT
57	5278TU	YAMAHA
58	9909TAL	PEUGEOT
59	4986TAF	MERCEDES
60	4985TAF	VOLKSWAGEN
61	5055TAH	HYUNDAI

Fait à Antananarivo, le **14 MAI 2025**





SECRETARIAT GENERAL

Antananarivo, le 12 DEC 2025

DIRECTION DES AFFAIRES FINANCIERES

CONSTATATION DE VEHICULES

Durant notre mandat en tant que Directeur des Affaires Financières ; Chef de Service de la Logistique et de la comptabilité -matières et Dépositaire comptable auprès du Ministère des Affaires Etrangères, jusqu'à l'inventaire du parc automobile faite avec les auditeurs, nous avons l'honneur de constater par la présente l'absence des véhicules cités ci-après :

N°	MARQUES	IMMATRICULATION
1	SEDAM 323	4254 TM
2	DAEWOO ESPERO	0730 TU
3	MERCEDES	4005 TP
4	MITSUBISHI	0461 TAC
5	PEUGEOT 505	5148 TAA
6	TOYOTA	7086 TAC
7	TOYOTA LAND CRUISER	7087 TAC
8	VOLKSWAGEN PASSAT	9180 TBB

En outre, la liste citée dans le tableau ci-dessus n'était pas figurée lors de la passation faite avec les responsables sortants.

Directeur des Affaires
Financières

Chef de Service de la Logistique et
de la comptabilité -matières

Dépositaire comptable



SECRETARIAT GENERAL

Antananarivo, le 04 MAR. 2026

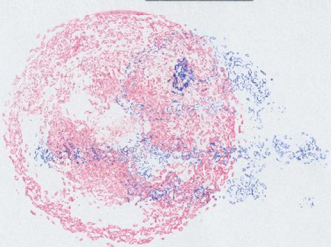
DIRECTION DES AFFAIRES FINANCIERES

CONSTATATION DE VEHICULES

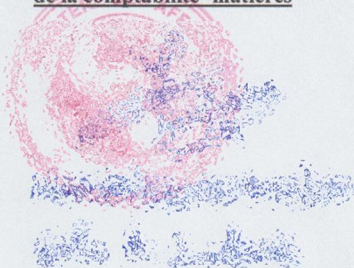
Après revérification faite avec les auditeurs en date du 4 mars 2026, nous avons identifié deux véhicules dont SEDAM 323 et VOLKSWAGEN PASSAT.

Toutefois, les deux véhicules ne portent pas des plaques d'immatriculation.

**Directeur des Affaires
Financières**



**Chef de Service de la Logistique et
de la comptabilité -matières**



Dépositaire comptable



LISTE DES TABLEAUX

<i>Tableau n°1: Analyse de la concordance entre les postes prévus et les postes effectivement occupés</i>	<i>13</i>
<i>Tableau n°2: Incohérence entre dossiers de quitus et la situation réelle du parc roulant</i>	<i>20</i>
<i>Tableau n° 3: Véhicules non localisés.....</i>	<i>20</i>
<i>Tableau n°4 : Situation du parc automobile du Ministère.....</i>	<i>22</i>
<i>Tableau n° 5 : Tableau illustratif de la vétusté du parc automobile des REPEX.....</i>	<i>23</i>

LISTE DES FIGURES

<i>Figure n° 1 : Salle serveur</i>	<i>9</i>
<i>Figure n°2 : Salle d'archivage du MAE.....</i>	<i>9</i>
<i>Figure n° 3 : Toiture- Ambassade de Madagascar à Washington.....</i>	<i>16</i>
<i>Figure n°4 : Etat des véhicules en épave au niveau de la MAE</i>	<i>22</i>
<i>Figure n°5 : Véhicule auprès de la Représentation permanente auprès de l'UA.....</i>	<i>23</i>

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE	1
LISTE DES ABREVIATIONS	2
SYNTHESE	3
INTRODUCTION	5
1. Contexte	5
2. Objectifs de l’audit	6
3. Périmètre.....	6
4. Méthodologie de l’audit.....	6
CONSTATATIONS	7
I. GOUVERNANCE ET PILOTAGE STRATEGIQUE DE L’ACTION EXTERIEURE DE L’ETAT	7
1. Absence d’un cadre stratégique formalisé de politique étrangère	7
2. Absence d’évaluation de la contribution des représentations extérieures au développement du pays	8
3. Carence dans la gouvernance numérique.....	8
4. Immixtion dans le pilotage des représentations extérieures	10
5. Absence de dispositifs internes de contrôle et de prévention de la corruption	10
II. GOUVERNANCE ET FONCTIONNEMENT DES REPRÉSENTATIONS EXTERIEURES (REPEX)	12
1. Gestion des ressources humaines.....	12
1.1 Vacances prolongées des postes de chefs de mission.....	12
1.2 Insuffisance des effectifs déployés au niveau des REPEX	12
1.3 Gestion inadéquate des Emplois à Courte Durée	15
2. Gestion du patrimoine immobilier.....	16
III. GESTION DU PATRIMOINE.....	19
1. Défaut de reddition des comptes	19
2. Véhicules physiquement introuvables	20
3. Vétusté du parc automobile du Ministère	21
CONCLUSION	25

DELIBERE

Le présent rapport a été arrêté par la Cour des Comptes en son examen du mercredi quatre 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