

COUR DES COMPTES

**CHAMBRE CHARGÉE DU CONTRÔLE DES COMPTES
DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET AUTRES**

REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie



**RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES
DE LA MISSION DE CONTROLE DE LA GESTION
DE TOGO TELECOM (TGT)**

EXERCICE 2007

COUR DES COMPTES

**CHAMBRE CHARGÉE DU CONTRÔLE DES COMPTES
DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET AUTRES**

REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie



**RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES
DE LA MISSION DE CONTROLE DE LA GESTION
DE TOGO TELECOM (TGT)**
—◆—
EXERCICE 2007

SOMMAIRE

Sigles et abréviations	4
Introduction	5
Première partie : Présentation de la société Togo Télécom	7
1.1. La société Togo Télécom	9
1.1.1. Objet	9
1.1.2. Organisation de la société	9
1.1.3. Contrôle financier	19
1.1.4. Ressources humaines	19
1.2. Activités de Togo Télécom	20
Deuxième partie : Méthodologie de contrôle	25
2.1. Méthodologie de recherche d'informations	27
2.1.1. Sources des données	27
2.1.2. Méthodes de collecte des données	28
2.1.3. Instruments d'analyse	30
2.2. Limites du contrôle	30
Troisième partie : Résultat des analyses effectuées	31
3.1. Application des règles de bonne gouvernance	33
3.1.1. Analyse de la conformité de la gestion aux normes de Togo Télécom.....	33
3.1.2. Etat des rapports entre les différentes structures de Togo Télécom	34
3.1.3. Administration de Togo Télécom	35
3.2. Analyse des instruments de la reddition des comptes	37
3.2.1. Système comptable adéquat	37
3.2.2. Logiciels comptables utilisés.....	38
3.2.3. Système informatique non sécurisé.....	38
3.2.4. Contrôle interne	39
3.3. Examen des états financiers	39
3.3.1. Régularité des comptes de bilan et de résultat.....	40
3.3.2. Analyse des comptes de bilan et de résultat.....	41
3.3.2.1. Comptes du bilan.....	41
3.3.2.2. Comptes de résultat.....	49
3.4. Examen des résultats de la gestion.....	57
3.4.1. Analyse des budgets.....	57
3.4.2. Soldes intermédiaires de gestion.....	59
3.4.3. Analyse de quelques ratios.....	60
Quatrième partie : Grandes conclusions.....	61
4.1. Application des règles de bonne gouvernance.....	63
4.2. Analyse des instruments de reddition des comptes.....	64
4.3. Avis sur la régularité et la sincérité des comptes.....	64
4.4. Avis sur la gestion.....	64
Cinquième partie : Recommandations.....	67
5.1. Au Conseil de surveillance.....	69
5.2. Au Conseil d'administration.....	69
5.3. A la Direction générale.....	69
Conclusion.....	72

SIGLES ET ABREVIATIONS

ADSL	:	Asymetric Digital Subsrciber Liner (Réseau de Raccordement Numérique Asymétrique)
CA	:	Conseil d'Administration
CDMA	:	Code Division Multiple Access (Accès Multiple par Répartition de Code)
CS	:	Conseil de Surveillance
DAJ	:	Direction des Affaires Juridiques
DARH	:	Direction Administration et Ressources Humaines
DCM	:	Direction Commerciale et Marketing
DFC	:	Direction Financière et Comptable
DG	:	Direction Générale
DML	:	Département Moyens et Logistique
DR	:	Direction des Réseaux
DORI	:	Direction Opérateurs et Relations Internationales
DSD	:	Direction de la Stratégie et du Développement
IFAC	:	International Federation of Accountants
IGA	:	Inspection Générale et Audit interne
ISA	:	International Standards on Auditing
ISP	:	Internet Service Provider (Fournisseur d'accès à l'Internet)
OPTT	:	Office des Postes et Télécommunications du Togo
PCA	:	Président du Conseil d'Administration
PCS	:	Président du Conseil de Surveillance
RNIS	:	Réseau numérique à intégration de services
SDA	:	Sélection Directe à l'Arrivée
SPT	:	Société des Postes du Togo
TGC	:	Togo Cellulaire
TGT	:	Togo Télécom
UEMOA	:	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

INTRODUCTION

La loi organique n° 98-014 du 10 juillet 1998, portant organisation et fonctionnement de la Cour des comptes, en son article 11, donne compétence à la Cour des comptes, de vérifier les comptes et la gestion des collectivités publiques, entreprises et établissements publics ainsi que des institutions de sécurité sociale et de tous organismes à caractère public ou semi-public quel que soit leur statut juridique ou leur dénomination.

Aux fins de ce contrôle, ces organismes ou entités transmettent à la Cour, dans les quatre (04) mois qui suivent la clôture de l'exercice, leurs comptes et bilans accompagnés des états financiers ainsi que des rapports des commissaires aux comptes (articles 65 et 66).

En application de l'article 11 sus-cité, une équipe de la 3ème Chambre de la Cour, chargée du Contrôle des Entreprises Publiques et autres, a été mandatée pour l'examen des états financiers de la société Togo Télécom au titre de l'exercice 2007. Les effets attendus à terme à travers ce contrôle sont :

- l'assainissement des finances publiques ;
- l'application des règles de bonne gouvernance ;
- la lutte contre le gaspillage des deniers publics et les malversations.

Conformément à l'article 69 alinéa 2 de la loi organique n° 98 – 014 du 10 juillet 1998, le rapport de contrôle, outre les examens des comptes et bilans, comporte l'avis de la Cour sur la régularité et la sincérité des comptes et bilans, la qualité de la gestion et propose, le cas échéant, les redressements jugés nécessaires.

En conséquence, les diligences de la mission, outre les généralités, ont porté sur :

- l'organisation administrative de Togo Télécom ;
- l'efficacité des rapports entre les différentes structures de Togo Télécom ;
- l'analyse de la conformité de la gestion de Togo Télécom aux textes juridiques ;
- l'examen de la régularité des comptes et bilans ;
- l'analyse de la sincérité des comptes et bilans ;
- l'examen de la qualité de la gestion.

Ces diligences ont été conduites suivant les normes IFAC, ISA et le manuel de procédure de vérification à l'usage des Cours des comptes des pays membres de l'UEMOA.

La méthodologie utilisée comporte plusieurs outils : analyse documentaire, entretiens, observations et tests.

Les travaux de contrôle et de vérification sur place se sont déroulés de décembre 2011 à décembre 2013.

Au terme de sa mission, la Cour a élaboré un rapport d'observations provisoires qui a été transmis, par lettre n°046-14/CC/3è Ch du 14 avril 2014, à la Direction Générale de Togo Telecom.

Conformément aux dispositions de l'article 69 de la loi organique n°98-014 du 10 juillet 1998 portant organisation et fonctionnement de la Cour des comptes, le Directeur général de Togo Télécom disposait d'un délai d'un (01) mois pour répondre aux observations de la Cour, par mémoire écrit approuvé par le président du Conseil d'Administration et appuyé, s'il ya lieu, de justifications utiles.

Le Président du Conseil de Surveillance de Togo Télécom a transmis à la Cour, par lettre n°004/TGT/PCS du 31 juillet 2014, un accusé de réception dudit rapport dans lequel il marque son entière adhésion aux conclusions formulées au regard de la situation financière actuelle de la Société.

Le présent rapport de contrôle qui prend en compte les réponses de Togo Telecom, s'articule autour des cinq (05) points ci-après :

- 1 – Présentation de Togo Télécom
- 2 – Méthodologie du contrôle
- 3 – Résultats des analyses effectuées
- 4 – Grandes conclusions tirées
- 5 - Recommandations

PREMIERE PARTIE :
PRESENTATION DE LA SOCIETE TOGO TELECOM

Togo Télécom est une Société d'Etat née de la scission de l'ex- Office des Postes et Télécommunications du Togo (OPTT), par décret n° 96- 22/PR du 28 février 1996, en deux sociétés :

- la Société des Postes du Togo (SPT) ;
- la Société des Télécommunications du Togo (Togo Télécom).

Conformément à la loi n° 90-26 du 04 décembre 1990 portant réforme du cadre institutionnel et juridique des entreprises publiques et à l'article 1 de ses statuts adoptés le 12 février 2001, Togo Télécom est une «Société anonyme d'Etat». .

Son capital social de quatre milliards (4 000 000 000) de F CFA est entièrement détenu par l'Etat togolais.

Aux termes de l'article 4 des statuts, « Le siège social de la société est situé à Lomé. Il pourra être transféré en tout autre endroit de la même préfecture par simple décision du Conseil d'administration, sous réserve de ratification de la décision par la prochaine réunion ordinaire du Conseil de surveillance et partout ailleurs, en vertu d'une délibération extraordinaire du Conseil de surveillance ».

La société peut créer des succursales, bureaux, agences et dépôts en tous lieux du territoire national par simple décision du Directeur général et partout ailleurs, sur décision ordinaire du Conseil d'administration (article 4 alinéa 3 des statuts).

1.1. LA SOCIETE TOGO TELECOM

1.1.1. Objet

Togo-Télécom a pour objet :

- l'installation et l'exploitation du réseau public des télécommunications, à l'exception de celles touchant la sécurité de l'Etat;
- l'exercice de toutes autres activités se rattachant directement ou indirectement à son objet.

1.1.2. Organisation de la société

L'organisation de Togo Télécom comprend des organes de décision et la direction générale.

1.1.2.1. Organes de décision

Ils sont au nombre de deux (2) : le Conseil de surveillance et le Conseil d'administration (Titres II et III des statuts de la société).

1.1.2.1.1. Conseil de surveillance

La société est dotée d'un Conseil de surveillance, organe suprême de décision qui a pour mission de défendre les intérêts de l'Etat-actionnaire. En 2007, il comprend les ministères suivants :

- Ministère des Postes et Télécommunications et des Innovations Technologiques :

Président ;

- Ministère de l'Economie et des Finances ;
- Ministère du Commerce, de l'Industrie, de l'Artisanat et des Petites et Moyennes Entreprises ;
- Ministère de la Coopération, du Développement et de l'Aménagement du Territoire.

Le Conseil de surveillance est composé des ministres suivants:

Messieurs :

- DOGBE Eduwolé Kokouvi, ministre des Postes et Télécommunications et des Innovations Technologiques, Président ;
- AYASSOR Adjé Otèth, ministre de l'Economie et des Finances, membre ;
- BAWARA Gilbert, ministre de la Coopération, du Développement et de l'Aménagement du Territoire, membre ;
- LORENZO Guy Madjé, ministre du Commerce, de l'Industrie, de l'Artisanat et des Petites et Moyennes Entreprises, membre.

Le Conseil de surveillance peut se réunir en session ordinaire ou extraordinaire.

Il se réunit en session ordinaire annuelle dans les quatre (4) mois suivant la date de clôture de l'exercice pour approuver les comptes de la société et donner quitus au Conseil d'administration après audition du commissaire aux comptes.

Le Conseil de surveillance :

- nomme et révoque les administrateurs et fixe le montant de leurs jetons de présence ;

- nomme et révoque le commissaire aux comptes principal et son suppléant ;
- décide de l'affectation du résultat notamment la constitution de réserves et, le cas échéant, la distribution de dividendes ;
- approuve ou désapprouve les conventions passées entre un administrateur ou le directeur général et la société.

1.1.2.1.2. Conseil d'administration

La société est administrée par un Conseil d'administration composé de sept (7) membres désignés par le Conseil de surveillance (article 13 des statuts). Le Conseil d'administration se réunit au moins trois(3) fois par an et chaque fois que l'intérêt de la société l'exige.

Un représentant du personnel, élu par les travailleurs, peut assister aux délibérations du Conseil d'administration avec voix consultative.

Le Conseil d'administration peut confier à son Président des mandats spéciaux pour une ou plusieurs missions déterminées.

En 2007, il est composé de :

Messieurs:

- KANEKATOUA Yao, Président;
- AKOUSSAH Essenam, membre;
- GNASSINGBE Toï, membre;
- BALE Débaba, membre;
- KADJE Comlan, membre;
- YABRE Dago, membre;
- MANGANI Issaka, membre.

Le Conseil d'administration est investi de tous les pouvoirs nécessaires pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Les attributions qui lui sont expressément réservées et qu'il ne peut déléguer sont les suivantes :

- nommer le Directeur général et, le cas échéant le Directeur général adjoint ;
- arrêter leur rémunération ;
- approuver le budget d'investissement et d'exploitation ;
- arrêter les comptes en vue de les soumettre pour approbation au Conseil de surveillance ;

- exercer un contrôle permanent sur la gestion de la société ;
- autoriser les conventions passées entre la Société et l'un de ses administrateurs ou le Directeur général et son Adjoint, le cas échéant ;
- adopter le statut du personnel et fixer le règlement intérieur de la Société.

Les membres du Conseil d'administration, dans sa composition de 2007, sont nommés le 22 novembre 2002 (décision n° 001/CS-TGT). Aux termes de l'article 14 des statuts de Togo Télécom, la durée du mandat d'administrateur est de quatre (4) ans. Ce mandat peut être renouvelé au plus deux fois.

1.1.2.2. Direction générale de Togo Télécom

La société Togo Télécom a à sa tête une Direction générale assurée par un directeur général nommé par le Conseil d'administration.

Les missions du DG contenues dans les articles 23 et 24 des statuts ont été clairement précisées dans l'article 2 de la décision n° 003/CA-TGT du 29 avril 2006, portant organisation de Togo Télécom. Le DG est responsable de la gestion de la société.

Aux termes de cette décision, il a pour missions de :

piloter, fixer et mettre en œuvre toutes les orientations stratégiques de développement de la société ;
 assurer la croissance de la société ;
 ancrer la culture de qualité, de performance et d'amélioration continue dans la société.

Pour réaliser ces missions, il est investi des pouvoirs lui permettant d'engager l'entreprise dans les limites de l'objet social et de ses attributions.

Toutefois, l'article 24 des statuts stipule qu'il peut « déléguer une partie de ses pouvoirs à ses collaborateurs sous sa seule responsabilité ». Il précise en outre que « les actes effectués par le Directeur Général en dehors de l'objet social et de ses attributions engagent la société envers les tiers de bonne foi. Dans ce cas, une action récursoire peut être engagée par le Conseil d'administration, ou à défaut, le Ministre chargé des entreprises publiques contre le Directeur général qui a outrepassé ses pouvoirs et, de ce fait, causé préjudice à la société ».

Pour l'exercice 2007, la Direction générale est assurée par Monsieur BIKASSAM Pétchétiabati, nommé le 19 Août 2005 par décision n° 005/CA-TGT du Conseil d'administration.

Il est assisté dans ses missions par 6 Conseillers avec rang de directeurs et des organes de gestion notamment, le Comité de Direction, le Comité Stratégique, le Comité Technico-commercial et le Comité administratif.

Conformément à la décision n° 003/CA-TGT, la Direction générale est structurée comme suit :

1.1.2.2.1. La Direction Administration et Ressources Humaines (DARH)

La DARH comprend :

- le Secrétariat Administratif ;
- le Service Gestion des Emplois et des Compétences ;
- le Service Gestion Administrative du Personnel ;
- le Service Gestion des Savoirs ;
- le Service Affaires Sociales et Relations Interprofessionnelles.

Placé sous l'autorité du DG, le Directeur administratif et des Ressources humaines a pour missions de :

- développer les compétences nécessaires à la réalisation des objectifs de la société ;
- élaborer la politique globale de gestion des ressources humaines ;
- œuvrer à la construction d'une vision globale et constructive de l'organisation des ressources humaines.
- gérer la documentation et les archives.

1.1.2.2.2. Direction Commerciale et Marketing (DCM)

Les trois (3) départements qui ont animé cette direction sont:

- le département gestion de la clientèle ;
- le département opérations commerciales ;
- le département marketing.

La DCM est chargée essentiellement pour le compte de la Direction générale de :

- accroître de manière pérenne le parc des clients pour tous les produits et services offerts par Togo Télécom ;
- définir et maintenir la stratégie pour garantir la totale réussite de la société selon les orientations de la Direction générale ;
- ressortir les données nécessaires aux orientations et aux prises de décisions stratégiques de la société.

Toute la gestion commerciale se fait par le logiciel GAIA dans lequel chaque agent a son nom d'utilisateur, son mot de passe et chaque client son compte.

1.1.2.2.3. Direction de la Stratégie et du Développement (DSD)

La DSD se compose de quatre (4) services qui sont :

- le Service Planification et Stratégie ;
- le Service Innovation et Veille Technologique ;
- le Service Ingénierie et Suivi des Projets ;
- le Service Contrôle de Gestion et Pilotage des Performances.

Ce Département est chargé, pour le compte de la Direction générale de :

- repérer, identifier, analyser, agréger et rendre cohérents les signaux et informations de toutes natures permettant d'alerter la société et d'orienter sa politique stratégique ;
- contrôler la gestion et piloter les performances de la société : pilotage stratégique, financier et opérationnel ;
- assurer la cohérence des solutions (techniques, économiques, commerciales) et l'optimisation des investissements pour garantir la réussite de la société.

Il lui incombe en fait :

- la gestion de tous les projets initiés par Togo Télécom en collaboration avec les responsables des projets ;
- l'élaboration du tableau de bord pour la DG (statistiques et indicateurs) ;
- l'informatique et la planification stratégique ;
- le pilotage des performances ;
- la mise en forme du budget de la société après arbitrage du DG ;
- la centralisation des rapports d'activités de fin d'année de toutes les Directions pour élaborer un rapport général de synthèse destiné à la Direction générale et aux administrateurs.

1.1.2.2.4. Direction des Réseaux (DR)

La Direction des Réseaux comprend :

- le département des Systèmes de Transmission ;
- le département Communication et Energie ;
- le département Réseaux d'Accès.

Ses missions générales consistent à :

- réaliser tous les réseaux nécessaires selon les orientations stratégiques de TGT ;
- assurer la performance, la disponibilité, l'intégrité, la sécurisation et la qualité du réseau téléphonique ;
- assurer l'extension des lignes téléphoniques ;
- assurer l'exploitation et la maintenance des équipements (groupes électrogènes, matériels de réseau, câbles sous-marins, etc.).

1.1.2.2.5. Direction Opérateurs et Relations Internationales (DORI)

La DORI comprend :

- le Service des interconnexions ;
- le Service Relations avec les Organisations internationales ;
- le Service Opérations internationales ;
- le Service Relations avec les Opérateurs nationaux.

Cette direction est chargée, pour le compte de la Direction générale de :

- assurer la veille juridique, concurrentielle et réglementaire sur le segment des interconnexions ;
- définir la stratégie marketing et commerciale du segment ;
- développer et renforcer les relations de la société avec les organisations et institutions dans le secteur des télécommunications internationales ;
- garantir la fiabilité des données d'échange à l'international et avec les opérateurs nationaux ;
- recouvrer les créances sur les opérateurs internationaux et nationaux ;
- assurer la rentabilité de chaque relation.

1.1.2.2.6. Direction des Affaires Juridiques

Les services qui la composent sont les suivants :

- le Service des Affaires Juridiques ;
- le Service du Contentieux ;
- le Service Assurances et Risques ;

Cette Direction est chargée, pour le compte de la Direction générale, de:

- garantir la sécurité juridique des opérations et actions de TGT ;
- veiller à ce que tous les engagements avec les tiers n'engendrent aucun préjudice à la société ;
- utiliser tous les moyens légaux pour assurer la survie juridique de TGT ;
- recouvrer les créances et traiter toutes les questions contentieuses avec les clients et les fournisseurs divers;
- faire l'inventaire de tous les risques et leur protection, l'identification des polices et des assurances appropriées ;
- appuyer et assister les structures opérationnelles dans le domaine juridique.

1.1.2.2.7. Direction Financière et Comptable (DFC)

Cette direction comprend trois (3) services :

- le Service Comptabilité Générale ;
- le Service Budget et Marché ;
- le Service Trésorerie et Marché Financier.

Elle est chargée pour le compte de la Direction générale de:

- mettre à la disposition de la société les ressources et les techniques financières nécessaires à son exploitation, à son développement et à sa protection ;
- garantir l'intérêt économique des plans et projets et de participer à l'élaboration de la stratégie financière et de la stratégie globale de la société ;
- superviser la gestion financière de la société et veiller à sa rentabilité et à son autonomie financière.

Au total, la DFC se charge de :

- l'élaboration, la mise à jour et la mise en œuvre des procédures internes nécessaires au bon fonctionnement du département ;
- l'élaboration des procédures comptables et de leur mise à jour ;
- l'établissement des documents comptables légaux ;
- le calcul des coûts des différentes activités ;
- l'élaboration des budgets et du suivi de leur exécution ;
- le suivi de la trésorerie et du financement de la société.

1.1.2.2.8. Inspection Générale et Audit interne (IGA)

L'Inspection Générale et Audit Interne dont la composition (services) n'est pas clairement définie, est chargée :

- des missions d'Audit interne ;
- et des missions d'Inspection générale.

Les deux missions visent la recherche d'efficacité, de performance et de qualité des activités de la société grâce à un contrôle adéquat, l'objectif étant de lui assurer une bonne croissance.

Pour ce faire, elle aide les directions opérationnelles dans leurs tâches en vue d'atteindre leurs objectifs et d'assurer la satisfaction de la clientèle et la disponibilité des ressources financières à Togo Télécom.

La réalisation de ces missions amène donc l'IGA à veiller au respect de l'application des procédures et des normes, au fonctionnement efficace des structures et à l'utilisation optimale des ressources humaines, budgétaires et matérielles de la société.

Toutes les anomalies décelées lors de ses missions d'audit et d'inspection font l'objet de rapports assortis de recommandations à la Direction générale afin de lui permettre d'apporter les améliorations nécessaires à l'organisation et à la gestion de la société.

1.1.2.2.9. Le Département Moyens et Logistique (DML)

Ce Département comprend :

- le Service Achat et Approvisionnement ;
- le Service Gestion des stocks ;
- le Service Patrimoine et Logistique.

Il est chargé, pour le compte de la Direction générale de:

- accompagner le développement de la société et son expansion par une gestion saine des éléments d'actif ;
- élaborer et mettre en œuvre la politique d'acquisition de la société dans le meilleur intérêt et selon les orientations stratégiques et priorités de production ;

- assurer en permanence la disponibilité des fournitures et l'approvisionnement indispensable au fonctionnement de la société.

1.1.2.2.10. Le Département Internet et Multimédia (DIM)

Ce département comprend :

- le Service Transmission des Données ;
- le Service Internet et Application IP ;
- le Service Solutions Entreprises et Cyber centres.

Il se charge essentiellement pour le compte de la DG de :

- construire un réseau internet en intégrant la convergence des technologies de l'information ;
- offrir la flexibilité du réseau ;
- garantir le positionnement de leadership de Togo Télécom dans le domaine Internet et Multimédia.

1.1.2.2.11. Le Département Informatique (DI)

Placé sous la Direction Stratégie et Développement, ce département comprend trois services :

- le Service Exploitation et Maintenance des Réseaux et Equipements Informatiques ;
- le Service Développement et Intégration des Solutions Informatiques ;
- le Service Gestion des Applications et Système d'Exploitation.

Il est chargé, pour le compte de la Direction générale de :

- mettre en œuvre la politique informatique de la société par la définition d'un plan informatique en fonction des orientations stratégiques de la société et des besoins des différents utilisateurs ;
- piloter le maintien en conditions opérationnelles des systèmes informatiques ;
- établir les principes généraux et les modalités concrètes pour assurer la sécurité, la fiabilité, la sûreté et l'intégrité du système informatique de la société.

Somme toute, il assiste les utilisateurs surtout la Direction Commerciale et Marketing, la Direction de l'Administration et des Ressources Humaines, et la Direction Financière et Comptable.

Sur le plan opérationnel, le département informatique n'intervient pas dans la gestion des données comptables et commerciales qu'elle se charge uniquement de stocker.

1.1.3. Contrôle financier

Aux termes de l'article 36 des statuts de Togo Télécom, le contrôle financier de la société est assuré par un Commissaire aux comptes titulaire et un suppléant, choisis par le Conseil de surveillance sur une liste dressée par le ministre chargé des Finances.

La durée de leur mandat est de six (6) ans renouvelable. Ils peuvent être révoqués avant la fin de leur mandat par le Conseil de surveillance en cas de faute lourde.

Depuis la création de Togo Télécom jusqu'au 31 décembre 2007, le contrôle est assuré par Monsieur CLOMEGAH K. Anani, gérant-associé du Cabinet Afrique Audit & Consulting (Groupe Hélios Afrique)¹.

1.1.4. Ressources humaines de la société

L'effectif du personnel en 2007 est de 813 agents toutes catégories confondues contre 900 en 2006, dont 644 hommes (79%) et 169 femmes (21%), répartis en quatre groupes.

Tableau 1 : Répartition du personnel par catégorie au 31 Décembre 2007

Catégories	C	M	E	O	Total
Agents					
Fonctionnaires	10	8	1	0	19
Agents permanents	95	249	434	16	794
Total	105	257	435	16	813

Source : Rapport d'activités, exercice 2007

Ce personnel permanent est composé de:

- fonctionnaires et agents permanents de l'ex- Administration des PTT ;
- agents de l'ex-SATELIT ;
- agents des autres Administrations détachés à l'ex-OPTT ;
- personnel recruté par l'ex-OPTT,
- agents de tous ordres recrutés à titre permanent par Togo Télécom.

Ce personnel est reparti en quatre (4) catégories socio-professionnelles :

- **C**: Cadres;
- **M**: Agents de maîtrise;
- **E**: Agents d'exécution;
- **O**: Ouvriers et Assimilés.

En plus de ce personnel permanent, Togo Télécom a fait appel au service de 172 agents temporaires.

Le personnel permanent est régi par un statut du personnel approuvé le 22 Mai 1998 par le Conseil d'administration.

Ce texte détermine, en annexe, la grille salariale des agents et tous les autres avantages qui leur sont accordés.

1.2. Activités de Togo Télécom

Pour réaliser son objet défini au point 1.1.1 du présent rapport, TGT offre à ses clients différents produits et services ou liaisons dans le domaine de la communication au plan national et international : transmission des données (TOGOPAC), Internet et les liaisons spécialisées.

1.2.1. Activités d'installation et d'exploitation

Les différentes demandes d'abonnement concernent les lignes analogiques, les lignes numériques, la transmission des données (TOGOPAC), Internet et les liaisons spécialisées.

1.2.1.1. Lignes analogiques

Il s'agit des lignes filaires (avec fil) et des lignes Tawa et Illico (sans fil).

La situation des demandes et installations de lignes analogiques est retracée dans le tableau 2 ci-dessous :

Tableau 2 : Situation des demandes et installations des lignes analogiques par Région

Régions	Instances 01/01/2007	Demandes 2007	Cumul	Installations Filaires +Tawa 2007	Instances 31/12/2007
Savanes	189	93	282	262	20
Kara	552	166	718	258	460
Centrale	438	149	587	128	459
Plateaux	1 010	229	1 239	220	1 019
Maritime	811	256	1 067	296	771
Lomé	11 535	2 769	14 304	2 082	12 222
Total	14 535	3 662	18 197	3 246	14 951

Source : *Rapport d'activités, exercice 2007*

Pour l'année 2007, le nombre de demandes de lignes analogiques enregistrées sur toute l'étendue du territoire s'élève à 3662 contre 6 485 en 2006, soit une diminution de 43,53%. Sur les 3662 demandes, la ville de Lomé seule compte 2 769 (75,61% de la demande totale) contre 3 710 en 2006, soit une baisse globale de 25,36%.

L'analyse du tableau ci-dessus indique que les réalisations en 2007 ne représentent que 17,83% des besoins exprimés; ce qui paraît nettement insignifiant.

Les installations téléphoniques toutes lignes confondues pour la période s'élèvent à 23 928 lignes comprenant 610 lignes Tawa, 2 636 lignes filaires et 20 682 lignes illico (qui ne figurent pas dans le tableau ci-dessus). Sur les 3 246 installations filaires et Tawa, 2 082 ont été effectuées à Lomé, soit 64,14% du total contre 4 848 l'exercice précédent.

Il ressort des entretiens que cette diminution très sensible des installations des lignes analogiques s'explique par :

- le coût trop élevé des équipements ;
- et l'éloignement des zones où sont enregistrées les demandes.

On note qu'au même moment, il y a eu 1976 résiliations de lignes (1890 lignes filaires et 86 lignes TAWA) sur demande des clients contre 1632 en 2006. Ce phénomène est dû au balancement des clients vers les lignes Illico en raison des difficultés que la société éprouve à honorer ses engagements au titre des lignes filaires.

Au niveau régional, la répartition des installations toutes lignes confondues se présente comme suit :

Tableau 3 : Répartition géographique des installations téléphoniques

Régions	Objectif	Réalisation	Taux de réalisation dans chaque région
Savanes	1 400	753	53,79%
Kara	3 200	1 400	43,75%
Centrale	2 300	844	36,70%
Plateaux	3 000	1 710	57,00%
Maritime	2 300	1 326	57,65%
Lomé	50 098	16 294	32,52%
Total	62 298	22 327	35,83%

Source : *Rapport d'activités, exercice 2007*

En termes de performance (taux de réalisation) par rapport aux objectifs, la région Maritime a obtenu le meilleur résultat suivi successivement des régions des Plateaux, des Savanes, de la Kara et de la région Centrale. La ville de Lomé sur laquelle Togo Télécom a beaucoup misé arrive en dernière position.

1.2.1.2. Lignes numériques

Ce réseau à intégration de services, permet de transmettre de grands volumes de données, de voix et de signaux vidéo sur une seule ligne téléphonique.

Au 31 décembre 2007, 602 RNIS accès de base, 19 RNIS accès primaire et 54 SDA accès de base ont été mis en service dans le réseau.

1.2.1.3. Internet

C'est le réseau télématique international qui résulte de l'interconnexion d'ordinateurs du monde entier utilisant un protocole commun d'échanges des données.

Au 31 décembre 2007, 85 liaisons structurelles internet sont connectées au nœud de Togo Télécom dont 5 ISP (fournisseur d'accès à l'internet), 1 Cybercafé, 68 entreprises et institutions, 1 ONG et 10 institutions d'enseignement.

1.2.1.4. Liaisons louées point à point

C'est l'internet haut débit. Cette liaison alimente les circuits urbain et interurbain ainsi que le transport des signaux audio (chaînes de télévision et de radio).

Au 31 décembre 2007, 160 liaisons louées point à point sont en service dans le réseau Togo Télécom.

1.2.1.5. Télex, Télégramme, Togopac

Au 31 décembre 2007, le parc du produit Togopac est de 23 et celui de télex est de 25.

1.2.1.6. L'ADSL

Le Réseau de Raccordement Numérique Asymétrique est une technologie permettant de faire passer de hauts débits sur la paire cuivre pour les lignes

téléphoniques de Boucle locale.

Au 31 décembre 2007, 1052 installations ont été réalisées.

1.2.2. Activités connexes : les Liaisons spécialisées ou internationales

Les activités à l'international sont des activités d'ouverture ou de modification des liaisons et de mise à jour d'indicatifs et de codes des pays.

**DEUXIEME PARTIE :
METHODOLOGIE DU CONTROLE**

La démarche de ce contrôle est fondée essentiellement sur le manuel de procédure de vérification à l'usage des Cours des comptes des pays membres de l'UEMOA.

Ce manuel reprend pour une large part les normes et procédures du code de déontologie professionnelle de l'INTOSAI (International Organization of Supreme Audit Institutions) et du code de déontologie des comptables professionnels de l'IFAC (International Federation of Accounts) et de l'ISA (International Standards on Audit).

Des diligences nécessaires en vue de l'appréciation de la régularité et la sincérité des comptes et bilans sont faites conformément aux normes ISA (200, 240, 315). Les autres aspects de ce contrôle (respect des textes ISA 250, planification de la mission ISA 300, recherche d'informations probantes ISA 500 et suivants) ont été également pris en compte.

2.1. Méthodologie de recherche d'informations

La recherche des informations pertinentes est effectuée à travers certaines sources. Des méthodes de collecte et de traitement des données sont utilisées.

2.1.1. Sources des données

Elles sont contenues dans les articles 65 et 66 de la loi n°98 – 014 du 10 juillet 1998. En effet, ces dispositions font obligation aux établissements et entreprises publics de transmettre à la Cour, leurs documents comptables dans les quatre (4) mois qui suivent la clôture de l'exercice.

2.1.1.1. Sources documentaires

Elles sont constituées des textes réglementaires régissant le secteur des télécommunications, des états financiers et différents rapports de missions commandées par Togo Télécom.

2.1.1.2. Sources non documentaires

Les données non documentaires ont été obtenues à l'aide de certaines méthodes de collecte. Ces informations sont relatives aux aspects non financiers du contrôle.

2.1.2. Méthodes de collecte des données

Elles sont fondées sur les normes de contrôle en la matière (ISA, 500 et 540) et (INTOSAI 1.0.16.3.5; 3.6.).

2.1.2.1. Entretiens

Ils ont eu lieu dans les locaux de Togo Télécom à Lomé et Kara sur la base des grilles de questionnaires élaborés à cet effet, avec les responsables des différents départements ci-après :

- l'Inspection Générale et Audit (IGA);
- la Direction Administrative et des Ressources Humaines (DARH) ;
- la Direction Commerciale et Marketing (DCM) ;
- le Département Moyens et Logistique (DML);
- la Direction des Réseaux (DR) ;
- la Direction Stratégie et Développement (DSD) ;
- la Direction des Relations Internationales (DRI) ;
- la Direction des Affaires Juridiques (DAJ) ;
- la Direction Financière et Comptable (DFC) ;
- le service régional nord basé à Kara ;
- les délégués du personnel.

2.1.2.2. Questionnaires

Les questionnaires sont conçus pour chaque type d'interlocuteurs de manière à vérifier certains faits suspectés et à permettre de donner des avis.

2.1.2.3. Tests

Des tests dirigés sont faits pour confirmer ou infirmer certaines informations suspectées dans l'étude documentaire. Ces tests ont porté sur :
certaines pièces comptables à partir d'un échantillon raisonnable;
quelques procédures telles que décrites dans les différents manuels de procédures.

2.1.2.4. Auditions

Pour les besoins du contrôle de la qualité de la gestion, les responsables des organes dirigeants, notamment l'audit externe (le commissaire aux comptes), le Directeur général, le Président du Conseil d'administration et le Président du Conseil de surveillance ont été entendus.

2.1.3. Instruments d'analyse

Ils sont issus du contrôle des comptes du bilan, de résultat et des données non documentaires.

2.1.3.1. Exploitation des comptes du bilan et de résultat

Les instruments utilisés pour l'exploitation sont ceux du contrôle de gestion. Malgré le non retraitement de certains postes de bilan (pour la détermination du bilan fonctionnel en vue d'une analyse financière), l'application des données brutes aux différents ratios permet l'examen d'ensemble de la situation et des perspectives de Togo Télécom.

2.1.3.2. Compilation des données non documentaires

Le traitement des données compilées et l'utilisation des méthodes de collecte des données ont été simples. Après analyses, estimations, rapprochements et recoupements entre les informations obtenues oralement des dirigeants et employés, le traitement suivant a été fait :

- pour les informations issues des auditions, entretiens et questionnaires, seules sont retenues celles qui apparaissent plusieurs fois ;
- pour les tests, les allégations qui sont confirmées sont retenues.

2.2. Limites du contrôle

Elles sont de trois ordres :

2.2.1. Limites inhérentes à tout contrôle

Le contrôle étant fait par sondage, il n'a pas été possible à la mission de cerner tous les aspects de la gestion de la société.

2.2.2. Limites d'ordre administratif

Elles sont relatives à la lourdeur administrative et à l'indisponibilité répétée de certains responsables de la société.

2.2.3. Limites d'ordre technique

Elles sont liées à la spécificité des activités de Togo Télécom essentiellement tournées vers les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

TROISIEME PARTIE:
RESULTATS DES ANALYSES EFFECTUEES

Aux termes de l'article 68 de la loi organique n° 98 – 014 du 10 juillet 1998, portant organisation et fonctionnement de la Cour des comptes, « la Cour procède à l'examen des comptes, bilans et documents et tire toutes les conclusions sur les résultats financiers et la qualité de la gestion ». Avant d'arriver aux conclusions, le présent contrôle examinera successivement l'application des règles de bonne gouvernance, les instruments de reddition des comptes, les états financiers et la qualité de la gestion.

3.1. Application des règles de bonne gouvernance

La bonne gouvernance fait appel à la conformité des actes d'une entité à son système de règles et à la qualité des rapports qui existent entre les différentes composantes de cette entité.

Elle est fondée dans le premier cas, en général, sur un système de règles qui encadrent la responsabilité et l'utilisation des ressources, la transparence, le consensus dans l'action et la reddition des comptes.

Ces règles sont contenues dans la loi n° 90-26 du 4 décembre 1990 portant réforme du cadre institutionnel et juridique des entreprises publiques et son décret d'application n°91-197 du 16 août 1991, les textes juridiques qui créent et organisent les différents organes de Togo Télécom ainsi que les normes en matière de gestion des ressources (humaines, financières, etc.).

Dans le second cas, les rapports entre les différentes structures de Togo Télécom sont importants dans la mise en œuvre des objectifs qu'elle se fixe. Il en est de même de l'information qui est essentielle pour permettre au public de comprendre l'utilisation qui est faite des ressources financières.

3.1.1. Analyse de la conformité de la gestion aux normes de Togo Télécom

Cette analyse fait apparaître que chaque direction opérationnelle élabore son propre manuel de procédure. Il ressort des entretiens avec l'IGA qui, entre autres, veille au respect de l'application des procédures et des normes, que celles-ci ne sont pas toujours respectées et que certains manuels doivent être actualisés. Il y a donc lieu de les réécrire.

3.1.2. Etat des rapports entre les différentes structures de Togo Télécom

L'organigramme de Togo Télécom comporte en lui-même les germes de l'inefficacité de la coordination fonctionnelle de ses structures.

L'analyse de cet organigramme au regard des activités révèle des mécanismes de coordination inadéquats et une trop grande concentration des pouvoirs entre les mains du Directeur général.

3.1.2.1. Mécanismes de coordination inadéquats

Togo Télécom dispose des Directions, des Départements centraux basés à Lomé et des services régionaux des télécommunications.

3.1.2.1.1. Forte concentration des pouvoirs de décision au niveau central

Du point de vue fonctionnement et dans leur gestion, les services régionaux ne jouissent d'aucune autonomie et ne prennent aucune initiative. La supervision et la coordination se font à partir de Lomé. En 2006, les caisses pour les menues dépenses, ont été supprimées et depuis lors, toutes les autorisations, même pour des achats et réparations de moindre importance, sont données par la Direction générale.

Au niveau central, tous les départements sont directement rattachés à la Direction générale au même titre que les directions opérationnelles. Certains départements (le DML par exemple) ont, de par leurs relations avec le Directeur général et leurs missions, une certaine prééminence sur les autres.

3.1.2.1.2. Des conseillers sans attributions précises

Il est à signaler qu'en 2007, Togo Télécom compte dans son équipe dirigeante, huit (8) Conseillers techniques (avec rang de directeurs) dont trois (3) en fonction au ministère de tutelle technique. Certains proviennent de la Fonction publique. Leurs rémunérations et avantages sont intégralement pris en charge par Togo Télécom.

3.1.2.1.3. Lourdeur administrative

Cette lourdeur est source de lenteur dans la prise de décisions et de grands retards dans l'exécution de certaines tâches au niveau des structures opérationnelles (procédures de passation des marchés trop longues, centralisations des autorisations des menues dépenses à la Direction générale, etc.....).

3.1.2.1.4. Déficit de communication

Au cours des entretiens, la mission s'est aperçue qu'il existe un déficit de communication entre ces différentes structures dû à leur cloisonnement, toutes les directions ayant des relations directes avec le DG sans entretenir de véritables rapports de collaboration entre elles.

3.1.3. Administration de Togo Télécom

Elle est assurée par :

- un Conseil de surveillance ;
- un Conseil d'administration ;
- une Direction générale.

3.1.3.1. Un Conseil de surveillance défaillant

Lors de ses investigations, la mission a constaté que le CS est défaillant face aux violations des textes relatifs à des domaines particuliers :

- certaines commandes importantes ont été émiétées pour ne pas être soumises à l'autorisation préalable du CS ;
- des décaissements de fonds sont souvent faits et des actes parfois pris avant d'être portés à sa connaissance ;
- selon le rapport du Commissaire aux comptes, les avances faites à l'Etat par TGC pour le compte de TGT n'ont pas été soumises à l'autorisation préalable du CS.

Au cours de l'entretien avec la mission, le PCS a reconnu l'irrégularité de ces actes pris dans le cadre de la gestion de la société. Mais il les a justifiés par le contexte du moment.

- Le compte rendu du CS sur la gestion de TGT au gouvernement n'a pas été fait en 2007.

Pourtant, la loi n° 90-26 du 4 décembre 1990 portant réforme du cadre institutionnel et juridique des entreprises publiques, dispose en son article 48, alinéa 3 que le Conseil de surveillance « rend compte au moins une fois par an et par écrit de la marche de l'entreprise au Gouvernement » ;

L'article 37 du décret n° 91-197 du 16 Août 1991 pris en application de cette loi précise que « le rapport prévu à l'article 48 de la loi 90-26 du 4 décembre 1990 doit être adressé au gouvernement au plus tard dans les six mois suivant la clôture de l'exercice.

Ce rapport retrace l'activité de l'exercice écoulé, les résultats financiers obtenus ainsi que les perspectives d'avenir. Y figurent notamment les faits marquants intervenus ainsi que les décisions de fond qui ont pu être prises ».

- Le Directeur Financier et Comptable et le Secrétaire central de Togo Télécom dont la participation au Conseil n'a été prévue par aucun texte ont émargé sur le même état de jeton de présence que les membres du CS (séance du 10 septembre 2007).
- le Secrétariat du Conseil de surveillance doit, conformément aux dispositions de l'article 35 du décret d'application précité, être assuré par le ministère des finances en charge des entreprises publiques. La Cour constate qu'il est assuré par Togo Télécom.

3.1.3.2. Un Conseil d'administration de fait et défaillant

On relève que :

- les membres du CA étant nommés le 22 novembre 2002 pour 4 ans, leur mandat devait être renouvelé dans les mêmes formes le 21 novembre 2006 conformément à l'article 14 de la loi 90-26 du 4 décembre 1990. Ce qui n'a pas été le cas ;²
- des dépenses sans aucun rapport avec l'objet de la société ont été autorisées;
- le DG prend des actes normalement soumis à l'autorisation préalable du CA sans s'en référer à ce dernier. Ce qui constitue une violation des textes ; il en est ainsi de certaines commandes, du règlement des dépenses réalisées par d'autres administrations...

La Cour a constaté également que :

- le DG et les cadres participant aux séances du CA émargent au même titre que les membres sur le même état de jeton de présence. Le DG touche le même montant que les membres du CA ;
- le Commissaire aux comptes a touché des jetons de présence à la séance du 3 septembre 2007 ;

²Le mandat des membres du Conseil d'administration n'ayant pas été renouvelé dans les formes, M. BALE Débaba, bien que figurant encore sur la liste n'a pas siégé en 2007.

- pour les séances du 19 avril et du 3 septembre 2007, le montant des jetons de présence a été multiplié par deux sans aucune justification.

3.1.3.3. Gouvernance d'entreprise

La gouvernance de Togo Télécom est caractérisée par :

- la prééminence du Directeur général sur le Conseil d'administration ;
- la prééminence du Directeur général sur le Conseil de surveillance.

3.1.3.4. Climat social serein en apparence

L'analyse est essentiellement consacrée à l'ambiance qui règne dans la société.

En 2007, l'organisation de Togo Télécom et les rapports entre ses différentes structures ne créent pas les conditions d'une bonne ambiance de travail en son sein, du fait de la méfiance et des frustrations qui y règnent.

Par ailleurs, de l'avis des délégués du personnel, le climat social en 2007 est particulièrement bon après que la Direction générale ait satisfait aux revendications salariales du personnel.

S'il est vrai que cette dernière a, après de longues négociations avec les partenaires sociaux, accepté revoir les salaires à la hausse dans la proportion de 20%, il n'en demeure pas moins qu'il existe un réel sentiment inavoué de mécontentement au sein du personnel de Togo Télécom. Car pour une action commune conjointe, le personnel de Togo Cellulaire (filiale de TGT) a obtenu 30% d'augmentation, soit une différence de 10% au détriment de celui de TGT (20%).

3.2. Analyse des instruments de reddition des comptes

Ces instruments sont principalement: le système comptable et les logiciels appliqués, le système informatique et le contrôle interne. De la qualité de ces instruments dépendent la sincérité et la régularité des comptes.

3.2.1. Système comptable adéquat

Le système comptable de TGT, bâti sur un plan comptable interne inspiré du plan comptable SYCOHADA, ne souffre apparemment d'aucun problème.

3.2.2. Logiciels comptables utilisés

Ils sont de deux types : GAIA et ORACLE.

3.2.2.1. GAIA

Au niveau de la direction commerciale, toute la gestion commerciale et la facturation (en prépayé et en post payé) sont assurées par ce système. Pour garantir sa fiabilité, chaque agent commercial qui y a accès, a un nom d'utilisateur et son mot de passe et chaque client son compte.

3.2.2.2. ORACLE

Il sert au traitement comptable des données financières par la DFC et à l'édition des salaires par la DARH.

En fait, les liens fonctionnels entre la DCM et la DFC se limitent à l'interfaçage automatique entre les deux logiciels.

Dans la pratique, toutes les opérations financières de la DCM sont journalièrement saisies dans le logiciel GAIA et contrôlées. Les données sont ensuite balancées en fin de journée sur ORACLE pour traitement. Il en est ainsi des synthèses hebdomadaires, mensuelles et annuelles faites par la DCM.

Cependant, il n'existe pas un pool commun pour contrôler les données et procéder au suivi des procédures. Il n'existe pas non plus un administrateur général du système mais des administrateurs nommément désignés par spécialité chaque fois qu'un problème se pose.

3.2.3. Système informatique non sécurisé

La mission dévolue au service informatique en 2007 est d'ordre purement technique. En effet, outre la maintenance et le dépannage des équipements, la gestion des applications, il est chargé de sauvegarder sur des bandes magnétiques ou sur des disquettes, les données qui lui parviennent des utilisateurs de l'outil informatique.

Ces supports sont stockés à la station hertzienne de Cacavéli. La mission note qu'aucun autre site n'est prévu au Togo pour la conservation et la récupération des données en cas de catastrophe. Ce qui pose un problème de sécurisation des

données vu la sensibilité du secteur.

Par ailleurs, pour accéder aux supports des données, le responsable, gardien des coffres forts, dispose d'un mot de passe. A ce niveau, il se pose deux problèmes :

- selon le système, le mot de passe doit être périodiquement changé ; ce qui n'est pas le cas. Généralement, le mot de passe est conservé dans une enveloppe scellée. En cas d'empêchement du responsable désigné, celle-ci est ouverte devant des témoins pour permettre au remplaçant de s'approprier le mot ;
- aucune procédure fiable n'est mise en place pour éviter les risques éventuels de perte des supports.

3.2.4. Contrôle interne

Le système de contrôle interne est l'ensemble des politiques et procédures ou le processus mis en œuvre par la direction d'une entité en vue d'assurer une gestion rigoureuse et efficace de ses activités par la maîtrise des risques inhérents à sa gestion. Le but final est la réalisation des objectifs qu'elle se fixe notamment :

- l'optimisation des opérations ;
- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux réglementations en vigueur ;
- la prévention et la détection des fraudes et erreurs.

Togo Télécom dispose d'une inspection générale et audit interne (IGA) qui veille au respect de l'application des procédures mises en place et apporte des conseils aux dirigeants pour leur permettre d'améliorer leur politique de gouvernance.

Il ressort du rapport de l'IGA que la plupart des textes sont inadaptés, les procédures ne sont pas respectées et les recommandations ne sont pas toujours suivies.

Les mêmes insuffisances ont été relevées dans le rapport définitif de la mission de diagnostic et d'assistance comptable confiée au cabinet BAGE (Bureau d'Audit et de Gestion des Entreprises).

3.3. Examen des états financiers

Aux termes de l'article 69, alinéa 2 de la loi organique n° 98-014 du 10 juillet 1998, la Cour donne un avis sur la régularité et la sincérité des comptes de bilan et de résultat.

La régularité renvoie à la conformité aux lois, règlements et aux normes utilisées.

Quant à la sincérité, elle concerne l'appréciation de l'objectivité ou de la bonne foi dans l'application des règles et procédures.

3.3.1. Régularité des comptes de bilan et de résultat

Le rapport du Commissaire aux comptes au Conseil d'administration certifie, avec certaines observations, que les comptes annuels pour l'exercice clos au 31 décembre 2007 sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine à la fin de cet exercice, conformément aux principes comptables OHADA. Ces observations portent sur :

- les avances faites à l'Etat par TGC pour un montant de 7,729 milliards de francs CF A qui ne sont pas soumises à une autorisation préalable du Conseil de surveillance ou du Ministre de tutelle ;
- la non intégration de la valeur des terrains rétrocédés par l'administration aux immobilisations corporelles ;
- le trop long séjour du matériel défectueux et inutilisable et du stock mort dans les magasins ;
- l'existence d'un écart de 208 millions de francs CFA résultant des avances à l'Etat ayant fait l'objet de l'accord de compensation.

La mission de contrôle relève que conformément aux principes comptables :

- les terrains doivent être intégrés au patrimoine de la société ;
- le matériel défectueux et inutilisable et le stock mort doivent être sortis du fichier des immobilisations ;
- l'apurement des factures non parvenues pour un montant de 1,144 milliards de francs CFA sur la période allant de 1998 à 2004.
- les avances à l'Etat ayant fait l'objet d'un accord de compensation pour un montant de 208 millions de francs CFA doivent être libérées.

3.3.2. Analyse des comptes du bilan et de résultat

Le bilan arrêté au 31 décembre 2007 à la somme de 135 531 508 960 francs CFA en emplois et ressources, dégage un bénéfice net de 6 802 605 513 francs CFA contre 6 162 486 271 francs CFA en 2006, soit une hausse de 10,38% par rapport à l'exercice précédent.

L'analyse portera sur certains comptes significatifs du bilan et du compte de résultat.

3.3.2.1. Comptes du bilan

L'analyse du bilan porte sur les comptes qui ont une évolution significative c'est-à-dire ceux qui peuvent avoir une incidence sur les résultats de la société.

3.3.2.1.1. Analyse des variations des grandes masses de l'actif du bilan

Tableau 4 : Variation des grandes masses de l'actif

Actif	Exercice 2007	Exercice 2006	Variations	
			Montant	%
- Charges immobilisées	0	0	0	
Immobilisations incorporelles				
- Frais d'établissement	88 868 154	113 577 235	-24 709 081	-21,75
- Brevets, licences, logiciels	458 234 974	1 706 271 172	-1 248 036 198	-73,41
Immobilisations corporelles				
- Terrains	808 490 574	421 541 574	386 949 000	91,79
- Bâtiments	8 888 924 998	8 163 593 329	725 331 669	8,89
- Installations et Agencements	45 689 584 813	45 321 768 758	377 816 055	0,83
- Matériel et Mobilier de bureau	1 489 501 395	1 022 369 316	467 132 079	45,69
- Matériel de Transport	498 944 025	647 631 401	-148 687 376	-22,95
Immobilisations Financières				
- Titres de Participation	1 902 888 940	1 902 888 940	0	0
- Autres Immobilisations Financières	1 298 410 922	1 288 843 172	9 567 750	0,74
Total Actif Immobilisé	61 145 623 795	60 610 259 901	535 363 894	0,88
Actif circulant				
- Actif Circulant HAO	233 731 568	211 166 986	22 564 582	10,68
- Matières Premières et autres	951 781 011	858 690 661	93 090 350	10,84
- Approvisionnements	342 595 382	297 897 667	44 697 715	15
- Créances et emplois assimilés	46 462 575 639	43 674 008 426	2 788 567 213	6,38
- Clients	22 676 326 680	16 473 246 716	6 203 079 964	37,56
- Autres Créances	22 676 326 680	16 473 246 716	6 203 079 964	37,65
Total Actif Circulant	70 667 010 280	61 515 010 456	9 151 999 824	14,87
Trésorerie-Actif				
- Titres de Placement	500 000 000	500 000 000	0	0
- Valeur à encaisser	3 228 508	30 865 088	27 636 580	-89,53
- Banque, Chèque postaux Caisse	1 781 961 815	3 926 379 409	-2 144 417 594	-54,61
Total Trésorerie -Actif	2 285 190 323	4 457 244 497	-2 172 054 174	-48,70
Ecart de conversion-Actif	1 433 684 762	848 578 473	585 106 089	68,90
TOTAL GENERAL	135 531 508 960	127 431 093 327	8 100 415 633	6,35

SOURCE : Etats financiers, exercice 2007

L'analyse des grandes masses de l'actif du bilan fait ressortir les caractéristiques suivantes :

- un fichier des immobilisations peu fiable ;
- un actif circulant lourd de créances ;
- une trésorerie active tendue.

3.3.2.1.1.1. Fichier des immobilisations peu fiable

Représentant 45,11% de l'actif total, les immobilisations ont connu une légère augmentation en passant de 60 610 259 901 FCFA en 2006 à 61 145 623 795 FCFA en 2007, soit une augmentation de 0,88% par rapport à 2006.

Le fichier n'est pas réaliste car les immobilisations de Togo Télécom (constituées des dons des collectivités et des concessions de l'Etat) n'ont pas fait l'objet d'un inventaire physique depuis cinq (05) ans et la plupart ne sont pas non plus immatriculées.

Les immobilisations corporelles sont donc sous-évaluées car la valeur des terrains et autres immobilisations rétrocédés par l'Etat à Togo Télécom n'a pas été intégrée à la valeur des immobilisations.

Ce fichier peu fiable du cycle des immobilisations a pour conséquence une mauvaise évaluation des charges d'amortissements et des incidences sur les résultats de la Société.

3.3.2.1.1.2. Actif circulant lourd de créances

L'actif circulant est passé de 61 515 010 456 FCFA en 2006 à 70 667 010 280 FCFA en 2007, soit une augmentation de 14,87% par rapport à 2006. Cette augmentation, retracée dans le tableau 5 ci-dessous, est due essentiellement à la hausse des postes ci-après :

- créances sur clients ;
- avances à l'Etat ;
- créances sur le personnel.

Tableau 5 : Evolution des créances sur les clients de Togo Télécom

Désignation	Exercice 2007			Exercice 2006		
	Montant brut	Provision	Montant net	Montant brut	Provision	Montant net
Administrations	26 801 761 419	0	26 801 761 419	24 586 506 988	0	24 586 506 988
Clients privés	33 197 359 987	31 376 748 948	1 820 611 039	29 012 201 457	23 871 707 145	5 140 494 312
TOTAL	59 999 121 406	31 376 748 948	28 622 372 458	53 598 708 445	23 871 707 145	29 727 001 300

Sources : Rapport financier, exercice 2007

L'analyse de ce tableau révèle que les montants bruts des créances sont passés de 53 598 708 445 FCFA en 2006 à 59 999 121 406 en 2007, soit une augmentation de 11, 94% par rapport à 2006.

3.3.2.1.1.3. Niveau très élevé des créances sur clients privés en souffrance

D'un montant brut de 29 012 201 457 F CFA en 2006, ces créances sont passées à 33 197 359 987 FCFA en 2007, soit une hausse de 14,42% par rapport à 2006.

Elles ont été provisionnées à hauteur de 31 376 748 948 FCFA (soit 94,51%). La dotation aux provisions sur clients privés au titre de l'exercice 2007 est de 7 529 727 384 FCFA contre 2 617 771 740 FCFA en 2006, soit une augmentation de 187,63% par rapport à 2006.

Cette augmentation s'explique en partie par le relèvement du taux de constitution de provisions pour créances douteuses. Ce relèvement, effectué en fonction de l'âge des créances et des catégories de clients, n'a fait l'objet d'aucune justification et les provisions ne sont pas individualisées.

Il se pose ainsi le problème de la fiabilité des comptes clients et de la capacité de Togo Télécom à recouvrer ses énormes créances.

3.3.2.1.1.4. Créances sur l'Etat

Le solde des créances sur l'Etat au 31 décembre 2007 est essentiellement composé des avances à l'Etat pour un montant de 20 590 477 485 CFA qui se décompose comme suit :

6 378 117 461 FCFA par Togo Télécom ;
14 212 360 024 FCFA par Togo Cellulaire pour le compte de Togo Télécom.

Selon les responsables de Togo Télécom, les 6 378 117 461 FCFA ont servi à régler des factures de certains ministères et autres structures de l'Etat sans qu'ils soient en mesure de vérifier l'effectivité des services faits.

En ce qui concerne les avances effectuées par TGC, le Commissaire aux comptes fait remarquer qu'elles ont été faites sans l'autorisation préalable de l'autorité de tutelle.

Les investigations de la mission ont permis de relever que d'une part, il s'agit d'appel de fonds sur simple demande (note ou lettre) du Président du Conseil d'Administration et d'autre part, tous les montants décaissés par TGC pour le compte de TGT sont déposés sur un compte ouvert à la BTCI au lieu d'être versés dans les caisses du Trésor public. Ce qui constitue une entorse aux règles de la comptabilité publique.

3.3.2.1.1.5. Créances sur le personnel exorbitantes

Ces créances sont passées de 351,113 millions de FCFA en 2006 à 1,027 milliards de FCFA en 2007, soit en augmentation de 192,49%. Elles sont relatives aux :

- avances sur frais de mission ;
- avances sur bons de caisse ;
- retenues sur achats d'engins.

Les sous comptes les plus significatifs de ces créances sont retracés dans le tableau ci-dessous :

Tableau n° 6 : Evolution des créances sur le personnel

Sous comptes	2007	2006	Taux d'évolution
Avances sur frais de mission	316 217 000	18 570 000	1603%
Avances sur bons de caisse	224 085 000	16 636 000	1246%
Retenues sur achats d'engins	299 700 000	167 157 000	79%

Sources : *Etats financiers, exercice 2007*

Il ressort de l'analyse de ce tableau un mauvais suivi et une mauvaise gestion des avances sur frais de mission, des avances sur bons de caisse et des retenues sur achats d'engins.

Les augmentations exponentielles de ces avances témoignent d'un laxisme des services financiers et administratifs de Togo Télécom.

3.3.2.1.1.6. Trésorerie active très tendue

La trésorerie active se chiffre à 2 285 190 323 F CFA. Elle reste tout de même tendue en raison des dettes accumulées et non payées par la Société. D'un montant de 42 616 020 531 F CFA, celles-ci se répartissent comme suit :

- dettes fournisseurs d'exploitation : 28 942 800 153 FCFA ;
- dettes fiscales : 4 800 550 139 FCFA ;
- dettes sociales : 521 935 209 FCFA ;
- autres dettes : 8 350 735 030 FCFA.

3.3.2.1.2. Analyse des variations des grandes masses du passif du bilan

Tableau 7 : Variation des grandes masses du passif

Passif	Exercice 2007	Exercice 2006	Variations	
			Montant	%
Capitaux propres et ressources assimilées				
- Capital non appelé	31 848 515 773	31 848 515 773	0	0
- Réserves indispensables	1 712 267 309	1 712 267 309	0	0
- Réserves libres	17 594 015 336	17 021 052 594	572 962 742	3,36
- Report à nouveau	4 091 179 432	2 735 150 273	1 356 029 149	49,5
- Bénéfice	6 802 605 513	6 162 486 271	640 119 242	10,38
Total Capitaux Propres	62 048 583 363	59 479 472 220	2 569 111 143	4,31
Dettes financières et ressources assimilées				
- Emprunts	14 333 618 902	16 497 327 177	-2 163 708 275	-13,11
- Dettes financières diverses	4 252 047 606	4 163 777 358	88 270 248	2,11
- Provisions financières pour risques et charges	1 483 554 607	898 448 518	585 106 089	65,12
Total Dettes Financières	20 069 221 115	21 559 553 053	-1 490 331 938	-6,91
Passif circulant				
- Dettes circulantes et ressources assimilées HAO	3 390 534 079	5 817 126 866	-2 426 592 787	-41,17
- Fournisseurs d'exploitation	28 942 800 153	31 039 682 986	-2 096 882 833	-6,75
- Dettes fiscales	4 800 550 139	2 597 063 288	2 203 486 851	84,84
- Dettes sociales	521 935 209	463 726 631	58 208 578	12,55
- Autres dettes	8 350 735 030	5 819 967 438	2 530 787 592	43,48
Total Passif Circulant	46 006 554 610	45 737 567 209	268 987 401	0,58
Trésorerie – Passif				
- Banques, crédits de trésorerie	6 000 000 000	0	6 000 000 000	0
- Banque, découverts	650 456 737	36 944 198	613 512 539	1 660,6
Total Trésorerie - Passif	6 650 456 737	36 944 198	6 613 512 539	17901
Ecart de conversion - Passif	756 693 135	617 556 647	139 136 488	22,53
TOTAL GENERAL	135 531 508 960	127 431 093 327	8 100 415 633	6,35

Source : Rapport financier, exercice 2007

L'analyse des masses du passif fait ressortir :

- des fonds propres surévalués ;
- une augmentation des dettes et des charges financières ;
- un passif circulant en augmentation ;
- une trésorerie passive en forte augmentation.

3.3.2.1.2.1. Fonds propres surévalués

Le montant des fonds propres s'élève à 62 048 583 363 FCFA en 2007 contre 59 479 472 220 FCFA en 2006, soit une augmentation de 4,31% par rapport à 2006.

Il faut relever que dans ces fonds propres sont incorporées des réserves pour investissements d'un montant de 9 194 052 336 FCFA représentant un «dégrèvement» de TVA de 8 621 052 594 FCFA due au titre des années 1999 à 2003 et d'autres impôts et taxes impayés pour 572 962 742 FCFA.

Il s'agit en fait d'une annulation par Togo Télécom d'une partie de la dette fiscale correspondant à ces montants au motif que ces impôts et taxes sont prescrits sur la base de l'article 994 du Code Général des Impôts (CGI).

L'analyse de cette annulation appelle les observations suivantes :

- la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) est une taxe précomptée par le redevable légal (TGT) auprès des redevables réels (les clients de TGT) pour le compte du Trésor Public. Elle est versée spontanément par le redevable légal sans intervention préalable de l'administration fiscale ;
- le recouvrement de cette taxe se prescrit par quatre (4) ans (article 1361 alinéa 1 CGI) ;
- la prescription prévue à l'article 994 CGI dont se prévaut TGT est relative au droit de reprise de l'administration fiscale, c'est-à-dire, le droit qu'elle a de réparer, dans un délai de trois (03) ans, les omissions totales ou partielles constatées dans l'assiette de l'impôt, les insuffisances, les inexactitudes ou les erreurs d'imposition (article 986 CGI) ;
- l'inscription dans les livres de Togo Télécom de la dette fiscale relative à la TVA et autres impôts et taxes vaut reconnaissance de dette. Or, les actes comportant reconnaissance par le contribuable de sa dette envers le Trésor sont interruptifs de tous délais de prescription, qu'il s'agisse du délai de l'action en reprise (article 1009 CGI) ou du délai de l'action en recouvrement (article 1361 CGI) ;
- l'annulation opérée par Togo Télécom résulte d'une mauvaise lecture des dispositions du Code Général des Impôts. C'est donc à tort qu'elle a procédé à ces écritures comptables.

La société ne peut pas garder par devers elle, la TVA collectée auprès de ses clients pour le compte de l'Etat.

Au regard de ce qui précède, le montant des fonds propres est surévalué.

3.3.2.1.2.2. Montant élevé des dettes et des charges financières

Les dettes financières, d'un montant global de 29 241 013 335 F CFA, proviennent pour l'essentiel des emprunts et se répartissent comme suit (voir tableau 8 ci-après):

Tableau 8 : Situation des emprunts

Institution Financière	Date de mise à disposition	Echéances	Montant nominal en CFA
BOAD I	24 /06/1997	Juin 2017	4 764 787 808
BDT	00/01/1998	Janvier 2006	2 500 000 000
BOAD II	11/10/ 2000	Octobre 2013	5 976 225 527
SGI II	24 /10/2002	Octobre 2010	5 000 000 000
SGI III	12/07/2005	Juillet 2012	5 000 000 000
BTD	14/12/2006	Avril 2009	1 000 000 000
UTB	11/12/2006	Avril 2009	1 000 000 000
UTB 1	14/12/2006	Décembre 2008	1 000 000 000
UTB 2	01/03/2007	Septembre 2009	3 000 000 000
TOTAL	31/12/2007		29 241 013 335

Source : *Rapport du Commissaire aux comptes, exercice 2007*

La Direction générale n'a pas été en mesure de justifier avec précision les détails de l'utilisation qui en est faite. Tout en affirmant que d'importants projets ont été réalisés grâce à ces fonds, elle n'a pu citer aucun cas concret. Ce qui n'est pas de nature à rassurer de la bonne gestion de ces fonds.

Les remboursements effectués en 2007 au titre de ces emprunts sont retracés dans le tableau ci-après :

Tableau 9 : Récapitulatif des remboursements en 2007

<u>Institution financière</u>	<u>MB</u>	<u>TI</u> <u>%</u>	<u>MI</u>	<u>TCE</u> <u>%</u>	<u>MCE</u>	<u>TCI</u>
<u>BOAD I</u>	500 000 000	6,80	34 000 000	0,50	170 000	34 170 00
<u>BOAD II</u>	855 726 000	8,00	68 458 080	0,50	342 290	68 800 270
<u>CGI II</u>	2 500 000 000	7,00	175 000 000	0	0	175 000 000
Total	3 855 726 000		277 458 080		512290	277 970 370

Source : *Rapport du Commissaire aux comptes, exercice 2007*

Les 3 855 726 000 FCFA remboursés au cours de l'exercice ont engendré 277 970 370 FCFA de charges financières. .

Le paiement du solde de ces emprunts qui s'élevait à 14 333 618 902 FCFA au 31 décembre 2007 augmentera certainement ces charges financières.

La Cour relève que TGT aurait moins recouru aux emprunts si elle avait mis en place une politique efficace de recouvrement de toutes ses importantes créances et si elle n'avait pas fait l'objet de multiples ponctions par l'Etat.

3.3.2.1.2.3. Passif circulant en augmentation

En effet, ce passif passe de 45 737 567 209 FCFA en 2006 à 46 006 554 610 FCFA en 2007, soit une augmentation de 0,58%.

L'analyse du passif circulant révèle les problèmes suivants :

- le non-paiement des dettes sociales qui compromet la jouissance effective par les retraités de leurs droits ;
- le non-paiement des dettes fiscales qui entraîne un manque à gagner pour l'Etat.

3.3.2.1.2.4. Recours excessif au crédit de trésorerie

Au 31 décembre 2007, les crédits de trésorerie se chiffrent à 6,0 milliards de F CFA et les découverts bancaires à 650 456 737 F CFA.

Les découverts sont passés de 36 944 198 FCFA en 2006 à 650 456 737 FCFA en 2007, soit une augmentation de 1660,64%.

Les crédits de trésorerie sont passés de 0 FCFA en 2006 à 6 000 000 000 F CFA en 2007.

Le recours aux crédits de trésorerie particulièrement à partir de 2007 s'explique par la pénurie de liquidités.

3.3.2.1.3. Situation des comptes bancaires

3.3.2.1.3.1. Nombreux suspens bancaires

Dans son rapport au CA, le Commissaire aux comptes fait état de nombreux suspens sur les états de rapprochement des comptes courants banques. Au titre de l'exercice 2007, ces suspens se présentent comme suit :

- écritures passées par les banques mais non passées par TGT :
 - * débit : 55 654 314 FCFA ;
 - * crédit : 85 189 288 FCFA ;
- écritures passées par Togo Télécom mais non passées par les banques :
 - * débit : 53 732 526 FCFA ;
 - * crédit : 41 099 473 FCFA.

Tout en reconnaissant que ces suspens peuvent éventuellement cacher des irrégularités, le Commissaire aux comptes estime que les travaux d'apurement en cours les ont sensiblement réduits.

Cependant, l'état de rapprochement opéré en janvier 2008 par l'IGA et couvrant l'exercice 2007 fait apparaître :

- dans les livres de TGT :

- * débit : 277 suspens pour 775 000 435 FCFA ;

- * crédit : 320 suspens pour 3 371 552 616 FCFA.

- dans les livres des banques :

- * débit : 249 suspens pour 1 775 467 087 FCFA ;

- * crédit : 1217 suspens pour 1 196 055 145 FCFA.

Certains de ces suspens remontent à 1997 et sont reportés d'exercice en exercice.

Le mal est donc plus profond que ne laisse entrevoir le rapport du Commissaire aux comptes. Et comme le souligne le rapport de l'IGA, le nombre et le montant élevés de ces suspens occasionnent un déséquilibre financier, un résultat comptable erroné, un bilan dénaturé, une sous-estimation des charges ou des produits, une sous-estimation ou une surestimation des soldes bancaires dans les livres de TGT.

3.3.2.1.3.2. Multiplicité de comptes bancaires

La société Togo Télécom gère 23 comptes ouverts dans 6 banques de la place. La Cour s'interroge sur la nécessité de tous ces comptes. Il se pose aussi le problème de leur suivi et de la maîtrise des charges financières qui en découlent.

3.3.2.2. Le Compte de Résultat

Le compte de résultat arrêté au 31 décembre 2007 s'élève en produits à 46 614 335 263 F CFA contre 37 854 711 889 F CFA en 2006, soit une évolution de 23,14%. Quant aux charges, elles sont d'un montant de 39 811 729 750 F CFA contre 31 692 225 598 F CFA, soit une hausse de 25,62%.

Le résultat net de l'exercice clos au 31 décembre 2007 se chiffre à 6 802 605 513 F CFA contre 6 162 486 271 F CFA en 2006, soit une augmentation de 10,38%.

Ce résultat n'est qu'apparent en raison des montants très élevés des créances non recouvrées et de la faible évolution du résultat d'exploitation.

3.3.2.2.1. Les Comptes de charges

Le total des comptes de charges s'élève à 39 811 729 750 F CFA contre 31 692 225 598 F CFA en 2006, soit une augmentation de 25,62%.

Le tableau ci-après récapitule les comptes de charges :

Tableau10 : Variation des comptes de charges en Francs CFA

Désignation	Exercice 2007	Exercice 2006	Taux d'évolution (%)
Autres achats	1 971 116 160	1 547 235 198	27,39%
Variation des stocks	- 88 582 291	- 298 825 524	- 70,36%
Transports	162 462 272	166 485 758	-2,42%
Services extérieurs	11 235 869 462	9 598 766 386	17,06%
Impôts et taxes	385 736 823	583 807 925	-33,92%
Autres charges	8 430 796 780	3 104 629 613	171,56%
Charges de personnel	4 992 678 162	4 153 796 615	20,19%
Dotation aux amortissements et provisions	9 131 826 767	9 570 466 545	-4,58%
Charges financières	1 579 883 215	1 500 916 282	5,26%
Impôts sur société	2 009 942 400	1 764 928 800	13,88%
TOTAL DES CHARGES HORS AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	19 530 606 140	16 203 889 971	20,53%
TOTAL DES CHARGES	39 811 729 750	31 692 225 598	25,62%

Source : Rapport financier, exercice 2007

L'analyse du tableau montre que certains postes de charges connaissent une évolution significative par rapport à 2006. Il s'agit des postes ci-après :

- achats ;
- services extérieurs ;
- autres charges.

Certains postes de charges ont retenu l'attention de l'équipe de contrôle et ont fait l'objet de vérification sur pièces et sur place. Ces comptes sont retracés dans le tableau ci-après :

Tableau 11 : Situation des comptes élevés et ambigus

N° de compte	Libellé	Montant F CFA 2007	Montant F CFA 2006	Taux d'évolution
65821010/65822010	Dons-pourboires-cadeaux	674 273 281	340 682 294	97,91%
62781010	Charges de Publicité et Marketing	835 476 927	947 906 214	-11,86%
63841010/63842010	Frais de missions à l'intérieur et à l'extérieur	143 091 452	237 302 326	-39,70%
63241010	Honoraires	647 394 318	262 855 608	146,29%
Total		2 102 845 978	1 788 746 442	17,55%

Source : Rapport financier et fiches d'analyse de la DFC, exercice 2007

L'analyse du tableau ci-dessus fait l'objet des commentaires suivants :

3.3.2.2.1.1. Dons-pourboires-subventions-cadeaux injustifiés et exorbitants

Ils ont connu une hausse de 98% passant de 340 682 294 de FCFA en 2006 à 674 273 281 de FCFA en 2007.

La vérification sur pièces révèle qu'une grande partie des dépenses relatives aux dons, pourboires, subventions et cadeaux ne suivent pas les procédures de dépenses. Le seul support est la note de service du DG.

De plus, il ne s'agit nullement de dons à des organismes de bienfaisance ou d'utilité publique ni de cadeaux à la clientèle. Ces dons n'ont aucun rapport avec l'objet social de la société.

Il s'agit essentiellement, entre autres :

- des boissons : 130 045 253 FCFA ;
- des dons personnels en espèces : 123 676 721 FCFA ;
- des frais d'assistance non règlementaires pour obsèques et funérailles : 74 687 797 FCFA ;
- des libéralités sous forme de travaux immobiliers et achats de biens: 99 777 498 FCFA ;
- d'achat de carburant à titre de dons : 154 464 940 FCFA.

3.3.2.2.1.2. Frais de Publicité et Marketing trop élevés

Les activités de publicité et marketing sont en général destinées à promouvoir l'image de marque d'une société. Or, force est de constater que les dépenses sont orientées vers l'achat des boissons et de sponsoring dont l'intérêt n'est pas démontré :

- l'achat de boissons : 176 693 300 FCFA ;
- le sponsoring : 157 259 005 FCFA.

3.3.2.2.1.3. Frais de mission parfois injustifiés

Ce poste d'un montant assez élevé de 143 091 452 FCFA se décompose comme suit :

- frais de missions à l'intérieur pour 114 724 392 FCFA ;
- frais de missions à l'étranger pour 28 367 060 FCFA.

La vérification sur pièces a permis de constater que dans les deux cas, TGT a pris parfois en charge, les frais de séjour et de missions de certaines personnes qui ne font pas partie de son personnel, y compris ceux de leurs accompagnateurs pour les missions à l'intérieur (chauffeurs et escortes).

On relève également que très souvent, le lieu et l'objet des missions à l'intérieur du pays ne sont pas précisés.

3.3.2.2.1.4. Honoraires exorbitants

Les honoraires sont passés de 262 855 608 FCFA en 2006 à 647 394 318 FCFA en 2007, soit une augmentation de 146,29%.

Ont particulièrement retenu l'attention de la Cour, les frais relatifs :

- aux missions d'apurement et de fiabilisation des comptes des clients des Télécommunications et de fiabilisation des créances et dettes croisées entre l'Etat et TGT, confiées respectivement au Cabinet CKA et à Entrepreneurs Conseil;
- à l'affaire Ecobank-Togo Télécom.

3.3.2.2.1.5. Frais pour les missions de fiabilisation inappropriés

Une mission de fiabilisation des créances et dettes croisées de l'Etat et de TGT, couvrant la période de 2002 à 2006 a été commandée au Cabinet CKA pour des honoraires d'un montant de 53 430 400 FCFA TTC.

Avant le dépôt du rapport de cette mission, une autre presque identique portant sur l'apurement et la fiabilisation des comptes des clients des Télécommunications d'un montant de 98 530 000 FCFA TTC a été également confiée au Cabinet Entrepreneurs Conseils sans appel d'offre.

En ce qui concerne cette deuxième mission, il faut noter que:

- le rapport du Cabinet Entrepreneurs Conseils n'était pas déposé au 31 décembre 2007 alors qu'il devait l'être au plus tard le 31 Août 2007. Cependant le Cabinet a été payé ;
- la fiabilisation des comptes clients (circularisations) faisant partie des tâches dévolues au Commissaires aux comptes, la mission confiée à Entrepreneurs Conseils n'a donc pas sa raison d'être ;
- l'associé gérant du Cabinet Entrepreneurs Conseils n'est autre que le Commissaire aux comptes de TGT, d'où un conflit d'intérêt.

Il faut souligner que pour ces missions, aucune offre technique et financière justifiant les honoraires payés n'a été produite.

3.3.2.2.1.6. Frais engagés dans l'Affaire Ecobank-TGT complaisants

TGT a commis pour cette affaire :

- le Cabinet CKA pour la clarification des comptes. L'étude a coûté 85 000 000 FCFA TTC ;
- Maître Wlè-Mbanewar BATAKA pour des honoraires de 118 000 000 FCFA TTC ;
- Maître N'DJELLE Abby Edah pour 70 800 000 FCFA TTC.

La Cour relève que TGT a dépensé 273 800 000 FCFA dans une affaire de traçabilité et de non positionnement sur ses comptes, des versements effectués en commettant un cabinet d'expertise comptable et deux avocats. En effet, cette affaire est relative au non- positionnement par ECOBANK d'un montant de 1,200 milliard de FCFA sur les comptes de TGT et pour lequel les justificatifs de versement existent.

Un rapprochement des comptes par les services financiers des deux institutions aurait pu éviter de telles charges pour TGT. Malheureusement, TGT a cru devoir faire appel aux services de conseils pour aboutir finalement à un règlement à l'amiable.

Par ailleurs, la Cour note que les frais engagés dans cette procédure (règlement à l'amiable) devraient être supportés pour moitié par chacune des parties. Tel n'a pas été le cas, TGT ayant pris en charge la totalité du montant des honoraires ci-dessus.

Tout ceci relève d'actes de complaisance et de gaspillage de ressources financières.

3.3.2.2.1.7. Emiettement injustifié des commandes

L'équipe de contrôle a constaté que malgré l'interdiction contenue dans ses propres manuels de procédure, la société a procédé à l'émiettement de certaines importantes commandes.

Il s'agit notamment :

- de la commande des terminaux CDMA d'une valeur de 2 050 851 400 FCFA chez AFRITEK qui n'avait que 6 mois d'existence à la date de la commande.

Sur le montant global susmentionné, seule la première commande d'un montant de 930 406 400 FCFA a fait l'objet du marché n° 0000019/TGT/DG/DLM et payé le 29 mai 2007. Le reste a été émietté comme suit :

- bon de commande n° 200701604 du 09/08/2007 pour 532 440 000 FCFA ;
bon de commande n° 200701633 du 14/08/2007 pour 339 660 000 FCFA ;
bon de commande n° 200701634 du 14/08/2007 pour 248 345 000 FCFA.
- de la commande des articles publicitaires. Par exemple, celle des tricots et des casquettes a été attribuée en plusieurs lots à ETS ASSEHAM et à ETS LADJRO & Fils.

Il s'agit en l'espèce d'un non-respect des règles de procédures en matière de passation des marchés.

3.3.2.2.2. Les comptes de produits

Le montant total des produits s'élève à 46 814 335 263 FCFA en 2007 contre 37 854 711 889 FCFA en 2006, soit une augmentation de 23,66% et se présente comme suit (tableau 12) :

Tableau n° 12 : Variations des comptes de produits en francs CFA

Désignation	Exercice 2007	Exercice 2006	Taux d'évolution (%)
Chiffre d'affaires	35 725 435 704	32 309 481 961	10,57%
Subvention d'exploitation	3 273 417 784	0	100%
Autres produits	1 306 629 835	306 721 379	325,99%
Reprise de provision	848 578 473	375 848 081	125,78%
Transferts de charges	1 263 397	0	100%
Revenus financiers et produits assimilés	5 549 010 070	4 862 660 448	14,11%
TOTAL GENERAL DES PRODUITS	46 814 335 263	37 854 711 889	23,66%

Source : Rapport financier, exercice 2007

Cette augmentation est due à :

- une légère hausse du chiffre d'affaires de 10,57% ;
- une attribution d'une subvention d'exploitation d'un montant de 3 273 417 784 F CFA ;
- un accroissement substantiel des autres produits de 325,99% ;
- une augmentation de la reprise de provision de 125,78%.

De tous ces postes, les composantes du chiffre d'affaires ont retenu l'attention de l'équipe de contrôle au regard de leur progression qui se présente comme suit :

- prestations télécoms : 32 784 506 382 F CFA en 2007 contre 30 477 755 710 F CFA en 2006, soit une hausse de 7,57% ;
- produits accessoires : 2 940 929 312 F CFA en 2007 contre 1 831 726 251 F CFA en 2006, soit une augmentation de 60,56%. Il s'agit essentiellement des :
 - * produits de location des équipements GSM pour 550 847 458 F CFA ;
 - * produits de location des infrastructures pour 2 272 506 885 F CFA ;
 - * produits des factures et des chèques impayés pour 81 665 269 F CFA.

Le tableau 13, ci-après, donne les détails des prestations des télécoms :

Tableau 13 : Récapitulatif des prestations télécoms

Désignation	Exercice 2007	Exercice 2006	Taux d'évolution (%)
Produits téléphoniques filaires	15 558 973 839	18 389 236 795	-15,39%
Produits téléphoniques illico	3 315 766 772	1 210 410 476	173,94%
Produits téléc	2 330 709	2 563 163	-9,07%
Produits de raccordement	119 984 378	184 862 504	-35,10%
Produits TOGOPAC	4 110 197	3 383 203	21,48%
Service confort	670 929 534	616 954 886	8,75%
Produits de trafic international	8 835 070 960	6 549 156 247	34,90%
Produits abonnement	1 125 475 240	1 110 753 343	1,33%
Produit de trafic national	886 178 269	318 475 780	178,25%
Produit internet	952 363 007	1 235 796 147	-22,94%
Produits liaisons spécialisées	399 745 026	407 555 646	-1,92%
Autres	913 583 462	447 608 520	104,10%
TOTAL	32 784 506 392	30 477 755 710	7,57%

Source : Rapport financier, exercice 2007

Il ressort de l'analyse de ce tableau que :

- les produits téléphoniques filaires ont connu une baisse de 15,39% par rapport à 2006, soit 2,838 milliards de F CFA. Cette baisse s'explique par une hausse spectaculaire des produits ILLICO de 173,94% par rapport à 2006, soit un montant de 2,105 milliards de F CFA;
- les produits Internet ont baissé de 283,443 millions de F CFA ;
- les produits du trafic international ont connu une augmentation de 2,285 milliards de F CFA ;
- les produits du trafic national d'un montant de 886 178 269 FCFA ont connu une hausse 178,25% par rapport à 2006, soit une augmentation de 567, 697 millions de F CFA. L'analyse de ce poste révèle dans sa comptabilisation les anomalies suivantes :

*Compensation entre les comptes de charges et de produits

En ne comptabilisant que le solde net du trafic d'interconnexion, TGT non seulement enfreint au principe comptable de non compensation mais encore,

minore la base de certains impôts et taxes assis sur le chiffre d'affaires comme la taxe professionnelle, la TVA ou encore l'impôt minimum forfaitaire (IMF). La situation réelle se présente comme suit :

- redevances de Moov à TGT : 1 640 073 053 FCFA (produits TGT) ;
- redevances de TGC à TGT : 6 610 017 431 FCFA (produits TGT) ;
- redevances de TGT à TGC : 5 479 328 416 FCFA (charges TGT).

Or dans la comptabilité de TGT, seuls les soldes de ces transactions ont été comptabilisés en produits.

* Solde erroné des comptes de charges et de produits TGC /TGT

Le solde comptabilisé est de 470 810.439 FCFA au lieu de 1 130 689 015 FCFA, soit une minoration du chiffre d'affaires de 659 878 576 FCFA. Ce qui ne traduit pas une image fidèle de la situation financière de la société.

* Non fiabilité du solde du compte national d'interconnexion

Il ressort du rapprochement avec les états financiers de Togo Cellulaire, un solde plutôt positif de 6 965 984 263 FCFA en faveur de cette dernière :

- redevances de TGT : 12 863 676 345 FCFA ;
- redevances de TGC : 5 897 692 082 FCFA.

3.4. Examen des résultats de la gestion

L'examen portera sur les prévisions et les réalisations du budget ainsi que les soldes intermédiaires de gestion.

3.4.1. Analyse des budgets

3.4-1-1- Budget de fonctionnement

L'analyse du budget de fonctionnement est tirée du tableau ci-après :

Tableau 14 : Réalisation du budget de fonctionnement en francs CFA

Rubriques	Prévisions	Réalisations	Ecart	% par rapport aux prévisions
Produits	49 900 000	46 814 335	-3 085 665	-6,18%
Charges	41 592 436	39 811 729	-1 780 707	-4,28%
Equilibre	8 307 564	7 002 606	-1 304 958	-15,70%

Source : Budget de fonctionnement, 2007

L'analyse du budget de fonctionnement montre que les charges ont diminué par rapport aux prévisions de même que les produits. Il y a une relative maîtrise des charges qui cache cependant certaines anomalies relevées plus haut, notamment les honoraires, les dons et pourboires, les frais de consommation interne de téléphone.

3.4.1.2. Budget d'investissement

L'analyse du budget d'investissement est basée sur le tableau ci-après :

Tableau 15 : Récapitulatif du budget d'investissement en francs CFA

Rubriques	Prévisions	Réalisations	Ecart	Taux d'engagement
Frais immobilisés	100 000 000	52 340 000	47 660 000	52, 34%
Frais de recherches et de développement	471 500 000	94 115 770	377 384 230	20%
Brevets, licences, concessions et droits assimilés	1 154 820 000	150 958 429	1 003 861 571	13,07%
Bâtiment administratif et commercial	0	384 249 000	-384 249 000	-
Installations techniques	24 320 660 000	10 025 560 977	14 647 341 991	41,3%
Aménagement bureaux et autres installations	1 300 000 000	699 864 137	600 135 863	53,8%
Matériel et outillages industriel et commercial	182 500 000	420 000	182 080 000	0,3%
Matériel et mobilier	270 611 000	1 124 406 322	-853 795 322	415,5%
Matériel de transport	450 000 000	47 457 627	402 542 373	10,5%
TOTAL	28 250 091 000	12 579 372 262	15 670 718 738	45%

Source : Rapport financier, exercice 2007

L'analyse de ce tableau fait apparaître :

- un budget exécuté à hauteur de 12 579 372 262 FCFA, soit 45% ;
- un budget non engagé de 15 670 718 738 FCFA, soit 55% du total ;
- les dépenses de matériel et mobilier exécutées à hauteur de 1 124 406 322 FCFA contre une prévision de 270 611 000 FCFA soit une réalisation de 415,5%.

Le taux de réalisation de ce budget d'investissement reste préoccupant au regard des objectifs commerciaux que la société s'est fixée (acquisition de terminaux, fournitures de poteaux, achats de matériaux informatiques et de groupes électrogènes) en vue de satisfaire la clientèle.

Ce faible taux de réalisation s'explique en partie par un manque crucial de liquidités pour des raisons relevées plus haut (le non recouvrement de créances, les multiples ponctions en faveur de l'Etat).

3.4.2. Soldes intermédiaires de gestion

Le tableau ci- dessous présente les soldes intermédiaires de TGT de 2007 par rapport à 2006.

Tableau 16 : Les soldes intermédiaires

Désignation	Exercice 2007	Exercice 2006	Variation	
			Montant	%
Marge brute sur matières	32 784 506 392	30 477 755 710	2 306 750 682	7,56
Chiffres d'affaires	35 725 435 704	32 309 481 961	3 415 953 743	10,57
Valeur ajoutée	18 208 084 117	17 914 085 984	393 998 133	2,19
Résultat brut d'exploitation	13 215 405 955	13 760 289 365	-544 883 410	-3,96
Résultat d'exploitation	4 933 421 058	4 565 670 905	367 750 153	8,05
Résultat financier	3 879 126 855	3 361 744 166	517 382 689	15,40
Résultat des activités ordinaires	8 812 547 913	7 927 915 071	855 132 842	11,16
Résultat HAO	0	0	0	0
Résultat net	6 802 605 513	6 162 486 271	640 219 242	10,39

Source : Rapport financier, exercice 2007

Outre le chiffre d'affaires, trois soldes connaissent une amélioration significative.

3.4.2.1. Résultat financier

Le résultat financier qui est la différence entre les charges financières et les produits financiers a connu une hausse passant de 3 361 744 166F CFA en 2006 à 3 879 126 855F CFA en 2007, soit une augmentation de 15,40%.

3.4.2.2. Résultat des activités ordinaires

Le résultat des activités ordinaires connaît une augmentation sensible passant de 7 927 915 071F CFA en 2006 à 8 812 547 913 F CFA en 2007, soit une hausse de 11,16%.

3.4.2.3. Le résultat net

Le résultat net a connu une augmentation en passant de 6 162 486 271F CFA en 2006 à 6 802 605 513F CFA en 2007, soit une hausse de 10,39%.

3.4.3. Analyse de quelques ratios

L'analyse des ratios permet d'apprécier la qualité de la gestion notamment la situation financière de la société.

Tableau 17 : Les ratios

Ratios	Formule	Togo Télécom (R X100)	Norme
Liquidité générale	$\frac{\text{Actif circulant}}{\text{Passif circulant}}$	$\frac{70\,667\,010\,280}{46\,006\,554\,610} = 1,54$	R>1
Indépendance financière	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Ressources stables}}$	$\frac{62\,048\,583\,363}{82\,117\,804\,478} = 0,76$	R> 0 ,50
Potentiel d'endettement	$\frac{\text{Situation nette}}{\text{Dettes financières}}$	$\frac{6\,908\,544\,042}{200\,699\,221\,155} = 3,45$	2<R>4
Financement des immobilisations	$\frac{\text{Ressources stables}}{\text{Actif immobilisé}}$	$\frac{82\,117\,804\,478}{61\,145\,623\,795} = 1,34$	R>1

Source : Rapport financier, exercice 2007

Les ratios de structure révèlent les situations suivantes :

- le ratio de financement des immobilisations montre la capacité des ressources stables à financer entièrement les immobilisations nettes ;
- la liquidité générale est bonne car l'actif circulant est supérieur aux dettes à court terme ;
- le ratio d'indépendance financière montre que la société dispose d'une capacité d'emprunt ;
- le ratio de potentiel d'endettement est supérieur à la limite inférieure du plancher.

Bien que les différents ratios respectent dans l'ensemble les normes, la société connaît des difficultés de trésorerie en raison notamment de l'immobilisation des créances et des avances faites à l'Etat.

**QUATRIEME PARTIE:
GRANDES CONCLUSIONS TIREES**

Les grandes conclusions sont tirées de l'analyse tant de la qualité de la gestion que des aspects généraux de Togo Télécom.

Elles portent sur le management général de Togo Télécom notamment sur l'application des règles de bonne gouvernance, la régularité et la sincérité des comptes et la gestion.

4.1. Application des règles de bonne gouvernance

Elles concernent particulièrement l'aspect organisationnel et le fonctionnement ou l'administration de la société :

- manuels de procédures vieux et non respectés ;
- forte concentration des pouvoirs de décision au niveau central ;
- nombreux conseillers sans attributions précises ;
- lourdeur et lenteur dans la prise des décisions ;
- déficit de communication au sein de la société ;
- Conseil de Surveillance défaillant face aux violations des textes relatifs aux autorisations préalables (commandes importantes, décaissements -- importants de fonds, prise d'actes engageant la société) ;
- absence de compte rendu du CS sur la gestion de TGT au gouvernement
- conformément à la loi sur les entreprises publiques ;
- non renouvellement du mandat des administrateurs conformément aux textes ;
- secrétariat du CS non assuré par le ministère des finances en charge des entreprises publiques conformément aux dispositions de l'article 35 du décret n° 91-197 du 16 Août 1991 ;
- prééminence du DG sur les organes de décision ;
- dépenses sans aucun rapport avec l'objet de la société ;
- multiplication des jetons de présence par deux sans justificatifs ;
- Emargement des personnes non membres du CA sur les états de jetons de présence (directeur des départements) ;
- paiement de jetons de présence au commissaire aux comptes ;
- climat social serein en apparence.

4.2. Analyse des instruments de reddition des comptes

- absence d'un pool commun de contrôle et de suivi des procédures au niveau du traitement comptable des données financières ;
- inexistence d'un administrateur général du système informatique ;
- absence de site hors Lomé pour la conservation et la récupération des données en cas de catastrophe ;
- mauvaise conservation du mot de passe pour accéder aux coffres forts des supports des données sauvegardées ;
- Absence de dispositifs pour éviter les risques éventuels de perte des supports.

4.3 Avis sur la régularité et la sincérité des comptes

En dépit de la certification des états financiers par le Commissaire aux comptes, la Cour des comptes émet l'avis que les éléments ci-après portent atteinte à la fidélité de l'image que ces comptes donnent du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société :

- non intégration de la valeur des terrains rétrocédés par l'administration aux immobilisations corporelles ;
- trop long séjour du matériel défectueux et inutilisable et du stock mort dans les magasins ;
- non fiabilité des comptes clients ;
- nombreux suspens au niveau des banques pour des montants élevés ;
- surestimation des fonds propres ;
- compensation entre les charges et les produits d'interconnexion en violation des normes comptables ;
- minoration des produits d'interconnexion comptabilisés par TGT ;
- non concordance des comptes de produits d'interconnexion entre TGT et TOGOCEL.

4.4. Avis sur la gestion

La Cour émet l'avis, au vu des observations qui suivent, que la gestion n'est pas des plus efficaces en 2007 :

- niveau très élevé des créances en souffrance ;
- mauvaise politique de recouvrement des créances ;

- factures non parvenues et non apurées pour un montant de 1,144 milliards de francs CFA sur la période 1998 à 2004
- dettes financières très élevées ;
- multiplicité des comptes bancaires ;
- Imprécision dans la justification des projets réalisés par des emprunts bancaires de l'ordre de trente milliards de FCFA ;
- mauvaise gestion des avances faites au personnel et des bons de caisse ;
- prise en charge de frais de missions de personnes non membres du personnel ;
- non justification du changement du taux de constitution de provisions pour créances douteuses au mépris des principes comptables;
- mauvaise lecture des dispositions du Code Général des Impôts ayant occasionné l'incorporation dans les réserves pour investissements d'un montant de 9 194 052 336 FCFA représentant un "dégrèvement" de TVA de 8 621 052 594 FCFA due au titre des années 1999 à 2003 et d'autres impôts et taxes impayés pour 572 962 742 FCFA ;
- non-paiement des dettes sociales et fiscales ; payer les dettes sociales et fiscales ;
- mauvais suivi des avances faites à l'Etat ;
- non-respect des règles de procédures au niveau de la DFC ;
- importantes sommes pour dons, pourboires, cadeaux et subventions décaissées sur simples notes de service du DG ;
- non prise en compte des recommandations pertinentes de l'IGA ;
- non-respect des délais de mise en œuvre de certaines recommandations ;
- non-respect des règles de procédures de passation des commandes ;
- émiettement de certaines commandes importantes en violation des textes ;
- nombreux actes anormaux de gestion: dons, subventions, frais de publicité et marketing, n'ayant aucun rapport avec l'objet de la société ;
- chevauchement des études commandées pour le même objet sans offres technique et financière ;
- conflit d'intérêt et insuffisances dans l'exécution des tâches du commissaire aux comptes ;
- paiement d'honoraires à deux cabinets pour une même affaire ;
- faible réalisation du budget d'investissement ;
- faible évolution du résultat d'exploitation ;
- résultat net apparent.

CINQUIEME PARTIE : RECOMMANDATIONS

Au terme de ce contrôle, la Cour fait les recommandations suivantes.

5.1. Au Conseil de Surveillance

- instaurer un système de veille pour faire respecter les textes sollicitant les autorisations préalables du CS ;
- rendre compte au moins une fois par an et par écrit de la marche de la Société au gouvernement conformément aux textes relatifs aux entreprises ;
- faire assurer le secrétariat des assemblées du CS par le ministère des finances en charge des entreprises publiques ;
- renouveler ou nommer de nouveaux administrateurs conformément aux textes en vigueur ;
- veiller à un bon équilibre des rapports entre les différents organes de décision ;
- créer un comité de suivi des recommandations du Conseil de surveillance au conseil d'administration ;
- procéder à la nomination d'un nouveau commissaire aux comptes.

5.2. Au Conseil d'administration

- actualiser les manuels de procédures et les faire respecter ;
- justifier la multiplication des jetons de présence par deux ;
- ne faire émarger sur les états de jetons de présence que les membres du CA ;
- supprimer le paiement de jetons de présence payés au commissaire aux comptes
- créer un comité de suivi des recommandations du Conseil d'administration à la Direction générale.

5.3. A la Direction générale

- actualiser les manuels de procédures et les faire respecter ;
- déconcentrer les pouvoirs de décision du niveau central ;
- revoir et préciser les attributions des nombreux conseillers ;
- revoir les processus de prise de décision ;
- instaurer une réelle communication entre les différentes directions ;
- revoir le climat social au sein de la société ;
- instaurer un pool commun de contrôle et de suivi des procédures au niveau du traitement comptable des données financières ;
- nommer un administrateur général du système informatique ;

- créer un site hors Lomé pour la conservation et la récupération des données en cas de catastrophe ;
- revoir la conservation du mot de passe pour accéder aux coffres forts des supports des données sauvegardées ;
- concevoir un dispositif d'évitement de perte éventuelle des supports ;
- revoir et réintégrer la valeur des terrains rétrocédés par l'administration aux immobilisations corporelles ;
- revoir et apurer le stock du matériel défectueux et inutilisable et du stock mort dans les magasins ;
- fiabiliser les comptes clients ;
- régler les nombreux suspens au niveau des banques ;
- revoir la valeur des fonds propres surévaluée par l'incorporation de la TVA collectée, des réserves pour investissements et autres impôts et taxes impayés ;
- corriger l'erreur d'interprétation des dispositions du Code Général des Impôts et reverser à l'Etat 9 194 052 336 FCFA représentant un «dégrèvement» de TVA de 8 621 052 594 FCFA due au titre des années 1999 à 2003 et d'autres impôts et taxes impayés pour 572 962 742 FCFA ;
- s'interdire les compensations entre les charges et les produits d'interconnexion conformément aux textes ;
- revoir la valeur des produits d'interconnexion comptabilisés par TGT ;
- auditer les comptes de produits d'interconnexion entre TGT et TOGOCEL ;
- baisser le niveau des créances sur clients privés en souffrance ;
- améliorer la politique de recouvrement des créances ;
- justifier et apurer les factures non parvenues et non apurées pour un montant de 1,144 milliards de francs CFA sur la période 1998 à 2004 ;
- réduire le niveau des dettes financières ;
- revoir et assurer un bon suivi des nombreux comptes bancaires ouverts ;
- justifier suffisamment les projets ayant été réalisés par les importants emprunts bancaires de l'ordre de trente milliards de FCFA ;
- instaurer un dispositif de suivi et de gestion des avances sur frais de mission, des avances sur bons de caisse et des retenues sur achats d'engins au personnel ;
- supprimer les prises en charge de frais de missions de personnes non membres du personnel ;
- justifier le changement du taux de constitution de provisions pour créances douteuses ;
- payer les dettes sociales et fiscales ;
- mettre en place un mécanisme de suivi des avances faites à l'Etat ;

- faire respecter les règles de procédures au niveau de la DFC ;
- revoir et minimiser les importantes dépenses pour l'achat de boissons, de sponsoring, de dons personnels en espèces, de frais d'assistance non réglementaires pour obsèques et funérailles, de libéralités sous forme de travaux immobiliers et achats de biens, d'achat de carburant à titre de dons ;
- créer un comité de suivi des recommandations du Conseil de surveillance, du conseil d'administration, de l'IGA, du commissaire aux comptes et autres corps de contrôle ;
- respecter les délais de mise en œuvre de certaines recommandations ; faire respecter les règles de procédures en matière de passation des marchés;
- supprimer les émiettements des commandes importantes ;
- mettre fin aux actes anormaux de gestion : dons, subventions, frais de publicité et marketing, n'ayant aucun rapport avec l'objet de la société ;
- élaborer dorénavant des offres techniques et financières justifiant les missions et les honoraires payés ;
- justifier le paiement d'honoraires pour deux cabinets pour une même affaire;
- rechercher des sources de financement pour la réalisation du budget d'investissement ;
- améliorer le résultat d'exploitation.

CONCLUSION

Le contrôle de la 3^{ème} Chambre de la Cour des comptes effectué à Togo Telecom s'est déroulé de décembre 2011 à décembre 2013. L'objectif général fixé par cette mission de contrôle est d'inciter les responsables des organismes publics à la bonne gouvernance et ce, conformément à l'objectif général du plan de travail annuel de cette Chambre qui est d'éduquer et de former les responsables des organismes publics soumis au contrôle de la 3^{ème} Chambre, aux meilleures pratiques de gestion.

Les investigations de la mission ont emprunté plusieurs outils de collecte d'informations. Les contrôles effectués ont touché Togo Telecom dans son ensemble (Généralités sur Togo Telecom), l'application des règles de bonne gouvernance, les états financiers et la qualité de la gestion.

Au terme de ce contrôle, il ressort d'importantes anomalies. L'immensité de ces anomalies relevées est conforme à l'ultime objectif que s'est fixé ce contrôle : inciter les responsables des organismes publics à la bonne gouvernance.

Les observations de la Cour ont fait l'objet d'un rapport provisoire transmis à la Direction Générale de Togo Télécom par lettre n° 046-14/CC/3^è Ch du 14 avril 2014.

Suite à ce rapport, le Président du Conseil de Surveillance de Togo Télécom a transmis à la Cour, par lettre n°004/TGT/PCS du 31 juillet 2014, un accusé de réception dans lequel il marque son entière adhésion aux conclusions formulées au regard de la situation financière négative actuelle de la Société. Il a rassuré la Cour que le Conseil "prendra les dispositions nécessaires pour mettre en œuvre des actions correctives permettant l'amélioration des différents points de faiblesse relevés afin d'améliorer la gouvernance pour l'atteinte des objectifs que les autorités ont fixés à TOGO TELECOM". Un certain nombre de décisions seraient déjà prises, notamment le renouvellement des administrateurs, la nomination d'un nouveau Directeur Général, l'ouverture d'un audit général (technique, financier et organisationnel) de Togo Telecom et de sa filiale.

Cependant, la gestion de Togo Telecom reste toujours, dans son ensemble, très préoccupante.

Le présent rapport qui fait état des principales observations relevées par l'équipe de contrôle, prend en compte les réponses du Président du Conseil de Surveillance de Togo Telecom et sera transmis au ministre chargé des finances et au ministre de tutelle de Togo Telecom.

Aux termes des dispositions de l'article 18 du décret n°2009-049/PR du 24 mars 2009 portant application de la loi n° 98 - 014 du 10 juillet 1998 relative à l'organisation et au fonctionnement de la Cour des comptes, la Direction Générale de Togo Telecom dispose d'un délai maximum de trois (03) mois pour informer la Cour des suites réservées à ses conclusions. Faute de réponse ou en cas de réponses dilatoires, le premier Président en informe le Président de la République avec ampliations au Premier ministre et au Président de l'Assemblée Nationale.

Le Rapporteur



KPEMA Pakoum

Le Premier Président



Jean Koffi EDOH

A N N E X E S

Annexe 1 :
EQUIPE

Composition de l'équipe

Superviseur : Mr TCHAKEI Essowavana, Conseiller-Maître, Président de la 3^e Chambre ;
Chef de mission : Mr KPEMA Pakoum, Conseiller-Maître ;
Rapporteurs : Mr KUGBE Nonome Kodjovi, Auditeur ;
Mr AGBE Akaté, Auditeur.

En présence de Mr AGBA Anani Kossi, Avocat Général.

Durée de la mission : décembre 2011 - décembre 2013.

Lieu de la mission : Société Togolaise des Télécommunications.

Annexe 2 :
PLANIFICATION DE LA MISSION

Résultat	○ Effet pays : assainir les finances publiques ○ Effets contrôle : - faire appliquer les règles de bonne gouvernance ; - lutter contre les gaspillages des deniers publics et les malversations.
----------	---

<u>Objectif général</u> : éduquer et former les responsables des organismes publics soumis au contrôle de la 3 ^{ème} Chambre aux meilleures pratiques de gestion.				
Objectif	Activités clés	Activités planifiées	Sources d'informations	Responsables concernés
Faire appliquer les règles de bonne gouvernance	Analyse de la conformité de TGT aux textes juridiques	Collecte documents Aspects juridiques - Composition CS - Composition CA - Analyse et questions/réponse	Lois et décret de création, statut Textes Textes Entretiens Rapports CS, CA, CC, CI	DAF
	Efficacité des rapports entre les différentes structures de TGT	Analyse comparative des rapports CS, CA, CC, CI et rapports d'activités et financier	Rapports CS, CA, CC, CI	DG, CA, CS
	Fonctionnement administratif du TGT	Collecte des données Ambiance dans l'entreprise (culture)	Statut du personnel Textes de nomination des principaux responsables Rapports sur les mouvements sociaux Entretiens avec les délégués du personnel	DG, DAF Délégués du personnel, DAF
lutter contre le	Examen de la	Analyse : - des instruments de reddition des comptes ;	Plan comptable utilisé	DAF

	Analyse de la sincérité des comptes et bilans	Vérification sur pièces des analyses financières effectuées par la Cour	Pièces comptables Auditions	DAF
	Examen de la qualité de la gestion	Examen des résultats de la gestion - Examen de la mise en œuvre des recommandations du CS, CA, CC, CI	Audition du PCS, PCA, DG Audition du PCS, PCA, DG	PCS, PCA, DG PCS, PCA, DG
Formuler des recommandations pour améliorer la situation existante	Rédaction du Rapport provisoire	- Avis sur la régularité et la sincérité des comptes et bilans - Avis sur la qualité de la gestion - Redressements possibles - Modifications possibles à apporter à la structure - Relevés des infractions - Soumission du Rapport provisoire aux responsables du TGT	- Avis écrits des différents responsables	PCS, PCA, DG
	Rédaction du rapport définitif			
	Envoi du rapport définitif aux organes			

Déroulement de la mission

07 décembre 2011 : Ouverture de la mission ;

04 janvier 2012 : demande de documents complémentaires ;

26 janvier 2012 - 13 juin 2012 : première série d'entretiens

26 - 01 - 2012 : Inspection Générale et Audit Interne ;

30 - 01 - 2012 : Direction Administration et Ressources Humaines ;

01 - 02 - 2012 : Direction Commerciale et Marketing ;

03 et 08 - 02 - 2012 : Département Moyens et Logistiques ;

12 - 02 - 2012 : Direction des Réseaux ;

23 - 02 - 2012 : Direction de la Stratégie et du Développement ;

09 - 03 - 2012 : Direction des Relations Internationales ;

10 - 03 - 2012 : Département Moyens et Logistiques (2ème rencontre) ;

04 - 05 - 2012 : Département Informatique ;

08 - 05 - 2012 : Délégués du Personnel ;

13 - 06 - 2012 : Direction Financière et Comptable ;

15 juin 2012 - 12 juillet 2012 : vérification sur pièces et sur place ;

30 juillet 2012 - 23 janvier 2013 : deuxième série d'entretiens ;

30 - 07 - 2012 : Service des Affaires sociales à la DARH ;

01 - 08 - 2012 : Directeur des Affaires Juridiques ;

09 - 08 - 2012 au 02 - 10 - 2012 : vérification sur pièces et sur place ;

14 - 11 - 2012 au 27 février 2013 : Troisième série d'entretiens ;

14 - 11 - 2012 : Direction Financière et Comptable,

16 - 11 - 2012 : Direction Commerciale et Marketing et le Conseiller
Technique, Mr TELOU Balakiyém,

28 - 11 - 2012 : Direction Stratégie et Développement ;

05 - 12 - 2012 : Conseiller Technique Mr TELOU Balakiyém ;

06 - 12 - 2012 : Chef du Département Systèmes d'Information et
Administrateur Système et Base des Données ;

21 - 01 - 2013 : Inspection Générale et Audit Interne ;

27 - 02 - 2013 : Gestion des Projets ;

28 mai 2013 : départ de la première lettre pour l'audition du PCS, PCA et le DG
le jeudi 13 juin 2013 ;

13 juin 2013

09 heures - 10 heures 30 : audition du Directeur Général ;

13 septembre 2013 : départ de la lettre de relance pour l'audition du PCS et du
PCA le jeudi 17 Septembre 2013 ;

19 septembre 2013

10 heures 07 - 11 h 20 : audition du Monsieur KANEKATOUA Yao, Président du
Conseil d'administration ;

11h 27 - 12h 30 : audition de Monsieur Eduwolé Kokouvi DOGBE, Président du
Conseil de surveillance.

ANNEXE 3 :
GRILLES DES QUESTIONNAIRES

Mission Togo Télécom

Objectif général de l'entretien

o Examiner la qualité de la gestion

Objectifs spécifiques de l'entretien

o Examiner les résultats de l'exercice ;

o Evaluer la mise en œuvre des recommandations du CS.

I - Questionnaire destiné au Président du Conseil de surveillance

- 1 - Les membres du Conseil d'administration en 2007 ont été nommés le 22 novembre 2002 pour un mandat de 4 ans renouvelable au plus deux fois selon l'article 14 des statuts de la société.

Est-ce que vous vous êtes assuré que le renouvellement du mandat des membres du Conseil d'administration a été fait en 2006 dans les formes ?

- 2 - Le commissaire aux comptes, Cabinet Afrique Audit & Consulting (CAAC) a été nommé depuis la création de Togo Télécom en 1996.

L'article 36 des statuts de TGT dispose en son alinéa 2 que « la durée du mandat du Commissaire aux comptes titulaire et du Commissaire aux comptes suppléant est de six (6) ans. Le mandat peut être renouvelé ».

- Pouvez-vous nous dire, en votre qualité de Président du Conseil de surveillance en 2007, si le Commissariat aux comptes a effectué sa mission en toute légalité ?

- Que pensez-vous de la mission du Commissaire aux comptes ?

- 3 - Sur quelles bases juridiques avez-vous autorisé les avances faites à l'Etat par Togo Télécom et Togo Cellulaire pour des montants respectifs de 6 378 117 461 F CFA et 14 212 360 024 F CFA soit un montant total de 20 590 477 485 F CFA ?

- Pour quelles raisons ces avances ont été versées dans une banque primaire notamment à la BTCI alors qu'il s'agit des fonds publics qui doivent être versés au Trésor public ?

- Quelle utilisation a été faite de ces avances ?
- 4 - En ce qui concerne la Publicité, le Marketing et le Sponsoring d'une part, les dons, pourboires, cadeaux d'autre part, quels sont les textes qui vous ont autorisé à faire décaisser la somme de 1 509 750 208 F CFA pour couvrir ces dépenses exorbitantes n'ayant aucun rapport avec l'objet social de Togo Télécom et ce, dans les proportions ci-après :
- la publicité, marketing et sponsoring : 835 476 927 F CFA;
- dons, pourboires, cadeaux : 674 273 281 F CFA ?
- 5 - Il a été relevé qu'une somme de 49 907 797 F CFA a été décaissée au bénéfice du Directeur général de Togo Télécom pour l'organisation des obsèques de son père. En aviez-vous connaissance ? Si oui, existe-t-il un texte réglementaire qui vous l'autorise ?
- 6 - Au regard de ce qui précède, que pensez-vous des résultats de l'exercice et de la gestion de la société Togo Télécom ?
- 7 - Durant tout le temps que vous avez été Président du Conseil de surveillance de Togo Télécom, combien de fois avez-vous rendu compte au gouvernement de la marche de la société comme l'exige l'article 48 alinéa 3 de la loi n° 90 - 26 du 4 décembre 1990 portant réforme du cadre institutionnel et juridique des entreprises publiques ?

Mission Togo Télécom

Objectif général de l'entretien

o Examiner la qualité de la gestion

Objectifs spécifiques de l'entretien

o Examiner les résultats de l'exercice ;

o Evaluer la mise en œuvre des recommandations du CA.

II - Questionnaire destiné au Président du Conseil d'administration

- 1 - Vous et les autres membres du Conseil d'administration avez été nommés le 22 novembre 2002 pour un mandat de 4 ans. Selon l'article 14 des statuts de la société, ce mandat est renouvelable au plus deux fois.
Dans quelles formes ce renouvellement a été fait en 2006?
- 2 - Le commissaire aux comptes, Cabinet Afrique Audit & Consulting (CAAC) a été nommé depuis la création de Togo Télécom en 1996.
L'article 36 des statuts de Togo Télécom dispose en son alinéa 2 que " la durée du mandat du Commissaire aux comptes titulaire et du Commissaire aux comptes suppléant est de six (6) ans. Le mandat peut être renouvelé ".
 - Pouvez-vous nous dire, en votre qualité de Président du Conseil d'administration en 2007, si le commissariat aux comptes a effectué sa mission en toute légalité pendant cet exercice ? En d'autres termes, son mandat a-t-il été régulièrement renouvelé dans les formes ?
 - Que pensez-vous de la mission du Commissaire aux comptes ?
- 3 - La mission a relevé qu'une somme de 49 907 797 F CFA a été décaissée au profit du Directeur général de Togo Télécom pour l'organisation des obsèques de son père. En aviez-vous règlementairement l'autorisation ?
- 4 - Sur quelles bases juridiques avez-vous autorisé les avances faites à l'Etat par Togo Télécom et Togo Cellulaire pour des montants respectifs de 6 378 117 461 F CFA et 14 212 360 024 F CFA soit un montant total de 20 590 477 485 F CFA?
 - Quel est l'intérêt de faire verser ces avances à la BTCI alors qu'il s'agit des fonds publics qui doivent être versés au Trésor public ?

- Quelle utilisation a été faite de ces avances ?

5 - En ce qui concerne la Publicité, Marketing et le Sponsoring d'une part, les dons, pourboires, cadeaux d'autre part, dites-nous sur quelles bases juridiques vous avez autorisé le décaissement de la somme de 1 509 750 208 F CFA pour couvrir ces dépenses exorbitantes qui n'ont aucun rapport avec l'objet social de Togo Télécom et ce, dans les proportions ci-après:

- la publicité, marketing et sponsoring : 835 476 927 F CFA;

- dons, pourboires, cadeaux : 674 273 281 F CFA ?

6 - Au regard de ce qui précède, que pensez-vous des résultats de l'exercice et de la gestion de la société ?

Mission Togo Télécom

Objectif général de l'entretien

o Examiner la qualité de la gestion

Objectifs spécifiques de l'entretien

o Examiner les résultats de l'exercice ;

o Evaluer la mise en œuvre des recommandations du CA.

III - Questionnaire adressé au Directeur Général de Togo Télécom

- 1 - En 2007, vous avez été assisté par des Conseillers ayant rang de directeurs selon l'article 1 de la décision n° 003/CA-TGT du 29 avril 2006, portant organisation de la société des Télécommunications du Togo. Selon les renseignements reçus, ils étaient au nombre de 6 ?

- Pourquoi 6 conseillers et quelles étaient leurs attributions ?
- 2 - Les membres du Conseil d'administration en 2007 ont été nommés le 22 novembre 2002 pour un mandat de 4 ans. Selon l'article 14 des statuts de la société, ce mandat est renouvelable au plus deux fois.
dans quelles formes ce renouvellement a été fait en 2006?
- 3 - Selon les renseignements que la mission a eus, le commissaire aux comptes, Cabinet Afrique Audit & Consulting aurait été nommé depuis la création de la société Togo Télécom en 1996.
- existe-t-il un acte qui matérialise cette nomination ?

L'article 36 des statuts de la société dispose en son alinéa 2 que "la durée du mandat du Commissaire aux comptes titulaire et du Commissaire aux comptes suppléant est de six (6) ans. Le mandat peut être renouvelé". et par quel acte?

- dans quelles formes le renouvellement de ce mandat a été fait depuis lors ?

- 4 - Terminaux CDMA

HUAWEI est l'un des partenaires principaux de TGT.

- 4-1. Pourquoi pour vous approvisionner en terminaux HUAWEI, TGT n'a pas traité directement avec son fournisseur habituel HUAWEI et a passé par la société AFRITEC qui est un intermédiaire?

- 4-2. Comment expliquez-vous qu'un marché de 2,1 milliards (2006-2007) ait été attribué à cette jeune société qui avait à peine 6 mois d'existence à la date de la première commande ?
- 4-3. Seule la première commande pour un montant de 930,4 millions a fait l'objet d'un marché (0000019/TGT). Pourquoi le reste a été émis en bons de commandes et sur le fondement de quels textes juridiques ?

BC : 200701604 pour 532 440 000 FCFA

BC : 200701633 pour 339 660 000 FCA

BC : 200701634 pour 248 345 000 FCFA

5 - Les emprunts

- 5.1. Ces emprunts d'un montant de 26 741 013 335 F CFA ont été contractés auprès de la BOAD, la BTB, l'UTB et autres organismes singulièrement la SGI, pour la réalisation de la fibre optique mais les travaux n'ont pas pu avoir lieu.

Ils se décomposent comme suit :

- BOAD I: 4 764 787 808 F CFA;
- BOAD II: 5 976 225 527 F CFA;
- SGI II: 5 000 000 000 F CFA;
- SGI III: 5 000 000 000 F CFA;
- BTB: 1 000 000 000 F CFA;
- BTB: 1 000 000 000 F CFA;
- UTB 1: 1 000 000 000 F CFA;
- UTB 2: 3 000 000 000 F CFA.

Quelle utilisation a été faite de ces emprunts ?

- 5.2. Leur solde au 31 décembre 2007 est de 14 333 618 902 FCFA. Pourquoi avoir eu recours à ces emprunts alors que la société a beaucoup de créances à recouvrer à l'intérieur et à l'extérieur notamment :

- clients privés pour 33 197 359 FCFA;
- créances sur le personnel : 1 027 929 775 FCFA ?
- avance sur frais de mission non régularisées : 316 217 000 F CFA;
- avances bons de caisse : 224 085 000 F CFA;
- retenus achats engins : 299 700 000 F CFA.

5.3. Il a été constaté que vous avez eu recours de manière excessive au crédit de trésorerie de 6 milliards de F CFA qui ont occasionné des charges financières à hauteur de 650 millions alors que vos créances sont immobilisées auprès des clients. Pourquoi ?

6 - Comment expliquez-vous le non-paiement des dettes

- fiscales qui s'élèvent à 4,800 milliards de FCFA;
- sociales d'un montant de 521 935 209 FCFA ;
- et autres dettes pour 8,350 milliards ?

7 - La fiabilisation des comptes clients fait partie de la mission du Commissaire aux comptes.

Comment expliquez-vous que la même mission soit confiée à Entrepreneurs Conseil dont le Commissaire aux comptes est l'associé gérant ?

- N'y a-t-il pas de conflit d'intérêts ?

- Qu'en est-il du rapport de cette mission qui a coûté 98 530 000 F CFA alors qu'une première mission a été confiée à CKA pour 53 430 400 F CFA et dont le rapport n'avait pas été déposé ?

8 - Comment expliquez-vous la prise en charge par TGT des frais des funérailles du père du DG de TGT pour 49 907 797 F CFA ? Sur quelles bases juridiques ?

9 - Il nous a été signalé que des dommages ont été souvent causés à vos installations au cours de la réalisation de certains chantiers (construction de routes et autres) par les Entreprises titulaires des marchés.

Apparemment, ces dégâts sont facturés à ces entités mais, il ne nous a pas été possible de savoir si TGT rentre dans ses fonds. Pouvez-vous nous faire la situation ?

10 - Il y'a eu l'affaire Ecobank/Togo Télécom pour un montant de 1, 200 millions. TGT a un avocat conseil en la personne de Maître BATAKA Wlè- Mbanewar qui a touché dans cette affaire 118 000 000 F CFA.

Pourquoi dans ce même dossier, TGT a commis Maître N'DJELE Abby Edah dont le montant des honoraires s'élève à 70 800 000 F CFA comme s'il s'agissait de deux affaires différentes ?

- 11 - Que pensez-vous des dépenses exorbitantes engagées au titre de la publicité, du marketing, dons, pourboires, cadeaux, sponsoring qui n'ont aucun rapport avec l'objet sociales de TGT et sur quelles bases?
- 12 - Au regard de ce qui précède, que pensez-vous des résultats de l'exercice ?

Objectif général de l'entretien

o Analyser la sincérité des comptes et bilans

Objectifs spécifiques de l'entretien

o Examiner certains comptes

IV - Questionnaire destiné à la Direction Financière et Comptable

- 1 - Qu'elle est la procédure mise en place pour les avances à l'Etat ?
- 2 - Le solde de ces avances qui s'établit au 31/12/2007 à 20 590 477 485 FCFA et qui se répartissent comme suit : 6 378 117 461 FCFA par Togo Télécom et 14 212 360 023 FCFA Togo Cellulaire suscite les interrogations suivantes :
 - 2.1. Pourquoi ces avances ont été faites sans l'autorisation préalable ni du Conseil d'administration ni du Conseil de surveillance ni du ministre de tutelle ?
 - 2.2. Comment expliquez-vous le fait que Togo Cellulaire en tant que filiale de la société Togo Télécom, n'a pas cru devoir obtenir l'aval de cette dernière avant d'effectuer cette opération étant entendu que cette avance a été faite pour le compte de sa société mère ?
 - 2.3 : Togo Télécom a investi 49 453 800 FCFA pour l'installation et la mise en service des émetteurs TV sur le site TVT d'Agou, d'Alédjo et de Dapaong. Pour quelles raisons cette dépense n'a pas été rattachée aux avances à l'Etat ou aux dons ?
- 3 - En quoi consistent :
 - 3.1. le dégrèvement de la TVA pour un montant de 8,621 milliards de FCFA au titre des années 1999 à 2003 repris dans les états financiers de 2007 ?
 - 3.2. la prescription des autres impôts et taxes qui s'évaluent à 0,573 milliards de FCFA ?

- 4 - Comment expliquez-vous le non reversement des impôts pour un montant de 4,800 milliards de FCFA et les dettes sociales qui s'élèvent à 0,521 milliards de FCFA ?
- 5 - Au moment de la scission de l'Ex-OPT, Togo Télécom avait repris à son compte les créances de l'Office défunt y compris les droits du personnel. Ces derniers n'ont jamais été payés aux bénéficiaires et ont donné lieu à un procès qui est toujours pendant à la justice. Comment l'expliquez-vous ?
- 6 - Les coûts des dommages causés aux installations de Togo Télécom (câbles et autres) par les entreprises de construction de routes (par exemple) ont-ils été toujours facturés à ces dernières et Togo Télécom rentre-t-elle toujours dans ses fonds ?
- 7 - Togo Télécom a contracté un emprunt de 14 333 618 902 FCFA au cours de l'exercice. Pourquoi cet important engagement alors que la société a immobilisé d'exorbitantes créances de 60 milliards au dehors ?
- 8 - Les photocopies des chèques émis pour le paiement des dépenses ne sont pas jointes aux pièces justificatives ;
- 9 - Les autorisations de paiements sont fondées uniquement sur les signatures du Directeur général et du Directeur financier et comptable sans supports explicatifs sur l'objet et la nature des dépenses effectuées ;
- 10 - Les bons de commandes et ou les contrats ne sont pas systématiquement joints aux factures fournisseurs avant leur paiement.

Comment expliquez-vous ces pratiques ?

- 11 - La fiabilisation des comptes des créances et des dettes croisées entre l'Etat et Togo Télécom.

Pour quelles raisons cette mission a-t-elle été confiée au Cabinet Entrepreneurs Conseils en lieu et place du Commissaires aux comptes à qui revient normalement cette mission ?

- 12 - Ne pensez-vous pas qu'il y'a un double emploi au niveau des études ci-après commandées par Togo Télécom :
-l a fiabilisation des créances et dettes croisées entre l'Etat et Togo Télécom

- et l'apurement et la fiabilisation des comptes des clients des Télécommunications ?

- 13 - En ce qui concerne les honoraires, dites-nous pourquoi il existe un écart entre le montant déclaré sur la fiche d'analyse (450 004 318 FCFA et celui porté dans les états financiers qui est de 647 394 318 FCFA ?
- 14 - Pouvez-vous nous parler de la manière dont l'affaire Ecobank contre Togo Télécom a été gérée quand on sait que ce dossier a été confié à plusieurs Cabinets d'Avocats et autres Experts.
- 15 - Quelles ont été les modalités de paiement des honoraires à l'occasion du traitement de cette affaire (TGT-Ecobank) ?
- 16 - Au niveau des charges de publicité et de marketing :
- 16.1 : dites-nous en quoi consiste les contrats de sponsorings entre Togo Télécom / CAN CADET 2007 pour 55 756 345 FCFA, Togo Télécom / Fédération Togolaise de Foot-ball pour 54 000 000 FCFA et 10 000 000 FCFA enfin entre Togo Télécom et la Fédération Togolaise de Tennis pour 22 131 250 FCFA) N ?
- 16.2 : comment expliquez-vous les montants très élevés des :
- dépenses somptuaires (achat de boissons) : 130 045 253 FCFA ?
 - dons personnels en espèces : 123 676 721 FCFA ?
 - frais d'assistance pour obsèques et funérailles : 74 687 797 FCFA ?
 - libéralités (travaux immobiliers et achats de biens) : 99 777 498 FCFA ?
 - achats de carburant à titre de dons : 154 464 940 FCFA ?
- 16.3 : Il en est de même des frais de publicité et de marketing constitués essentiellement entres autres :
- d'achat de boissons encore pour 176 693 300 FCFA.
 - de sponsoring pour un montant de 157 253 005 FCFA.
- 17 - Pour quelles raisons il a été procédé à l'émission des commandes des articles publicitaires ?
- 18 - Quant aux frais de mission, dans quel cadre Togo Télécom a pris en charges

18.1 : les frais de séjour

- à Kara du président du Conseil de surveillance pour un montant de 604 144 FCFA ?
- à l'hôtel Palm Beach pour 3 969 000 FCFA et à AVENIDA pour 254 7700 FCFA au bénéfice de Mr BEN MOUSTAFA et autres ?

18.2 : ceux des missions à l'intérieur (dont l'objet et les lieux ne sont pas parfois indiqués ou précisés) des personnes ne faisant pas partie du personnel de la société (ministres, leurs chauffeurs et escortes).

19 - Les gratifications

19.1 : Pourquoi les gratifications (de fin de bilan) sont-elles classées dans les dépenses confidentielles alors qu'elles doivent être prévues par les statuts ?

19.2 : Qu'est-ce qui justifie les écarts entre les gratifications du DFC (1 500 000 F CFA), du DGA (5 110 577 FCFA), du PCS, du PCA (5 110 577 F CFA chacun) et du DG (15 000 000 F CFA), autrement dit, quelles sont les modalités de répartition de ces gratifications ?

20 - Existe-t-il des textes qui déterminent les avantages du CS, du PCA du DG et autres notamment :

- les frais de téléphone du CS et du PCA ;
- les frais d'entretien à domicile du DG et du DFC.

Mission Togo Télécom

Objectif général de l'entretien

o Analyser les instruments de reddition des comptes

Objectifs spécifiques de l'entretien

o Evaluer le fonctionnement de la DFC

o Analyser la fiabilité du système comptable

V - Questionnaire adressé à la Direction Financière et Comptable (suite)

« Les systèmes comptables est l'ensemble des procédures et documents d'une entité permettant le traitement des transactions aux fins de leur enregistrement dans les comptes. Ce système identifie, rassemble, analyse, calcule, classe, enregistre, récapitule et fait la synthèse des transactions et autres événements " (ISA 400).

1- Pouvez-vous nous décrire brièvement votre département ?

2- Quel est l'effectif de vos agents ?

3- Comment sont élaborées et mises en œuvre les procédures internes au fonctionnement de votre département ? Ces procédures fonctionnent-elles ? Quelle est la périodicité de leur actualisation ? Qui décide de leur réactualisation et de leur mise en œuvre comme cela a été le cas pour le changement de votre méthode de constitution de provisions sur les créances douteuses passant de 4 274 676 FCFA à 7 529 727 FCFA ?

4- Par rapport à la spécificité de vos activités et pour votre propre usage, avez-vous d'autres types d'états financiers autres que ceux exigés par la réglementation ?

5- Vous êtes une grosse boîte de l'Etat ; parmi les documents normalisés figure le tableau n° 9, répartition du résultat et autres éléments caractéristiques des cinq (5) derniers exercices. La Cour peut-elle disposer de ce document pour informer les contribuables de ce qui advient des résultats de leur patrimoine ?

6- Togocel est une filiale de Togo Télécom. Comment la filiale se définit-elle par rapport à vos activités ? Comment retracez-vous cette filiale dans votre comptabilité ?

- 7- Quelles sont les procédures et les documents qui permettent le traitement des transactions aux fins de leur enregistrement dans les comptes ?
8. Quelles sont les principales catégories de transactions qui résultent des activités de Togo Télécom ?
9. Quelles sont les sources de ces transactions ?
10. Quelle est l'organisation de la comptabilité dans les domaines significatifs, les documents justificatifs et le contenu des rubriques des états financiers ?
11. Quel est le processus d'établissement des documents comptables et financiers de synthèse de l'origine des transactions jusqu'à leur présentation dans les états financiers ?
12. Quel logiciel comptable utilisez-vous ? Pouvez-vous nous le décrire ?
13. Rencontrez-vous des problèmes avec ce logiciel ?
14. Quel est le schéma pour l'enregistrement des pièces comptables ?
15. Les imputations sont-elles saisies avant les contrôles comptables ?
16. Quelles liaisons établissez-vous entre la Direction commerciale et Marketing et votre Département en matière de saisies et traitements des transactions commerciales (ventes, facturation, gestion de la clientèle, recouvrement, etc) ?
17. Pensez-vous que votre système comptable est fiable ?

Mission Togo Télécom

Objectif général de l'entretien

o Analyser la fiabilité des comptes et bilans

Objectifs spécifiques de l'entretien

o Analyser la fiabilité et la sécurisation des données financières

VI - Questionnaire adressé à la Direction commerciale et Marketing

1. Quelle est l'organisation de votre Direction ?
2. Pouvez-vous en quelques mots nous décrire vos activités ?
3. Le logiciel utilisé en 2007 pour générer les principales transactions de vos activités est GAIA commercial. Pouvez-vous nous décrire succinctement le fonctionnement de ce logiciel ?
4. Les fonctions de saisie, de programmation et de traitements informatiques sont-elles séparées ?
5. Comment se déroule la transmission des données commerciales vers la DFC ?
6. Existe-t-il un pool commun de contrôle des données avant leur prise en charge par la DFC ?
7. Qui est l'administrateur général du réseau et qui le contrôle ?
8. Comment se fait la facturation dans votre département ? La procédure est-elle respectée ?
9. Quel type de contrôle avez-vous mis en place pour assurer la régularité et la sincérité de vos transactions commerciales ?
10. Votre Direction est chargée de la gestion de la clientèle. Existe-t-il une politique de gestion des créances ? Sinon, comment procédez-vous pour recouvrer les créances douteuses ? En d'autres termes, quelle est, d'une manière générale, votre politique de recouvrement des créances ?

11. Etes-vous associés aux travaux comptables ?
12. Quels sont vos rapports avec les autres départements en particulier le Département informatique, les services régionaux, la Direction financière et comptable et la Direction général ?

Mission Togo Télécom

Objectif général

o Analyser les instruments de reddition des comptes

Objectifs spécifiques

*o Evaluer la sécurité et la sauvegarde des données traitées
dans l'environnement informatique.*

o S'assurer de la fiabilité des informations fournies et traitées.

**VII - Questionnaire adressé à la Direction Stratégie et Développement
(Département informatique)**

1. Quelle est l'organisation des activités informatiques de TGT ;
2. Qui est l'administrateur principal du réseau et qui le contrôle ?
3. Quel est l'effectif du département informatique ?
4. Quelles sont les politiques et procédures relatives aux fonctions de contrôle du système ?
5. Les fonctions de saisie, de traitement informatique et programmation sont-elles séparées ?
6. Existe-t-il des mesures pour un traitement hors site en cas de catastrophe ?
7. Qui conçoit, modifie les logiciels utilisés ?
8. Un audit du système a-t-il été réalisé ?
9. Est-ce que les transactions sont dûment autorisées avant d'être traitées par l'ordinateur ?
10. Les résultats des différents traitements vous satisfont-ils ?
11. Comment s'y prend-on pour prévenir les pertes, les ajouts, les duplications ou les modifications des transactions ?

Mission Togo Télécom

Objectif général de l'entretien

o Analyser l'état de fonctionnement de l'IGA de Togo Télécom

Objectifs spécifiques de l'entretien

o Evaluer l'impact de l'application des recommandations de l'IGA sur les résultats de Togo Télécom

VIII - Questionnaire destiné à l'Inspection Générale et Audit Interne

1. Présentez-nous succinctement l'organisation et le fonctionnement de votre département.
2. Peut-on estimer que l'IGA joue le rôle d'un service de contrôle interne ?
3. Si non, alors quelles sont ses vraies missions au sein de la société ?
4. Existe-t-il un ou des manuel (s) de procédures dans la société ?
5. Puisqu'il n'existe des manuels qu'au niveau de certaines directions seulement, sont-ils encore d'actualité et respectés dans leur application ?
6. Comment sont planifiées et organisées vos missions d'inspection et d'audit et sur quelles Bases sont-elles effectuées ?
7. Quels sont vos rapports avec la Direction générale et les autres directions opérationnelles ?
8. Etes-vous associés aux inventaires de fin d'année et aux travaux comptables et financiers de la société ?
9. Quelles relations entretenez-vous avec le Commissaire aux comptes et savez-vous si ce dernier exploite vos travaux ?
10. Selon vous, quelle valeur la Direction générale accorde-t-elle aux résultats de vos travaux ?
11. Vos recommandations sont-elles appliquées comme vous le souhaitez

Mission Togo Télécom

Objectif général de l'entretien

o Analyser le fonctionnement administratif de Togo Télécom

Objectifs spécifiques de l'entretien

o Evaluer l'ambiance, le climat social dans la société

**IX- Questionnaire destiné à la Direction Administrative et
des Ressources Humaines**

- 1 - Présentez-nous brièvement l'organisation et le fonctionnement de votre direction ;
- 2 - Existe - t - il le statut du personnel et un règlement intérieur dans la société?
- 3 - Quelles étaient les politiques de recrutement et de nomination de la société en 200 7?
- 4 - Quels étaient les critères d'affectation ?
- 5 - La société des Télécommunications du Togo a-t-elle une politique de formation ?
- 6 - Quel était l'état des relations entre la Direction générale, les autres directions et votre Direction ?
- 7 - Qu'en était - il avec les partenaires sociaux ?
- 8 - Globalement, que pensez - vous du climat social qui a régné dans l'entreprise?

Mission Togo Télécom

Objectif général de l'entretien

o Analyser le fonctionnement administratif de Togo Télécom

Objectifs spécifiques de l'entretien

o Evaluer l'ambiance, le climat social dans l'entreprise

X- Questionnaire destiné aux délégués du personnel

1. Parlez-nous de la composition des Délégués du personnel.
2. Comment sont organisées les élections de Délégués du personnel ?
3. Quelle est la durée du mandat des Délégués du personnel ? A-t-il été toujours respecté ?
4. Quel est le rôle ou quelles sont les missions de Délégués du personnel ?
5. Qui ont été vos interlocuteurs privilégiés dans la société et que pensez-vous des rapports que vous avez eus avec ces derniers au cours de l'année 2007 ?
6. Pouvez-vous nous parler succinctement des actions que vous avez menées en 2007 et quelles sont les difficultés que vous avez rencontrées ?
7. La mission a relevé deux malversations majeures en 2007 : le vol du carburant à Sokodé et celui des cartes à Bassar. Pensez-vous que les sanctions qui ont été infligées aux auteurs correspondent à la gravité des fautes commises ?
8. Le personnel a-t-il été satisfait de la façon dont vous avez défendu ses intérêts ?
9. Décrivez-nous l'ambiance sociale qui a régné à Togo Télécom en 2007,
10. En conclusion, que reprochez-vous à la Direction générale et comment pensez-vous y remédier ?

Annexe 4 :
Documents reçus

1 - Textes juridiques

1.1. Textes fondateurs

- Décret n° 96-22/PR du 28 février 1996 portant scission de l'Office des Postes et Télécommunications (OPTT) en deux sociétés d'Etat dont la " société anonyme d'état " Société des Télécommunications du Togo, en abrégé, Togo Télécom ;
- statuts de la Société des Télécommunications du Togo Télécom adoptés le 12 février 1996 ;
- décisions n° 003/ CA-TGT du 29 avril 2006 et n° 001 : CA - TGT du 30 juillet 2008 portant organisation de la Société des Télécommunications du Togo.

1.2. Autres textes

- Statut du personnel de la TGT adopté le 22 mai 1998, révisé et adopté le 30 décembre 2009 ;
- décision n° 001/CS-TGT du 22 novembre 2002 portant nomination des membres du Conseil d'administration de la Société des Télécommunications du Togo ;
- décision n° 002/CS du 11 février 2004 portant nomination du Directeur général par intérim de Togo Télécom, Monsieur KANEKATOUA Yao, Président du Conseil d'administration de Togo Télécom ;
- décision n° 005/CA-TGT du 19 Aout 2005 portant nomination du Directeur général de la société des Télécommunications du Togo, Monsieur BIKASSAM Pétchétibadi ;
- décision n° 006 /CA-TGT du 28 juillet 2006 portant autorisation de nomination des collaborateurs avec rang de chef service ;
- décision n° 0136 /TGT-DG du 9 juin 2006 portant nomination Directeur de la Stratégie e du Développement ;
- décision n° 0137 /TGT-DG du 9 juin 2006 portant nomination du Directeur Commercial et Marketing, Monsieur TELOU Balakiyém ;
- décision n° 0138 /TGT-DG du 9 juin 2006 portant nomination du Chargé de l'Inspection et Audit Interne, Monsieur KODJOVI Kokou ;

- décision n° 0139 /TGT-DG du 9 juin 2006 portant nomination de la Directrice Opérateurs et Relations Internationales, Madame BARQUE Wély, Epouse BARITSE.
- Décision n° 0140 /TGT-DG du 9 juin 2006 portant nomination du Chef Département Informatique, Monsieur AMOUZOU Mensah ;
- décision n° 0135 /TGT/DG du 9 juillet 2006 portant nomination du Directeur financier et comptable, Monsieur NABROULABA Koffi.

2 - Autres documents de sources internes

- Rapport d'activités exercice 2007 ;
- compte de résultat prévisionnel exercice 2007 ;
- rapport financier exercice 2007 ;
- rapport du Commissaire aux comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007 ;
- rapport du Commissaire aux comptes au Conseil d'administration ;
- rapport d'activités de l'Inspection Générale et Audit Interne ;
- rapport de la mission de diagnostic et d'assistance du Bureau d'Audit et de Gestion des Entreprises (BAGE) ;
- rapport d'activités consolidé exercice 2007 du Groupe Togo Télécom ;
- rapport du Commissaire aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007 du Groupe Togo Télécom ;
- fiches d'analyse des dépenses ;
- procès-verbal de la réunion extraordinaire du Conseil d'administration de Togo Télécom du 1^{er} mars 2007 ;
- procès-verbal de la réunion extraordinaire du Conseil d'administration de Togo Télécom du 12 Avril 2007 ;
- procès-verbal de la réunion extraordinaire du Conseil d'administration de Togo Télécom du 19 avril 2007 ;

- procès - verbal de la réunion du Conseil d'administration du 4 septembre 2007 ;
- les états de jeton de présence de toutes ces réunions y compris celui de **la réunion du Conseil de surveillance du 11 septembre 2007 dont la Cour n'a pas copie du procès- verbal.**

3 - Documents de sources externes

3.1. Textes juridiques régissant le secteur des Télécommunications au Togo et autres reçus de la ART & P

Lois

- loi n° 98-005 du 11 février 1998 sur les télécommunications ;
- loi n° 2004-010 modifiant l'article 60 de la loi n° 98-005 du 11 février 1998 sur les Télécommunications ;
- loi n° 2004 - 011 du 3 mai 2004 modifiant les articles 57 et 63 de la loi n° 98-005 du 11 février 1998.

Décrets

- décret n° 98-089/PR du 16 septembre 1998 relatif à l'interconnexion des réseaux des télécommunications ;
- décret n° 2001-146/PR du 4 juillet 2001 fixant les conditions d'autorisation, d'établissement, d'exploitation des réseaux des télécommunications ouverts au public et de fourniture du service téléphonique et du service télex au public ;
- décret n° 2001-195 /PR du 16 novembre 2001 définissant les modalités particulières du service universel des télécommunications ;
- décret n° 2006-041/PR du 26 avril 2006 fixant les taux, les modalités d'affectation et de recouvrement des redevances dues par les opérateurs, exploitants et prestataires de services des télécommunications.

Arrêtés

- arrêté n° 2000-02/ART & P/CD du 21 décembre 2000 portant détermination et fixation des taxes et redevances pour attribution et utilisation des ressources en numérotation ;
- arrêté n° 2004-001/ART & P/CD du 15 avril 2004 déterminant et fixant les taxes et redevances pour assignation et gestion des fréquences radioélectriques.

Décisions

- décision n° 2001-001/ART & P/CD du 5 septembre 2001 relatives aux modalités de gestion et surveillance du spectre des fréquences radioélectriques ;
- décision n° 2005-001/ART & P/CD du 6 octobre 2005 portant réduction des taux des redevances pour l'utilisation de fréquences radioélectriques aux entreprises installées en Zone franche.

Rapport

- rapport d'activités exercice 2007 de l'Autorité de Réglementation des secteurs des Télécommunications.

3.2. Documents reçus de Togo cellulaire

- Etats financiers de Togo Cellulaire

Annexe 5 :
REPONSES AUX COURRIERS ADRESSES ET REACTIONS DES
PRINCIPAUX RESPONSABLES

COUR DES COMPTES

REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie

CHAMBRE CHARGÉE DU CONTRÔLE DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET AUTRES

Bd Léopold Sedar SENGHOR
01 B.P. 1336 LOME
Tél : (00228) 22 61 89 24
N° 009-15/CC/3èCh

Lomé, le 20 MAI 2013

Le Président

A

Monsieur le Directeur Général
de TOGO TELECOM

LOME

Monsieur le Directeur Général,

Dans le cadre de la mission de contrôle de la Cour des comptes à Togo Télécom, je vous informe que des entretiens sont prévus le **jeudi 13 juin 2013** dans les locaux de votre Société avec le Président du Conseil de Surveillance, le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général pour l'exercice 2007 afin d'échanger sur la gestion de la Société au cours dudit exercice selon le programme ci-après :

- 09h - 10h00 : M. Pétchétiati BIKASSAM, Directeur Général ;
- 10h15 - 10h45 : M. Yao KANEKATOUA, Président du Conseil d'Administration ;
- 11h - 11h30 : M. Eduwolé Kokouvi DOGBE, Président du Conseil de Surveillance.

Je vous saurai gré des dispositions que vous voudriez bien faire prendre en vue de faciliter la mission de la Cour.

En cas d'empêchement de l'un ou l'autre des personnes intéressées, prière en informer le Président de la 3^{ème} Chambre de la Cour des comptes pour convenir ensemble d'une autre date.

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur Général, l'expression de ma considération distinguée.



COUR DES COMPTES

CHAMBRE CHARGÉE DU CONTRÔLE DES
ENTREPRISES PUBLIQUES ET AUTRES

REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie

N° 014.13 /CC/ 3^e Ch.

Lomé, le 13 SEPT 2013.....

Le Président

A

Monsieur Eduwolé Kokouvi DOGBE
Ancien Ministre Président du Conseil de Surveillance
de TOGO TELECOM
S/C Monsieur le Directeur Général de TOGO
TELECOM

LOME

Objet : Contrôle de la gestion 2007 de TOGO TELECOM

Monsieur le Président,

Dans le cadre de sa mission de contrôle de la gestion 2007 de la Société TOGO TELECOM, dont vous aviez assuré la Présidence du Conseil de Surveillance, la Cour des comptes vous avait invité par lettre n° 009-13/CC/3^eCh en date du 28 Mai 2013 pour un entretien le jeudi 13 juin 2013 au siège de ladite Société, conformément à nos procédures.

Malheureusement, vous ne vous étiez pas présenté à ce rendez-vous sans qu'aucun motif valable ne soit adressé à la Cour. Nos tentatives de vous joindre par téléphone sont restées également vaines jusqu'à ce jour.

Afin de permettre à l'équipe de contrôle de finaliser son Rapport à fin d'Observations Provisoires, je vous prie de bien vouloir vous présenter au siège de TOGO TELECOM le jeudi 19 septembre 2013 à 11 heures en vue d'échanger sur les points concernant le Conseil de Surveillance, au titre de la gestion exercice 2007 de ladite société.

La présente lettre vaut dernière convocation.

Comptant sur votre entière collaboration, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'assurance de ma considération distinguée.



[Signature]
Essowavana TCHAKEI

CHAMBRE CHARGÉE DU CONTRÔLE DES
ENTREPRISES PUBLIQUES ET AUTRES

Lomé, le 14 AVR. 2014

N° 1046.14/CC/3^e Ch.*Le Premier Président*

A

Monsieur le Directeur Général de la
Société Togolaise de Télécommunications
(Togo Télécom)LOME

Objet : Transmission du Rapport d'Observations Provisoires de la Mission de Contrôle
des comptes, gestion 2007 de Togo Télécom

Monsieur le Directeur Général,

Dans le cadre de ses missions de contrôle des entreprises publiques, la 3^{ème} Chambre de la Cour des comptes a procédé, de décembre 2011 à décembre 2013, au contrôle des comptes, gestion 2007 de la Société Togolaise de Télécommunications (Togo Télécom).

Au terme de sa mission, la Cour a élaboré un rapport d'observations provisoires qui fait état des principales observations relevées par l'équipe de vérification et dont vous trouverez copie ci-jointe.

Conformément aux dispositions de l'article 69 de la loi organique n°98-014 du 10 juillet 1998 portant organisation et fonctionnement de la Cour des comptes, vous disposez d'un délai d'un (01) mois pour répondre aux observations par mémoire écrit approuvé par le président du Conseil d'Administration et appuyé de justifications utiles.

A la suite du rapport provisoire, la Cour arrêtera un rapport définitif prenant en compte les réponses de votre institution. Ce rapport sera porté à la connaissance du ministre chargé des finances et du ministre de tutelle de Togo Télécom.

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur Général, l'assurance de ma considération distinguée.


Jean Koffi EDOHP.J. :Copie du Rapport (sur papier)
Copie du Rapport (sur clé USB)

**CHAMBRE CHARGÉE DU CONTRÔLE DES
ENTREPRISES PUBLIQUES ET AUTRES**Lomé, le **06 JUIN 2014**N° **004.14** /CC/ 3^e Ch.*Le Président*

A

Monsieur le Directeur Général de la
Société Togolaise de Télécommunications
(Togo Télécom)LOME**Objet : Notre lettre n° 046-14/CC/3^e CH du 14 Avril 2014**

Monsieur le Directeur Général,

Par lettre ci-dessus référencée, la Cour vous a transmis le Rapport d'Observations Provisoires de la Mission de Contrôle des comptes, gestion 2007 de Togo Télécom.

Aux termes des dispositions de l'article 69 de la loi organique n° 098-014 du 14 juillet 1998 portant organisation et fonctionnement de la Cour des comptes, vous disposiez d'un (01) mois pour répondre aux observations par mémoire écrit, approuvé par le Président du Conseil d'administration et appuyé de justifications utiles.

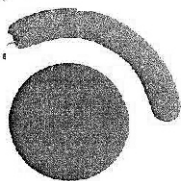
A ce jour, soit environ deux (02) mois après la réception dudit rapport le 15 avril 2014, aucune réponse de votre part n'est parvenue à la Cour.

Compte tenu des changements intervenus au niveau de la direction de votre société, un délai exceptionnel de deux (02) semaines vous est accordé. Aussi, vous saurai-je gré des dispositions que vous voudriez bien faire prendre afin de transmettre à la Cour vos observations au plus tard le 23 juin 2014.

La procédure devant la Cour des comptes étant contradictoire, le silence gardé par votre institution après ce nouveau délai signifierait acceptation des conclusions de la Cour qui se verrait dans l'obligation de clôturer sa mission de contrôle par un rapport définitif.

Comptant sur votre entière collaboration, je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur Général, l'assurance de ma considération distinguée.

**EssowavanaTCHAKEI**



Togotelecom

TOGO TELECOM

CONSEIL DE SURVEILLANCE

N° 004/TGT/PCS

Lomé, le 18¹ JUL. 2014

A

*Monsieur le Président de la Chambre
Chargée du Contrôle des Entreprises publiques
et autres de la Cour des Comptes*

Lomé

Objet : Accusé de réception du contrôle des comptes exercice 2007 de TOGO TELECOM

Monsieur le Président,

Je tiens tout d'abord à vous féliciter pour le travail accompli dans le cadre de la mission de contrôle des comptes de TOGO TELECOM pour l'exercice 2007.

En effet, Monsieur le Président, le Conseil de Surveillance a été saisi des manquements relevés dans votre rapport et nous marquons entièrement notre adhésion aux conclusions ainsi formulées au regard de la situation financière négative de la société aujourd'hui.

Le Conseil de Surveillance, pour trouver des solutions idoines aux problèmes de gestion qui ont été soulevés dans le rapport, a jugé bon de prendre un certain nombre de décisions à savoir :

- le renouvellement des administrateurs de TOGO TELECOM,
- la nomination d'un nouveau Directeur Général

Au regard de la santé financière difficile de TOGO TELECOM, un audit général (technique, financier et organisationnel) de TOGO TELECOM et de sa filiale a été commandité. Les travaux viennent de démarrer et nous attendons les conclusions et recommandations de cet audit.

SOCIETE DES TELECOMMUNICATIONS DU TOGO

Place de la Réconciliation (Quartier Atchanté)
Boîte Postale : 333 Lomé - TOGO

Téléphone : +228 22-53-44-01 / 22-21-44-01
Fax : +228 22-21-03-73

Télex : 5245 Télégramme : TOGOTEL TG
E-mail : spdgigt@togotelecom.tg
Web : www.togotelecom.tg

Nous vous rassurons, Monsieur le Président, que le Conseil prendra les dispositions nécessaires pour mettre en œuvre des actions correctives permettant l'amélioration des différents points de faiblesse relevés afin d'améliorer la gouvernance pour l'atteinte des objectifs que les autorités ont fixés à TOGO TELECOM.

Nous vous prions d'agréer, *Monsieur le Président*, l'assurance de notre considération distinguée.

Le Président du Conseil de Surveillance,


Mme Cina LAWSON



Copies :

Mesdames, Messieurs les membres du Conseil de Surveillance de TOGO TELECOM
Monsieur le Président du Conseil d'Administration de TOGO TELECOM
Messieurs les membres du Conseil d'Administration de TOGO TELECOM