

Paris, le 16/02/2026

**Monsieur Juste Crescent RAHARISONE**  
**Ministre des Transports de Madagascar**

Monsieur le Ministre,

À la suite de votre rencontre récente, puis celle de votre Secrétaire Général, avec notre équipe de Madagascar, j'ai le plaisir de vous informer que nous avons réuni un collectif d'experts internationaux et bénévoles, afin de vous proposer des éléments de réflexion sur la situation en matière de transports urbains à Antananarivo.

Dans la nouvelle configuration politique de Madagascar, votre Ministère entreprend une démarche d'intégration de l'ensemble des moyens de mobilité de la capitale Antananarivo (dont certains restent à opérationnaliser : l'ancien projet présidentiel dit des 300 minibus Foton, le projet de train urbain, le Transport par câble (TPC) et le projet pilote « Zotra Fitaratra »), pour un impact très significatif et positif sur le quotidien des populations.

CODATU est l'ONG internationale spécialiste de la mobilité urbaine durable dans le Sud global, partenaire de votre Ministère depuis 2023 dans le cadre du projet pilote « Zotra Fitaratra », financé par l'AFD. Ce projet innovant ambitionne de démontrer qu'une forte amélioration du système de bus collectifs *Taxi Be* est possible pour les usagers et pour les propriétaires et exploitants de ces réseaux qui transportent quotidiennement 1,5 million de personnes à Antananarivo. Ce projet est observé de près par les bailleurs de fonds car son succès permettra de valoriser une expérience positive, notamment pour d'autres pays du continent africain. À Madagascar, il est considéré comme une étape préalable avant de pouvoir avancer sur des projets d'infrastructures lourdes. Nous avons également organisé avec vos services en avril 2024 un Forum qui réunissait l'ensemble des parties prenantes de la mobilité à Antananarivo. Il a débouché sur une feuille de route, adoptée par votre prédécesseur (document de 18 pages en annexe : Forum de la mobilité urbaine du Grand Antananarivo, 24 et 25 avril 2024, Feuille de route : « Vers une mobilité urbaine durable pour le Grand Antananarivo »).

La note de réflexion et de suggestions, ci-jointe, est issue du travail collectif des experts bénévoles dont les noms et fonctions sont en fin de document. Certains connaissent les spécificités d'Antananarivo depuis 2008, ayant participé à la mise en œuvre du Plan d'Amélioration de la Mobilité Urbaine d'Antananarivo qui a bénéficié de l'appui de la Région Ile-de-France. Cette note a été validée par le « Comité des Sages » de CODATU, bénévoles de haut niveau, dont les noms sont également indiqués en fin de document.

Nous espérons que cette note de réflexion et de suggestions pourra vous être utile dans la période déterminante que traverse votre pays. Nous sommes à votre disposition si vous souhaitez approfondir certains aspects, par exemple, sous forme de réunion spécifique ou d'une coopération technique.

Je vous prie de croire, Monsieur le Ministre, à l'assurance de ma haute considération,

*Respectueusement*

  
**François Durovray**  
Président de CODATU  
Président du Département de l'Essonne  
Ancien Ministre français des Transports

Contacts :

-- DG CODATU : Jean-Jacques Helluin / [jjhelluin@codatu.org](mailto:jjhelluin@codatu.org) / 0033787938928

## Eléments de réflexion sur la situation en matière de transport urbain à Antananarivo en date du 16/02/2026

Rédigée par le collectif d'experts et validée par le Comité des sages de CODATU

1. **Le risque actuel est très important** que les projets lancés sous la Présidence précédente – TPC (Transport par Câble), train urbain, 300 minibus - ne fonctionnent pas de manière efficace et durable, ou rendent un service très limité à la population en n'améliorant pas significativement la mobilité urbaine. En effet, certains souffrent d'une ingénierie de projet défailante dès leur identification notamment concernant leur modèle économique, d'autres d'une gouvernance qui n'a pas permis leur réalisation dans les conditions initialement prévues. De fait, on constate aujourd'hui que les conditions fondamentales pour une exploitation adaptée ne sont pas réunies. Ces conditions doivent être établies clairement pour chaque projets (des éléments de diagnostic sont déjà disponibles, en particulier pour le TPC). **Pour autant, ces projets constituent une opportunité historique** pour que les pouvoirs publics puissent mettre en place les bases du système de mobilité du futur pour le grand Antananarivo avec des impacts importants à court, moyen et long terme. Ces bases sont développées ci-dessous.
2. Il est essentiel, en même temps que le travail à réaliser sur le TPC, le train urbain et les 300 minibus, de **lancer la modernisation du système Taxi-Be et de la gouvernance des taxis et motos-taxis**. Le réseau Taxi-Be restera de très loin le mode motorisé populaire principal des habitants d'Antananarivo pour les prochaines années, en ayant un impact significatif sur leur qualité de vie. Les grands principes de cette modernisation ont été étudiés dans le projet pilote « Zotra Fitaratra » en:
  - créant un cadre de dialogue durable, gagnant-gagnant entre pouvoirs publics et représentants des transporteurs, ce qui suppose notamment de savoir qui représente les pouvoirs publics dans ce dialogue
  - tenant compte du modèle économique des réseaux Taxi-Be, qui a été étudié en détails par CODATU, et l'améliorer,
  - négociant la professionnalisation avec en contrepartie un rôle de facilitateur des pouvoirs publics, par exemple via la création de coupe-file (couloirs bus) à certains ronds-points, des aménagements ou des facilités fiscales.

La priorité serait donc de **lancer rapidement la ligne pilote « Zotra Fitaratra »**, d'une quinzaine de minibus. Elle a vocation à donner l'exemple pour la modernisation de l'ensemble des lignes de Taxi Be urbaines et suburbaines en suivant les études réalisées par CODATU. Les 300 minibus de l'ancien projet présidentiel pourraient être utilisés dans le cadre de cette politique publique de généralisation de la modernisation et de restructuration du réseau Taxi-Be du grand Antananarivo.

L'approche la plus rentable pour l'Etat serait de revendre ces minibus aux transporteurs, ou mettre en place des solutions de leasing, à des prix réalistes, cette revente étant associée à la délivrance d'une licence de nouvelle génération, contre un engagement à rentrer dans le cadre d'une exploitation professionnalisée. Cette politique serait gagnant / gagnant entre l'État qui pourra récupérer une partie du cout d'achat des véhicules et les transporteurs qui pourront acheter de vrais véhicules de transport urbain adaptés.

Ce processus de revente par le FSM (Fonds Souverain de Madagascar) pourrait se faire dans un cadre défini par le ministère des Transports, avec un principe de modernisation par lignes - c'est-à-dire en changeant simultanément l'ensemble des véhicules d'une ligne, le maintien approximatif du prix des tickets - dans une transparence absolue, avec des critères de priorisation et de sélection des lignes. Cela suppose un dialogue avancé avec la CUA (Commune Urbaine d'Antananarivo) évoqué au point 5. Il faut noter que ces minibus ont déjà perdu une importante partie de leur valeur d'achat en étant stockés depuis six mois sur un parking : il faudra réaliser un audit de leur état et de leur valeur.

**La ligne « Zotra Fitaratra » peut être mise en œuvre dès Mai 2026, apporter un nouveau service à la population et initier une vaste modernisation de l'ensemble du système Taxi-Be. Cette mise en œuvre rapide sera portée au crédit de l'Etat, qui aura pris les décisions nécessaires.**

- Si le TPC et le train urbain ont vocation à être des modes de transport pour la plus grande partie de la population d'Antananarivo, **il faut que le prix du ticket converge vers celui du Taxi Be**, et que ces modes s'intègrent de manière très efficace dans le futur système de mobilité de la ville par une intermodalité bien organisée. Il conviendrait donc notamment de clarifier le modèle économique des différentes infrastructures, et leur intermodalité, pour veiller à mettre en place les conditions d'exploitation les plus efficaces (prix/avantages comparatifs pour les populations).

Dans ce cadre il conviendrait d'ores et déjà d'étudier une solution pragmatique dans le contexte malgache pour prévoir des modalités d'accompagnement financiers dédiées à la mobilité urbaine. Nous proposons que la recréation de **la vignette automobile** s'appliquant à priori aux voitures, motos, scooters mais pas aux minibus serve à cette fin, afin de créer une politique publique vertueuse : les véhicules individuels subventionneront ainsi le transport en commun dont l'amélioration diminuera les embouteillages et améliorera aussi le transport individuel.

Le tableau suivant donne des **ordres de grandeur** des montants que l'État pourrait se préparer à affecter en fonctionnement, chaque année, sous peine de voir rapidement se dégrader l'exploitation et la sécurité. Évidemment ces montants seraient à affiner à l'aide d'un audit à réaliser.

La vignette automobile pourrait être conçue pour couvrir ces besoins et rapporter un montant de l'ordre de 30 milliards Ar. / an sur le Grand Antananarivo.

|                     | Maintenance & pièces               | Exploitation (énergie, personnel, administratif) | Recette tarifaire                 | Besoin de subvention annuelle |
|---------------------|------------------------------------|--|-----------------------------------|-------------------------------|
| <b>TPC</b>          | 30 milliards Ar. / an <sup>1</sup> | 8 milliards Ar. / an <sup>2</sup>                | 15 milliards / an <sup>3</sup>    | 23 milliards Ar./ an          |
| <b>Train urbain</b> | 2 milliards Ar. / an <sup>4</sup>  | 3 milliards Ar. / an <sup>5</sup>                | 2 milliards Ar. / an <sup>6</sup> | 3 milliards Ar. / an          |

<sup>1</sup> Estimation basse de 6 millions € / an pour un TPC de 150 millions € ; base de 20 000 passagers par jour et par sens

<sup>2</sup> Estimation de 1 millions € / an en électricité et 0.6 million € / an en personnel sur la base de 20 000 passagers par sens par jour

<sup>3</sup> 300 jours (hors dimanches, jours fériés, jours de maintenance) \* 20 000 \* 2 (aller et retour) \* 1200 = 14,4 milliards (sur la base de 20 000 passagers par jour par sens à un tarif double de celui du Taxi-Be (1200 Ar.)

<sup>4</sup> 400 000 € / an pour la maintenance (voies et rames) ; sur la base de 6 000 passagers par jour

<sup>5</sup> 300 000 € pour l'énergie (diesel) ; 200 000 € pour le personnel et 100 000 € de frais fixes administratifs et autres ; sur la base de 6 000 passagers par jour

<sup>6</sup> 1400 passagers par sens / jour \* 2 \* 2000 \* 300 jours / an = 1,680 milliard Ar. Sur la base de 3 000 passagers par jour par sens (optimiste) à un tarif de 2000 Ar.

Pour le TPC il faut noter qu'un audit technique préalable de l'appareil est nécessaire (réparations / couts / entretien minimal à réaliser). L'exploitation suppose l'acquisition des transformateurs, ce qui pourrait vraisemblablement se faire au travers d'une ligne de crédit existante.

4. La création d'une **Société d'Etat du Transport Urbain** incluant le TPC et les 300 minibus est une option qui pourrait être à **haut risque** compte tenu de l'expérience des villes d'Afrique Sub-Saharienne où ces sociétés ont pour la plupart disparu ou quasi disparu. Les points de vigilance sont la pérennité des subventions publiques, la rigueur et la compétence dans la gestion et la maintenance, le professionnalisme dans l'exploitation dans des contextes où les pouvoirs publics n'ont aucune expérience en la matière, et le mélange ici de modes qui sont extrêmement différents.

**Une autre option pour le TPC** serait la délégation de service public à une entreprise privée spécialisée qui suppose une contractualisation précisant en particulier qui prend en charge le risque sur les recettes provenant des voyageurs, les recettes globales pouvant intégrer une participation annuelle forfaitaire de l'Etat. Nous recommandons de faire une analyse détaillée des avantages et inconvénients des deux scénarios dans le contexte malgache, avant de prendre une décision qui pourrait engager l'État sur une longue période.

Dans tous les cas, un renforcement de capacités du ministère et des autres acteurs publics concernés serait à mettre en place. Cette analyse et ce renforcement pourraient se faire dans le cadre d'une assistance technique à mettre en place auprès du ministère des Transports et qui doit pouvoir se négocier avec les partenaires bi ou multilatéraux. CODATU peut accompagner le ministère dans ce montage.

5. Les futurs projets ambitieux de transport urbain ne pourront pas se développer et les bailleurs internationaux n'interviendront pas, **si la question de la gouvernance n'est pas clarifiée et simplifiée** et certains préalables ne sont pas mis en place. Ainsi, il y a un vrai problème avec la dualité Commune Urbaine d'Antananarivo – Agence des Transports Terrestres sur les Taxi Be, alors que tout projet de transport, y compris le TPC et le train urbain, devra s'articuler efficacement avec le système Taxi-Be dans son ensemble, qu'il faudra restructurer globalement. Par ailleurs les réglementations mises en place par les diverses communes du Grand Antananarivo sont incohérentes, par exemple sur les taxis-motos. La CUA devrait être maître d'ouvrage du TPC selon la loi de décentralisation sur son statut spécial. Par ailleurs, la CUA est maître d'ouvrage du Plan de Mobilité Urbaine Durable en cours d'étude financé par l'AFD. Il peut fournir une base solide pour appuyer les décisions à prendre et trouve tout son sens à l'échelle du grand Antananarivo.

Pour avancer, il nous semble donc qu'un dialogue solide MTM – CUA doit s'instaurer dans l'objectif de clarifier rapidement la répartition des compétences. Une décision politique de haut niveau devra décider à terme qui est **l'autorité dotée du financement pérenne évoqué plus haut en charge de coordonner les modes Taxi Be, TPC, train urbain, taxi moto à l'échelle du Grand Antananarivo, de contractualiser avec les opérateurs, de valider et mettre en œuvre le plan d'ensemble PMUD et d'imposer un système billettique unique**. Cette entité pourra alors travailler avec les partenaires techniques et financiers sur les futurs grands projets indispensables pour le grand Antananarivo : nouvelles routes, restructuration et couloirs bus des lignes de Taxi-Be, BRT, TOD, pôles d'échanges, modes actifs, décarbonation et professionnalisation du transport artisanal, etc. Le cas de Dakar au Sénégal illustre bien comment l'avancée sur la gouvernance a pu permettre à terme de lancer de grands projets ambitieux (2500 minibus renouvelés, création d'un Train Express Régional et d'un Bus Rapid Transit). Pour accompagner ce processus, le ministère des Transports pourrait solliciter une assistance technique auprès des partenaires techniques et financiers dont CODATU pourrait être l'opérateur.

## Synthèse des recommandations à court / moyen / long terme

| Court terme (1 à 6 mois)  | Moyen terme (6 mois à 2 ans)  | Long terme (2 à 3 ans)   |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lancer la ligne pilote « Zotra Fitaratra »</li> <li>• Dialogue FSM – ministère des Transports</li> <li>• Revente du reste des minibus Foton</li> <li>• Structurer le dialogue avec le secteur Taxi Be et prendre les mesures de facilitation de l'exploitation</li> <li>• Etablir un état des lieux et un plan d'action opérationnel du TPC, du train urbain, de l'état des 300 minibus</li> <li>• Recours à une assistance technique</li> <li>• Dialogue structuré avec la CUA</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place du financement pérenne du transport urbain (vignette auto ?)</li> <li>• Décisions sur l'intermodalité organisée</li> <li>• Coordination sur les taxis-motos</li> <li>• Adoption du PMUD</li> <li>• Etude de restructuration et couloirs bus des lignes de Taxi Be à l'échelle du grand Antananarivo</li> <li>• Début de la modernisation de l'ensemble des lignes de Taxi-Be avec les 300 minibus</li> <li>• Création si besoin d'une autorité de la mobilité du Grand Antananarivo</li> <li>• Dialogue sur les grands projets structurants avec les bailleurs suite à adoption du PMUD</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de capacité des autorités et de l'éventuelle nouvelle autorité organisatrice</li> <li>• Professionnalisation de l'ensemble du réseau Taxi-Be</li> <li>• Développement de l'offre du train urbain</li> <li>• Lancement de grands projets structurants avec les bailleurs</li> </ul> |

### Le comité d'experts bénévoles qui a élaboré la présente note :

- Isabelle COPPEE, experte mobilité urbaine, ancienne spécialiste SNCF et RATP
- Thibault de LAMBERT, SG de CODATU, ancien DG RATP Coopération
- Marc DELAYER, Vice-Président UTP, VP GIE Objectif Transport Public Administrateur Délégué Centrale d'Achat du Transport Public, Directeur Général Transports Publics du Choletais, Responsable Mobilités Agglomération du Choletais,
- Raymond DESCHAMPS, membre du Bureau de CODATU, expert international gouvernance de la mobilité, ancien DG de SYTRAL Mobilités
- Jean-Claude GAILLOT, ancien DGA Aménagement et mobilité de la Région Ile-de-France
- Xavier GODARD, expert international mobilité urbaine dans les villes du Sud Global
- Jean-Jacques HELLUIN, Délégué Général de CODATU, ancien Directeur de l'Institut des Métiers de la Ville d'Antananarivo, ancien spécialiste du secteur urbain au siège de la Banque Mondiale
- Bruno JANSEM, ancien DG Mobilité de l'Eurométropole de Strasbourg
- Stéphane LEON, expert international exploitation des Bus
- Bruno LOUSTALET, secrétaire du comité des sages de CODATU, docteur en économie et docteur en aménagement-urbanisme
- Raymond Henri MAUBOIS, expert international en transports urbains, ancien expert du PAMU Antananarivo, ancien Directeur International RATP
- Charles RAKOTONIRINA, enseignant IST, ancien DG Transports Terrestres, ancien conseiller du Ministre des Transports, Madagascar, correspondant CODATU Madagascar
- Lalaina RAZAFINDRAKOTO, architecte-urbaniste, ancienne DG de l'IPAM, ancienne directrice adjointe de l'Institut des Métiers de la Ville d'Antananarivo

### Membres du comité des Sages, ayant validé la présente note :

- Dominique BUSSEREAU, (France), Ancien ministre des Transport
- Alain BONNAFOUS, (France), Ancien directeur du Laboratoire d'Économie des Transports
- Raymond DESCHAMPS, (France), Ancien Directeur général du SYTRAL, Trésorier de CODATU
- Bruno LOUSTALET, (France), Secrétaire du Comité des Sages, membre bénévole de CODATU
- Valérie ONGOLO ZOGO, (Cameroun), Universitaire, Conseillère du ministre des Transports
- Christian PHILIP, (France), Ancien Président du SYTRAL, Secrétaire général Adjoint de CODATU
- Alioune THIAM, (Sénégal), Ancien Directeur général de CETUD
- Michel TINDANO, (Togo), Secrétaire Général du ministère des Transports, DG SOTRAL
- Michèle VULLIEN, (France), Conseillère métropolitaine de Lyon, Ancienne Vice-présidente en charge des transports, Ancienne déléguée au SYTRAL