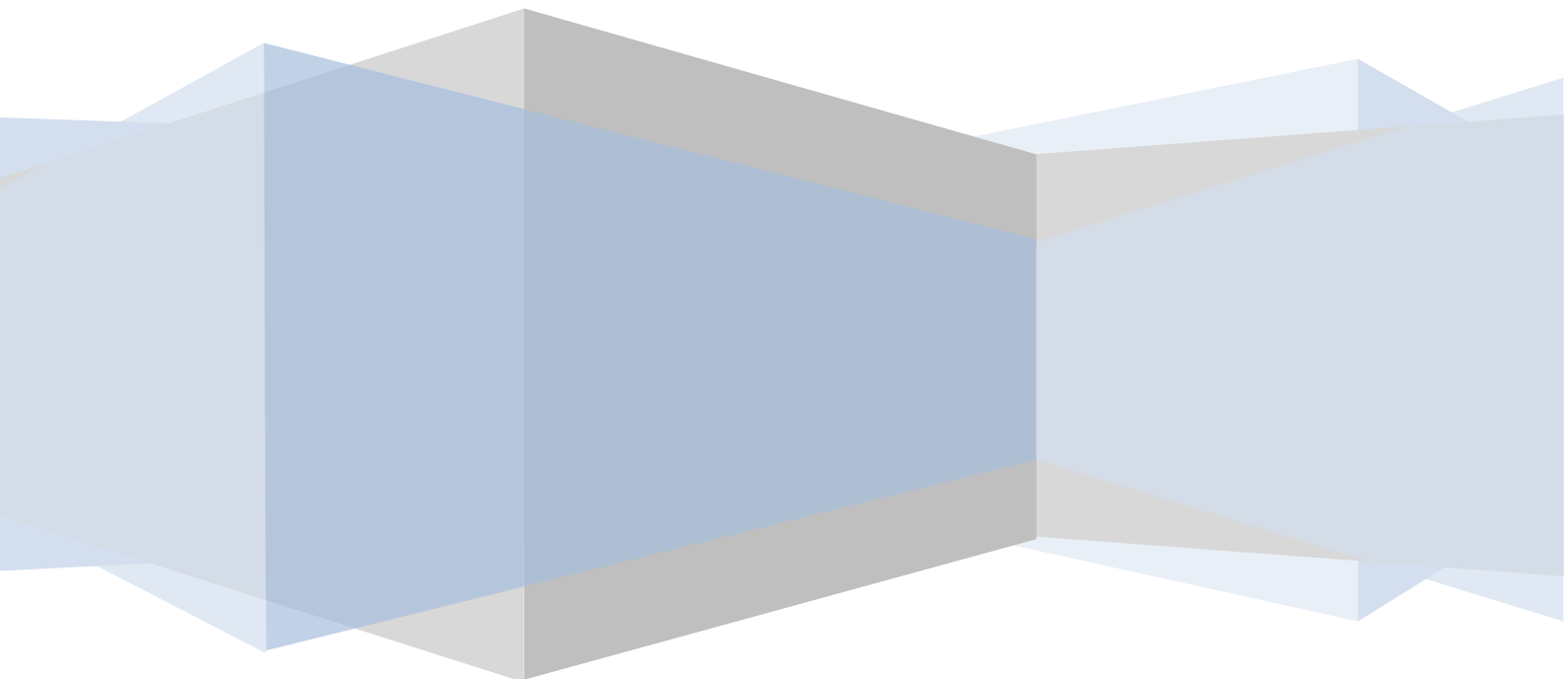

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES DE LA MISSION DE CONTROLE DE LA GESTION DE LA COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO (CEET)

EXERCICE 2010



Décembre 2016

S O M M A I R E

Liste des sigles et abréviations.....	ii
Introduction	1
PREMIERE PARTIE : Présentation générale de la Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET)	3
1.1. La Compagnie Energie Electrique du Togo	6
1.1.1. Objet.....	6
1.1.2. Organisation de la société	6
1.2. Ressources humaines de la société	13
1.3. Activités de la CEET	14
1.3.1. Achat et production d'énergie	14
1.3.2. Vente d'énergie et prestation de services	16
DEUXIEME PARTIE : METHODOLOGIE DU CONTROLE.....	17
2.1. Méthodologie de recherche d'informations	18
2.1.1. Sources des données.....	18
2.1.2. Sources documentaires	18
2.1.3. Sources non documentaires	19
2.1.4. Instruments d'analyse.....	20
2.2. Limites du contrôle	21
2.2.1. Limites d'ordre organisationnel.....	21
2.2.2. Limites d'ordre administratif	21
2.2.3. Limites d'ordre technique.....	21
TROISIEME PARTIE : RESULTATS DU CONTROLE EFFECTUE.....	23
3.1. Application des règles de bonne gouvernance	24
3.1.1. Analyse de la conformité de la gestion de la CEET aux textes juridiques.....	24
3.1.2. Etat des rapports entre les différentes structures de la CEET.....	26
3.2. Examen des états financiers.....	31
3.2.1. Régularité des comptes et bilans	32
3.2.2. Analyse de la sincérité des comptes et bilans	35
3.3. Examen de la qualité de la gestion	49
3.3.1. La qualité de la gestion	49
3.3.2. L'analyse budgétaire.....	56
3.3.3. Détermination des soldes financiers de l'exercice	58
3.3.4. Analyses de quelques indicateurs.....	59
QUATRIEME PARTIE : GRANDES CONCLUSIONS.....	60
4.1. Application des règles de bonne gouvernance	61
4.2. Avis sur la qualité de la gestion	62
CINQUIEME PARTIE : RECOMMANDATIONS	63
5.1. Au Conseil de Surveillance.....	64
5.2. Au Conseil d'Administration.....	66
5.3. A la Direction Générale.....	66
Conclusion	66

Sigles et abréviations

A.I.E.C : Afrique Ingénierie et Expert Consultant
BF : Budget de Fonctionnement
BI : Budget d'Investissement
BIDC : Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO
BT : Basse Tension
CA : Conseil d'Administration
CEET : Compagnie Energie Electrique du Togo
CS : Conseil de Surveillance
CTL : Centrale Thermique de Lomé
DARH : Direction Administrative et des Ressources Humaines
DC : Direction Commerciale
DDO : Distillate Diesel Oil
DEX : Direction des Exploitations
DFC : Direction Financière et Comptable
DG : Direction Générale
DI : Direction Informatique
DIGA : Direction de l'Inspection Générale et de l'Audit
DPI : Direction de la Planification et des Investissements
DRN : Directeur Région Nord
FR: Fonds de Roulement
GWh : Giga Watt heure
HFO : Heavy Fuel Oil
IFAC: International Federation of Accountants
INTOSAI: International Congress of Supreme Audit Institutions
ISA : International Standards on Auditing
MCA : Membre du Conseil d'Administration
MT : Moyenne Tension
OICD : Organisations Internationales et Corps Diplomatique
PCA : Président du Conseil d'Administration
PCS : Président du Conseil de Surveillance
SGF : Société Générale de Formation
SYSCOHADA : Système Comptable de l'OHADA (Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires)
UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
WAPP : West African Power Pool.

INTRODUCTION

Conformément aux dispositions de l'article 11 de la loi organique n°98-014 du 10 juillet 1998 portant organisation et fonctionnement de la Cour des comptes, la Cour des comptes a pour compétence, entre autres 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 les rapports des commissaires aux comptes (articles 65 et 66)¹.

La Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET), entreprise publique, a transmis à la Cour ses états financiers au titre de l'exercice 2010.

En application de l'article 11 de la loi organique ci-dessus citée, une équipe de la Chambre chargée du Contrôle des comptes des Entreprises Publiques et autres, a été mandatée par lettre de mission n° 007 – 13 /CC/3^e Ch du Président de ladite en date de 01 juillet 2013, pour l'examen desdits états financiers.

L'article 69 alinéa 2 de la loi organique précitée permet également à la Cour dans son rapport de contrôle, outre l'examen des comptes et bilans, de donner son avis sur la régularité et la sincérité des comptes et bilans, la qualité de la gestion et de proposer, le cas échéant, les redressements jugés nécessaires.

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.

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

- l'analyse de la conformité de la gestion de la CEET aux textes juridiques ;

¹ Cette disposition est contraire aux textes de l'OHADA qui disposent que les états financiers annuels sont arrêtés au plus tard dans les quatre (4) mois qui suivent la date de clôture de l'exercice (art. 23, Acte uniforme du 23 mars 2000 portant organisation et harmonisation des comptabilités des entreprises). Ces états et le rapport de gestion établis par les organes d'administration ou de direction, selon les cas, sont soumis à l'approbation des actionnaires ou des associés dans un délai de six (6) mois à compter de la date de clôture de l'exercice (art. 72, Acte uniforme du 23 mars 2000 ; art. 140, Acte uniforme du 17 avril 1997 relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique).

- l'efficacité des rapports entre les différentes structures de la CEET ;
- le fonctionnement administratif de la CEET ;
- 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, tests, observations, etc.). Elle a fait l'objet d'une description détaillée en vue de montrer les fondements des analyses pour cette mission de contrôle.

Le présent rapport de contrôle rend compte des résultats de cette mission. Il s'articule autour des quatre (04) points ci-après :

- 1 – Présentation générale de la CEET ;
- 2 – Méthodologie du contrôle ;
- 3 – Résultats des analyses effectuées ;
- 4 – Grandes conclusions tirées ;
- 5 - Recommandations

Première partie :

**Présentation Générale de la Compagnie Energie
Electrique du Togo (CEET)**

La Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET) a été créée par l'ordonnance n° 63-12 du 20 mars 1963.

Le capital social est de 630 000 000 de francs CFA divisé en 6300 actions de 100 000 francs CFA entièrement souscrites et libérées par l'Etat togolais, actionnaire unique.

Le siège social de la CEET est fixé à Lomé, mais « il pourra être transféré partout sur décision du Conseil d'administration, sous réserve de la ratification par le Conseil de surveillance en session ordinaire si le transfert se fait dans la même ville et en session extraordinaire si le transfert se fait partout ailleurs » (art. 4 al 2 des statuts).

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 du Conseil d'administration (art ; 4 al. 3 des statuts).

Par décret n° 91-028/PMRT du 2 octobre 1991, conformément à la loi n° 90-026 du 4 décembre 1990 portant réforme du cadre institutionnel et juridique des entreprises publiques, la Compagnie Energie Electrique du Togo a été transformée en société d'Etat et régie par les dispositions législatives et réglementaires applicables aux entreprises publiques.

En 1996, le gouvernement togolais s'est engagé à privatiser la CEET dans le cadre du programme d'ajustement structurel conclu avec la banque mondiale. En 1997, des contrats ont été signés avec le cabinet MAZARS et GUERARD pour la gestion intérimaire de la CEET et la réalisation de l'étude sur les modalités de la réforme fut confiée au consultant ASHURST MORRIS CRISP. Le décret n°97-022/PR du 11 février 1997 entérine l'attribution de la CEET au cabinet MAZARS et GUERARD pour la gestion intérimaire.

En application de la loi n° 2000-012 relative à la libéralisation du secteur de l'électricité, promulguée le 18 juillet 2000, et suite à un appel d'offre international, le Gouvernement de la République Togolaise et la société Togo Electricité, filiale de la société ELYO qui appartient au groupe SUEZ ont signé une convention de concession le 05 septembre 2000. Cette convention octroyait à Togo Electricité les actifs de production, de distribution et de vente de l'énergie électrique au Togo.

Après cinq (5) ans d'activité, les deux parties, ayant constaté des dysfonctionnements dans l'application de la convention de concession, ont convenu de se séparer. Par décret n° 2006-013/PR du 22 février 2006, le Gouvernement togolais met donc fin à la concession. Les actifs de production, de transport et de distribution de l'énergie électrique sont alors transférés par l'Etat à la CEET qui a repris ses activités de service public à partir du 23 février 2006. Malheureusement, l'existence juridique de la CEET durant la période intérimaire n'était pas précisée.

En application des dispositions du Titre IV de la loi n° 90-26 du 4 décembre 1990 susvisée, le gouvernement togolais a signé le 03 février 2009 un contrat de performance pluriannuel (2009 – 2013) avec la CEET. Celui-ci définit :

- la mission générale de la CEET et les principaux éléments qui la composent (article 5) ;
- les principaux objectifs (article 6) ;
- les moyens mis ou à mettre par l'Etat à la disposition de la CEET pour atteindre ces objectifs ;
- les moyens à mobiliser par la CEET ;

Il comporte donc les engagements techniques, financiers et économiques de chaque partie et vise :

- une meilleure gestion de la CEET ;
- une amélioration de ses performances et de ses résultats ;
- l'accroissement du taux d'accès à l'électricité.

La CEET est régie par :

- l'Acte Uniforme de l'OHADA du 17 avril 1997 relatif aux sociétés commerciales et groupements d'intérêt économique notamment en ses articles 1, 2 et 916 ;
- les dispositions de la loi n° 90-26 du 4 décembre 1990 portant réforme du cadre institutionnel et juridique des entreprises publiques togolaises notamment en son article 2 ;

- toutes dispositions légales ou réglementaires applicables au secteur de production, de transport et de la distribution de l'énergie ainsi que les conventions, règlements ou arrangements internationaux auxquels le Togo est partie prenante, notamment l'accord international et le code bénino-togolais de l'électricité et les textes subséquents.

1.1. La Compagnie Energie Electrique du Togo

Dans cette rubrique sont présentés l'objet de la CEET, son organisation et ses activités.

1.1.1. Objet

La société a pour objet la production, le transport et la distribution de l'énergie électrique au Togo.

Le contrat de performance exige de la CEET d'améliorer le taux de la production et de desserte, la qualité de l'énergie et du service fourni.

Elle est habilitée à exercer toutes autres activités qui se rattachent directement ou indirectement à son objet (article 3 des statuts de la société).

1.1.2. Organisation de la société

L'organisation de la CEET comprend les organes statutaires suivants :

- les organes de décision et d'administration notamment : le Conseil de surveillance (CS) et le Conseil d'administration (CA) ;
- la Direction générale (DG) ;
- le Comité de direction (CD), organe de gestion intégré à la DG ;
- un organe externe : le Commissariat aux comptes.

1.1.2.1. Organes de décision

La CEET, société d'Etat est dotée de deux organes de décision :

- le Conseil de surveillance qui est composé de ministres ;
- le Conseil d'administration qui comprend des administrateurs.

1.1.2.1.1. Conseil de surveillance (CS)

La société est dotée d'un Conseil de surveillance (art. 14 des statuts de la CEET) qui est l'organe suprême de décision. Il a pour mission de défendre les intérêts de l'Etat- actionnaire et de garantir son intérêt général. Statutairement, il est composé des ministères ci-après :

- Ministère chargé du Secteur de l'Energie Electrique ;
- Ministère chargé du Plan;
- Ministère chargé de l'Economie et des Finances ;
- Ministère chargé des Entreprises Publiques ;
- Ministère chargé du Commerce.

Les membres du CS en 2010, étaient messieurs :

- Dammipi NOUPOKOU, ministre des Mines et de l'Energie, Président ;
- Adjé Otèth AYASSOR, ministre de l'Economie et des Finances, membre ;
- Gilbert BAWARA, ministre de la Coopération, du développement et l'Aménagement du territoire, membre ;
- Guy Madjé LORENZO, ministre délégué auprès du Président de la République chargé du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé, 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, 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 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 ;
- rend compte au moins une fois par an et par écrit de la marche de l'entreprise au gouvernement (article 48 alinéa 3 de la loi n° 90-26 du 4 décembre 1990 et l'article 15 alinéa 4 des statuts de la société).

1.1.2.1.2. Conseil d'administration

La société est administrée par un Conseil d'administration (art.22 des statuts de la CEET) composé de neuf membres nommés par le Conseil de surveillance. 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.

Suite à la décision du Conseil de surveillance n° 001/CS/CEET du 03Mars 2008 portant nomination des membres du Conseil d'administration de la CEET, la composition de ce dernier en 2010 est la suivante :

MM. AJAVON Wilfrid Olivier, Président ;

LAMBONI Mindi, membre ;

YAO Yaokan, membre ;

AGBE Akaté, membre ;

KETOGLO Anumu Edem, membre ;

EDJEOU Essohanam, membre ;

BEDJA Koffi-Sa, membre ;

PILOUZOU Tchalouw, membre ;

DOUTI Nalouara, 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 et révoquer 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 ;
- 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 ;
- adopter le règlement intérieur de la CEET.

Les membres du Conseil d'administration, dans sa composition de 2010 ont été nommés le 03 mars 2008. Aux termes de l'article 23 des statuts de la CEET, 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 de la société

La direction générale de la société est assurée par un Directeur général, nommé et révoqué par le Conseil d'administration (article 31 des statuts de la société).

A ce titre, il :

- rend compte de sa mission au Conseil d'administration ;
- peut être assisté d'un Adjoint nommé par le Conseil d'administration sur proposition du Directeur général ;
- les appointements du Directeur général et du Directeur général adjoint sont fixés par le Conseil d'administration ;

Le Directeur général a les pouvoirs et missions suivants :

- établir les projets de budget d'exploitation et d'investissement et le programme de l'année à venir à soumettre au Conseil d'administration ainsi que les projets provisoires pour les années suivantes ;
- établir les projets de comptes annuels à soumettre au Conseil d'administration ;
- préparer et exécuter les décisions du Conseil d'administration ;
- nommer et révoquer tous agents et employés de la société, fixer leurs attributions et leur rémunération conformément aux textes en vigueur et à la grille salariale approuvée par le Conseil d'administration ;
- demander, accepter, rétrocéder, modifier et même résilier toutes concessions, prendre part à toutes adjudications ;
- signer les actes, marchés et conventions dans les limites fixées par le Conseil d'administration ;
- ordonner et liquider les dépenses, signer les ordres de recettes ;
- ouvrir et gérer au nom de la société les comptes bancaires ;
- représenter la société au regard des tiers ;
- intenter et suivre les actions judiciaires devant toutes juridictions tant comme demandeur que comme défendeur ;
- déléguer une partie de ses pouvoirs à ses collaborateurs sous sa seule responsabilité.

Les actes effectués par le Directeur général en dehors de l'objet social et en dehors 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, par le Ministre chargé des entreprises publiques contre le Directeur général qui a outrepassé ses pouvoirs et de ce fait, causé un préjudice à la Société.

Pour l'exercice sous revue, en attendant la nomination d'un nouveau Directeur général en remplacement de Monsieur PEDASSOU Kodjo mis à la disposition du ministère de l'énergie, l'intérim de la direction a été assuré par Monsieur KAKATSI Kossi Mawusi.

1.1.2.2.1. Organisation administrative de la CEET

La CEET comprend une organisation centrale, des structures déconcentrées et un organe de contrôle externe.

1.1.2.2.1.1. Structure générale de la CEET

Elle se compose de sept directions centrales basées à Lomé et de deux (2) directions régionales (la direction région sud et la direction région nord).

1.1.2.2.1.1.1. Direction de la Planification et des Investissements (DPI)

La Direction de la Planification et des Investissements est chargée pour le compte de la Direction générale de:

- assurer la satisfaction de la clientèle ;
- améliorer le rendement global du système électrique ;
- assurer la continuité et la fiabilité de l'alimentation ;
- garantir un résultat d'exploitation satisfaisant.

Pour le suivi et l'évaluation des orientations de ces missions, le Directeur est tenu de produire un rapport mensuel au Directeur général.

1.1.2.2.1.1.2. Direction des Exploitations (DEX)

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

- la production de l'énergie en fournissant l'énergie électrique en quantité et en qualité suffisantes sur toute l'étendue du territoire ;
- la coordination des activités des Agences régionales, leur appui logistique et technique nécessaires ainsi que la gestion des relations entre la CEB et la CEET ;
- l'approvisionnement adéquat de l'entreprise, en matériaux, matériels et équipements d'exploitation.

1.1.2.2.1.1.3. Direction informatique (DI)

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

- la conception des chaînes de traitement des informations (applications) et de leurs exploitations commerciales, financières, administratives et autres ;
- la maintenance de l'ensemble du matériel et des logiciels informatiques.

Elle comprend des divisions ou services.

1.1.2.2.1.1.4. Direction de l'Inspection Générale et de l'Audit (DIGA)

Cette Direction qui se compose du Département de Contrôle des Procédures Administratives et Comptables et du Département de Contrôles Techniques et de la Gestion Clientèle, est chargée pour le compte de la Direction générale de contribuer à :

- la sécurisation du personnel et du patrimoine de la société ;
- la mise à jour, la vulgarisation et le contrôle du respect des manuels de procédures techniques, administratives, comptables et commerciales ;
- l'amélioration du rendement, de la productivité et de l'efficacité des services opérationnels par l'évaluation des performances ;
- l'appui, l'assistance et conseils techniques aux unités opérationnelles.

1.1.2.2.1.1.5. Direction Commerciale et de la Clientèle (DCC)

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

- la mise en œuvre de la politique commerciale ainsi que des procédures et techniques commerciales, notamment en matière de facturation et de recouvrement des créances de la société et du suivi de leurs applications ;
- la gestion des abonnés tant privés que publics ;
- l'assistance aux Directions régionales dans le règlement des litiges et contentieux avec la clientèle.

1.1.2.2.1.1.6. Direction Financière et Comptable (DFC)

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

- l'élaboration des budgets ainsi que du suivi de leur exécution ;
- la gestion et du suivi de la trésorerie ;
- l'établissement des documents comptables légaux ;
- la rédaction du rapport financier pour le Conseil d'administration.

1.1.2.2.1.1.7. Direction Administrative et des Ressources Humaines (DARH)

Cette direction est chargée pour le compte de la Direction Générale de :

- la mobilité du personnel de la CEET ;
- l'organisation et de la supervision des services administratifs pour le bon fonctionnement de la société ;
- la gestion, du contrôle et de l'entretien des biens mobiliers et immobiliers de l'entreprise ;
- la valorisation et du contrôle des moyens humains permettant à la société de maintenir son activité à la hauteur de ses besoins ;
- l'organisation et la gestion le cas échéant du Centre de Formation et de la gestion des carrières ;
- la gestion du parc automobile ;
- la préparation des négociations avec le personnel.

1.1.2.2.1.2. Comité de direction

Il peut être institué au sein de la société, un Comité de direction présidé par le Directeur général et dont la composition et les attributions sont définies par le Conseil d'administration (article 33 des statuts).

Il se réunit régulièrement pour discuter des affaires courantes et prendre des décisions dans l'intérêt de la société.

1.1.2.2.1.3. Contrôle financier

Il est réalisé par un Commissaire aux comptes titulaire et un suppléant choisi par le Conseil de surveillance sur une liste dressée par le Ministre chargé de l'Economie et des Finances (art. 36 des statuts).

Conformément aux dispositions de cet article, la durée du mandat du Commissaire aux comptes titulaire est de trois (3) ans lorsqu'il est désigné au moment de la constitution de la société.

Lorsque le Commissaire aux comptes est désigné en cours de vie sociale, la durée de son mandat est de six (6) ans au plus conformément à l'article 704 de l'Acte Uniforme relatif au Droit des Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique.

Il peut être révoqué, en cas de faute, avant la fin du mandat.

Ses attributions sont celles fixées par l'Acte Uniforme. Sa rémunération est fixée par le Conseil d'administration.

En 2010, le Commissariat aux comptes a été assuré par le cabinet CAFEC – HA, représenté par Monsieur Momboza ALAOUI.

1.2. Ressources humaines de la société

D'un effectif total de 908 agents au 31 décembre 2010 (contre 909 en 2009), le personnel de la CEET se décompose de la façon suivante

Tableau 1 : Répartition du personnel de la CEET par catégorie

Catégories	Effectif	%
Cadres administratifs	10	1,10
Ingénieurs et Managers	77	8,48
Agts d'Encadr.etTech. Sup.	333	36,68
Ouvr, Employ et Techn.	451	49,67
Total Personnel permanent	871	95,93
Contractuels	12	1,32
Stagiaires	25	2,75
Total Personnel temporaire	37	4,07
Total général	908	100

Source : *Rapport annuel d'activités 2010*

On note parmi ces agents permanents qui constituent l'essentiel de son personnel (96%), 2 cadres détachés de la fonction publique. Sur les 871 agents permanents, on compte 730 hommes et 141 femmes.

La répartition territoriale se présente comme suit :

- 628 agents à Lomé soit (69,16%) ;
- 98 agents dans la région Sud (10,79%) ;
- 182 agents (20,04%) dans le Nord.

Ce personnel dispose d'un statut particulier approuvé par le Conseil d'administration en sa séance du 22 décembre 2009. Il est réparti de façon variable et selon les compétences et besoins entre les différentes directions et services de la CEET.

1.3. Activités de la CEET

L'année 2010 a été essentiellement caractérisée par le renforcement de la sécurité de l'approvisionnement en énergie électrique, la relance des activités d'extension et de densification du réseau de distribution ainsi que la recherche des voies et moyens pour maintenir l'équilibre financier de la société.

Les activités de la CEET sont réparties en trois catégories essentielles : les activités de production, de distribution et de prestation de services.

Tableau 2 : Evolution des achats et de la production de 2008 à 2010

RUBRIQUES		2008		2009		2010		VARIATION	
		Energie (GWh)	Part (%)	Energie (GWh)	Part (%)	Energie (GWh)	Part (%)	2009/2008	2010/2009
Achats (GWh)	CEB	610,52	95,23	689,66	96,72	714,93	89,42	12,95	3,66
	SNPT	0,55	0,09	0,55	0,08	0,67	0,08	- 1,06	22,78
	CG					43,28	5,41		
S/TOTAL I		611,07	95,32	690,21	96,8	758,88	94,91	11,89	26,44
Production brut (GWh)	CEET	16,31	2,54	18,12	2,54	40,62	5,08	11,10	124,17
	CEB	13,72	2,14	4,69	0,66			-65,82	
S/TOTAL II		30,03	4,68	22,81	3,2	40,62	5,08		
TOTAL I + II		641,10	100	713,02	100	799,50	100	11,22	12,13

Source : Rapport annuel 2010

1.3.1. Achat et production d'énergie

La quantité d'énergie électrique produite et achetée en 2010 est de 799,50 Gwh contre 713,01 en 2009, soit une hausse de 12,13%.

1.3.1.1. Achat d'énergie

L'énergie électrique globale importée provient de la CEB, de la SNPT et de CONTOUR GLOBAL. Elle a connu une hausse de 9,95% par rapport à 2009 en passant de 690,21 Gwh à 758,88 Gwh.

De nouveaux points de livraison ont été enregistrés cette année en rapport avec les besoins de la population en énergie électrique. Il s'agit notamment de Fortia, Apégamé, Old Ayoma, Kuté et Contour Global.

La répartition de cette importation par point de livraison se présente comme suit :

Tableau 3 : Répartition de l'importation par point de livraison

Points de livraison	GWh	%par rapport au Total
Lomé-Aflao	408,012 GWh	53,77
Lomé-Port	164,227 GWh	21, 64
Tabligbo	6,684 GWh	0,88
Fortia	17,153 GWh	2,26
Aného-Zébévi	12,233 GWh	1,61
Tohoun	0,528 GWh	0,06
Atakpamé	36,965 GWh	4,8
Dapaong	8,202 GWh	1,08
Cinkassé	3,770 GWh	0,49
Kara	53,216 GWh	7,01
Vogan	3,775 GWh	0,49
Nadoba	0,076 GWh	0,01
Djéta	0,047 GWh	0 ,006
Agbanakin	0,019 GWh	0,002
Apégamé	0,024 GWh	0,003
Old Ayoma	0,000 GWh	-
Kuté	0,000 GWh	-
SNPT	0,673 GWh	0,08
Contour Global	43,276 GWh	5,70
Total général	758,88 GWh	100

Source : Rapport annuel d'activités 2010 (voir tableau 2 : Achats)

Au regard des données du tableau ci-dessus, les points de livraison les plus importants sont successivement Lomé-Aflao, Lomé-Port et Kara. Dans une moindre importance, on peut retenir : Contour Global, Atakpamé, Fortia, Aného-Zébévi et Dapaong.

1.3.1.2. Production d'énergie

La production propre de la CEET ne représente que 5,08% de la demande totale en énergie électrique des clients. Une grande part de l'énergie totale consommée est donc achetée comme signalé ci-dessus.

La production propre provient de deux sources : thermique et hydraulique. La production proprement dite s'élève à 40,62 Gwh en 2010 contre 22,80 en 2009, soit une augmentation de 78,15%.

1.3.2. Vente d'énergie et prestation de services

Elle consiste essentiellement en la fourniture de l'énergie et les services rendus à la clientèle.

1.3.2.1. Distribution d'énergie

Le nombre de clients de la CEET en 2010 est de 179 162 contre 161 654 en 2009, soit un accroissement de 10,83% contre 6,56% l'année précédente.

Cette hausse est due à la réalisation partielle des extensions de réseau prévues dans les projets financés par la CEET, les bailleurs de fonds et l'Etat.

L'énergie facturée aux clients en 2010 est de 635 GWh contre 565 GWh en 2009 soit une évolution de 12,38%.

1.3.2.2. Services à la clientèle

Il s'agit ici des branchements, entretiens, dépannages, maintenance et extension de réseau, installation des compteurs et autres.

Deuxième partie :

Méthodologie du contrôle

L'ensemble de la démarche de contrôle a été fondé en grande partie 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 Organisation of Supreme Audit Institutions)² et du code de déontologie des comptables professionnels de l'IFAC (International Federation of Accountants) et de l'ISA (International Standards on Auditing).

Des diligences nécessaires en vue de l'appréciation de la régularité et de la sincérité des comptes et bilans sont établies conformément aux normes ISA (200, 210 240, 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), etc. ont été également pris en compte.

2.1. Méthodologie de recherche d'informations

Du point de vue pratique, le contrôle a été planifié et la recherche des informations pertinentes a été effectuée à travers certaines sources. Des méthodes de collecte et de traitement des données ont été utilisées.

2.1.1. Sources des données

Elles comprennent des sources documentaires et des sources non documentaires.

2.1.2. Sources documentaires

Elles sont constituées des états financiers, des textes réglementaires et différents rapports concernant la CEET. Outre ces documents, des études réalisées sur le secteur de l'électricité ont été consultées.

² L'INTOSAI, organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques est une entité mondiale des cours d'audit gouvernemental fondée en 1953 à la Havane (Cuba) et composée de plus de 170 membres répartis en sept organisations continentales :

- AFROSAI : African Organization of Supreme Audit Institutions
- ARABOSAI : Arab Organization of Supreme Audit Institutions
- ASOSAI : Asian Organization of Supreme Audit Institutions
- CAROSAI : Caribbean Organization of Supreme Audit Institutions
- EUROSAI : European Organization of Supreme Audit Institutions
- OLACES : Organization of Latin America and Caribbean Supreme Audit Institutions
- PASAI : Pacific Association of Supreme Audit Institutions
- OLACEFS : Amérique Latine et Caraïbes

2.1.3. Sources non documentaires

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

2.1.3.1. Méthodes de collecte des données

Elles sont fondées sur les normes de contrôle en la matière (ISA 500 à 540) relatives aux éléments probants dans le cadre d'un audit financier et INTOSAI (10 ; 16 ; 35 ; 36) relatives aux principes d'indépendance et de déontologie des ISC.

2.1.3.1.1. Entretiens

Ils ont été menés grâce à des grilles de questionnaires élaborés à partir d'objectifs bien précis. Ces entretiens ont eu lieu dans les locaux de la Société à Lomé et à Kara.

Les cibles des entretiens sont :

- la Direction de l'Inspection Générale et de l'Audit (DIGA) ;
- la Direction des exploitations (DE) ;
- la Direction Administrative et des Ressources Humaines (DARH) ;
- la Direction Financière et Comptable (DFC) ;
- la Direction de la Planification et des Investissements (DPI) ;
- la Direction Informatique (DI) ;
- la Direction Commerciale et de la clientèle (DCC) ;
- la Direction Région Nord basée à Kara ;
- les délégués du personnel.

2.1.3.1.2. Questionnaires

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

2.1.3.1.3. Observations

Elles ont consisté à porter une attention particulière sur toutes les situations susceptibles d'informer sur le climat social et le management de la Société en général. Les lieux observés sont :

- le siège de la CEET;
- l'agence de Lomé-Akossombo ;
- l'agence de Lomé-Hédjranawoé ;
- la direction région nord ;
- l'agence de Kara.

2.1.3.1.4. Tests et contrôles

Des tests et contrôles dirigés ont été faits pour confirmer ou infirmer certaines informations suspectées dans l'étude documentaire.

Les contrôles ont porté sur certaines pièces comptables à partir d'un échantillon raisonnable et les tests sur quelques procédures telles que décrites dans les différents manuels de procédures.

2.1.3.1.5. Audition

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

2.1.3.1.6. Visite de sites

Deux équipes de la 3^{ème} Chambre se sont rendues dans certaines localités de la région centrale notamment dans les préfectures de Blitta, Tchaoudjo et Tchamba pour vérifier l'effectivité des installations prévues dans le projet financé par la BIDC.

Les investigations ont été menées successivement à Assouma-Kondji, Langabou, Pagala-Gare, Agbandi, Tchaloudè, Blitta-Gare, Blitta-Village, Tchébébé, Kasséna, Aléhéridè, Koussountou et Kri-Kri.

2.1.4. Instruments d'analyse

Ils sont issus du contrôle de gestion et de la statistique descriptive.

2.1.4.1. Exploitation des comptes et bilans

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 la CEET.

2.1.4.2. 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 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, seules les allégations confirmées sont retenues.

2.2. Limites du contrôle

Elles sont d'ordre organisationnel, administratif et technique.

2.2.1. Limites d'ordre organisationnel

Il s'agit principalement du risque de contrôle lié à l'organisation, aux missions et au fonctionnement du contrôle interne. Le contrôle interne tel qu'il était exécuté en 2009/2010 ne garantissait pas la fiabilité des données contenues dans les états financiers.

2.2.2. Limites d'ordre administratif

Certaines personnes concernées par la gestion sous contrôle ne résident pas sur le territoire national. Malgré toutes les diligences, l'équipe de contrôle n'a pas pu les contacter.

Les copies des bons de livraison transmises à la Cour sont illisibles. Les originaux étant détenus par l'adjudicataire MOHAN qui réside en Inde, l'équipe de mission n'a pas pu y accéder.

2.2.3. Limites d'ordre technique

La CEET est l'une des sociétés dont les activités couvrent l'ensemble du territoire national. Le contrôle s'est effectué à Lomé qui abrite le siège de la société, à la direction région nord basée à Kara et à l'agence de Kara.

Toutefois, la mission n'a pas pu se déployer dans toutes les régions pour s'entretenir avec les responsables des centres d'exploitation et tester les procédures mises en œuvre.

En ce qui concerne les visites de sites, l'équipe de contrôle n'a pas disposé de techniciens, autres que ceux de la CEET, pour lui permettre de mieux appréhender tous les aspects techniques.

Troisième Partie

Résultats du contrôle effectué

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 ».

Dans cette partie, sont examinés successivement l'application des règles de bonne gouvernance, 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 les textes juridiques qui créent et organisent les différents organes de la CEET ainsi que les normes en matière de gestion des ressources (humaines, financières, etc.).

Dans le second cas, les rapports entre les différentes structures de la CEET 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 de ses ressources financières.

3.1.1. Analyse de la conformité de la gestion de la CEET aux textes juridiques

Cette analyse fait apparaître que la plupart des textes qui régissent la CEET sont hérités de Togo Electricité et ne sont plus adaptés. En 2010, la Direction générale a amorcé l'actualisation des textes juridiques de la société.

3.1.1.1. Textes juridiques actualisés au cours de l'exercice

Afin de pallier les dysfonctionnements relevés dans l'application de ces anciens textes, la DIGA a été chargée, sur la base de l'article 13 alinéa 1 du « Contrat de Performance » sus-indiqué, de les actualiser au cours de l'année 2010 en vue d'une réorganisation fonctionnelle plus efficace et plus efficiente de la société.

A cet effet, la DIGA, créée le 3 août 2009 (note de service n° 215/DG/CEET/2009) en remplacement des anciens Départements Audit et Contrôle, a, au 31 décembre 2010, mis à jour avec l'assistance du Cabinet Consult Services, le manuel de procédures rédigé par cycle d'activités et composé de neuf (9) procédures administratives, financières et comptables .

Par lettre n°014/DIGA/DG/CEET/2010 du 16 septembre 2010, la Direction générale a transmis ce manuel au Conseil d'administration. Il s'agit des procédures ci-après :

- Commission des marchés ;
- Gestion des stocks ;
- Achats ;
- Ressources humaines ;
- Exploitations techniques ;
- Opérations commerciales ;
- Gestion des immobilisations ;
- Opérations financières ;
- Trésorerie.

3.1.1.2. Textes en cours d'actualisation

Les efforts de refonte et d'amélioration des textes devraient donc se poursuivre avec la finalisation des quatre (4) documents restants suivants au plus tard le 28 février 2011.

- le Guide de Vérification de l'Auditeur interne ;
- le cycle de la Gestion Informatique ;
- le cycle des Opérations Commerciales (contrôle comptage) ;
- les Opérations de Contrôle Budgétaire et Informations de Gestion.

Tous ces textes ne devaient entrer en vigueur qu'après leur adoption par le Conseil d'administration. En attendant l'adoption formelle du manuel de procédure par le nouveau Conseil d'administration, la Direction générale a, par note de service n° 379/DG/CEET/2010 du 10 décembre 2010, pris l'initiative de la mise en application prudente des procédures finalisées, à partir du 01 janvier 2011.

La DIGA ayant donc eu pour tâche essentielle, l'actualisation des textes, son action en matière d'audit et de contrôle ne peut être réellement appréciée qu'après 2010.

3.1.2. Etat des rapports entre les différentes structures de la société

L'analyse de l'organisation de la CEET révèle une structuration peu orthodoxe, des mécanismes de coordination peu adéquats.

3.1.2.1. Organisation fonctionnelle peu orthodoxe de la CEET

La structuration est décrite au 1.1.2.2. Toutefois, on relève qu'en dehors des organes de décision, les statuts de la société adoptés le 03 octobre 1991, modifiés conformément aux dispositions de l'acte uniforme de l'OHADA du 17 avril 1997 (en application de l'article 43 de la loi n°90-26 du 04 décembre 1990), et adoptés le 18 mars 2008, n'ont pas défini l'organisation générale et les missions des structures fonctionnelles (directions, départements et services).

L'organisation fonctionnelle de la CEET basée sur les notes de service de la Direction générale et les lettres de mission qui lient chaque direction ou département à la Direction générale dans le cadre de l'exécution du Contrat de performance, traduit l'inexistence d'un organigramme formel.

3.1.2.2. Mécanismes de coordination peu adéquats

La CEET dispose des directions et départements centraux basés à Lomé et de deux directions régionales (Nord et Sud).

Dans leur gestion, les directions sont autonomes et rendent directement compte à la Direction générale des résultats de l'exécution de leurs missions.

La collaboration entre les directions est d'une manière générale acceptable. Mais il ressort des entretiens que bien qu'il existe un Comité de direction censé se réunir régulièrement pour se prononcer sur les problèmes vitaux de la société, la Direction générale a souvent usé d'un pouvoir exclusif, provoquant parfois des frustrations et des mécontentements.

Ce type de management a créé une certaine méfiance au sein du personnel, un climat susceptible de nuire au bon fonctionnement de la Société.

3.1. 2.3. Administration de la CEET

L'administration de la CEET a été assurée par :

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

Cette rubrique traite des rapports entre ces différents organes.

3.1.2.3.1. Rapports très tendus entre le Président du Conseil de surveillance et le Directeur général

Pour avoir été Directeur général avant de devenir Président du Conseil de surveillance de la CEET, le Ministre des Mines et de l'Energie d'alors avait des informations avant même que le Directeur général ne soit au courant de certains faits (publication des frais de mission, des redevances payées à l'Autorité de Réglementation....). Cette situation n'a pas permis une bonne gestion de l'information au sein de la société.

C'est ainsi que certaines initiatives du Directeur général, notamment l'achat de talkies-walkies pour une gestion des pannes en temps réel, n'ont pas abouti, alors que ce dernier voulait, à travers une structure de communication appropriée, améliorer l'image de la société auprès de la clientèle.

Par ailleurs, le profond dysfonctionnement au sein de la Commission des marchés (source d'un environnement malsain entre les membres du CA) et le refus ou la réticence du Directeur général à mettre en œuvre certaines recommandations ou sanctions du Conseil d'administration pour y remédier ont détérioré davantage les relations entre le Président du Conseil de surveillance et le Directeur général.

Ces rapports conflictuels sont de nature à nuire au bon fonctionnement de la société.

3.1.2.3.2. D'importantes dissensions entre le Président du Conseil d'administration, le Directeur général et le personnel

Le Conseil d'administration a introduit de grandes réformes au sein de la société notamment, la création de la Commission des marchés, la mise à jour et l'adoption du statut du personnel, la mise à jour du manuel des procédures et l'initiation du « Contrat de Performance ».

Toutefois, certains dysfonctionnements résident dans les rapports de travail du Président du Conseil d'administration avec la Direction générale, les Délégués du personnel et dans certains actes de gestion.

3.1.2.3.2.1. Rapports délétères entre le Président du Conseil d'administration et le Directeur général

Au cours des différents entretiens, il est apparu qu'il existait de grandes dissensions entre le Président du Conseil d'administration et le Directeur général, lesquelles dissensions ont détérioré leurs relations. En effet, le Président du Conseil d'administration avait une propension à empiéter sur les prérogatives du Directeur général.

C'est ainsi qu'il avait rapporté certaines décisions de nomination signées par le Directeur général notamment la nomination du Directeur du département informatique.

De son côté, le Directeur général avait rapporté une décision du Conseil d'administration portant sanction d'un agent qui avait sous-loué son compteur à des tiers, dépassant ainsi de très loin le forfait de consommation qui lui était accordé sans en informer le Conseil d'administration. Ce qui lui avait valu une sanction.

3.1.2.3.2.2. Rapports conflictuels entre le Président du Conseil d'administration et le Personnel

Les délégués du personnel, influencés par le pluralisme syndical entretiennent un clientélisme au sein de la société. C'est ainsi que s'est installé un laisser-aller dans le comportement des agents. Il s'ensuit une crise de confiance entre le personnel et les dirigeants de la société qui avaient pour souci majeur d'atteindre les indicateurs de performance tels que définis dans le contrat de performance.

Pour tenter de mettre fin aux malversations relatives aux ventes illicites d'énergie par certains agents, le Conseil d'administration a pris une décision qui révisait la limitation du niveau de consommation d'électricité des agents par catégorie et par revenu et qui, en outre a sanctionné les contrevenants. Cette mesure a malheureusement suscité des mouvements sociaux au sein de la société, sous la pression des délégués du personnel qui estimaient que ces agents ne devaient pas être sanctionnés.

Pour éviter que le conflit ne perdure, le Conseil de surveillance a dû suspendre cette décision.

3.1.2.3.2.3. Rapports conflictuels entre le Président du Conseil de surveillance et le Président du Conseil d'administration

Il est apparu que le Président du Conseil de surveillance de la CEET traitait directement certains dossiers importants avec le Directeur général intérimaire sans impliquer le Président du Conseil d'administration ; ce qui rendait parfois difficiles les rapports entre le Président du Conseil de surveillance et le Président du Conseil d'administration.

Cette situation a amené le Conseil de surveillance à mettre fin au mandat des membres du Conseil d'administration par sa décision n° 001/2010/CS/CEET du 15 novembre 2010 alors que celui-ci devait expirer le 2 mars 2012.

3.1.2.3.2.4. Actes anormaux de gestion du Président du Conseil d'administration

Les investigations sur place et sur pièces ont révélé que :

- par décision n° 010/CA/CEET du 24 décembre 2008 signée par le Président du Conseil d'administration lui-même, ce dernier s'est unilatéralement fixé une indemnité mensuelle de 1.166.667.FCFA en violation des articles 430, 431 et 482 de l'Acte uniforme de l'OHADA³.

Cette décision n'a pas non plus été soumise à l'approbation préalable du Conseil d'administration et du Conseil de surveillance.

- Conformément aux dispositions de l'article 26 des statuts 'le CA se réunit chaque fois que l'intérêt de la société l'exige et en tout cas au moins trois (3) fois au titre de chaque exercice...'. L'article 453 de l'Acte Uniforme dispose également en son alinéa 2 que : 'Le Conseil d'administration, sur convocation de son président, se réunit aussi souvent que nécessaire.

Le Président du Conseil d'administration a organisé au cours de l'exercice, dix (10) réunions du Conseil d'administration dont huit (8) extraordinaires et deux (2) ordinaires.

La mission retient que les procès-verbaux des délibérations du Conseil d'administration (de même que ceux du CS) sont tenus sur des supports magnétiques (fichiers informatiques) alors qu'ils doivent être établis soit sur un registre spécial tenu au siège social, cotés et paraphés par le juge de la juridiction compétente soit sur des feuilles mobiles numérotées sans discontinuité et paraphés dans les mêmes conditions (article 458 de l' Acte Uniforme).

Les statuts mêmes de la CEET ont prévu ces conditions de forme à l'article 28.

³ Ces articles disposent ainsi qu'il suit : « Hors les sommes perçues dans le cadre d'un contrat de travail, les administrateurs ne peuvent recevoir, au titre de leur fonction, aucune autre rémunération, permanente ou non, que celles visées aux articles 431 (art : 430 al : 1).... » ;

« L'assemblée générale ordinaire peut allouer aux administrateurs, en rémunération de leurs activités, à titre d'indemnité de fonction une somme fixe annuelle qu'elle détermine souverainement(art, 431 al : 1) » ;

« Le conseil d'administration fixe les modalités et le montant de la rémunération de son président dans les conditions prévues à l'article 430 du présent Acte uniforme ;

Le cas échéant, les avantages en nature qui lui sont attribuées sont fixés de la même manière que sa rémunération (art : 482) ».

3.1.2.4. Fonctionnement administratif de la CEET

Sous cette rubrique seront analysées l'administration du personnel et l'ambiance qui règne dans la Société.

3.1.2.4.1. L'administration du personnel

Dans ce volet, l'équipe de contrôle a examiné les questions relatives à la gestion des ressources humaines et les insuffisances de la politique de la société en la matière.

3.1.2.4.1.1. Gestion des ressources humaines

Des entretiens que la mission a eus, il ressort qu'il existe une politique de formation, de recrutement et d'affectation du personnel. En effet, les problèmes organisationnels et d'encadrement des fonctions sont confiés au Cabinet Société Générale de Formation(SGF).

Au cours de l'exercice, 130 agents ont été recrutés dont 6 ingénieurs et managers, 20 agents d'encadrement et techniciens supérieurs et 104 ouvriers, employés et techniciens.

Parmi Ceux-ci, on note que 95 stagiaires et contractuels ont été intégrés dans l'effectif des agents permanents de la société en application de la décision du Conseil de surveillance, plus précisément, sa note de service n°152/DG/CEET/2010 du 22 avril 2010.

Toutefois, certaines irrégularités ont retenu l'attention de l'équipe de contrôle, notamment :

- des formations tous azimuts

En ce qui concerne la formation (en externe et en interne), quatre- vingt dix (90) actions ont été réalisées dont 55 programmées et 35 non programmées pour un coût total de 790 millions de francs CFA.

Il convient donc de relever que près de 40% des formations ont été réalisées sans être programmées.

La Cour retient que la CEET n'a pas un plan formel de formation basé sur les besoins réels de renforcement du personnel.

- des nominations et affectations sans rapport avec le profil

Pour les nominations et les affectations, contrairement aux affirmations des responsables de la DARH, les délégués du personnel estiment que ces mouvements ne tiennent pas compte du profil des agents pour les postes.

3.1.2.4.2. Ambiance malsaine au sein de la société

Il y a un manque de dialogue et un climat social quelque peu acceptable au sein de la société.

3.1.2.4.2.1. Manque de dialogue

Il ressort des entretiens qu'il y a un manque total de dialogue entre la Direction générale, les délégués du personnel et les délégués syndicaux. Cette situation résulte surtout de la lutte entre les syndicats (pour des raisons d'hégémonie) ; ce qui n'a pas permis aux délégués élus de former un bureau de coordination devant susciter les rencontres avec la Direction générale.

3.1.2.4.2.2. Climat social relativement acceptable

D'une manière générale, les agents sont satisfaits des efforts déployés par la Direction générale pour améliorer les conditions de travail au cours de l'année 2010. Il s'agit de :

- l'augmentation du nombre de thèmes de formation : 48,89% par rapport à 2009
- la diminution des accidents de travail : -17,78% par rapport à 2009 ;
- l'intensification des activités de sensibilisation et de dépistage du VIH/SIDA et de la lutte contre l'hépatite B;
- la généralisation de la visite médicale annuelle à tout le personnel.

Toutefois, quelques dysfonctionnements ont été relevés :

- les avantages et avancements sont faits de façon discriminatoire ;
- les discussions engagées en 2010 entre la Direction Générale et l'ensemble des délégués du personnel sur la prime d'éloignement contenue dans le régime indemnitaire de la CEET (selon les affirmations de la Direction Générale) n'ont pas abouti faute de convergence sur la formule de sa mise en place.

Malgré les efforts déployés par la Direction générale (à travers plusieurs rencontres) pour décriper le climat social, celui-ci est resté précaire au sein de la société toute l'année à cause des dissensions internes et des rapports de force qui existaient entre les différents groupes d'acteurs.

3.2. Examen des états financiers

Conformément aux dispositions de l'article 69, alinéa 2, de la loi organique n° 98 – 014 du 10 juillet 1998, la Cour donne son avis sur la régularité et la sincérité des comptes et bilans.

La régularité renvoie à la conformité aux lois, règlements et autres normes en vigueur. Quant à la sincérité, elle concerne l'appréciation de l'objectivité ou de la bonne foi dans l'application des règles et procédures.

L'examen des états financiers sera envisagé sous l'angle de la régularité des comptes et bilans d'une part, et sous celui de leur sincérité d'autre part.

3.2.1. Régularité des comptes et bilans

Le rapport du Commissaire aux comptes au Conseil d'administration certifie, sous réserve de l'effet de certaines situations, que les comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2010 sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière à la fin de cet exercice, conformément aux principes comptables OHADA applicables au Togo. Ces réserves portent principalement sur :

- le dénouement du litige pendant au Centre International de Règlement des Différends, relatifs aux investissements (CIRDI) entre l'Etat togolais et le Groupe Elyo d'un montant de 38,424 milliards, composé de la valeur nette des immobilisations du service concédé pour 35,847 milliards de FCFA et du montant des provisions financières pour risques et charges pour 2,637milliards de FCFA⁴ ;
- les créances et dettes liées inscrites en comptes d'attente débiteurs et créditeurs qui se chiffrent respectivement à 15,735 milliards et 5,171 milliards de FCFA.

Avant de se prononcer, la mission s'est intéressée aux instruments de reddition des comptes, au fonctionnement du contrôle interne, à la sincérité des comptes et bilan, de même qu'à la qualité de la gestion.

3.2.1.1. Analyse des instruments de reddition des comptes

Les instruments de reddition des comptes sont principalement : le système comptable et les logiciels appliqués, le système informatique et le contrôle interne. Le développement qui suit, traite essentiellement du système comptable et du logiciel utilisé, les derniers points étant déjà analysés plus haut. De la qualité de ces instruments dépendent la sincérité et la régularité des comptes.

⁴ Pendant les travaux de la mission, le Togo a été, entre temps, condamné à payer ce montant.

3.2.1.1.1. Système comptable

Le système comptable 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). Un bon système comptable est un indicateur de réduction de risque d'erreurs significatives dans les états financiers.

Le système comptable de la CEET est bâti sur le plan comptable SYSCOHADA adopté depuis 1998.

3.2.1.1.2. Logiciel comptable

Le logiciel comptable utilisé est le CAURIS adopté depuis 1998 au même moment que le plan comptable de l'OHADA.

CAURIS, est un logiciel comptable utilisé dans la sous-région. Il permet l'enregistrement des transactions en parfaite articulation avec les autres centres d'exploitation de la société.

Toutefois, il ressort des entretiens que toutes les agences, surtout celles de l'intérieur ne sont ni informatisées ni connectées au système central. Ces dernières transmettent leurs données sur des supports numériques à la Direction générale pour être intégrées au système central.

Par ailleurs, la CEET ne dispose pas en 2010 d'un serveur hors site devant permettre de sauvegarder les données et les restaurer sur le serveur principal en cas de sinistre. Le risque de perte des données est donc très grand.

Suite à une étude diagnostique, il a été lancé en 2009, un projet de « mise en œuvre d'un progiciel Intégré » (PGI) qui est un nouveau système d'informations de gestion intégré. L'objectif est d'assurer la cohérence des données de gestion.

Ce logiciel doit pouvoir évoluer vers :

- le renforcement du dispositif de contrôle interne et l'instauration d'un canal de communication plus efficace entre informaticiens et utilisateurs ;
- la finalisation de l'interconnexion des agences ;

- la mise en place d'un plan de secours en cas de sinistre majeur ;
- la mise en place d'un progiciel de gestion intégré des finances, des stocks et de tout ce qui est relatif au commercial,
- la mise en place d'un système décisionnel et de production dynamique des indicateurs.

En 2010, ce nouvel outil ne permettait pas encore de maîtriser l'intégration de toutes les transactions. Cette situation s'explique par le fait que selon le chronogramme, la réalisation du Projet PGI s'étend du 01 août 2009 au 31 décembre 2012. A fin décembre 2010, l'état d'avancement des travaux est estimé à près de 20%.

3.2.1.1.3. Fonctionnement du contrôle interne

Selon le manuel de procédure de vérification à l'usage des Cours des comptes des pays membres de l'UEMOA, le contrôle interne est l'ensemble des méthodes et mesures d'organisation et de coordination établies et maintenues par la direction d'une entreprise et ayant pour but de :

- protéger le patrimoine ;
- garantir l'exactitude et la fiabilité de la tenue des comptes ;
- assurer une efficacité opérationnelle constante ;
- encourager l'adhésion unanime à la politique de l'entreprise.

En tant que système, le contrôle interne est l'ensemble des politiques mises en œuvre par une entreprise pour assurer une gestion rigoureuse et efficace de ses activités.

Ce rappel permet de mieux apprécier la mission de la Direction de l'Inspection Générale et de l'Audit (DIGA) qui est chargée du contrôle interne au sein de la CEET.

3.2.1.1.3.1. Caractère peu opérationnel de la Direction de l'Inspection Générale et de l'Audit

Créée par note de service n° 215 /DG/CEET/2009 du 03 août 2009, la DIGA était dans un état embryonnaire. Sa structure organisationnelle et ses attributions n'ont été définies que huit (8) mois après sa création par note de service n° 135/DG/CEET/2010 du 13 avril 2010.

Les activités de cette Direction ont porté en 2010 sur la réorganisation des fonctions de contrôle de la CEET, la mise à jour du manuel de procédures et l'audit et contrôle des activités de la CEET.

C'est ainsi que, comme indiqué au paragraphe 3.1.1.1, la DIGA a pu mettre à jour avec l'assistance du cabinet Consult Services, neuf (9) procédures administratives, financières et comptables.

Au titre de l'audit et du contrôle, la DIGA a réalisé l'audit et le contrôle des activités des structures de la CEET, l'inventaire des stocks, le contrôle des caisses menues dépenses et le suivi budgétaire 2010.

3.2.1.1.3.2 Absence de planning de contrôle

Malgré l'absence d'une planification formelle des activités de contrôle, sur vingt une (21) activités initiées, seules quatre (4) ont été entièrement réalisées comme relevé ci-dessus et neuf (9) partiellement exécutées. Il s'agit de l'inventaire des immobilisations, la mise à jour des axes clés comptables, l'actualisation du bordereau des prix, du contrôle et jaugeage des stocks de combustible dans la centrale, la validation de la codification des imprimés, du traitement des demandes d'achat de régularisation des travaux sur le réseau, du contrôle inopiné des véhicules de la CEET et des véhicules baillés, du contrôle des réseaux HTA aériens, l'aménagement des locaux.

3.2.1.1.3.3 Insuffisance des moyens humains et logistiques

La DIGA a été peu active dans sa mission d'audit et de contrôle. Cette attitude s'explique essentiellement par le manque de ressources humaines qualifiées et de moyens d'investigation.

En effet, la DIGA étant une structure nouvellement créée ne dispose pas suffisamment d'agents. Ceux-ci ne sont pas non plus encore formés.

A cela s'ajoute le manque de véhicules et d'outils d'investigation.

3.2.2. Analyse de la sincérité des comptes et bilans

Les comptes et bilan sont sincères s'ils ne comportent pas d'anomalies significatives pouvant les mettre en doute. Dans le cas d'espèce, l'analyse porte sur certains comptes significatifs de bilan et du compte de résultat de la CEET.

3.2.2.1. Comptes de bilan

Les variations des grandes masses des postes d'actif et du passif du bilan dégagent au 31 décembre 2010, une hausse de 5.232.591.804 FCFA soit 5,79% par rapport à 2009.

Seuls les comptes qui ont une évolution significative sont retracés dans le tableau 4 ci-après:

Tableau 4 : Variations des grandes masses de l'actif du bilan

ACTIF	Montant 2010	Montant 2009	Pourcentage du total actif 2010	Variation	
				Montant	Pourcentage
<u>Actif immobilisé</u>					
Charges immobilisées					
- Charges à répartir	110 809 050	195 002 755		-84 193 705	-43,17
Immobilisations incorporelles					
- brevets, licences, logiciels	437.968.835	405.507.926	0,45	32.460.909	8,00
Immobilisations incorporelles					
- Terrains	4.113.471.951	4.092.061.677	4,30	21.410.274	0,52
- Bâtiments	3.537.812.767	3.772.578.903	3,70	-234.766.136	-6,22
- Installations et agencements	19.868.337.555	18.385.108.292	20,78	1.483.229.263	8,06
- Matériel	7.103.491.776	8.789.107.314	7,43	-1.685.615.538	-19,17
- Matériels de transport	387.100.906	467.843.501	0,40	- 80.742.595	-17,25
Immobilisations financières					
- Titres de part.					
- Autres immo financières	76.246.346	54.984.190	0,07	21.262.156	3,90
Total actif immobilisé	35.361.469.504	35.985.416.947	37,01	-623.947.443	-1,73
<u>Actif circulant</u>					
Stocks					
- Mat. premières et	7.288.332.331	2.011.372.775	7,62	5.276.959.556	262,35

autres approv.					
Créanc et empl ass	3.014.340.000	1.131.843.323	3,15	1.882.496.677	166,32
- Fourn.av. versées	13.454.340.000	24.484.681.853	14,07	11.030.341.853	-45,04
- Clients	18.058.517.462	17.499.600.384	18,89	558.917.078	3,19
- Autres créances					
Total actif circulant	47.393.046.448	45.127.498.335	49,58	2.265.548.113	5.02
<u>Trésorerie – actif</u>					
Valeurs à encaisser					
Banques, chèques postaux, caisse	12.816.801.668	9.225.810.434	13,41	3.590.991.234	38,92
Total Trésorerie - Actif	12.816.801.668	9.225.810.434	13,41	3.590.991.234	38.92
Total Général	95.571.317.620	90.338.725.816	100	5.232.591.804	5,79

Sources : Etats financiers, Exercice 2010

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

Il ressort de l'examen des éléments du tableau ci- dessus :

- un actif circulant qui a connu une évolution de 5,02% par rapport à 2009 ;
- et une trésorerie active en hausse de 38,92% par rapport à la période précédente.

3.2.2.1.1.1. Actif circulant en évolution

Comme relevé dans le tableau ci-dessus, l'actif circulant a connu un accroissement global de 5,02% par rapport à 2009. Ce résultat s'explique essentiellement par :

- une augmentation substantielle des avances versées aux fournisseurs (166,32% par rapport à 2009) ;
- une diminution sensible mais encore très élevée des créances sur les clients (45,04%) par rapport à 2009) ;
- une légère augmentation des autres créances (3,19% par rapport à 2009).

3.2.2.1.1.2. Trésorerie- actif tendue

Au-delà de l'évolution constatée de la trésorerie (38,9% par rapport à 2009) qui ne signifie pas forcément une meilleure santé financière de la CEET, la mission relève non seulement d'importantes dettes non payées (dettes fiscales : 5,7 milliards FCFA, dettes sociales : 941,2 millions FCFA, autres dettes : 8,3 milliards FCFA) mais aussi d'importantes créances non recouvrées.

En ce qui concerne les créances non recouvrées, il faut reconnaître que la CEET n'a véritablement pas une politique efficace de recouvrement.

En effet, les créances clients et emplois assimilés représentent 36,10 % de l'actif total du bilan. Ils s'élèvent en chiffre net à 31,45 milliards de FCFA dont 13,4 milliards de créances sur les clients et 18,05 milliards de créances diverses.

Les créances de la CEET sur l'Etat s'élèvent à 4 655 234 267 FCFA et sont retracées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 5 : Récapitulatif des impayés de l'Etat à fin décembre 31/12/2010

Type de clients	Cumul des dettes au 31/12/2010	Cumul des encaissements au 31/12/2010	Cumul des impayés au 31/12/2010
Administration Générale	6 034 363 991	2 757 058 896	3 277 305 095
Sociétés d'Etat	5 624 203 116	5 007 872 985	616 330 131
Organismes d'Etat	1 458 247 134	1 016 139 318	442 107 816
Collectivités locales	769 864 555	450 794 262	319 070 293
Concession CEET	164 119 319	163 698 387	420 932
Total	15 050 798 115	9 395 563 848	4 655 234 267

Source : Direction Commerciale et de la Clientèle CEET

A l'analyse des données du tableau 5 ci-dessus, la situation des impayés de l'Etat vis-à-vis de la CEET est préoccupante.

Pourtant, aux termes de l'article 19.1 du contrat de performance signé le 03 février 2009, l'Etat s'est engagé à « *apurer, au plus tard le 31 décembre 2009, ses dettes envers la CEET* ».

Par ailleurs, conformément au point 3.2 du protocole d'accord relatif au règlement des factures d'électricité de l'Administration togolaise signé les 23, 24 et 26 décembre 2008, l'Etat, par le biais des gestionnaires de crédits, « *doit certifier et liquider*

diligemment toutes les factures de consommation d'électricité. Le solde définitif en 2.2 sera réglé au plus tard le 30 Mars de l'année suivant l'année de consommation ».

L'équipe de contrôle relève un contraste entre la nécessité pour la CEET de remplir son contrat de performance et le non-paiement par l'Etat de ses dettes.

Selon les responsables de la CEET, la politique de la Société en matière de recouvrement se résume en des coupures et de dépose de compteurs. Selon toujours les mêmes sources, il n'existe en réalité pas de politique de recouvrement avec des objectifs précis et des moyens adéquats.

Ce constat témoigne d'un laxisme total en matière de recouvrement des créances de la part de la CEET et un manque réel de volonté politique de l'Etat à accompagner cette dernière.

3.2.2.1.2. Analyse des grandes masses du passif du bilan

Les grandes masses du passif indiquent les principales caractéristiques suivantes :

- fonds propres dégradés ;
- forte augmentation des dettes financières ;
- passif circulant en légère baisse ;
- trésorerie- passif en hausse considérable.

Tableau 7 : Variation des grandes masses du passif du bilan

PASSIF	Montant, 2010	Montant 2009	Pourcentage du total Passif 2010	Variation	
				Montant	Pourcentag e
Capitaux propres et Ressources assimilées					
Capital	39 114 090 735	39 114 090 735	40,9	0	0
Primes et réserves					
- Ecart de réévaluation	0	0	0	0	0
- Réserves indisponibles	0	0	0	0	0
Report à nouveau	-5. 925. 211. 829	-6. 068. 722. 191	6,9	0	-
Résultat net de l'exercice	- 3 801 439 273	143. 510. 362	3,9	-3.657.928.911	-2548,83
Autres capitaux propres					
- Subventions d'investissements	9 934 003 916	8 571 313 795	10,30	1.362.690.121	13,7
- Patrimoine Etat					
Total capitaux propres	39.321.443.549	41.760.192.701	41,10	-2.438.749.152.	-5,83
Dettes financières et ressources assimilées					
Emprunt	8.717.103.489	2.878.212.491	9,12	5.838.890.998	66,98
Provisions financières pour risques et charges	3.771.039.342	2.810.674.588	3,94	960.364.754	25,46
Dettes financières diverses	7 150 891 813	6 490 035 431	7,48	660 856 382	10,18

Total dettes financières	19.639.034.644	12.178.922.510	20,54	7.460.112.134	61,25
Total ressources stables	58.960.478.193	53.939.115.211	61,69	5.021.362.982	9,30
Passif circulant					
Fournisseurs d'expl.	16.500.648.116	21.225.506.895	17,26	-4.724.858.779	-22,26
Dettes fiscales	5.726.307.969	4.572.126.974	5,99	1.154.180.995	25,24
Dettes sociales	941.277.580	843.176.824	0,98	98.100.756	11,63
Autres dettes	8.372.775.942	6.671.491.187	8,76	1.701.284.755	25,50
Risques provisionnés	3.432.104.818	2.798.756.894	3,59	633.347.924	22,62
Total Passif Circulant	35 136 393 631	36 399 610 605	36,76	1 263 216 974	- 3,47
Trésorerie – Passif					
Banques, découverts	1.345.454.072	0	1,40	1.345.454.072	100
Total Trésorerie - Passif	1.345.454.072	0	1,40	1.345.454.072	100
Total Général	95.571.317.620	90.338.725.816	100	5.232.591.804	5,79

Source : Etats financiers exercice 2010

3.2.2.1.2.1. Fonds propres dégradés

Les fonds propres passent de 41 760 192 701 FCFA en 2009 à 39 321 443 549 FCFA en 2010 soit une baisse de 5,83% par rapport à 2009.

Cette baisse s'explique essentiellement par les déficits cumulés d'un montant de 9 726 651 102 FCFA dont les causes principales sont la consommation accrue des centrales de la CEET et surtout, la mise en service des Centrales Contour Global (augmentation des achats de DDO et du gaz oil).

3.2.2.1.2.2. Forte augmentation des dettes financières

Les dettes financières (19 639 034 644 FCFA contre 12 178 922 510 FCFA en 2009) qui font 20,54 % du total du passif ont augmenté de 61,25% par rapport à 2009. Celles – ci ont été essentiellement alourdies par les emprunts qui sont passés de 2,8 milliards à 8,7 milliards de FCFA. Ces emprunts ont été obtenus auprès des établissements de crédits notamment : Ecobank, BOAD et BIDC.

3.2.2.1.2.3. Passif circulant en légère baisse

Bien qu'en légère diminution de 1 263 216 974 FCFA par rapport à 2009, le compte fournisseurs reste sensible tout comme les comptes de charges sociales, des dettes fiscales et autres dettes.

3.2.2.1.2.3.1. Non reversement des cotisations sociales

Le non-paiement des dettes sociales qui s'élèvent à 941.277.580 FCFA en 2010 contre 843 176 824 FCFA en 2009, soit en augmentation de 11,63%, est un risque réel de non jouissance par les retraités de leur pension.

3.2.2.1.2.3.2. Dette fiscale en constante augmentation

La dette fiscale cumulée à fin 2010 s'élèvent à 5.726.307.969 FCFA contre 4.572.126.974 FCFA en 2009, soit un accroissement de 25,24%.

Ce montant élevé s'explique par le refus des responsables de la CEET de s'acquitter de leur dette fiscale au motif que l'Etat reste devoir à la CEET au titre de sa consommation d'électricité.

L'apurement de ces dettes croisées entre la CEET et l'Etat permettra d'améliorer la situation financière de la société.

3.2.2.1.2.3.3. Autres dettes en forte augmentation

Elles se chiffrent à 8 372 775 942 FCFA en 2010 contre 6 671 491 187 FCFA en 2009 soit une augmentation de 25,50%. Aucune explication satisfaisante n'est fournie à propos de cette hausse sensible. En effet, le rapport financier note simplement que ce poste a enregistré, entre autres, les montants encaissés ou payés pour le compte de Togo Electricité suite au contentieux l'opposant à la CEET.

3.2.2.1.2.3.4. Trésorerie-passif en hausse considérable

Cette hausse est due à l'important découvert bancaire de 1 345 454 072 FCFA représentant le crédit documentaire pour le projet BIDC dans le cadre de l'électrification de certains villages.

3.2.2.1.3. Grands équilibres du bilan

Ils sont retracés dans le tableau ci – dessous :

Tableau 8 : Evolution du fonds de roulement et de la trésorerie⁵

⁵Besoin de financement (BF) = passif circulant - actif circulant
Fonds de roulement (FR) = ressources stables - emplois stables
= ressources stables + actif immobilisé net
Trésorerie nette = FR - BF

Années Libellés	2010	2009	Ecart	Variation en %
Actif circulant	47.393.046.448	45.127.498.335	2.265.548.113	5,02
Passif circulant	35.136.393.631	36.399.610.605	-1.263.216.974	-3,47
Besoin de financement (BF)	12.256.652.817	8.727.887.730	3.528.755.087	40,43
Variation du FDR	5 645 310 425	0	5.645.310.425	
Trésorerie nette	9.225.810.534	11.471.347.596.	-2.245.537.062	-19,57

Sources : Etats financiers CEET, exercice 2010

Il ressort de l'analyse du tableau ci-dessus que le besoin de financement a connu un accroissement de 40,43% par rapport à 2009.

Quant à la trésorerie nette, elle a chuté sensiblement de 19,57% par rapport à 2009. Elle affiche un montant de 9.225.810.534 FCFA en 2010 contre 11.471.347.596 FCFA en 2009.

La variation du FDR qui est de 5.645.310.425 FCFA en 2010 couvre la totalité du BF (3 528 795 087 FCFA) mais avec une trésorerie nette en diminution de 2.245.537.062 FCFA, réduisant ainsi la capacité d'autofinancement de la société.

3.2.2.2. Compte de résultat

Le compte de résultat arrêté au 31 décembre 2010 donne un total des charges d'exploitation de 77.329.767.396 FCFA contre 57.811.194.626 FCFA en 2009 soit une augmentation de 33,76% et un total des produits de 73.528.328.123 FCFA contre 57.954.704.988 FCFA en 2009, soit une hausse de 26,87% (voir le tableau 9).

3.2.2.2.1. Charges d'exploitation en forte augmentation

Les charges d'exploitation représentent 99,12% de l'ensemble des charges de l'exercice 2010 et accusent une hausse de 33,82% par rapport à l'exercice 2009. Le tableau n° 9 ci-dessous donne un aperçu de la situation de quelques comptes retenus en fonction de leur importance et/ou de leur volume dans les charges d'exploitation.

Tableau 9 : Variation des charges d'exploitation

Libellés	Montant, 2010	Montant 2009	Pourcentage du total Charges 2010	Variation 2010/2009	
					Pourcentage
Achats de marchandises	42.755.354.946	36.386.902.853	55,28	6 368 452 093	17,50
Achat mat. Premières et fournitures liées	9.974.963.750	2.221.184.991	12,89	7 753 778 759	349,08

Variation de stock	-2.641.183.310	170.723.644	-3,41	-2 470 459 666	-1447,05
Autres achats	6.467.236.165	3.025.104.063	8,36	3 442 132 102	113,78
Variation de stocks	-2.641.489.764	290.419.916	-3,41	-2 35 1069 848	- 809,54
Transports	84.428.186	94.111.611	0,10	-9 683 425	--10,28
Services extérieurs	4.341.756.110	2.878.477.129	5,61	1 463 278 981	50,83
Impôts et taxes	476.995.886	535.549.456	0,61	-58 553 570	-10,93
Autres charges	5.133.105.901	696.895.610	6,63	4 436 210 291	636,56
Charges du personnel	4.159.177.113	3.675.377.701	5,37	483 799 412	13,16
Dotations aux amortissements et aux provisions	8.543.735.340	7.302.603.326	11,04	1 241 132 014	16,99
Total des charges d'exploitation	76.654.080.323	57.277.350.300	99,12	19 376 730 023	33,82
Frais financiers	429.459.144	333.801.135	0,55	95 658 009	28,65
Perte de change	38.054.671	43.191	0,04	38 011 480	88007,87
Total charges financières	467.513.815	333.844.326	0,60	133 669 489	40,03
Total des charges des activités ordinaires	77.121.594.138	57.611.194.626	99,93	19 510 399 512	33,86
Valeurs comptables des cessions d'immobilisations	8.173.258		0,01	8 173 258	100,00
Charges HAO					
Total charges HAO	8.173.258		0,01	8 173 258	100,00
Impôt sur le résultat	200.000.000	200.000.000	0,25	0	0,00
Total général des charges	77.329.767.396	57.811.194.626	100	19 518 572 770	33,76

Source : Rapport d'exécution à fin décembre 2010 de la DIGA

L'analyse du tableau montre que les évolutions remarquables de ces charges sont relatives essentiellement aux lignes comptables suivantes:

- achats de marchandises : 42 755 354 946 FCFA contre 36 386 902 853 FCFA en 2009 soit + 17,50%.

La variation de cette ligne s'explique par :

- l'importation accrue d'énergie pour répondre à l'accroissement de la demande et pour palier le retard dans le démarrage de la centrale Contour Global ;
 - l'achat d'eau douce pour le circuit de refroidissement à la centrale Sulzer.
- achats de matières premières et fournitures liées : 9 974 963 750 FCFA contre 2 221 194 991 FCFA en 2009 soit +349,08%.

La hausse très sensible de ces charges est due à la variation des prix des produits pétroliers et à la forte augmentation de la consommation des combustibles (DDO, gasoil, fuel, lubrifiants) occasionnée par la sollicitation accrue des centrales et des groupes avant la mise en service de la centrale Contour Global,

- autres achats : 6 467 236 165 FCFA contre 3 025 104 063 FCFA en 2009 soit + 113,78%.

Les dépassements ici concernent essentiellement les achats de matériels de réseaux et poteaux réalisés à 118%, les consommations d'électricité MT et BT dans les anciennes et nouvelles concessions à 191% et dans une moindre mesure les fournitures informatiques (109%) et les services de nettoyage (107%) ;

- services extérieurs : 4 341 756 110 FCFA contre 2 878 477 129 FCFA en 2009 soit +50,83%.

Il s'agit :

- des locations de voitures (+ 25%) ;
 - des autres locations et valeurs locatives qui concernent les frais de stockage et d'entreposage de combustibles de Contour Global réalisées à 2465,62% par rapport aux prévisions (32 millions de FCFA) ;
 - des frais de publicité-annonces-insertions (+ 13%) ;
 - des cadeaux à la clientèle (+ 65%) ;
 - des colloques et séminaires (+ 29%) ;
 - des frais de téléphone (+16%) ;
 - des frais de banque (+12%) dus aux commissions sur emprunts BOAD et BIDC ;
 - et des frais de missions à l'étranger (+50%).
- autres charges : 5 133 105 901 FCFA contre 696 895 610 FCFA en 2009 soit 636,56%.

Ce poste concerne les provisions pour dépréciation des créances d'exploitation et pour amende sur redressement fiscal.

- les charges du personnel : 4 159 177 113 FCFA contre 3 675 377 701 FCFA en 2009 soit + 13,16%.

Il se dégage de cette analyse que les plus importantes variations portées sur les comptes sont principalement engendrées par la mise en service de la centrale Contour Global.

- charges financières : 467 513 815 FCFA contre 333 844 326 FCFA en 2009, soit un accroissement de 40,03 %.

Ce poste représente essentiellement les intérêts à payer sur les emprunts ECOBANK (332 millions de FCFA), BOAD (325 million de FCFA), BIDC (112 millions de FCFA) et les intérêts débiteurs (crédits documentaires).

- perte de change : 38 054 671 FCFA contre 43 191 FCFA en 2009, soit une variation de 88007,87%.

3.2.2.2.2. Résultats des vérifications sur place et sur pièces des comptes

Les investigations menées sur place et sur certains comptes révèlent un manque de rigueur dans l'application des procédures et aboutissent aux constats suivants :

- non-respect des procédures et instructions internes ;
- manque de rigueur dans l'application des procédures d'exécution de certaines dépenses (absence de signatures et de cachets des services responsables...) ;
- manque et insuffisance de pièces justificatives pour certaines dépenses.

3.2.2.2.2.1. Non-respect des procédures et instructions internes

Le non-respect des procédures et instructions internes concerne surtout la passation des commandes et des marchés.

Il faut d'abord rappeler qu'en la matière, l'ordonnance n° 93- 006 du 04 Août 1993 portant code des marchés publics, la loi 2009 – 013 du 30 juin 2009 relative aux marchés publics et délégations de service public et la note de service n° 073 DG/CEET/2009 du 16 mars 2009 ont défini les règles et les procédures.

Afin donc de garantir la transparence, l'efficacité et l'économie dans les activités de passation des commandes et des marchés (respect des dispositions internes et des critères réglementaires généralement admis), la Direction générale a créé par la note de

service n° 148/DG/CEET/2008 du 25 juillet 2008 une Commission des marchés (CdM). Celle-ci a été restructurée par la note de service n° 057/DG/CEET/2010 du 1^{er} février 2010 qui reprecise sa mission, sa composition et son mode de fonctionnement.

Au cours de la même année et par sa note de service n°338/DG/CEET du 29 décembre 2008, la Direction générale a confié au Département Audit, la mission de contrôle mensuel des commandes passées par la société.

Cette mission a été reprise par la DIGA en 2010 qui a régulièrement produit des rapports dégageant les faiblesses du système suivis des recommandations pertinentes.

Bien que la DIGA ait chaque fois attiré l'attention des responsables de la société sur la persistance de la violation des textes, la mission de contrôle de la Cour relève qu'aucun effort n'a été fait ni par la Direction générale, ni par les membres de la Commission des marchés pour leur mise en œuvre.

Les graves violations concernent essentiellement :

- les vices de procédure et les vices administratifs et managériaux (non-respect des seuils de passation, signatures inappropriées des intervenants, non enregistrement systématique des demandes d'achat au secrétariat de la DAGS, ingérence de la hiérarchie dans la procédure de passation des marchés notamment le non-respect des dates limites de dépôt des offres, défaut de mention des lieux de dépôt et des noms des réceptionnaires de certaines offres sur les fiches de réception) ;
- la passation des marchés gré à gré par émiettement des commandes, prétextant très souvent les urgences. Même, le Directeur général a parfois passé outre les procédures normales pour poser certains actes notamment :
 - achat de quatorze (14) groupes thermiques ;
 - commande gré à gré des sceaux ;
- conflits d'intérêts dans l'attribution des marchés ;
- l'inexistence d'un plan annuel de passation des marchés ;
- la non tenue régulière du registre ou de la liste des sociétés ou entreprises soumissionnaires ;
- le cumul des avances faites par la CEET aux entreprises adjudicataires qui n'ont pas la capacité financière pour exécuter les marchés ;

- la trop grande perméabilité de la procédure d'émission des bons provisoires pour l'octroi des avances ci-dessus.

Eu égard à ces manquements, la CEET s'est exposée à des risques très élevés de pratiques frauduleuses et de corruption. Cette inquiétude est d'autant plus grande que les entreprises soumissionnaires sont souvent les mêmes (qu'il s'agisse de la sous-traitance ou des consultations restreintes) et de surcroît, appartiennent, pour la plupart, à certains responsables de la société. Au rang de celles-ci, on peut citer ETE, EBIT, ETS BEBETCH, ATEME, Entreprise CH 2000, SDEEL ELEXA....

3.2.2.2.2. Missions insuffisamment justifiées

Les missions sont régies par les notes de services n° : 002/DG/TE/2004 et 245/DG/CEET/ 2009 du 06 Aout 2009 portant respectivement réglementation des missions sur le territoire du Togo et les frais de mission du personnel à l'étranger. L'équipe de contrôle constate que :

- certains ordres de mission ne sont pas établis ou ne précisent pas les dates et les destinations ;
- les montants des frais de mission ne sont pas uniformes pour les agents de même catégorie et pour les mêmes destinations ;
- les frais de missions des membres des organes de décision manquent de pièces justificatives ;
- la régularisation des avances consenties surtout pour les missions, n'est pas appuyée de pièces justificatives suffisantes et probantes ;
- certaines dépenses de mission notamment la restauration et le séjour (hébergement) du Directeur général et du Président du Conseil de surveillance leur sont remboursées alors qu'elles sont censées faire partie de leurs frais de mission.

Toutes ces pratiques constituent des manquements auxquels il faut remédier pour une bonne gestion de la société.

3.2.2.2.3. Mauvaise gestion des polices d'assurance de la flotte automobile

Se référant à la dernière liste, dûment signée par le Chef Service Parc Auto le 16 novembre 2015 et officiellement transmise à la Cour, le parc de la CEET compte soixante un (61) véhicules dont dix (10) acquis au cours de l'exercice.

L'examen des pièces justificatives révèle que la flotte assurée en 2010 à l'Union des Assurances du Togo (UAT) compte cent quatre (104) engins à savoir :

- soixante-trois (63) dont neuf (59) véhicules d'immatriculation TG-G/A et quatre (4) d'immatriculation privée à savoir : TG 7289-Z, TG 8163- R, TG 9830- U et TG 7765-X qui appartiendraient, selon les autorités de la société, à l'ex Togo Electricité;

L'équipe de contrôle relève que parmi les cinquante-neuf (59) véhicules d'immatriculation administrative, quatre (4) ne figurant pas sur la liste communiquée à la Cour, donc ne faisant en principe pas partie de la flotte de la CEET, ont été assurés. Il s'agit de TG 0194 G/A – TG 0418 G/A – TG 0509 G/A et TG 0511 G/A ;

Par contre, les véhicules TG 4956 AJ et AR-TG 6049, propriété de la CEET (si on s'en tient à la liste) ne sont pas assurés ;

- quarante-une (41) voitures d'immatriculation privée mais les documents transmis à la Cour ne renseignent pas suffisamment sur leurs propriétaires.

3.2.2.2.3. Produits d'exploitation

L'ensemble des produits a connu une hausse sensible de 26,87% par rapport à l'exercice précédent, qui s'explique surtout par la subvention d'exploitation accordée par l'Etat d'un montant de 6,4 milliards de FCFA, les reprises de provisions et les revenus financiers.

Tableau 10 : Variation des produits

Libellés	Montant, 2010	Montant 2009	Variation	
			Montant	Pourcentage
Vente des marchandises	53 978 360 964	47 581 693 410	6 396 667 554	13,44
Travaux, services vendus	3.632.008.388	3.366.054.605	5.603.380	7,90
Production immobilisée	990.431.585	799.419.862	191.011.723	23,89
Produits accessoires	390.631.836	390.544.984	86.852	0,02
Subvention d'exploitation	6 434 250 967	3 500 000 000	2 934 250 967	83,83

Autres produits	4.907.957.661	141.417981	4-766.539.680	33,30
Reprises de provisions	914 593 775	570 687 592	343 906 183	60,26
Transferts de charges	32.244.084	0	32.244.084	100
Total des produits d'exploitation	71.280.479.260	56.349.818.434	14.930.660.826	26,49
Revenus financiers	232.099.405	68.256.021	163.843.384	240,04
Total des produits financiers	232.232.136	68.356.023	163.876.113	239,73
Total des produits des activités ordinaires	71.512.711.396	56.418.174.457	15.094.536.939	26,57
Total des produits HAO	2.015.616.727	1.536.530.531	479.086.196	31,17
Total général des produits	73.528.328.123	57.954.704.988	15.573.623.135	26,87

Source : *Etats financiers de la CEET*

Les données du tableau révèlent que tous les produits ont évolué de manière significative dans les proportions suivantes :

- produits d'exploitation : 26,49% par rapport à 2009 ;
- produits des activités ordinaires : 26,57% par rapport à 2009;
- produits financiers : 239,73% par rapport à 2009.

3.3. Examen de la qualité de la gestion

L'examen des résultats de la gestion s'appuiera sur la qualité de la gestion, l'analyse budgétaire (rapport prévisions /réalisations) et les soldes intermédiaires de gestion.

3.3.1. La qualité de la gestion

L'analyse de la qualité de la gestion porte sur les indicateurs de performance, le marché n° 008/DG/CEET/2009 et le contrat Contour Global.

3.3.1.1. Non-respect des indicateurs de performance

A l'analyse des indicateurs techniques des performances, l'équipe de contrôle relève dans « le rapport d'exécution du Contrat de Performance à fin décembre 2010 » (source : CEET), certaines insuffisances sensibles qui résultent de l'inobservation par la CEET de quelques engagements contenus au point 10.3 de l'article 10 du contrat. Il s'agit notamment du non-respect (voir le tableau ci-après) du :

- délai moyen de production de devis ;
- délai moyen de réalisation de branchement ;
- taux de pertes sur réseaux ;
- taux de recouvrement.

Tableau 11 : Indicateurs techniques de performance

INDICATEURS TECHNIQUES	UNITE	VALEUR CIBLE 2010	REALISATION FIN DECEMBRE 2010	OBSERVATIONS
QUALITE DE SERVICE				
Délai moyen de production de devis				
BT	Jour	12	19	Projet Amélioration Processus en cours
Délai moyen de réalisation d'un branchement				
BT	Jour	15	20	Insuffisance de moyens humains et matériels
Taux de pertes		18	20,4	
Taux de recouvrement		84	42,56	

Source : Rapport d'exécution à fin décembre 2010

Ces manquements et les insuffisances que l'on retrouve également au niveau du taux de pertes sur réseaux (20,4% au lieu de 18%), du taux de recouvrement des créances de l'administration générale (42,56% au lieu de 84,00%), affectent sérieusement la qualité de services de la société.

Au regard du tableau, l'équipe de contrôle relève que la CEET n'a pas respecté la plus grande partie des indicateurs techniques de performance.

3.3.1.2. Importantes discordances dans l'exécution du marché n° 008/DG/CEET/2009

Ce marché a fait l'objet d'un appel d'offre international exclusivement ouvert aux entreprises immatriculées en République de l'Inde, conformément aux stipulations de l'accord de prêt. Il porte sur le projet de réhabilitation et d'extension du réseau de distribution d'énergie électrique de la Compagnie Energie Electrique du Togo financé par la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC).

Le projet d'un coût global initial de six millions deux cent quarante-neuf mille trois cent cinquante-quatre virgule cinquante dollars des Etats Unis (6 249 354,50 US\$) hors taxes hors douane couvre certaines localités de la Région des Plateaux et de la Région Centrale. Ce montant a été porté à six millions cinq cent deux mille neuf cent quatre vingt dix neuf virgule quatre vingt huit (6 502 999,88) US\$ soit un coût supplémentaire total de deux cent cinquante trois mille six cent quarante cinq virgule trente huit dollars des Etats Unis (253 645, 38 US\$) suite à des modifications des quantités, survenues au cours de la réalisation des ouvrages et équipements (avenant n° 1 conclu le 1^{er} septembre 2011).

Il a pour composantes la fourniture et la pose des matériels et équipements électriques de réseau moyenne tension (MT) et de réseau basse tension (BT)

essentiellement les supports (poteaux électriques), les chaînes d'isolateurs et accessoires de réseaux.

Le marché a été conclu le 1^{er} septembre 2009 entre la société MOHAN ENERGY CORPORATION PVT. LTD (l'adjudicataire) dénommée, le « Constructeur » et la CEET, le « Maître de l'ouvrage ». Pour la réalisation du projet, l'attributaire a sous-traité avec quelques sociétés de la place notamment :

- BEST AFRICA pour la Région des Plateaux ;
- Etablissement Togolais d'Electricité (ETE) et ATEME pour la Région Centrale.

Dans le cadre du contrôle, la mission de la Cour a procédé, les 22 et 23 juillet 2014, à la vérification contradictoire (Cour des comptes / CEET) de certaines installations dans la Région Centrale comme indiqué au point 2.2.3. du présent rapport.

Les investigations ont porté spécifiquement sur la détermination du nombre et des types de supports posés dans le cadre de l'exécution de ce marché.

A cet effet, pour confirmer les résultats des travaux de la mission, des documents ont été mis à la disposition de l'équipe dont certains :

- sont irréguliers et difficilement exploitables : photocopies des bons de livraison illisibles et non revêtus du cachet du fournisseur MOHAN ;
- ne sont pas fiables ; il s'agit des données du bilan du projet BIDC, mises au point par le Cabinet Afrique Ingénierie et Experts Consultants (A.I.E.C.), Ingénieur Conseil de la CEET, chargé de l'étude technique du projet et de la réalisation des plans d'exécution des travaux sur les sites.

Suite à la non-concordance du nombre de poteaux, constatée lors des séances de travail des mardi 24 février et jeudi 05 mars 2015 (dans les locaux de la CEET), une deuxième mission a été dépêchée le mardi 16 mars 2015 dans les localités de Langabou, Blitta-Gare, Blitta-Village et Tchébébé. Les deux parties (CEET et Cour des comptes) ont été assistées cette fois-ci par A.I.E.C ;

- sont douteux et irréalistes : les plans d'exécution des travaux sur les sites sont signés par les deux parties (CEET/A.I.E.C.) mais ne sont pas datés ; de plus, sur le terrain, ils ne reflètent pas toujours la réalité.

Somme toute, la Cour relève ce qui suit :

- impossibilité de connaître les quantités exactes livrées dans chaque localité ;
- dans les procès-verbaux de réception, les quantités sont déterminées en fonction des longueurs des réseaux et non en nombre de poteaux.
- bien que la deuxième mission ait permis de corriger certaines erreurs de pointage, il existe toujours des écarts entre le nombre de poteaux portés au bilan BIDC, sur les plans d'exécution et ceux résultant du pointage effectué sur le terrain. (voir tableaux 12 et 13 ci-dessous).

Tableau 12 : Les poteaux prévus dans le marché

Localités	Bilan initial du projet BIDC			Bilan corrigé du projet BIDC Avenant n° 1		
	BT	MT	Total	BT	MT	Total
Pagala Gare	101	183	284	68	183	251
Langabou	74	18	92	51	18	69
Assouma Kodji	68	10	78	46	10	56
Tchaloudè	64	11	74	43	11	54
Blitta village	54	2	55	37	2	39
Blitta Gare	55	2	57	37	2	39
Tchébébé	70	37	107	47	37	84
Kasséna	38	7	45	25	6	31
Aléhéridè	102	10	112	64	10	74
Koussountou	108	238	346	72	238	310
Kri -Kri	101	139	240	67	139	206
Total	835	657	1490	557	656	1213

Source : Tableau de A.I.E.C. (CEET)

Tableau 13 : Données comparatives des poteaux posés

Localités	B T					M T				
	DC	PE	R	P	E DC/ P	DC	PE	R	P	E DC/P
Pagala Gare	68	68	68	68	0	183	68	179	68	-115
Langabou	51	49	50	49	- 2	18	17	17	17	-1
Assouma Kodji	46	44	44	44	-2	10	9	9	9	-1
Tchaloudè	43	43	43	43	0	11	11	11	11	0
Blitta village	37	22	38	22	-15	2	0	0	0	-2

Blitta Gare	37	36	35	36	-1	2	20	15	20	+18
Tchébébé	47	47	46	47	0	37	37	37	37	0
Kasséna	25	24	24	25	0	6	6	6	6	0
Aléhéridè	64	65	65	65	+1	10	10	10	10	0
Koussountou	72	72	72	73	+1	238	225	226	223	-15
Kri –Kri	67	71	71	67	0	139	128	131	128	-11
Total	557	541	556	539	-18	656	524	641	529	-127

Source : Travaux de la CEET et de la Cour

DC : Données du contrat – **PE :** Plan d'exécution – **R :** Réalisations – **P :** Pointage - **E :** Ecart

- à Blitta - Gare, certains poteaux métalliques (13) et en béton (7) ont été posés en un lieu non prévu dans le projet. Ils ne sont pas non plus matérialisés sur le plan d'exécution ;
- à Blitta – Village, seize (16) points de piquetage figurent sur le plan d'exécution mais physiquement, il n'existe pas de poteaux sur le terrain.

Un certain nombre de poteaux a été redéployé à d'autres endroits. Cependant il n'existe aucun document attestant des détails des équipements et des lieux de redéploiement.

A Blitta – Gare et à Blitta – Village la société MOHAN, en rupture de poteaux du type daN 190 lors de l'exécution des travaux, a utilisé en échange, des poteaux du type daN 200 (moins chers) que la CEET avait en stock.

3.3.1.3. Clauses du Contrat Contour Global : un gouffre financier pour la CEET

Suite à la persistance de la crise énergétique avec des délestages intempestifs et aux difficultés financières de la CEET à réaliser des investissements, l'Etat a procédé à la signature d'une convention avec Contour Global pour l'installation de deux (2) turbines à gaz de cinquante (50) MGW de puissance chacune avec la probabilité d'utiliser le gaz nigérian.

Cette convention devait donner lieu à la signature d'un contrat Achat/Vente entre Contour Global et la CEB.

3.3.1.3.1. Non-respect des clauses de la Convention entre Contour Global et l'Etat togolais

La convention de concession, signée le 19 octobre 2006 par la République Togolaise et la Société Contour Global S.A pour une durée de 25 ans, a pour objet : « la réhabilitation, l'extension et l'exploitation de la centrale thermique de Lomé (CTL) ». Ce projet vise le renforcement du potentiel de production d'énergie électrique sur toute

l'étendue du territoire national. La négociation et la signature de cette convention ont été menées par l'Etat togolais qui avait la charge de la mobilisation de financements⁶. Aux termes de l'article 9.2.5 de cette convention, « le Promoteur Concessionnaire s'engage à négocier un contrat d'Achat/Vente d'énergie électrique avec la Communauté Electrique du Bénin (CEB) conformément aux dispositions des textes en vigueur ».

Malheureusement, les négociations entre la CEB et Contour Global n'ont pas abouti malgré l'accord du Gouvernement et du Parlement. C'est ainsi qu'un contrat a été négocié et signé le 5 juin 2007 (décret n° 2007-057/PR du 14 mai 2007) entre la Société Contour Global Togo SA et la CEET.

Par ailleurs, sur proposition de Contour Global, l'Etat a accepté la substitution des deux (2) turbines initialement prévues par six (6) moteurs Wärtsilä 18V50DF d'une puissance totale d'environ 100MW, avec comme combustibles de base, le gaz naturel, le HFO (Heavy Fuel Oil) et comme combustible de secours, le DDO (Distillate Diesel Oil). Le 19 décembre 2008, Contour Global a signé un accord de financement du projet avec Overseas Private Investment Corporation (OPIC) pour un montant de cent quarante-six millions deux cent cinquante mille dollars (146 250 000) US\$, évalués avec les intérêts à 100 milliards de FCFA.

3.3.1.3.2. Importantes charges supportées par la CEET

L'entrée en vigueur du contrat Achat/Vente était liée à la signature du contrat de fourniture du gaz naturel du projet gazoduc d'Afrique de l'ouest en provenance du Nigéria. Dans l'impossibilité d'obtenir ce combustible de choix à cette époque, le Concédant (Etat) a demandé à Contour Global « d'examiner et d'envisager la possibilité de démarrer la production de l'énergie par d'autres moyens en attendant la disponibilité du gaz »

Aux termes de cet accord de financement modifié le 6 mai 2009, « Par l'intermédiaire du Vendeur, la CEET a négocié et signé.... avec OPIC, un contrat direct relatif au contrat d'Achat/Vente d'énergie électrique ».

Par cet accord, le coût de l'investissement initial, les frais d'entretien, les frais d'amortissement de la centrale et le salaire du personnel (expatriés et nationaux) évalués à 1,400 milliards de FCFA par mois, soit environ 16 milliards de FCFA par an sont à la

⁶ Le 22 février 2006, l'Etat togolais résilie la convention de concession (signée le 5 septembre 2000 pour une durée de 20 ans) avec Togo Electricité qui n'était plus en mesure de respecter ses engagements à cause de la vétusté de ses équipements. et signe une nouvelle avec la Société Contour Global S.A le 19 octobre 2006.

charge de la CEET, qu'il y ait ou non consommation pendant toute la durée du contrat. C'est le type de contrat « Take or Pay ».

Outre les frais ci-dessus énumérés, Contour Global a exigé et obtenu le gage des comptes de la CEET.

La CEET est également tenue de fournir à sa charge à Contour Global tous les combustibles et lubrifiants nécessaires à la production de l'énergie électrique.

En effet, conformément aux clauses de ce contrat, la CEET « s'oblige à payer directement les factures émises par les fournisseurs de combustibles et du lubrifiant destinés au fonctionnement des moteurs diesel de la centrales..... ». Le paiement inclut le prix d'achat pour toutes les livraisons, les éventuels dommages intérêts au titre desdits contrats, le coût de tous les services de transport, les taxes éventuelles et tous les autres montants à payer relatifs à la fourniture de combustibles et de lubrifiant (article 8.2.1).

3.3.1.3.3. Résultats décevants du projet Contour Global

Selon les prévisions, Contour Global devait, conformément au contrat de performance, approvisionner l'énergie à hauteur de 95% soit 655,91 GWh par an et la CEB les 5% restants (34,52 GWh).

La centrale de Contour Global mise en service le 14 octobre 2010 ne tourne que partiellement ou presque pas alors que les autorités togolaises voulaient faire de celle-ci une centrale sous régionale dans le cadre du Système d'échange d'Energie Electrique Ouest Africain du West African Power Pool (W.A.P.P.).

Au total, il résulte de tout ce qui précède que ce projet a eu, au vu des chiffres, un impact négatif sur les résultats de l'exercice 2010 vu que d'énormes décaissements non prévus au budget ont été effectués dans le cadre de ce projet.

De même, l'équipe de contrôle constate que :

- le projet n'a pas fait l'objet d'une étude judicieuse sur le terrain : consultations préalables des partenaires potentiels de la sous-région pour avoir leur accord de principe ;
- les parties aux négociations ont fait une trop grande confiance à l'obtention du gaz nigérian alors que son extraction n'était qu'à l'étape de projet ;

- l'énergie de Contour Global coûte plus cher à la CEET que celle achetée auprès de la CEB (100 à 133 FCFA / Kwh contre 35 à 50 FCFA / Kwh).

En conclusion, l'équipe de contrôle estime que, bien que l'initiative fût louable en son temps, le projet n'a pas fait l'objet d'une négociation sérieuse et objective. Somme toute, ce contrat constitue bel et bien un gouffre financier suicidaire pour la CEET qui aura, au terme du contrat (25 ans), à effectuer le remboursement d'un coût total à hauteur de 500 milliards de FCFA.

3.3.2. L'analyse budgétaire

La CEET dispose d'un budget qui comporte un volet fonctionnement et un volet investissement. Il est élaboré sur la base d'une note de cadrage budgétaire de la direction générale. Ce budget est la consolidation des budgets des différents départements.

Le budget de fonctionnement de 2010 a été arrêté en recettes à la somme de 76 288 641 662 FCFA et en dépenses à la somme de 89 253 361 854 FCFA dégageant ainsi un besoin de financement de 12 964 720 192 FCFA.

Quant au budget d'investissement, il est arrêté en prévisions à la somme de 4.993.861.550 de FCFA.

3.3.2.1. Budget de fonctionnement

L'exécution du budget de fonctionnement donne respectivement en recettes et en dépenses 73 528 328 123 FCFA et 77 329 767 396 FCFA ramenant ainsi le déficit à 3 801 439 273 FCFA comme l'indique le tableau 14 ci-dessous.

Tableau 14 : Exécution du budget de fonctionnement 2010

Rubrique	Prévisions	Réalisations	Ecart	Taux de réalisation
Produits	76.288.641.662	73.528.328.123	-2.760.313.539	96,38
Charges	89.253.361.854	77.329.767.396	-11.923.594.458	86,64
Déficit (-) Excédent (+)	-12 964 720 192	-3 801 439 273		

Source : Rapport sur le suivi budgétaire à fin décembre 2010 et Budget CEET 2010

Globalement, on peut estimer que malgré les dépassements significatifs sur certaines lignes des charges, les réalisations ne dépassent pas les prévisions. Toutefois, on relève que les prévisions sont faites sans une base objective surtout en ce qui concerne les charges qui ont, non seulement fait l'objet de plusieurs correctifs mais ont aussi connu des dépassements importants à la réalisation.

3.3.2.2. Budget d'investissement

A l'exécution, le budget d'investissement de 2010 a été réalisé à hauteur de 2.097.775.476 FCFA, dégageant un écart négatif de 2 896 086 074 FCFA, soit un taux de réalisation de 42% par rapport aux prévisions (4 993 861 550 FCFA), tel que retrace dans le tableau 15 ci-dessous.

Tableau 15 : Budget d'investissement, prévisions et réalisations

Rubrique	Prévisions	Réalisations	Ecart	% par rapport aux réalisations
Budget	4.993.861.550	2.097.775.476	-2.896.086.074	42

Source : Rapport sur le suivi budgétaire à fin décembre 2010 et Budget CEET 2010

Ce budget est constitué essentiellement des montants des projets BIDC (FCFA 1534 millions) et BOAD (FCFA 1751 millions) qui représentent 65,78% des prévisions. Ces montants sont destinés aux travaux de renforcement et d'extension des réseaux de distribution.

A fin 2010, ces deux (2) projets n'ont connu qu'un taux de réalisation de 1% pour la BIDC et de 40% pour la BOAD. Ce qui explique en grande partie le faible taux global de réalisation du budget d'investissement.

On relève que la CEET ne compte que sur les ressources extérieures pour financer ses projets. Malheureusement le taux d'absorption des montants provenant de ces ressources a été très faible.

Au regard de tout ce qui précède, on peut conclure que les prévisions budgétaires n'ont pas été sincères.

3.3.3. Détermination des soldes financiers de l'exercice

Le tableau ci – dessous retrace les variations des soldes intermédiaires de gestion de la CEET par rapport à 2009.

Tableau 16 : Variation des soldes de gestion

Libellés	Montant 2010	Montant 2009	Variation	
			Montant	Pourcentage
Marge brute sur matières	-2 711.340.467	1.773.565.832	-937.774.635	-52,87
Chiffre d'affaires	58.001.001.188	51.338.292.999	6.662.708.189	12,97
Valeur ajoutée	6.382.473.531	9.479.761.589	-3.097.288.058	-32,67
Excédent Brut d'Exploitation	2.223.296.418	5.804.383.868	3.581.087.450	-61,69
Résultat d'exploitation	-5.373.601.063	-927.531.866	489.362.448	-479,34
Résultat financier	-235.281.679	-265.488.303	-30.206.624	-11,37
Résultat des activités ordinaires	-5.608.882.742	-1.193.020.169	-4.415.862.573	-370,14
Résultat de HAO	2.007.443.469	1.536.530.531	470.912.938	30,64
Résultat net	-3.801.439.273	143.510.362	-3.657.928.911	-2548,89

A l'exception du chiffre d'affaires qui a connu une augmentation de 12,9%, la plupart des soldes de gestion ont subi des variations négatives : marge brute sur matières (53%), résultat d'exploitation (479%), résultat des activités ordinaires (370%).

Cette chute très importante du résultat d'exploitation s'explique essentiellement par deux facteurs : l'augmentation de la consommation de combustibles des centrales et des groupes de la CEET et la mise en service de la centrale de Contour Global, le 14 octobre 2010.

Par ailleurs, suite aux augmentations en 2002 et en 2009 du tarif d'achat d'énergie par la CEB, l'Etat a fait procéder en juillet 2009 à une révision à la hausse du tarif de consommation des industriels (MT) de la CEET (de 50 FCFA à 55 FCFA le KWH). Or, la subvention accordée à la CEET comme mesure d'accompagnement (1500 millions FCFA) ne suffit pas pour compenser la non augmentation du tarif de la consommation des ménages (BT).

3.3.4. Analyse de quelques indicateurs

L'utilisation des ratios financiers appliqués à l'entreprise privée pour apprécier la situation financière de la CEET doit être atténuée compte tenu de son statut de service public à caractère social.

Cependant, l'application de quelques ratios permet de juger de la qualité de la gestion de la société.

Tableau 17 : Ratios

Ratio	Formule	CEET (R x 100)	Norme
Rentabilité financière	$\frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$	$\frac{-3\,801\,439\,273}{39\,321\,443\,549} = -0,09$	> 0
Capacité d'endettement	$\frac{\text{Ressources propres}}{\text{Total bilan}}$	$\frac{58\,860\,478\,193}{95\,571\,317\,620} = 61,58$	> 100
Autonomie financière	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Capitaux permanents}}$	$\frac{39\,321\,443\,549}{58\,860\,478\,193} = 0,66$	< 0,50 Si > 0,50 = capacité d'endettement saturée
Rentabilité commerciale	$\frac{\text{EBE}}{\text{CA}}$	$\frac{2\,223\,296\,418}{58\,001\,001\,188} = 0,03$	> 0

Les grandes tendances que ces ratios révèlent sont :

- la rentabilité financière de la CEET n'est pas viable ;
- l'activité de vente de l'électricité a une rentabilité faible. Ce qui est normal dans un cas plus général où l'électricité relève du service public et est gérée comme tel ;
- la CEET ne dégage pas d'autonomie financière suffisante (af = 0,66) et sa capacité d'endettement est saturée (ce = 61,58, norme ce > 100) ;
- la rentabilité commerciale de l'électricité vendue par la CEET et compte tenu des raisons évoquées ci-dessus est largement en deçà de l'espérance attendue ; les prix du kw/h proposé au consommateur et pour des choix politiques compréhensibles, ne sont pas compétitifs pour le secteur. En l'absence de subventions compensatrices équivalentes, la rentabilité commerciale est compromise.

Il résulte de l'analyse de ces ratios que la situation de la CEET est préoccupante.

Quatrième partie :

Grandes conclusions

Les conclusions sont tirées de l'analyse, tant de la qualité de la gestion que des aspects généraux relatifs au fonctionnement de la CEET. Elles portent sur le management général de la CEET notamment sur l'application des règles de bonne gouvernance et la gestion.

4.1. Application des règles de bonne gouvernance

Ces conclusions concernent essentiellement l'organisation, l'administration et le fonctionnement de la société :

- textes hérités de Togo Electricité en cours de réactualisation depuis 2009 ;
- absence d'un organigramme statutaire formel définissant toutes les structures de la de la société ;
- inexistence d'un règlement intérieur ;
- caractère peu opérationnel de la DIGA en 2010 ;
- absence de planning des activités de la DIGA en 2010 ;
- insuffisance des moyens humains et logistiques à la DIGA en 2010 ;
- gouvernance d'entreprise caractérisée par des rapports de domination ;
- importantes dissensions entre le Président du Conseil de Surveillance, le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général et le personnel ;
- actes anormaux de gestion du Président du Conseil d'Administration ;
- gestion des ressources humaines pas assez transparente ;
- ambiance malsaine au sein de la société :
- manque de dialogue social;
- lenteur administrative dans la prise de décisions ;
- absence d'un dispositif de suivi des recommandations des organes dirigeants ;
- absence d'un serveur hors site pour la conservation et la récupération des données en cas de sinistre ou catastrophe.

4.2. Avis sur la qualité de la gestion

- budget général non sincère ;
- faible production de l'énergie électrique ;
- faible rentabilité commerciale de la vente de l'énergie ;
- faible capacité d'autofinancement ;
- capacité d'endettement saturée ;
- niveau très élevé des créances lié au gros volume des impayés et une politique laxiste de recouvrement ;
- actif-circulant en évolution ;
- trésorerie –actif tendue ;
- fonds propres dégradés ;
- forte augmentation des dettes financières ;
- non- paiement des dettes sociales et fiscales en constante augmentation ;
- autres dettes en forte hausse ;
- trésorerie-passif en hausse considérable ;
- chute du résultat d'exploitation ;
- charges d'exploitation en forte augmentation ;
- manque de rigueur dans l'application des procédures d'exécution de certaines dépenses ;
- missions et déplacements du personnel et des dirigeants de la société insuffisamment justifiés ;
- manque de pièces justificatives pour certaines dépenses;
- polices de la flotte automobile sujettes à interrogation ;
- non-application des recommandations des organes délibérants ;
- non- respect des procédures et des principes de passation des marchés et des commandes publiques ;
- non prise en compte des recommandations pertinentes de la DIGA ;
- non-atteinte des indicateurs techniques de performance ;
- importantes discordances dans l'exécution du marché n° 008/DG/CEET/2209 relatif au projet de réhabilitation et d'extension du réseau de distribution d'énergie électrique de la CEET ;
- clauses du contrat Contour Global induisant un gouffre financier pour la CEET.

Cinquième partie :

RECOMMANDATIONS

Au terme de ce contrôle, la Cour recommande :

5.1– Au Conseil de surveillance

- revoir la gouvernance de la société en définissant clairement les limites des attributions de chaque organe de décision ;
- veiller à un bon équilibre des rapports entre les différents organes de décision ;
- respecter les textes qui régissent l'organisation, le fonctionnement et la gestion de la CEET (textes réglementaires, statuts, dispositions de l'Acte Uniforme, instructions internes etc);
- mettre en place une structure du suivi de la mise en œuvre des recommandations du Conseil de surveillance, du Conseil d'administration et de la DIGA.
- faire baisser les tensions au sein de la société.

5.2– Au Conseil d'administration

- finaliser l'actualisation du manuel de procédures, l'adopter et le faire appliquer;
- élaborer et faire appliquer le règlement intérieur ;
- revoir la structure organisationnelle de la CEET ;
- bien maîtriser les textes régissant le fonctionnement d'un Conseil d'administration ;
- tenir les procès-verbaux des réunions du CA dans les formes définies par les statuts de la société et les dispositions de l'Acte Uniforme (OHADA) ;
- faire rembourser par le PCA à la CEET les indemnités indûment perçues.

5.3– A la Direction générale

- actualiser les textes hérités de Togo Electricité ;
- finaliser l'actualisation du manuel de procédures, le faire adopter par le CA et l'appliquer ;
- concevoir un organigramme général formel et statutaire de référence ;
- renforcer les capacités organisationnelles et fonctionnelles de la DIGA ;
- pourvoir la DIGA des moyens logistiques et du personnel compétent suffisants ;
- mettre en place une bonne politique de gestion des ressources humaines ;
- améliorer le climat social au sein de la société ;

- instaurer un dialogue périodique entre la Direction générale et les délégués du personnel ;
- mettre en place une procédure accélérée de prise de décisions au niveau de l'administration ;
- créer un comité de suivi de la mise en œuvre des recommandations du CS, du CA, du Commissaires aux comptes, de la DIGA et des autres corps de contrôle ;
- accélérer la réalisation du projet de site de repli ;
- créer un site hors local CEET pour une meilleure sécurisation des données en cas de catastrophe ou de sinistre ;
- élaborer le budget sur la base des prévisions plus fiables et sincères ;
- revoir la politique d'approvisionnement des combustibles pour améliorer la production de l'énergie électrique ;
- réduire sensiblement les charges d'exploitation et obtenir de l'Etat la possibilité de fixer de manière consensuelle les tarifs de vente de l'électricité en tenant compte des contraintes d'exploitation et de gestion de la société ;
- revoir la présentation comptable des dettes sociales et fiscales pour une meilleure lisibilité des états financiers ;
- respecter scrupuleusement les procédures d'exécution des dépenses ;
- payer régulièrement les dettes fiscales et sociales ;
- élaborer et mettre en œuvre une politique efficace de recouvrement des créances surtout de l'Etat et de ses démembrements ;
- respecter strictement les procédures de passation des marchés ;
- commander un audit complet pour expertiser tous les marchés passés de 2010 à 2014 et surtout celui relatif au projet Contour Global;

CONCLUSION

La 3^{ème} Chambre de la Cour des comptes a effectué le contrôle des comptes et de la gestion 2010 de la CEET, du 04 juillet 2013 au 31 décembre 2016.

Le but 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 ont emprunté plusieurs outils de collecte d'informations. Les contrôles effectués ont couvert la Société dans son ensemble (généralités sur la CEET), l'application des règles de bonne gouvernance, les états financiers et la qualité de la gestion.

Au terme de ce contrôle, d'importantes anomalies ont été relevées. La correction de celles-ci nécessite des recommandations afin que les responsables des organismes publics respectent les règles de bonne gouvernance.

Somme toute, la gestion de la CEET est, dans son ensemble, préoccupante.

Les observations de la Cour ont fait l'objet d'un rapport provisoire transmis à la Direction Générale de la CEET par lettre n°150-16/CC/3^è Ch. du 08 septembre 2016.

Suite à ce rapport, le Directeur Général a, par lettre n°203/DG/CEET/2016 du 14 novembre 2016, transmis à la Cour ses avis et commentaires sur les champs d'activités analysés. Il a, par ailleurs, fait parvenir à la Cour, par lettre n°227/DG/CEET/2016 du 13 décembre 2016, la réaction du Président du Conseil d'Administration de l'exercice sous contrôle.

Malgré la lettre de relance n° 226.16/CC/3^è Ch. du 15 décembre 2016 adressée par le premier Président de la Cour au Président du Conseil de Surveillance concerné par ce contrôle, ce dernier n'a pas réagi aux observations à lui destinées ; ce qui suppose qu'il n'a pas d'objections opposables à la Cour.

Par conséquent, le présent rapport qui fait état des principales observations relevées par l'équipe de vérification commise par le Président de la 3^{ème} Chambre de la Cour des comptes pour le contrôle de l'exercice 2010, prend en compte les réponses du Président

du Conseil d'Administration et du Directeur Général de la CEET, et sera transmis au ministre chargé des finances et au ministre de tutelle de la CEET.

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 la CEET dispose 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



EDOH Koffi Jean

A N N E X E S

Annexe 1
EQUOUE

Composition de l'équipe

Superviseur : Mr TCHAKEI Essowavana, Conseiller-Maître, Président de la 3^e Chambre ;

Chef de mission : Mr KPEMA Pakoum, Conseiller-Maître ;

Rapporteur : Mr HOUNGBO N'bo Prosper, Conseiller-Référéndaire ;

En présence de Mr AGBA Anani Kossi, Avocat Général.

Durée de la mission : juillet 2013 à décembre 2016

Lieu de la mission : Compagnie Energie Electrique du Togo.

Annexe 2
DEROULEMENT DE LA MISSION

04 juillet 2013 : ouverture de la mission ;

05 juillet 2013 : visite des agences de la CEET d'Akossombo et Hédzranawé ;

22 Août 2013 au 26 novembre 2013 : première série d'entretiens ;

22 août 2013 : Direction de l'Inspection Générale et de l'Audit ;

Direction Administrative et des Ressources Humaines ;

26 août 2013 : Délégués du personnel ;

27 août 2013 : Direction des Exploitations ;

Direction Informatique ;

28 août 2013 : Direction Commerciale et de la Clientèle ;

29 août 2013 au 06 septembre 2013 : vérification sur place et sur pièces ;

29 septembre 2013 au 06 novembre 2013 : deuxième série d'entretiens

29 septembre 2013 : Direction de la Planification et des investissements ;

01 octobre 2013 : Direction financière et Comptable ;

08 octobre 2013 : Direction Commerciale et de la Clientèle (suite) ;

Direction de la Planification et des Investissements (suite) ;

21 au 25 octobre 2013 : Agence de Kara ;

06 novembre 2013 : Direction Financière et Comptable (suite) ;

22 – 23 juillet 2014 : mission de vérification dans la Région Centrale ;

16 mars 2015 : deuxième mission de vérification dans la Région Centrale ;

28 octobre 2015 : départ de la lettre de convocation pour l'audition du DG, PCA et PCS ;

11 au 13 novembre 2015 : troisième série d'entretiens

11 novembre 2015 : audition de Monsieur Mawusi KAKATSI, Directeur Général ;

12 novembre 2015 : audition de Monsieur AJAVON Wilfrid Olivier, Président du Conseil d'Administration;

13 novembre 2015 : audition de Monsieur Dammipi NOUPOKOU, Président du Conseil de Surveillance.

08 septembre 2016 : transmission du rapport d'observations provisoires ;

26 octobre 2016 : départ de la lettre de prorogation du délai pour communication des avis.

15 décembre 2016 : départ de la lettre de relance du PCS pour ses observations

Annexe 3
GRILLES DES QUESTIONNAIRES

Objectif général de l'entretien

- Examiner la qualité de la gestion

Objectif spécifique de l'entretien

- Examiner les résultats de l'exercice
- Evaluer la mise en œuvre des recommandations du CS

Questionnaire adressé au Président du Conseil de surveillance

1 – Combien de conseils de surveillance avez-vous tenus en 2010 ?

2 – Pendant votre mandat de Président du Conseil de surveillance, avez-vous fait des rapports au gouvernement sur la situation de la CEET conformément à l'article 48 al : 3 de la loi 90-26 du 4 décembre 1990 ?

3 – Vous avez été Directeur général de la CEET avant de devenir son Président du Conseil de surveillance.

- quel était le climat social qui a régné au sein de la société sous votre présidence ?.....(qualité de ses rapports avec le Directeur général, Président du Conseil d'administration et le personnel).

4 – vous vous ingériez très souvent dans la vie de la société.

- cela ne compliquait-il pas les initiatives du Directeur général ?

5 – par la note de service n° 010/CA/CEET/2008 du 24 décembre 2008, le Président du Conseil d'administration s'était fixé unilatéralement une indemnité mensuelle de 1 166 667 FCFA ?

- le saviez-vous ?
- existait-il un texte qui le lui permettait ?
- quelle disposition avez-vous prise pour corriger cette irrégularité en tant que Président du Conseil de surveillance ?

6 – Vous avez été l'un des principaux acteurs dans la négociation et la signature du contrat avec Contour Global en 2010.

- qu'est-ce qui a motivé cette initiative ?
- pouvez-vous nous rappeler brièvement les différentes phases du processus qui a abouti à la signature de ce contrat ?

- êtes-vous satisfait de la réalisation de ce projet?
- que répondez-vous à ceux qui soutiennent que ce contrat est un gouffre financier suicidaire pour la CEET ?
- Aujourd'hui, si vous étiez sollicité, quels conseils donneriez-vous à un Etat ou à une société qui se proposerait de se lancer dans une telle aventure ?

7 – Pour réaliser ses grands ou petits projets, la CEET doit, pour ses commandes, recourir à des appels d'offres ouvertes ou à des consultations restreintes.

- la CEET disposait-elle en 2010 de la liste des entreprises régulièrement enregistrées, habilitées à soumissionner aux différentes consultations?
- avez-vous connaissance des structures suivantes : E.T.E., E.B.I.T, ETS BEBETH, ATEME, Entreprise CH.2000 et SDEL ELEXA qui enlevaient régulièrement les marchés ?

9 - Selon nos investigations, certaines appartiendraient à quelques responsables de la CEET ;

- qu'en dites-vous ?

10 – il a été constaté que la CEET trainait dans son portefeuille d'importantes créances cumulées sur les clients à hauteur de 13 454 344 000 FCFA et autres créances qui s'élevaient à 18 058 517 467 FCFA et qu'elle n'avait aucune véritable politique de recouvrement ?

- quel mécanisme aviez-vous initié pendant votre mandat pour permettre à la société de rentrer dans ses fonds et de recourir moins aux emprunts ?

11 - Le résultat net de l'exercice s'établit – 3 801 439 273 FCFA.

- quels commentaires vous suggère cette situation ?
- pensez-vous que les comptes de 2010 ont été sincères ?

12 – Quelles sont les principales recommandations que le Conseil de surveillance avait faites au Conseil d'administration ?

13 – ces recommandations ont-elles été suivies ?

14 – Monsieur le PCS, votre dernier mot sur la gestion de la CEET en 2010.

Objectif général de l'entretien

- Examiner la qualité de la gestion

Objectif spécifique de l'entretien

- Examiner les résultats de l'exercice
- Evaluer la mise en œuvre des recommandations du CA

Questionnaire adressé au Président du Conseil d'administration

1 – Vous avez organisé en 2010 dix (10) réunions du Conseil d'administration dont huit (8) extraordinaires.

Qu'est-ce qui justifie la convocation des huit (8) réunion extraordinaires ?

2 – En dehors du rapport du Président du Conseil d'administration au CA, existe-t-il un autre rapport du CA ?

3 – Quels ont été vos rapports avec le Président du Conseil de surveillance, le Directeur général et le personnel 2010 ?

4 – Les investigations de la mission ont permis de constater que par décision n° 010/CA/CEET du 24 décembre 2010, vous vous êtes fixé unilatéralement une indemnité mensuelle de 1 166 667 FCFA.

Sur quelles bases avez-vous pris cette décision ?

5 – Pour réaliser ses grands et petits projets, la CEET, doit pour ses commandes recourir à des appels d'offres ouvertes ou à des consultations restreintes.

- la CEET disposait-elle en 2010 d'une liste des entreprises régulièrement enregistrées, habilités à soumissionner aux différentes consultations ?
- connaissez-vous les structures suivantes qui ont souvent enlevé les marchés : E.T.E, E.B.I.T, ETS BEBETH, A.T.E.M, CH 2000 et SDEL ELEXA ?
- pouvez-vous nous faire un bref historique de leurs rapports avec la CEET ?

6 – Il a été relevé de graves dysfonctionnements au sein de la Commission des marchés et de flagrantes violations répétées des procédures de passation des marchés par les membres de cette dernière.

La DIGA a fait des recommandations pertinentes pour tenter de pallier ces anomalies et manquements mais ces dernières n'ont généralement pas été suivies d'effets.

Quelles mesures aviez-vous préconisées en vue de mettre un terme à ces comportements répréhensibles ?

7 - En tant que PCA de la CEET, avez-vous été associé aux négociations et à la signature du contrat avec Contour Global en 2010.

- si oui, quel a été votre point de vu ?
- avec le recul, que pensez-vous de cette initiative ?

8 - L'analyse des clauses du contrat montre que toutes les charges d'exploitation et de fonctionnement de la centrale Contour Global sont très élevées et entièrement supportées par la CEET

- que répondez-vous à ceux qui soutiennent que ce contrat est un gouffre financier suicidaire pour la CEET ?
- Aujourd'hui, si vous étiez sollicité, quels conseils donneriez-vous à un Etat qui se proposerait de se lancer dans cette aventure ?

9 – Il a été constaté que la CEET trainait dans son portefeuille d'importantes créances cumulées sur les clients à hauteur de 13 454 344 000 FCFA et autres créances qui s'élèvent à 18 058 517 467 FCFA et qu'elle n'avait aucune véritable politique de recouvrement.

- quel mécanisme aviez-vous initié pendant votre mandat pour permettre à la société de rentrer dans ses fonds et de recourir moins aux emprunts ?

10 – Le résultat net de l'exercice s'établit – 3 801 439 273 FCFA.

- quels commentaires vous suggère cette situation ? Quels Commentaires vous suggère cette situation ?

11 – Quelles ont été les principales recommandations que le Conseils d'administration avait faites à la Direction générale ?

12 – Pensez-vous que ces recommandations ont été suivies ?

13 – Dans la négative, quelles mesures correctives aviez-vous prises ?

14 – Pensez-vous que les comptes de 2010 ont été sincères ?

15 – Monsieur le Président du Conseil d'administration, votre dernier mot sur la gestion de la CEET en 2010.

Objectif général de l'entretien

- Examiner la qualité de la gestion

Objectif spécifique de l'entretien

- Examiner les résultats de l'exercice
- Evaluer la mise en œuvre des recommandations du CA, des instructions internes et de la DIGA

Questionnaire adressé au Directeur général

1 – Durant votre passage à la tête de la CEET, avez-vous eu des coudées franches pour diriger la société.

- Pouvez-vous nous parler brièvement des difficultés que vous avez rencontrées ?

2 – Quels ont été vos rapports particulièrement avec le PCA ?

3 – Quels ont été vos rapports avec les délégués du personnel.

- Etait-ce la meilleure méthode pour réussir votre mission alors qu'étant astreint à l'obligation de résultats, l'outil par excellence pour y parvenir est l'homme ?

4 – En tant qu'organe d'exécution de la CEET, avez-vous été consulté lors des négociations et de la signature du contrat avec Contour Global en 2010 ?

- Si oui, quel a été votre point de vue ?
- Avec le recul, que pensez-vous de cette initiative ?
- Que répondez-vous à ceux qui soutiennent que ce contrat est un gouffre financier suicidaire pour la CEET ?
- Aujourd'hui, si vous étiez sollicité comme personne ressource, quels conseils donneriez-vous à un Etat ou à une société qui se proposerait de se lancer dans une telle aventure ?

5 – Pour réaliser ses grands ou petits projets, la CEET doit, pour ses commandes, recourir à des AOO ou à des consultations restreintes, voire à des sous-traitances.

- la CEET disposait-elle en 2010 d'une liste des entreprises régulièrement enregistrées, habilitées à soumissionner aux différentes consultations?
- avez-vous connaissance des structures suivantes ? : E.T.E., E.B.I.T, ETS BEBETH, ATEME, Entreprise CH.2000 et SDEL ELEXA... ?
- dans l'affirmative, pouvez-vous nous faire un bref historique de leurs rapports avec la CEET ?

6 – En 2010, vous avez commandé des missions mensuelles à la DIGA à l'effet d'auditer les marchés passés au cours de l'exercice. De graves violations des procédures et instructions internes (définies dans la note de service n° 073/DG/CEET/2009 du 16 mars 2009 qui fixe le cadre réglementaire de passation de commandes) ont été relevées par cette dernière. Elle a fait des recommandations pertinentes qui n'ont jamais été suivies par les membres de la Commission des marchés.

- Pouvez-vous nous dire pourquoi ?
- quelles mesures aviez-vous préconisées pour mettre un terme à ces manquements ?

7 – au cours de l'année 2010, la société a acquis neuf (9) nouveaux véhicules. Il a été donné à l'équipe de contrôle de constater que le camion Mercedes Benz 712 TG 2446 G/A, acheté le 24 mai 2010, n'a été mis en service que le 27 mai 2011 soit un an et 3 jours après son achat.

- comment expliquez-vous cette immobilisation ?

8 – la police d'assurance de la flotte automobile 2010 de la CEET a couvert cinquante-quatre (54) véhicules administratifs (immatriculés G/A).

- ces véhicules font-ils partie du parc automobile de la société ?
- si non, à quelles administrations appartiennent-ils et sur quelles bases la CEET les a assurés ?

9 – Il a été constaté que la CEET trainait dans son portefeuille d'importantes créances cumulées sur les clients soit 13 454 344 000 FCFA et autres créances à 18 058 517 467 FCFA et qu'elle n'avait pas une véritable politique de recouvrement.

- quel mécanisme aviez-vous initié pendant votre mandat pour permettre à la société de rentrer dans ses fonds et de recourir moins aux emprunts?

10 – Le résultat net de l'exercice s'établit à – 3 801 439 273 FCFA.

- quels Commentaires vous suggère cette situation ?

11 – Quelles ont été les principales recommandations que le CA avait faites à la DG ?

Que répondez-vous lorsqu'on dit que vous étiez réticent à faire appliquer les décisions du CA ?

- Si oui, dites-nous pour quelles raisons ?
- Si non, quel est le mécanisme que vous avez mis en place pour faire suivre les recommandations du CA et du Commissaire aux comptes ?

12 - Pensez-vous que les comptes de 2010 ont été sincères ?

13 – Monsieur le DG, votre dernier mot sur la gestion de la CEET en 2010

Objectif général de l'entretien

- Analyser la sincérité des comptes et bilans

Objectif spécifique de l'entretien

- Evaluer la fiabilité du système comptable
- Examiner certains comptes

Questionnaire adressé au Directeur financier et comptable

« Le système comptable est l'ensemble des procédures et des 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 – Parlez-nous brièvement de l'organisation et du fonctionnement de votre direction en 2010 ;
- 2 – quels types de relations entretenez-vous avec les Commissaires aux comptes ?
- 3 – Quel plan comptable utilisez-vous et depuis quand ?
- 4 – Par rapport à la spécificité des activités de votre société, rencontrez-vous des difficultés dans l'emploi de ce plan ?
 - Si oui, lesquelles et comment y remédiez-vous ?
- 5 – Quelles sont les procédures et les documents qui permettent le traitement des transactions aux fins de leur enregistrement dans les comptes ?
- 6 – Quelle est l'organisation de la comptabilité ?
- 7 – 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 ?
- 8 – Quel logiciel comptable utilisez-vous ? Pouvez-vous nous le décrire ?
- 9 – Rencontrez-vous des problèmes avec ce logiciel ?
- 10 – Quel est le processus ou le schéma pour l'enregistrement des pièces comptables ?
- 11 – Les imputations sont-elles saisies avant le contrôle comptable ?

Objectif général de l'entretien

- Analyser la sincérité des comptes et bilans

Objectif spécifique de l'entretien

- Examiner certains comptes

Questionnaire adressé au Directeur financier et comptable (suite)

- 1 – Quelle appréciation avez-vous de votre système de contrôle interne en 2010 ?
- 2 – Quels étaient vos rapports avec votre hiérarchie plus précisément le Directeur général et le Président du Conseil d'administration ?
- 3 – En quoi consistent les primes de domestication ?
- 4 – Le Directeur général est-il logé par la société ou habite-t-il chez lui-même ?
- 5 – Existe-il un texte qui définit les primes de logement et quels sont ceux qui en bénéficient ?
- 6 - Dans quel rayon par rapport au lieu habituel du travail un déplacement peut-il être considéré comme une mission ?
- 7 - Les membres des organes de décisions notamment le Directeur général, le Président du Conseil d'administration et le Président du Conseil de surveillance ont-ils effectué des missions en 2010 ?
- 8 – Il nous est revenu que des personnes extérieures à la société ont fait des missions également pour le compte de la société.
 - dans l'affirmative, dites-nous dans quel cadre ;
- 9 – Dans les deux cas (9 et 106) :
 - existe-t-il des textes qui règlementent les missions et fixent les montants y afférents ?
 - disposez-vous de toutes les preuves notamment les ordres de mission et les pièces justificatives au retour des missions ?

- Sous quelle forme sont perçus les frais de mission ?

10 - les divers frais de mission sont justifiés en principe 48 heures après la date de retour de la mission.

- dans la pratique, ce délai est-il respecté ?
- sur quel compte se font les justifications ?

11 – Vous voudriez bien nous faire visiter le compte de hange de 2010 ?

12 – La décision n° 009/CA/CEET/2010 du 10 juin 2010 portant autorisation de dépassement et la note de service n° 199/DG/CEET/2010 du 11 juin 2010 portant cadrage de la gestion budgétaire ont permis de procéder à plusieurs correctifs budgétaires .

Malgré toutes ces précautions, la mission relève qu'à l'exécution, il existe encore de grands dépassements de toutes les lignes budgétaires par rapport aux prévisions révisées surtout au niveau des charges de fonctionnement.

- Comment expliquez-vous ces dépassements ?

13 – D'importantes dettes fiscales de 5,726 milliards de FCFA et sociales de 941millions de FCFA sont encore en souffrance dans vos livres.

- dites-nous pour quelles raisons la CEET ne les a pas payées à ce jour ?

14 - Vous faites remarquer que la plupart de ces dettes très élevées provenaient du passif de Togo Electricité que la CEET avait repris et qu'un effort a été fait pour les éponger.

- pouvez-vous nous donner plus de précisions sur ce qui a été fait en 2010, en ce qui concerne surtout la situation des agents de la CEET vis-à-vis de la CNSS ?

15 – Que comporte les rubriques « Autres dettes » (8,372 millions de FCFA) et « Autres charges » (5,133 millions de FCFA) ?

16 – Comment sont gérées les primes de rentrée scolaires ?

17 – Quels sont les bénéficiaires des primes de bilan et quels sont les montants respectifs fixés par les textes ?

18 – Qui supporte les frais d’entretien, d’amortissement et du personnel de la centrale Contour Global ainsi que le coût des combustibles nécessaires au fonctionnement de cette unité ?

19 – Comment sont comptabilisés les fonds débloqués par les bailleurs de fonds dans le cadre des projets de la société ?

20 – la mission relève que le budget prévisionnel de 2010 n’est pas réaliste.

- qu’en pensez-vous ?

21 – Quelle appréciation faites-vous des résultats de l’exercice ?

22 – Quelles mesures correctives proposeriez-vous aux premiers responsables de la société pour améliorer sa situation financière ?

Objectif général de l'entretien

- **Analyser le fonctionnement administratif de la CEET**

Objectif spécifique de l'entretien

- **Evaluer l'ambiance, le climat social dans l'entreprise**

Questionnaire adressé au Directeur Administratif et des Ressources Humaines

- 1 – Vous voudriez vous bien nous parler brièvement de l'organisation et du fonctionnement du département dont vous avez la charge ?
- 2 – Quel est l'effectif total du personnel de la CEET ?
- 3 – Quels sont les textes qui régissent la gestion des ressources humaines ?
- 4 – Ces textes sont-ils d'actualité et bien appliqués ?
- 5 – Quelles étaient les politiques de recrutement, des nominations et des affectations du personnel en 2010 ?
- 6 – Que dites-vous quand l'on soutient que pour ces deux derniers cas (nominations et affectations), les décisions étaient prises sur des bases subjectives ? Autrement dit, pour ces mouvements, les décideurs ne tenaient pas compte du profil des agents ?
- 7 – Quel était l'état des relations entre votre direction et la hiérarchie et avec les délégués du personnel ?
- 8 – Et sur le plan horizontal avec les autres directions ?
- 9 – Selon vous, quelle était l'ambiance générale au sein de la société ?
- 10 – Il y a eu au cours de l'année dix (10) réunions du Conseil d'administration dont huit (8) extraordinaires.
- disposez-vous des procès-verbaux de toutes ces séances ?
- 11 – Que pensez-vous de l'organisation générale et du fonctionnement de la société et que suggèreriez-vous pour leur éventuelle amélioration ? .

Objectif général de l'entretien

- **Evaluer l'exécution des programmes d'investissements**

Objectif spécifique de l'entretien

- **Evaluer les procédures des études des projets et de passation des marchés et des commandes publiques.**

Questionnaire adressé au Directeur de la Planification et des Investissements

1 – Pouvez-vous nous présenter brièvement votre département qui joue un rôle important dans la société ?

2 – Dans le cadre du contrat de performance, le délai moyen de réalisation d'un branchement est de 15 jours pour la Basse Tension (BT) ; dans le rapport d'exécution à fin décembre 2010, il est de 20 jours ; Nos investigations nous ont révélé que dans la pratique, ce délai va jusqu'à 3 mois.

Comment expliquez-vous ce phénomène ?

3 – En quoi consiste le droit de suite très élevé que vous exigez des clients qui sollicitent des extensions et quel est son coût réel ?

En principe, le premier client doit rentrer progressivement dans ces fonds au fur et à mesure que les demandes des clients suivants sont satisfaites. Dans la réalité semble-t-il, les choses ne se passent pas ainsi ?

Quelle est votre réaction ?

4 – En tant que directeur des investissements, vous étiez fortement impliqué dans le processus de passation des marchés. Pouvez-vous nous donner la composition des commissions des marchés en 2010 et nous dire ce que vous pensez de leur fonctionnement?

5 – La DIGA qui avait eu à effectuer des missions mensuelles d'audit des marchés passés en 2010 avait à plusieurs reprises relevé la violation quasi permanente des textes réglementaires et des instructions internes par les membres des commissions (de passation et de contrôle) malgré Ses (DIGA) recommandations.

Selon vous, qu'est ce qui pouvait justifier cette situation ?

6 – A propos de ces marchés, il y a eu beaucoup de démêlées entre le DG et le PCA.
Pouvez-vous le confirmer ? Si oui, quelles pourraient être, selon vous, les raisons fondamentales ?

7 – Concernant l'exécution du projet de réhabilitation et d'extension du réseau de distribution d'énergie électrique de la CEET, objet du marché n° 008/DG/CEET/2009 dont l'adjudicataire est la société MOHAN ENERGY CORPORATION.
Quelles appréciations faites-vous des prestations de MOHAN ?

8 – En prenant en compte les données du bilan du projet BIDC, des plans d'exécution des travaux et du pointage contradictoire CEET/Cour des comptes, on relève d'importants écarts entre les nombres des poteaux métalliques posés dans certaines localités de la Région centrale.
Comment expliquez-vous ces écarts ?

9 - A Blitta-Gare plus précisément, les deux équipes de pointage reconnaissent (selon les renseignements fournis par les représentants de la CEET), qu'aucun poteau métallique n'a été posé dans ce village dans le cadre de ce marché.
Pourtant, le bilan du projet BIDC fait état de 57 poteaux et les plans d'exécution des travaux (deux ont été produits) indique l'un 69 poteaux et l'autre 35.
Vous voudriez bien nous éclairer sur cette situation ?

10 – Pouvez-vous mettre à notre disposition, une copie du contrat ContourGlobal ?

- quelle est la quantité réelle de l'énergie produite par cette unité en 2010 ?
- quelle est la quantité, le type et le coût du fuel consommé par elle en 2010 et qui en est le fournisseur ?
- quel est le montant global des frais d'entretien, d'amortissement et de son personnel ?

11 – Pensez-vous que l'Etat togolais et la CEET ont réalisé une bonne affaire en signant ce contrat ?

Objectif général de l'entretien

- Analyser l'efficacité de la politique commerciale de la CEET

Objectif spécifique de l'entretien

- Evaluer la fiabilité des données commerciales

Questionnaire adressé à la Direction Commerciale et de la Clientèle

1 – Nous disposons de votre manuel de procédures qui date de 2004 mais les missions qui sont dévolues à votre département ne sont pas clairement définies. Il en est de même de son organisation et de son fonctionnement en 2010.

Parlez-nous-en brièvement.

2 - Sur la base de la lettre de mission qui vous lie à la Direction générale, vous auriez défini les tâches des agences.

Quelles sont-elles et dites-nous si elles sont consignées dans un document officiel ?

3 – Par rapport à la présentation que vous venez de nous faire, pensez-vous que votre manuel de procédure est encore d'actualité et qu'il est appliqué à la lettre ?

4 – Dans le cadre du système de gestion intégrée, les agences de Amlamè, Kpalimé et Bassar n'étaient pas encore connectées au serveur central.

N'y-avait-t-il pas de risques de malversations ?

De quels moyens de contrôle disposiez-vous ?

5 – Il existe deux types de facturation : la facturation en continu et la facturation en bloc.

Dans la pratique comment cela se passe-t-il et quels sont les avantages et les inconvénients de chaque système ?

6 – De combien de caisses la CEET dispose sur toute l'étendue du territoire pour les encaissements ?

Pensez-vous qu'elles sont assez sécurisées ?

7 – Pouvez-vous nous communiquer le nombre des clients en MT et en BT en 2010 ?

8 – Comment expliquez-vous les difficultés que vous éprouvez pour le recouvrement des créances sur l'administration générale et ses démembrements?

Comment pensez-vous résoudre ce problème à court, moyen et long terme ?

9 – Selon les clauses du contrat de performance, le délai des branchements est de 15 jours pour les clients basse tension.

Dans le rapport d'exécution de 2010, il a été de 20 jours et selon nos investigations, ce délai va parfois jusqu'à trois (3) mois.

Comment expliquez-vous ce phénomène ?

10 – En quoi consiste le droit de suite très élevé que vous exigez des clients pour les extensions ?

Quel est son coût moyen réel ?

En principe, le premier bénéficiaire doit rentrer progressivement dans ses fonds au fur et à mesure que les demandes suivantes sont satisfaites. Dans la réalité semble-t-il, cette règle n'est pas respectée.

Quelle est votre réaction par rapport à cette allégation ?

11 – La redevance puissance ; parlez-nous en ?

12 – Quelle est la durée de vie des compteurs ?

13 – L'entretien des compteurs est toujours facturé aux clients mais les prestations ne suivent pas, constate-t-on.

Qu'en pensez-vous ?

14 – Il nous a été rapporté que la CEET facture parfois les compteurs qui ont été déposés.

Comment expliquez-vous cette anomalie ?

15 – dans le cadre de leurs avantages, les agents bénéficient d'un forfait mensuel pour leur propre consommation d'électricité.

Selon vous, les limites de ce forfait sont-elles scrupuleusement respectées ?

16 – En tant que première responsable de ce département qui reçoit les plaintes des clients, quelles sont, en toute sincérité, les faiblesses les plus remarquables que vous reconnaissez à la CEET et quelles solutions envisageriez-vous

Objectif général de l'entretien

- Analyser les instruments de reddition des comptes

Objectif spécifique de l'entretien

- Evaluer la fiabilité du système informatique

Questionnaire adressé la Direction de l'informatique

Il s'agit d'évaluer la sécurité (l'accès) et la sauvegarde des données traitées dans l'environnement informatique. L'objectif est de fournir un niveau d'assurance raisonnable en ce qui concerne les informations obtenues et traitées dans les états financiers.

Généralités

- 1 - Quelle est l'organisation des activités informatiques de la CEET ?
- 2 – Quelles sont les politiques et procédures relatives aux fonctions de contrôle du système ?
- 3 – Les fonctions de saisie, de programmation et de traitements informatiques t sont-elles séparées ?
- 4 – Existe-t-il des mesures de traitement hors site en cas de catastrophe ?
- 5 – Qui conçoit et modifie les logiciels utilisés ?
- 6 - Qui est l'administrateur général du réseau et qui le contrôle ?
- 6 – Quel est l'effectif de la Direction informatique ?

Saisie

- 8 – Un audit du système informatique a-t-il été réalisé ?
- 9 – Est-ce que les traitements sont dûment autorisés avant d'être traitées par l'ordinateur ?
- 10 – Comment s'y prend-t-on pour prévenir les pertes, les ajouts, les duplications ou les modifications des transactions ?
- 11 – Est-ce que les transactions incorrectes sont rejetées, corrigées et si nécessaire, soumises en temps voulu à un nouveau traitement ?

Traitement et fichiers de données informatisées

12 – Est-ce que les transactions y compris celles qui sont générées par le système sont correctement traitées par l'ordinateur ?

13 - Comment s'y prend-t-on pour prévenir les pertes, les ajouts, les duplications ou les modifications des transactions ?

14 – Les erreurs de traitement sont-elles détectées et corrigées en temps voulu ?

Production des résultats

15 – Est-ce que les résultats du traitement sont exacts ?

16 – L'accès aux informations produites est-il limité aux seules personnes autorisées ?

17 – Les informations produites sont-elles communiquées aux personnes autorisées en temps voulu ?

Objectif général de l'entretien

- Analyser le fonctionnement administratif de la CEET

Objectif spécifique de l'entretien

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

Questionnaire adressé aux délégués du personnel

- 1 – Quel a été le climat social en 2010 à la CEET ?
- 2 – Quelle était la culture d'entreprise à la CEET en 2010 ?
- 3 - Avez-vous des observations à faire sur l'organisation de la société en 2010 ?
- 4 – Aviez-vous eu un cahier de doléances au cours de l'année ?
- 5 – Aviez-vous été associés à la démarche qualité dans l'entreprise ?
- 6 – Quels ont été les différents mouvements sociaux observés au sein de la société en 2010 ?
- 7 – Quels sont les avantages qui vous étaient accordés en 2010 en dehors des salaires ?
- 8 – Y a-t-il d'autres avantages que vous auriez voulu obtenir ?
- 9 – Connaissiez-vous la situation comptable et financière de votre société ?
- 10 – Avez-vous des propositions ou suggestions particulières à faire pour améliorer le fonctionnement de la CEET par rapport aux années antérieures ?

Annexe 4
DOCUMENTS RECUS

I - Textes juridiques

I.1 : Textes fondateurs

- ordonnance n° 63-12 du 20 mars 1963 créant la CEET ;
- décret n° 91-028/PMRT du 02 octobre 1991 transformant la CEET en société d'Etat ;
- statuts de la Compagnie Energie Electrique du Togo du 30 octobre 1991 ;
- statuts de la Compagnie Energie Electrique du Togo du 18 mars 2008 ;

I.2 : Autres textes

- statut du personnel de la CEET du 22 décembre 2009.
- décision de nomination du Directeur général ;
- décisions nommant les principaux responsables de la CEET ;
- décision de désignation ou de nomination des membres du Conseil de surveillance et du Conseil d'administration en 2010, accompagnés des listes nominatives desdits membres ;
- liste des ministères composant le Conseil de surveillance en 2010 ;
- note de service n° 065/DG/CEET/2008 du 23 avril 2008 portant proclamation des résultats des élections des délégués du personnel du 17 avril 2008 ;
- arrêté interministériel portant fixation des tarifs de vente de l'énergie électrique au Togo.

II – Documents financiers

II .1 – Budgets, rapports et autres documents

- Budgets de fonctionnement et d'équipement de la CEET 2010 ;
- rapport sur le suivi budgétaire à fin décembre 2010 ;
- rapport de vérification effectuée à la Direction générale de la CEET sur les postes du bilan et résultat 2010 (octobre et novembre 2010) par l'Inspection Générale des Finances ;
- rapport bilan d'activités exercice 2010 ;
- rapport annuel 2010 ;
- rapport financier de l'exercice clos au 31 décembre 2010 ;
- rapport général du Commissaire aux comptes (exercice clos le 31 décembre 2010) ;

- rapport de recommandations sur le Contrôle interne du Commissaire aux comptes (exercice 2010) ;
- rapport d'inventaire au 31 décembre 2010 ;
- rapport de mission n° 175/DG/CEET/10 5Audit ponctuel du processus d'achat) ;
- rapports d'audit des marchés passés de janvier à décembre 2010. ,
- rapport annuel de la Direction Régionale Nord (DRN) ;
- mémorandum sur les difficultés de recouvrement de l'Administration togolaise ;
- frais de mission des dirigeants zone UEMOA et zone Hors UEMOA.
- situation des impayés – clients privés et Administration ;
- factures relatives aux polices d'assurance de la flotte automobile de la CEET.

II.2 : Conventions, contrats et Marchés

- convention de concession du service public national de distribution et de vente de l'Energie Electrique du 15 septembre 2000 ;
- contrat de prêt entre la Banque Ouest Africaine de Développement et la CEET du 19 janvier 2008 ;
- contrat de performance entre l'Etat et la Compagnie Energie Electrique du Togo du 03 février 2009 ;
- modification des clauses 3.2 ; 16.1 ; 19.1 et 22.1 du contrat de performance signé le 03 février 2009 ;
- contrat d'achat/vente d'Energie Electrique entre la Compagnie Energie Electrique du Togo et la Société Contour Global Togo S.A. du 06 mai 2009 ;
- Marché PC n° 008/DG/CEET/2009 du 20 juillet 2009 - (BIDC) – (MOHAN Energy Corporation) : Projet de réhabilitation et d'extension du réseau de distribution d'énergie électrique de la CEET ;
- Marché MKS n° 009 /DG/CEET/2009 du 20 juillet 2009 – (BIDC) – (ANGELIQUE INTERNATIONAL LTD) : Projet de réhabilitation et d'extension du réseau de distribution d'énergie électrique de la CEET.

III – Documents divers

- organigramme de la CEET en 2010 ;
- rapports sur les mouvements sociaux en 2010 ;
- Manuels de procédures des différentes sections ;

- rapport d'exécution à fin décembre 2010 (du contrat de performance 2009 – 2013) ;
- rapport de l'étude technique (Marché PC n° 008/DG/CEET/2009 ;
- plans d'exécution des travaux sur les sites sur CD ;
- procès-verbaux de réceptions provisoires et définitives
- Point sur les quantités des ouvrages installés ;
- copies des factures payées pour service fait ;
- rapports trimestriels du consultant AIEC ;
- tableau de répartition des localités par sous- traitant (PC) ;
- pièces justificatives des dépenses et bons de livraisons de matériels de MOHAN aux entreprises sous-traitantes ;
- factures du Marché PC ;
- situation du parc automobile de 2010 à 2013 ;
- situation des impayés – clients privés et Administration ;
- tableau comparatif des consommations par rapport aux dotations clients Administration Centrale – exercice 2009 à 2011 ;
- situation des immeubles abritant les bureaux des agences en 2010.

Annexe 5
DOCUMENTS DIVERS

ETAT DESMISSIONS

N°	Bénéficiaires	Qualité	N° OM 2010	Destination	Période	Montant FCFA
1	KAKATSI Kossi Mawusi	DG	-	Burkina Faso	06 Janvv	412 000
2	KAKATSI Kossi Mawusi	DG	-	Cotonou	14 Janv	275 000
3	AJAVON Wilfrid Olivier	PCA	-	Cotonou	14 Janv	320 000
4	NOUPOKOU Dammipi	PCS	-	Londres	-	1 490 000
5	NOUPOKOU Dammipi	PCS	-	Vienne	21 au 22 Avril	1 823 935
6	ABI Kao	DARH	0344/DG/CEET	Abidjan	03 au 08 Mai	660 000
7	BEDJA Koffi-Sa	MCA	0489/DG/CEET	Metz	22 juin-03 juil	2 530 000
8	TCHAPOU Kossi	DRN	0569/DG/CEET	Cotonou	06 au 09 juil	390 000
9	KAKATSI K. Mawusi	DGI	0609/DG/CEET	Johannesburg	22 juil-02 Aout	1 512 000
10	SONHOUIN Sédou	DFC	0610/DG/CEET	Johannesburg	22 juil- 02 Aout	1 210 000
11	BAKO-GOROGOROWE Koli-Yidaou	DEX	1081/DG/CEET	Dakar	17 au 22 Oct	480 000
12	ABI Kao	DARH	1251/DG/CEET	Windhoek/Johannesburg	20 au 28 Nov	1 090 000
13	BAKO-GOROGOROWE Koli-Yidaou	DEX	1244/DG/CEET	Guangzhou Chine	18 Nov-02 Déc	2 272 500
14	ETSE Kodjo Anani	Chef service	1245/DG/CEET	Guangzhou-Chine	18 Nov-02 Déc	1 845 000
TOTAL						16 310 435

POLICES D'ASSURANCE DE LA FLOTTE PROPRIETE CEET

N°	N° d'immatriculation	Année de mise en service	Prime totale F CFA
1	TG 7289 Z	01/1984	110 056
2	TG 8163 R	01/1985	121 989
3	TG 9830 U	01/1989	110 709
4	TG 7765 X	07/2002	96208
5	TG 0175 G/A	09/2006	96 208
6	TG 0176 G/A	09/2006	96 208
7	RTG 0177 A	09/2006	104 715
8	RTG 0178 A	09/2006	96 208
9	TG 0194 G/A	09/2006	96 208
10	TG 0195 G/A	09/2006	96 208
11	TG 0196 G/A	09/2006	96 208
12	TG 0198 G/A	09/2006	96 208
13	TG 0203 G/A	09/006	96 208
14	TG 0204 G/A	09/2006	96 208
45	TG 0205 G/A	09/2006	96 208
16	TG 0418 G/A	05/2007	98 612
17	TG 0419 G/A	05/2007	98 612
18	TG 0442 G/A	01/2007	96 208
19	TG 0449 G/A	01/2007	101 669
20	TG 0450 G/A	01/2007	101 669
21	TG 0485 G/A	01/2007	96 208
22	TG 0507 G/A	06/2007	768 985
23	TG 0508 G/A	06/2007	768 985
24	TG 0509 G/A	06/2007	61 449
25	TG 0511 G/A	05/2007	61 449
26	TG 0617 G/A	11/2007	96 208
27	TG 0634 G/A	11/2007	129 601
28	TG 0639 G/A	11/2007	101 669
29	TG 0652 G/A	12/2007	96 208
30	TG 0653 G/A	12/2007	96 208
31	TG 0915 G/A	01/2008	1 532 941
32	TG 0916 G/A	01/2008	1 715 451
33	TG 0973 G/A	05/2008	1 711 741
34	TG 1030 G/A	10/2008	1 160 309
35	TG 1031 G/A	10/2008	1 160 309
36	TG 1032 G/A	10/2008	1 160 309
37	TG 1033 G/A	10/2008	1 160 309
38	TG 1059 G/A	05/2008	1 191 364
39	TG 1060 G/A	01/2008	636 475
40	TG 1062 G/A	10/2008	1 393 413
41	TG 1193 G/A	01/2009	1 273 447
42	TG 1338 G/A	01/2009	2 350 684

43	TG 1412 G/A	08/2009	1 922 051
44	TG 1413 G/A	08/2009	1 922 051
45	TG 1414 G/A	08/2009	1 922 051
46	TG 1415 G/A	08/2008	966 376
47	TG 1415 G/A	08/2008	966 376
48	TG 1416 G/A	08/2008	966 376
49	TG 1508 G/A	01/2009	1 964 286
50	TG 1509 G/A	01/2009	1 964 586
51	TG 1510 G/A	01/2009	1 690 292
52	TG 1511 G/A	01/2009	1 690 292
53	TG 1512 G/A	01/2009	1 600 979
54	TG 1712 G/A	12/2009	1 751 173
55	TG 1713 G/A	12/2009	1 751 173
56	TG 1714 G/A	12/2009	1 751 173
57	TG 1764 G/A	01/2010	1 132 709
58	TG 1861 G/A	01/2010	993 539
59	TG 1862 G/A	01/2010	993 539
60	TG 1863 G/A	01/2010	993 539
61	TG 2047 G/A	01/2010	879 381
62	TG 2048 G/A	01/2010	879 381
63	TG 2057 TG	01/2010	1 024 999
64	TG 2058 G/A	01/2010	1 024 999
TOTAL			45 523 432

POLICES D'ASSURANCE DE LA FLOTTE AUTOMOBILE PRIVEE

N°	N° d'immatriculation	Année de» mise en service	Prime totale
1	TG - 7289 Z	01/1984	110 056
2	TG – 8163 R	01/1985	121 989
3	TG – 9825 U	01/1987	74 920
4	TG – 9830 U	01/1989	110 709
5	TG – 2382 M	01/1990	56 474
6	TG – 2384 M	01/1990	54 619
7	TG – 5934 M	01/1993	77 324
8	TG – 4676 M	01/1994	56 474
9	TG – 5175 M	01/1994	54 619
10	TG – 5933 Z	01/1994	77 324
11	TG – 3871 M	01/1994	94 353
12	TG – 5177 M	01/1994	56 474
13	TG – 9839 U	01/1995	37 099
14	TG – 9841 U	01/1995	54 619
15	TG – 7839 U	01/1995	49 925
16	TG – 9846 U	01/1996	204 973
17	TG – 2046 AB	01/1996	77 324
18	TG – 2048 AB	01/1996	77 324
19	TG – 9328 U	01/1997	39 325
20	TG – 1935 V	01/2001	53 417

21	TG – 1938 V	01/2001	55 272
22	TG – 6379 V	01/2001	55 272
23	TG – 6381 V	01/2001	74 920
24	TG – 6382 V	01/2001	74 920
25	TG – 2521 V	04/2001	49 915
26	TG – 6380 V	09/2001	74 920
27	TG – 6386 V	09/2001	74 920
28	TG – 5426 X	01/2002	39 325
29	TG – 1681 X	07/2002	54 272
30	TG – 7024 X	07/2002	56 474
31	TG – 7015 X	07/2002	39 325
32	TG – 7016 X	07/2002	39 325
33	TG – 7018 X	07/2002	39 325
34	TG – 7019 X	07/2002	39 325
35	TG – 7020 X	07/2002	39 325
36	TG – 7025 X	07/2002	54 619
37	TG – 7765 X	07/2002	49 915
38	TG – 7975 AH	05/2008	850 253
39	TG – 7999 AH	07/2008	850 227
40	TG – 8182 AH	07/2008	850 227
41	TG – 9200 AH	07/2008	850 227
42	TG – 9030 AH	07/2008	850 227
43	TG – 9842 AH	07/2008	913 531
44	TG – 9393 AH	07/2008	850 227
45	TG – 5229 AJ	01/2010	949 621
TOTAL			9 414 950

Annexe 6
**REPONSES AUX COURRIERS ADRESSES ET REACTIONS DES PREMIERS
RESPONSABLES**

COUR DES COMPTES

REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie

SECRETARIAT GENERAL

CHAMBRE CHARGÉE DU CONTRÔLE
DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET AUTRES

N° 241.13 /CC/SG/3^{ème} Ch

Lomé, le 07 JUIN 2013

Le Premier Président

A

Monsieur le Ministre de l'Economie
et des Finances

LOME

Objet : *Contrôle des comptes, gestion 2010
du Port Autonome de Lomé et de la CEET*

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous informer que dans le cadre de sa mission de vérification des comptes, de la gestion des entreprises, des établissements publics et conformément aux dispositions de l'article 11 de la loi n° 98-014 du 10 juillet 1998 portant organisation et fonctionnement de la Cour des comptes, la Cour contrôle actuellement les comptes ainsi que la gestion 2010 du Port Autonome de Lomé (PAL) et de la Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET).

Après avoir analysé les documents financiers et comptables que lesdites institutions lui ont envoyés à sa demande, elle procédera à la vérification sur place des pièces justificatives des opérations comme le stipulent les dispositions de l'article 67 de la loi sus-citée aux fins de tirer ses conclusions sur les résultats financiers et la qualité de la gestion de celles-ci.

A cet effet, les magistrats de la 3^{ème} Chambre chargée du Contrôle des Entreprises Publiques et autres rencontreront les responsables des deux (02) sociétés, dans les locaux de ces dernières, pour des séances de travail à partir du mardi 02 juillet 2013.

Vous en souhaitant bonne réception, je vous prie de croire, Monsieur le Ministre, en l'assurance de ma considération distinguée.



Jean Koffi EDOH

COUR DES COMPTES

REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie

SECRETARIAT GENERAL

CHAMBRE CHARGÉE DU CONTRÔLE
DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET AUTRES

Lomé, le 07 JUIL 2013

N° 242.13/CC/SG/3^{ème} Ch

Le Premier Président

A

Monsieur le Ministre des Mines
et de l'Energie

LOME

Objet : Contrôle des comptes, gestion 2010 de la CEET

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous informer que dans le cadre de sa mission de vérification des comptes, de la gestion des entreprises, des établissements publics et conformément aux dispositions de l'article 11 de la loi n° 98-014 du 10 juillet 1998 portant organisation et fonctionnement de la Cour des comptes, la Cour contrôle actuellement les comptes et la gestion 2010 de la Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET) dont vous assurez la tutelle.

Après avoir analysé les documents financiers et comptables que ladite société lui a envoyés à sa demande, elle procédera à la vérification sur place des pièces justificatives des opérations comme le stipulent les dispositions de l'article 67 de la loi sus-citée aux fins de tirer ses conclusions sur les résultats financiers et la qualité de la gestion de celle-ci.

A cet effet, les magistrats de la 3^{ème} Chambre chargée du Contrôle des Entreprises Publiques et autres rencontreront les responsables de la CEET, dans les locaux de leur société, pour des séances de travail à partir du mardi 02 juillet 2013.

Vous en souhaitant bonne réception, je vous prie de croire, Monsieur le Ministre, en l'assurance de ma considération distinguée.



[Signature]
Jean Koffi EDOH

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 28

N° 003-13 /CC/3^e ch.

Lomé, le 18 JUIN 2013

Le Président

A

Monsieur le Directeur Général de la
Compagnie Energie Electrique du Togo

LOME

Objet : *Contrôle des comptes, gestion 2010 de la CEET*

Monsieur le Directeur Général,

J'ai l'honneur de vous informer que dans le cadre de sa mission de vérification des comptes et de la gestion des entreprises et des établissements publics et conformément aux dispositions de l'article 11 de la loi n° 98-014 du 10 juillet 1998 portant organisation et fonctionnement de la Cour des comptes, la Cour contrôle actuellement les comptes et la gestion 2010 de la Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET).

Après avoir analysé les documents financiers et comptables que vous lui aviez envoyés à sa demande, elle procèdera à la vérification sur place des pièces justificatives des opérations comme le stipulent les dispositions de l'article 67 de la loi sus-citée aux fins de tirer ses conclusions sur les résultats financiers et la qualité de la gestion de votre Société.

A cet effet, une séance de travail entre des magistrats de la 3^{ème} Chambre chargée du Contrôle des Entreprises Publiques et autres, le Directeur Général de la CEET et ses principaux collaborateurs aura lieu, dans les locaux de votre Société, le jeudi 04 juillet 2013 à partir de 09 heures.

Pour la réussite de cette mission de contrôle, je vous saurai gré des dispositions que vous voudriez bien faire prendre afin de faciliter l'accès des magistrats à vos services.

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



[Signature]
Essowavana TCHAKEI

Bd Léopold Sédar SENGHOR BP : 1336 Tel. (00228) 22 61 05 10 / 22 61 89 28/22 61 02 68 Fax : 22 61 89 27 / 22 61 89 21
E-mail: Cour_descomptes@yahoo.fr

COUR DES COMPTES

REPUBLIQUE TOGOLAISE

Travail – Liberté – Patrie

CHAMBRE CHARGÉE DU CONTRÔLE DES COMPTES
DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET AUTRES

Lomé, le 7th OCT 2015

N° 009.15 / CC/ 3^e Ch.

Le Président

A

Monsieur le Directeur Général de la Compagnie
Energie Electrique du Togo (CEET)

LOME

Objet : *Contrôle des comptes, Gestion 2010 de la CEET*

Monsieur le Directeur Général,

J'ai l'honneur de vous informer que dans le cadre de la vérification des comptes et du contrôle de la gestion 2010 de la Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET), la mission de contrôle de la 3^{ème} Chambre de la Cour des comptes aura une série d'entretiens avec les responsables des principaux organes dirigeants de votre Institution concernés par ladite gestion conformément au calendrier ci-dessous :

- **Mercredi 11 Novembre 2015 :**

9 h - 10 h 30 : Kossi Mawussi KAKATSI, Directeur Général ;

- **Jeudi 12 Novembre 2015 :**

9h-10h 30 : Monsieur Wilfrid Olivier AJAVON, Président du Conseil d'Administration ;

- **Vendredi 13 Novembre 2015 :**

9h -10h 30: Monsieur Dammipi NOUPOKOU, Ministre des Mines et de l'Energie,
Président du Conseil de Surveillance.

Pour la réussite de cette mission, je vous saurai gré des dispositions que vous voudriez bien faire prendre afin que les intéressés se présentent aux dates et heures indiquées dans les locaux de votre société où auront lieu lesdits entretiens.

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



Bd LéopoldSédar SENGHOR BP : 1336 / 22 61 89 28/22 61 02 68 Fax : 22 61 89 27 / 22 61 89 21
E-mail: Cour_descomptes@yahoo.fr

COUR DES COMPTES

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

Bd Léopold Sedar Senghor
01 B.P. 1336 LOME
Tél. : (00228) 22 61 89 24

REPUBLICQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie

3

Lomé, le 08 SEPT 2016

N° 150.16 /CC/ 3^e Ch. J

Le Premier Président

A

Monsieur le Directeur Général de la Compagnie
Energie Electrique du Togo (CEET)

LOME

Objet : Transmission du Rapport d'Observations Provisoires de la Mission
de Contrôle des comptes, exercice 2010 de la CEET

Monsieur le Directeur Général,

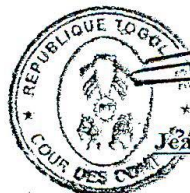
Dans le cadre de ses missions de contrôle des entreprises publiques, la 3^{ème} Chambre de la Cour des comptes a procédé, de juillet 2013 à novembre 2015, au contrôle des comptes, exercice 2010 de la Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET).

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 contrôle 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, qui sera porté à la connaissance du ministre chargé des finances et du ministre de tutelle de la CEET.

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


Jean Koffi EDOH

P.J. :

Copie du Rapport (sur papier)
Copie du rapport (sur clé USB)

Bd Léopold Sédar SENGHOR BP : 1336 / 22 61 89 28/22 61 02 68 Fax : 22 61 89 27 / 22 61 89 21 E-mail:
Cour_descomptes@yahoo.fr



COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO

Siège social : 426, avenue MAMA Fousséni B.P. 42 LOME

Standard : 22 21 27 44 / Dépannage : 22 20 82 20 Fax : 22 21 64 98 / COE : 061207 H

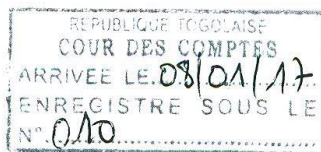
Comptes bancaires : UTB n°32 0497844 004 000 - BIA - TOGO n° 36 712308-33-BTCI n° 9030 059273 001 25

ECOBANK n° 701 012 14016811 02 - BTB n° 402 100 276 20 - FINANCIAL - BANK n° 30325 912 001

BANQUE ATLANTIQUE n° 40020210004 - CCP n° 6310207179 001 000 - BPEC n° 44 92 04

Lomé, le 14 OCT 2016

N/Réf. : 252/DG/CEET/2016



**Monsieur le Président
de la Cour des Comptes**

L O M E

Objet : Accusé de réception

Monsieur le Président,

Nous accusons réception de votre courrier du 08 septembre 2016 relatif à la transmission du rapport d'observations provisoires de la Mission de Contrôle des Comptes exercice 2010 de la CEET et vous en remercions.

Compte tenu des préparatifs du Sommet sur la Sécurité et la Sureté Maritimes, nous n'avons pas pu examiner le rapport dans le temps imparti et vous prions de nous accorder un délai supplémentaire, pour nous permettre de faire nos observations en vue de la transmission au Président du Conseil d'Administration pour finalisation.

Comptant sur votre compréhension, nous vous prions de croire, **Monsieur le Président**, en l'assurance de notre considération distinguée.

Le Directeur Général,



COUR DES COMPTES

CHAMBRE CHARGÉE DU CONTRÔLE DES COMPTES
DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET AUTRES

N° 191.16 /CC/ 3^e Ch.

REPUBLICQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie

Lomé, le 26 OCT 2016

Le Premier Président

A

Monsieur le Directeur Général de la Compagnie
Energie Electrique du Togo (CEET)

LOME

Objet : Prorogation du délai pour communication de vos observations

Monsieur le Directeur Général,

Comme suite à votre lettre référencée 252/DG/CEET/2016 du 14 octobre 2016 par laquelle vous avez sollicité un délai supplémentaire pour la communication de vos observations sur le rapport d'observations provisoires de la mission de contrôle de la gestion 2010 de la CEET à la Cour,

J'ai l'honneur de vous informer que ce délai supplémentaire vous est exceptionnellement accordé, compte tenu des circonstances que vous avez évoquées.

Ce nouveau délai de trente (30) jours court à partir de la date de votre lettre soit le 14 octobre 2016.

Aussi, vos observations doivent-elles parvenir au secrétariat de la Cour au plus grand tard le 14 novembre 2016 à 17 heures.

La procédure devant la Cour étant contradictoire, le silence gardé par votre société à cette date du 14 novembre vaudra acceptation des observations de la Cour qui va procéder sans délai à la clôture du contrôle par un rapport définitif.

Comptant sur votre collaboration, veuillez agréer, Monsieur le Directeur Général, l'assurance de ma considération distinguée.


Jean Koffi EDOH



COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO

Siège social : 426, avenue MAMA Fousséni B.P. 42 LOME

Standard : 22 21 27 44 / Dépannage : 22 20 82 20 Fax : 22 21 64 98 / COE : 061207 H

Comptes bancaires : UTB n°32 0497844 004 000 - BIA - TOGO n° 36 712308-33-BTCI n° 9030 059273 001 25

ECOBANK n° 701 012 14016811 02 - BTB n° 402 100 276 20 - FINANCIAL - BANK n° 30325 912 001

BANQUE ATLANTIQUE n° 40020210004 - CCP n° 6310207179 001 000 - BPEC n° 44 92 04



5

05 NOV 2015

Lomé, le

N/Réf. : 176/DG/CEET/2015

**Monsieur le Président
de la COUR DES COMPTES**

LOME

Objet : Contrôle des comptes, Gestion 2010 de la CEET

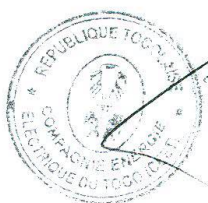
Monsieur le Président,

Nous avons bien reçu votre courrier référence **009.15/CC/3^e Ch. du 28 octobre 2015** relatif au sujet susmentionné en objet et vous en remercions.

Ainsi, nous avons adressé des correspondances aux responsables cités dans votre courrier pour les informer des séances de travail que vous voulez avoir avec eux. Vous trouverez ci-joint copies des décharges desdites correspondances.

Veuillez agréer, **Monsieur le Président**, l'expression de notre considération distinguée.

Le Directeur Général,



P/6
[Signature]
Ayao AMOUSSOU - KPETO

PJ :

- Copie des décharges
- Copies des correspondances



COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO

Siège social : 426, avenue MAMA Fousséni B.P. 42 LOME

Standard : 22 21 27 44 / Dépannage : 22 20 82 20 Fax : 22 21 64 98 / NIF : 1000175698

Comptes bancaires : UTB n°32 0497844 004 000 - BIA - TOGO n° 36 712308-33 - BTCI n° 9030 059273 001 25

ECOBANK n° 701 012 14016811 02 - ORABANK n° 402 100 276 20 - BANQUE ATLANTIQUE n° 40020210004

Lomé, le 02.11.2015

N°réf. : 170/DG/CEET/2015

Monsieur Dammipi NOUPOKOU
Ancien Ministre des Mines et de
l'Energie
Ancien Président du Conseil
de Surveillance de la CEET

LOME

Objet : transmission copie du courrier

Monsieur le Ministre,

Nous avons l'honneur de vous transmettre ci-joint copie du courrier de la Cour des Comptes référence N°009.15/CC/3^e Ch. du 28 octobre 2015 relatif à la mission de vérification des comptes et du contrôle de la **gestion 2010 de la CEET**.

En effet, la Cour des Comptes vous invite à **une séance de travail le vendredi, 13 novembre 2015 à 9h à la Direction Générale de la CEET**.

Vous en souhaitant bonne réception,

Nous vous prions de croire, **Monsieur le Ministre**, en l'assurance de notre haute considération.

Le Directeur Général,





COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO

Siège social : 426, avenue MAMA Fousséni B.P. 42 LOME

Standard : 22 21 27 44 / Dépannage : 22 20 82 20 Fax : 22 21 64 98 / NIF : 1000175698
Comptes bancaires : UTB n°32 0497844 004 000 - BIA - TOGO n° 36 712308-33 - BTCL n° 9030 059273 001 25
ECOBANK n° 701 012 14016811 02 - ORABANK n° 402 100 276 20 - BANQUE ATLANTIQUE n° 40020210004

Lomé, le

N/réf : 171/DG/CEET/2015

Monsieur Wilfrid Olivier AJAVON
Ancien Président du Conseil
d'Administration de la CEET

LOME

Objet : transmission copie du courrier

Monsieur le Président,

Nous avons l'honneur de vous transmettre ci-joint copie du courrier de la Cour des Comptes référence N°009.15/CC/3° Ch. du 28 octobre 2015 relatif à la mission de vérification des comptes et du contrôle de la **gestion 2010 de la CEET**.

En effet, la Cour des Comptes vous invite à **une séance de travail le jeudi, 12 novembre 2015 à 9h à la Direction Générale de la CEET**.

Vous en souhaitant bonne réception,

Veuillez agréer, **Monsieur le Président**, l'expression de notre haute considération.

Le Directeur Général,

Ayao AMOUSSOU - KROTO



CEET

COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO

Siège social : 426, avenue MAMA Fousséni B.P. 42 LOME

Standard : 22 21 27 44 / Dépannage : 22 20 82 20 Fax : 22 21 64 98 / NIF : 1000175698

Comptes bancaires : UTB n°32 0497844 004 000 - BIA - TOGO n° 36 712308-33 - BTCL n° 9030 059273 001 25

ECOBANK n° 701 012 14016811 02 - ORABANK n° 402 100 276 20 - BANQUE ATLANTIQUE n° 40020210004

Lomé, le 02 NOV 2015

N/réf : 142 /DG/CEET/2015

Monsieur Kossi Mawussi KAKATSI
Ancien Directeur Général par
intérim de la CEET

LOME

Objet : transmission copie du courrier

Monsieur le Directeur Général,

Nous avons l'honneur de vous transmettre ci-joint copie du courrier de la Cour des Comptes référence N°009.15/CC/3^e Ch. du 28 octobre 2015 relatif à la mission de vérification des comptes et du contrôle de la **gestion 2010 de la CEET**.

En effet, la Cour des Comptes vous invite à **une séance de travail le mercredi, 11 novembre 2015 à 9h à la Direction Générale de la CEET**.

Vous en souhaitant bonne réception,

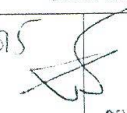
Veuillez agréer, **Monsieur le Directeur Général**, l'expression de notre considération distinguée.

Le Directeur Général,



Ayao AMOUSSOU - KPEO

MOIS de

DATES	NUMÉROS D'ORDRE	NOMS ET ADRESSES	OBJETS	NOMBRE DE PIÈCES	SIGNATURE DU DESTINATAIRE
02/11/15		M. Kossi M. KAKATSI	Plo fermé réf. 172/DG/CEET/2015 pour M. K. M KAKATSI Ancien DG de la CEET		 02/11/15
02/11/15		M. Dammipi Noupo Kou	Plo fermé réf. 170/DG/CEET/2015 pour M. D. NOUPOKOU, Ancien Ministre des Mines et de l'Energie		02-11-15 G/H TIGNOIRA 
		M. Welfrod O. AJAVON	Plo fermé réf. 171/DG/CEET/2015 pour M. W. O. AJAVON Ancien PCA de la CEET		DEBORA OZIM/15 



COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO

Siège social : 426, avenue MAMA Fousséni B.P. 42 LOME

Standard : 22 21 27 44 / Dépannage : 22 20 82 20 Fax : 22 21 64 98 / COE : 061207 H

Comptes bancaires : UTB n°32 0497844 004 000 - BIA - TOGO n° 36 712308-33-BTCI n° 9030 059273 001 25

ECOBANK n° 701 012 14016811 02 - BTB n° 402 100 276 20 - FINANCIAL - BANK n° 30325 912 001

BANQUE ATLANTIQUE n° 40020210004 - CCP n° 6310207179 001 000 - BPEC n° 44 92 04

Lomé, le 14 NOV 2016

N/Réf. : 203/DG/CEET/2016

Monsieur le Président
de la Cour des Comptes

LOME

Objet : Transmission des avis et
commentaires sur les résultats du contrôle
effectué par la Cour des Comptes à la CEET



Monsieur le Président,

J'ai pris connaissance avec beaucoup d'intérêt du Rapport Provisoire de la Cour des Comptes suite à sa mission de contrôle au titre de l'exercice 2010.

Comme il est d'usage, je vous prie de trouver, ci-joint, les observations, avis et commentaires sur quelques champs d'activités analysés dans ce rapport.

Veuillez croire, **Monsieur le Président**, en l'assurance de ma considération distinguée.



Le Directeur Général,

Mawusi KAKATSI



COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO

Siège social : 426, avenue MAMA Fousséni B.P. 42 LOME

Standard : 22 21 27 44 / Dépannage : 22 20 82 20 Fax : 22 21 64 98 / COE : 061207 H

Comptes bancaires : UTB n°32 0497844 004 000 - BIA - TOGO n° 36 712308-33-BTCI n° 9030 059273 001 25

ECOBANK n° 701 012 14016811 02 - BTB n° 402 100 276 20 - FINANCIAL - BANK n° 30325 912 001

BANQUE ATLANTIQUE n° 40020210004 - CCP n° 6310207179 001 000 - BPEC n° 44 92 04

AVIS SUR LES RESULTATS DU CONTRÔLE EFFECTUE PAR LA COUR DES COMPTES SUR LA GESTION DE LA CEET EXERCICE 2010

Nous avons pris connaissance avec beaucoup d'intérêt du Rapport de la mission de la Cour des Comptes sur les états financiers ainsi que de la qualité de gestion de la CEET au titre de l'Exercice 2010.

Nous aimerions vous faire part de nos observations et commentaires que nous ont inspiré certains aspects des analyses et conclusions de la mission de contrôle. Ces observations couvrent plusieurs domaines d'actions.

A. CONCERNANT LE FONCTIONNEMENT ADMINISTRATIF DE LA CEET

1. ATTRIBUTION DE LA DIRECTION ADMINISTRATIVE ET DES RESSOURCES HUMAINES ET EFFECTIF

Les attributions de la Direction Administrative et des Ressources Humaines et l'exposé des effectifs et de la répartition du personnel sont bien restitués. ZAS

2. FORMATION

En 2010, 35 actions de formation non programmées ont été exécutées contre 55 actions de formation programmées. Cette situation ne traduit pas l'absence d'un plan de formation du personnel.

Il y a des actions de formations « spontanées » qui se font à côté des actions de formation prévues par le plan annuel de formation de la CEET. Il s'agit dans la plupart des cas des formations offertes par les fournisseurs dans le cadre de la maîtrise d'un équipement livré par des institutions telles que la Chambre du Commerce et d'Industrie du Togo (CCIT), le Fonds National d'Apprentissage de formation et de Perfectionnement Professionnels (FNAFPP) etc...

3. NOMINATIONS ET AFFECTATIONS

Les affirmations des Délégués du Personnel faisant croire que les nominations et affectations du personnel ne répondent pas aux exigences des postes semblent subjectives. Les représentants du personnel aiment toujours infléchir les décisions de la Direction Générale. Ainsi toutes les décisions de la Direction Générale qui ne vont pas dans le sens de leurs attentes sont jugées complaisantes et inadéquates.

4. CLIMAT SOCIAL ET DIALOGUE SOCIAL

Le climat social était précaire en 2010 au sein de la société à cause des dissensions internes et des rapports de force qui existaient entre les différents groupes d'acteurs qui animaient le fonctionnement de la société.

La Direction Générale a déployé beaucoup d'efforts pour améliorer le climat social à travers les différents rencontres organisées entre elle et les représentants du personnel :

- 4 réunions tenues avec les Délégués du Personnel entre mars et août 2010,
- 14 réunions tenues entre mars et décembre 2010,
- 2 réunions élargies à l'ensemble des directeurs et au Comité Ressources Humaines du Conseil d'Administration.

Ces réunions dont l'ordre du jour s'articulait sur divers points de fonctionnement de la CEET n'avaient d'autres finalités que la recherche de décrispation du climat social.

5. AVANCEMENT DU PERSONNEL

Le statut du personnel de la CEET stipule que l'agent est avancé avec une moyenne de 12/20 à la notation.

A la CEET, les notateurs sont les responsables hiérarchiques immédiats des agents à savoir les chefs d'équipes ou de section, les chefs de division, les chefs de service et les chefs de département. La Direction Générale n'est pas notatrice. Elle centralise les notes et prononce les avancements des agents sur la base de la moyenne réglementaire obtenue.

Ainsi, dire que les avantages et les avancements sont discriminatoires en l'imputant à la Direction Générale constitue une fausse accusation.

6. PRIME STATUTAIRE D'ELOIGNEMENT → à éléver

La prime d'éloignement est contenue dans le régime indemnitaire de la CEET.

Une réunion a eu lieu entre le Direction Générale et l'ensemble des Délégués du Personnel de la CEET pour échanger sur une formule de mise en place de cette prime : prendre en compte tous les services de l'intérieur du pays ou prendre en compte la distance de la localité par rapport à la ville de Lomé.

Les discussions menées en 2010 n'ont pas abouti, faute de convergence de points de vue.

7. PRIME DE RENDEMENT

en lecture

La prime de rendement n'existe pas dans le régime indemnitaire de la CEET annexé au statut du personnel.

8. MISSIONS INSUFFISAMMENT JUSTIFIEES

Les manquements relevés dans le rapport sont réels. Mais la plupart de ces manquements sont dus à des omissions dans la saisie ou la rédaction des libellés des ordres de mission et non à une réelle volonté de tricher.

Cependant ce sont de réels manquements qu'il faut corriger.

9. MAUVAISE GESTION DES POLICES D'ASSURANCE DE LA FLOTTE AUTOMOBILE

La gestion des polices d'assurance de la flotte automobile à la CEET est assez rigoureuse.

Les manquements relevés sur ce point ne semblent pas vérifiés.

➤ Véhicule Mercedes Benz 712 Immatriculé TG – 2446 – G/A

Ce véhicule n'est pas acquis le 24 mai 2010 et mis en service le 27 mai 2011 tel que présenté dans le rapport. Il est acquis le 24 mai 2011 et immatriculé le 24 mai 2011 avec mise en circulation le 15 juin 2011 tels que l'attestent divers documents.

➤ Véhicules TG – 0194 – G/A, TG – 0418 – G/A, TG – 0509 – G/A, TG – 0511 G/A

Ces véhicules ont été acquis par la CEET en 2007 et sont restés dans le parc automobile de la CEET jusqu'en mai 2014 où ils ont été remis au Garage Central Administratif qui les a vendus aux enchères.

➤ Véhicules TG – 7289 - Z, TG – 8163 - R, TG – 9830 - U, TG – 7765 - X

Ces véhicules appartenaient à Togo – Electricité. Ils ont été transférés en 2006 à la CEET qui les a conservés à ce jour. Il s'agit de deux camions, d'un camion Laboratoire et d'un véhicule de tourisme. Ils n'ont été cédés à aucun moment aux membres du personnel de la CEET.

Par courrier N/Réf : 098/PA/DAP/CEET/2014 en date du 08 avril 2014 et N/Réf 380/PA/DAP/2014 en date du 27 novembre 2014, la Direction Générale de la CEET avait demandé l'autorisation au Garage Central Administratif d'immatriculer ces 4 véhicules avec des plaques du Garage Central Administratif.

Il s'agit d'un véhicule utilitaire et d'une moto acquis par AGETUR en avril 2010 et mis à la disposition de la CEET dans le cadre du projet PURISE. Ils ont été régulièrement assurés en 2010.

10. ABSENCE D'UN ORGANIGRAMME STATUTAIRE FORMEL DEFINISSANT TOUTES LES STRUCTURES DE LA SOCIETE

La CEET est une société de service public avec pour mission principale la distribution et la vente de l'énergie électrique et seule Société d'Etat dotée d'un Contrat de Performance. Sa gestion est donc orientée sur les objectifs.

L'ossature de ses structures est organisée autour des activités de distribution et de vente d'énergie électrique.

L'organigramme général de la CEET est toujours structuré en fonction des orientations prioritaires du moment. C'est un organigramme flexible qui n'est pas figé dans le temps.

11. INEXISTENCE D'UN REGLEMENT INTERIEUR

Le statut du personnel de la CEET a été adopté en décembre 2009 par le Conseil d'Administration.

Au cours de l'année 2010, plusieurs réunions ont été tenues entre la Direction Générale de la CEET et les délégués du Personnel dans le cadre de l'élaboration de ce Règlement Intérieur.

L'année 2010 a été donc une période de préparation du Règlement Intérieur qui a été finalisé et validé en juillet 2011 par les Délégués du Personnel de la CEET, le Directeur Général de la CEET, l'Inspection du Travail et des Lois Sociales et le Président du Tribunal du Travail.

2010, la CEET n'a pas bénéficié de l'opportunité de disposer du gaz ni du fuel à un coût intéressant ce qui explique la faible production propre et la prépondérance de l'énergie achetée auprès de la CEB.

B. CONCERNANT L'EXECUTION DES MARCHES

La mission a écrit :

3.3.1.2. Importantes discordances dans l'exécution du marché n° 008/DG/CEET/2009

Ce marché a fait l'objet d'un appel d'offre international exclusivement ouvert aux entreprises immatriculées en République de l'Inde, conformément aux stipulations de l'accord de prêt. Il porte sur le projet de réhabilitation et

Ce marché a fait l'objet d'un appel d'offre international exclusivement ouvert aux entreprises immatriculées en République de l'Inde, conformément aux stipulations de l'accord de prêt. Il porte sur le projet de réhabilitation et d'extension du réseau de distribution d'énergie électrique de la Compagnie Energie Electrique du Togo financé par la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC).

Le projet d'un coût global initial de six millions deux cent quarante-neuf mille trois cent cinquante-quatre virgule cinquante dollars des Etats Unis (6 249 354,50 US\$) hors taxes hors douane couvre certaines localités de la Région des Plateaux et de la Région Centrale. Ce montant a été porté à six millions cinq cent deux mille neuf cent quatre vingt dix neuf virgule quatre vingt huit (6 502 999,88) US\$ soit un coût supplémentaire total de deux cent cinquante trois mille six cent quarante cinq virgule trente huit dollars des Etats Unis (253 645, 38 US\$) suite à des modifications des quantités, survenues au cours de la réalisation des ouvrages et équipements (avenant n° 1 conclu le 1^{er} septembre 2011).

Il a pour composantes la fourniture et la pose des matériels et équipements électriques de réseau moyenne tension (MT) et de réseau basse tension (BT) essentiellement les supports (poteaux électriques), les chaînes d'isolateurs et accessoires de réseaux.

Le marché a été conclu le 1^{er} septembre 2009 entre la société MOHAN ENERGY CORPORATION PVT. LTD (l'adjudicataire) dénommée, le « Constructeur » et la CEET, le « Maître de l'ouvrage ». Pour la réalisation du projet, l'attributaire a sous-traité avec quelques sociétés de la place notamment

- BEST AFRICA pour la Région des Plateaux ;
- Etablissement Togolais d'Electricité (ETE) et ATEME pour la Région Centrale.

Dans le cadre du contrôle, la mission de la Cour a procédé, les 22 et 23 juillet 2014, à la vérification contradictoire (Cour des comptes / CEET) de certaines installations dans la Région Centrale comme indiqué au point 2.2.3. du présent rapport.

Les investigations ont porté spécifiquement sur la détermination du nombre et des types de supports posés dans le cadre de l'exécution de ce marché.

A cet effet, pour confirmer les résultats des travaux de la mission, des documents ont été mis à la disposition de l'équipe dont certains :

- sont irréguliers et difficilement exploitables : photocopies des bons de livraison illisibles et non revêtus du cachet du fournisseur MOHAN ;

- ne sont pas fiables ; il s'agit des données du bilan du projet BIDC, mises au point par le Cabinet Afrique Ingénierie et Experts Consultants (A.I.E.C.), Ingénieur Conseil de la CEET, chargé de l'étude technique du projet et de la réalisation des plans d'exécution des travaux sur les sites.

Suite à la non-concordance du nombre de poteaux, constatée lors des séances de travail des mardi 24 février et jeudi 05 mars 2015 (dans les locaux de la CEET), une deuxième mission a été dépêchée le mardi 16 mars 2015 dans les localités de Langabou, Blitta-Gare, Blitta-Village et Tchébébé. Les deux parties ont été assistées cette fois-ci par A.I.E.C ;

- sont douteux et irréalistes : les plans d'exécution des travaux sur les sites sont signés par les deux parties (CEET/A.I.E.C.) mais ne sont pas datés ; de plus, sur le terrain, ils ne reflètent pas toujours la réalité.

Somme toute, la Cour relève ce qui suit :

- impossibilité de connaître les quantités exactes livrées dans chaque localité ;
- dans les procès-verbaux de réception, les quantités sont déterminées en fonction des longueurs des réseaux et non en nombre de poteaux.
- bien que la deuxième mission ait permis de corriger certaines erreurs de pointage, il existe toujours des écarts entre le nombre de poteaux portés au bilan BIDC, sur les plans d'exécution et ceux résultant du pointage effectué sur le terrain. (voir tableaux 12 et 13 ci-dessous).

Tableau 12 : Les poteaux prévus dans le marché

Localités	Bilan initial du projet BIDC			Bilan corrigé du projet BIDC Avenant n° 1		
	BT	MT	Total	BT	MT	Total
Pagala Gare	101	183/ 151	284	68	183	251
Langabou	74	18	92	51	18	69
Assouma Kodji	68	10	78	46	10	56
Tchaloudè	64	11	74	43	11	54
Blitta village	54	2	55	37	2	39
Blitta Gare	55	2	57	37	2	39
Tchébébé	70	37	107	47	37	84
Kasséna	38	7	45	25	6	31
Aléhéridè	102	10	112	64	10	74
Koussountou	108	238/ 186	346	72	238	310
Kri -Kri	101	139	240	67	139	206
Total	835	657	1490	557	656	1213

Source : Tableau de A.I.E.C. (CEET)

Les développements supra appellent de notre part les commentaires suivants :

Commentaires :

- Bilan initial du projet BIDC : la colonne MT reprend les données de la colonne MT du bilan corrigé du projet BIDC Avenant N°1. En rouge nous avons inscrit les quantités initiales d'avril 2010 pour certains villages

Tableau 13 : Données comparatives des poteaux posés

Localités	B T					M T				
	DC	PE	R	P	E DC/ P	DC	PE	R	P	E DC/P
Pagala Gare	68	68	68	68	0	183	68	179	68	-115
Langabou	51	49	50	49	-2	18	17	17	17	-1
Assouma Kodji	46	44	44	44	-2	10	9	9	9	-1
Tchaloudè	43	43	43	43	0	11	11	11	11	0
Blitta village	37	22	38	22	-15	2	0	0	0	-2
Blitta Gare	37	36	35	36	-1	2	20	15	20	+18
Tchébébé	47	47	46	47	0	37	37	37	37	0
Kasséna	25	24	24	25	0	6	6	6	6	0
Aléhéridè	64	65	65	65	+1	10	10	10	10	0
Koussountou	72	72	72	73	+1	238	225	226	223	-15
Kri -Kri	67	71	71	67	0	139	128	131	128	-11
Total	557	541	556	539	-18	656	524	641	529	-127

Source : Travaux de la CEET et de la Cour

DC : Données du contrat – PE : Plan d'exécution – R : Réalisations – P : Pointage – E : Ecart

pointage en présence des agents de la CEET

Commentaires : Certainement il doit y avoir un bug dans le tableau 13 – données comparatives des poteaux posés.

- Pour Pagala Gare, il n'est pas vraisemblable de construire une ligne moyenne tension de 21 km avec 68 poteaux de 13 m en moyenne. Ce qui fait une portée moyenne de 309 m. Nous marquons une objection sur les quantités des colonnes PE et P de la MT et demandons la reprise des décomptes.
- à Blitta - Gare, certains poteaux métalliques (13) et en béton (7) ont été posés en un lieu non prévu dans le projet. Ils ne sont pas non plus matérialisés sur le plan d'exécution ;

Commentaire : la CEET corrigera le plan d'exécution pour intégrer cette ligne.

- à Blitta – Village, seize (16) points de piquetage figurent sur le plan d'exécution mais physiquement, il n'existe pas de poteaux sur le terrain. Un certain nombre de poteaux a été redéployé à d'autres endroits. Cependant il n'existe aucun document attestant des détails des équipements et des lieux de redéploiement.

Commentaires : Des localités additionnelles telles que Kpatakpani (Tchamba), Koka ont été électrifiées. Aussi, pour des raisons d'entretien de l'existant, des poteaux ont été utilisés. Les lieux vous seront indiqués.

A Blitta – Gare et à Blitta – Village la société MOHAN, en rupture de poteaux du type daN 190 lors de l'exécution des travaux, a utilisé en échange, des poteaux du type daN 200 (moins chers) que la CEET avait en stock.

Commentaires : Lors de l'exécution des projets de telle nature, ces cas arrivent et dans le souci de ne pas retarder les travaux, le maître d'ouvrage prête ou cède le matériel manquant lorsque son stock le permet.

C. CONCERNANT LE LOGICIEL COMPTABLE (Page 33 du Rapport)

3.2.1.1.2. Logiciel comptable

Le logiciel comptable utilisé est le CAURIS adopté depuis 1998 au même moment que le plan comptable de l'OHADA.

CAURIS, est un logiciel comptable utilisé dans la sous-région. Il permet l'enregistrement des transactions en parfaite articulation avec les autres centres d'exploitation de la société.

Toutefois, il ressort des entretiens que toutes les agences, surtout celles de l'intérieur ne sont ni informatisées ni connectées au système central. Ces dernières transmettent leurs données sur des supports numériques à la Direction générale pour être intégrées au système central.

Ce constat adresse l'informatisation des agences dans leur ensemble. Celle-ci est liée à deux éléments : le budget pour la mise en œuvre et la disponibilité des infrastructures là où se présente le besoin. La contrainte étant le fournisseur de service, Togo Telecom.

Il est à relever qu'en 2010, les traitements comptables sont centralisés au siège à Lomé, plus précisément à la Direction Financière et Comptable.

Par ailleurs, la CEET ne dispose pas en 2010 d'un serveur hors site devant permettre de sauvegarder les données et les restaurer sur le serveur principal en cas de sinistre. Le risque de perte des données est donc très grand.

Au-delà d'un serveur de sauvegarde, c'est un projet de site de repli qui a été envisagé dès 2008. Le site de repli comprend les équipements (infrastructures matérielles et logicielles) et inclut évidemment un volet BTP. La mise en œuvre de ce dispositif y compris tous ceux jugés à risque est liée à la disponibilité du budget consenti.

*Delet et finalisation
la mise en œuvre
du projet
de repli.*

Suite à une étude diagnostique, il a été lancé en 2009, un projet de « mise en œuvre d'un progiciel Intégré » (PGI) qui est un nouveau système d'informations de gestion intégré. L'objectif est d'assurer la cohérence des données de gestion.

Ce logiciel doit pouvoir évoluer vers :

- le renforcement du dispositif de contrôle interne et l'instauration d'un canal de communication plus efficace entre informaticiens et utilisateurs ;
- la finalisation de l'interconnexion des agences ;
- la mise en place d'un plan de secours en cas de sinistre majeur ;
- la mise en place d'un progiciel de gestion intégré des finances, des stocks et de tout ce qui est relatif au commercial,
- la mise en place d'un système décisionnel et de production dynamique des indicateurs.

En 2010, ce nouvel outil ne permettait pas encore de maîtriser l'intégration de toutes les transactions. Cette situation s'explique par le fait que selon le chronogramme, la réalisation du Projet PGI s'étend du 01 août 2009 au 31 décembre 2012. A fin décembre 2010, l'état d'avancement des travaux est estimé à près de 20%.

En 2010, l'intégration des données se faisaient par interface entre les divers modules du Progiciel CAURIS.

D. CONCERNANT L'EXAMEN DES ETATS FINANCIERS (Page 37 du Rapport)

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

Il ressort de l'examen des éléments du tableau ci-dessus :

- un actif circulant qui a connu une évolution de 5,02% par rapport à 2009 ;
- et une trésorerie active en hausse de 38,92% par rapport à la période précédente.

3.2.2.1.1.1. Actif circulant en évolution

Comme relevé dans le tableau ci-dessus, l'actif circulant a connu un accroissement global de 5,02% par rapport à 2009. Ce résultat s'explique essentiellement par :

- une augmentation substantielle des avances versées aux fournisseurs (166,32% par rapport à 2009) ;
Les avances sont substantielles en 2010 par rapport à 2009, car elles sont essentiellement payées dans le cadre de l'exécution des marchés relatifs à l'acquisition des matériels du projet financé par la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD), ce qui n'était pas le cas en 2009.
- une diminution sensible mais encore très élevée des créances sur les clients (45,04%) par rapport à 2009) ;
- une légère augmentation des autres créances (3,19% par rapport à 2009).

3.2.2.1.1.2. Trésorerie- actif tendue

Au-delà de l'évolution constatée de la trésorerie (38,9% par rapport à 2009) qui ne signifie pas forcément une meilleure santé financière de la CEET, la mission relève non seulement d'importantes dettes non payées (dettes fiscales : 5,7 milliards FCFA, dettes sociales : 941,2 millions FCFA, autres dettes : 8,3 milliards FCFA) mais aussi d'importantes créances non recouvrées.

En ce qui concerne les créances non recouvrées, il faut reconnaître que la CEET n'a véritablement pas une politique efficace de recouvrement.

Les créances non recouvrées concernent essentiellement l'Administration et ses démembrements, le taux de recouvrement des Clients privés dépasse les 99 %.

En effet, les créances clients et emplois assimilés représentent 36,10 % de l'actif total du bilan. Ils s'élèvent en chiffre net à 31,45 milliards de FCFA dont 13,4 milliards de créances sur les clients et 18,05 milliards de créances diverses.

Les créances de la CEET sur l'Etat s'élèvent à 4 655 234 267 FCFA et sont retracées dans le tableau ci-dessous :

3.2.2.1.2.3.1. Non reversement des cotisations sociales (Page 40 du Rapport)

Le non-paiement des dettes sociales qui s'élèvent à 941.277.580 FCFA en 2010 contre 843 176 824 FCFA en 2009, soit en augmentation de 11,63%, est un risque réel de non jouissance par les retraités de leur pension.

Les montants des dettes sociales indiqués dans cette rubrique sont constitués essentiellement des provisions des congés à payer, de la gratification. Les montants échus relatifs aux cotisations sociales sont régulièrement payés.

*Par
s'entend
pas d'annulation*

3.2.2.1.2.3.2. Dette fiscale en constante augmentation

La dette fiscale cumulée à fin 2010 s'élèvent à 5.726.307.969 FCFA contre 4.572.126.974 FCFA en 2009, soit un accroissement de 25,24%.

Cette rubrique intègre des montants imputables à la gestion de Togo Electricité et essentiellement des montants de la TVA non encore échus au 31 décembre 2010 compte tenu du système de facturation de la CEET : décalage de un (1) mois pour les factures MT et de deux (2) mois pour les factures BT.

*Par
les arriérés
et le montant
des factures
en attente de
régularisation
due au syst
de décalage*

Ce montant élevé s'explique par le refus des responsables de la CEET de s'acquitter de leur dette fiscale au motif que l'Etat reste devoir à la CEET au titre de sa consommation d'électricité.

L'apurement de ces dettes croisées entre la CEET et l'Etat permettra d'améliorer la situation financière de la société.

3.2.2.2.2. Résultats des vérifications sur place et sur pièces des comptes

Les investigations menées sur place et sur certains comptes révèlent un manque de rigueur dans l'application des procédures et aboutissent aux constats suivants :

- non-respect des procédures et instructions internes ;
- manque de rigueur dans l'application des procédures d'exécution de certaines dépenses (absence de signatures et de cachets des services responsables...);

Les pièces justificatives des dépenses ont l'objet de signature autorisée.

- manque et insuffisance de pièces justificatives pour certaines dépenses.

3.2.2.2.2.1. Non-respect des procédures et instructions internes

Le non-respect des procédures et instructions internes concerne surtout la passation des commandes et des marchés.

Il faut d'abord rappeler qu'en la matière, l'ordonnance n° 93- 006 du 04 Août 1993 portant code des marchés publics, la loi 2009 – 013 du 30 juin 2009 relative aux marchés publics et délégations de service public et la note de service n° 073 DG/CEET/2009 du 16 mars 2009 ont défini les règles et les procédures.

Afin donc de garantir la transparence, l'efficacité et l'économie dans les activités de passation des commandes et des marchés (respect des dispositions internes et des critères réglementaires généralement admis), la Direction générale a créé par la note de service n° 148/DG/CEET/2008 du 25 juillet 2008 une Commission des marchés (CdM). Celle-ci a été restructurée par la note de service n° 057/DG/CEET/2010 du 1^{er} février 2010 qui réprecise sa mission, sa composition et son mode de fonctionnement.

Au cours de la même année et par sa note de service n°338/DG/CEET du 29 décembre 2008, la Direction générale a confié au Département Audit, la mission de contrôle mensuel des commandes passées par la société.

Cette mission a été reprise par la DIGA en 2010 qui a régulièrement produit des rapports dégageant les faiblesses du système suivis des recommandations pertinentes.

...

Eu égard à ces manquements, la CEET s'est exposée à des risques très élevés de pratiques frauduleuses et de corruption. Cette inquiétude est d'autant plus grande que les entreprises soumissionnaires sont souvent les mêmes (qu'il s'agisse de la sous-traitance ou des consultations restreintes) et de surcroît, appartiennent, pour la plupart, à certains responsables de la société. Au rang de celles-ci, on peut citer ETE, EBIT, ETS BEBETCH, ATEME, Entreprise CH 2000, SDEEL ELEXA....

Les propriétaires des sociétés citées ne sont pas des agents de la CEET. Cette affirmation est dénuée de tout fondement.

3.3.2.2. Budget d'investissement

A l'exécution, le budget d'investissement de 2010 a été réalisé à hauteur de 2.097.775.476 FCFA, dégageant un écart négatif de 2 896 086 074 FCFA, soit un taux de réalisation de 42% par rapport aux prévisions (4 993 861 550 FCFA), tel que retracé dans le tableau 15 ci-dessous.

Tableau 15 : Budget d'investissement, prévisions et réalisations

Rubrique	Prévisions	Réalisations	Ecart	% par rapport aux réalisations
Budget	4.993.861.550	2.097.775.476	- 2.896.086.074	42

Source : Rapport sur le suivi budgétaire à fin décembre 2010 et Budget CEET 2010

Ce budget est constitué essentiellement des montants des projets BIDC (FCFA 1534 millions) et BOAD (FCFA 1751 millions) qui représentent 65,78% des prévisions. Ces montants sont destinés aux travaux de renforcement et d'extension des réseaux de distribution.

A fin 2010, ces deux (2) projets n'ont connu qu'un taux de réalisation de 1% pour la BIDC et de 40% pour la BOAD. Ce qui explique en grande partie le faible taux global de réalisation du budget d'investissement.

On relève que la CEET ne compte que sur les ressources extérieures pour financer ses projets. Malheureusement le taux d'absorption des montants provenant de ces ressources a été très faible.

Au regard de tout ce qui précède, on peut conclure que les prévisions budgétaires n'ont pas été sincères.

L'élaboration des budgets est basée sur les prévisions d'exécution des marchés alors que les décaissements réels des bailleurs interviennent au cours et à la fin des réalisations des travaux.

E. CONCERNANT LA PRODUCTION DE L'ENERGIE ELECTRIQUE

4.2. Avis sur la qualité de la gestion

- faible production de l'énergie électrique

Il nous paraît opportun de signaler que la production de l'énergie électrique avec ContourGlobal Togo S.A. et au moyen des groupes propres de la CEET était effective à chaque fois que l'approvisionnement en combustible était favorable par rapport aux achats auprès de la Communauté Electrique du Bénin (CEB). En

- faible rentabilité commerciale de la vente de l'énergie

La vente de l'énergie électrique est assujettie aux tarifs administrés par l'Etat. Cette activité étant considérée comme un service public, la CEET n'a pas la latitude de fixer seule les tarifs, ce qui entraîne forcément un impact la rentabilité financière de la société.

-faible capacité d'autofinancement

La vente de l'énergie électrique est assujettie aux tarifs administrés par l'Etat. Cette activité étant considérée comme un service public, la CEET n'a pas la latitude de fixer seule les tarifs, ce qui entraîne forcément un impact la rentabilité financière de la société.

Telles se présentent les remarques, commentaires faits par la CEET sur les résultats du contrôle effectué par la mission de la Cour des Comptes.

COUR DES COMPTES

CHAMBRE CHARGÉE DU CONTRÔLE DES COMPTES
DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET AUTRES

N° 2 1 6 • 1 6 / CC / 3^e Ch.

REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie

Lomé, le 23 NOV 2016

Le Premier Président

A

Monsieur le Directeur Général de la
Compagnie Energie Electrique du Togo
(CEET)

LOME

Objet : *Transmission des avis et commentaires sur les résultats
du contrôle effectué par la Cour des comptes à la CEET.*

Monsieur le Directeur Général,

Comme suite à votre courrier N/Réf.:203DG/CEET/2016 du 14 novembre 2016 par lequel vous avez transmis à la Cour des comptes, les avis et commentaires de votre institution sur les résultats du contrôle des comptes, exercice 2010 de la Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET),

J'ai l'honneur de vous annoncer que ces avis et commentaires sont irrecevables parce qu'ils n'ont pas été approuvés par le Président du Conseil d'Administration de la CEET, comme il a été bien précisé dans la lettre n°150.16/CC/3^e Ch., du 08 septembre 2016 de la Cour, vous transmettant son rapport d'observations provisoires de contrôle.

En effet, 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.

Afin de vous permettre de recueillir les avis et commentaires des organes auxquels ont été adressées les grandes conclusions de la Cour, en l'occurrence, le Conseil de Surveillance, le Conseil d'Administration et la Direction Générale de la CEET, il a été joint au courrier du 08 septembre 2016, une copie du rapport sur clé USB pour en tenir copie, par les soins du Directeur Général, aux Présidents du Conseil de Surveillance et du Conseil d'Administration.

....

La Cour, par la présente, vous demande de faire approuver vos avis et commentaires par le Président du Conseil d'Administration de la CEET au titre de la gestion sous contrôle, accompagnés des avis et commentaires des Présidents du Conseil de Surveillance et du Conseil d'Administration sur les observations les concernant, et de les lui faire parvenir au plus tard le 06 décembre 2016.

A défaut d'une réaction de votre part dans ce délai, la Cour arrêtera son rapport définitif.

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

Pour le Premier Président et p.i.

Le Président de la Première Chambre



COUR DES COMPTES

...2...



COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO

Siège social : 426, avenue MAMA Fousséni B.P. 42 LOME

Standard : 22 21 27 44 / Dépannage : 22 20 82 20 Fax : 22 21 64 98 / COE : 061207 H

Comptes bancaires : UTB n°32 0497844 004 000 - BIA - TOGO n° 36 712308-33-BTCI n° 9030 059273 001 25

ECOBANK n° 701 012 14016811 02 - BTB n° 402 100 276 20 - FINANCIAL - BANK n° 30325 912 001

BANQUE ATLANTIQUE n° 40020210004 - CCP n° 6310207179 001 000 - BPEC n° 44 92 04

N/Réf. : 226 /DG/CEET/2016

Lomé, le **08 DEC 2016**

A

**Monsieur le Premier Président
de la Cour des comptes**

LOME



Objet : Votre correspondance du 23 novembre 2016

Monsieur le Premier Président,

Par correspondance en date du 23 novembre 2016, vous nous avez informé que les avis et commentaires sur les résultats du contrôle des comptes exercice 2010 de la Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET) effectué par votre institution, étaient irrecevables pour défaut d'approbation par le Président du Conseil d'Administration de la CEET de l'époque.

Vous nous avez alors accordé un délai jusqu'au 06 décembre 2016 au plus tard pour vous faire parvenir nos avis et commentaires approuvés par le Président du Conseil d'Administration de l'époque et accompagnés des avis et commentaires des Présidents du Conseil de Surveillance et d'Administration de l'époque sur les observations les concernant.

Votre rapport d'observations provisoires de contrôle accompagné de nos avis et commentaires leur ont été transmis avec nécessité de nous les retourner, avec leurs commentaires et approbation du Président du Conseil d'Administration, pour transmission à votre institution le 06 décembre 2016 au plus tard.

A cet effet, nous avons l'obligation de vous rendre compte qu'à ce jour, nous n'avons pas encore reçu les avis et commentaires du Président du Conseil de Surveillance et les commentaires et approbation du Président du Conseil d'Administration. La non-réception de leurs observations explique la non-transmission de nos documents dans le délai imparti.

Veuillez agréer, **Monsieur le Premier Président**, l'expression de notre considération distinguée.

Le Directeur Général,





COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO

Siège social : 426, avenue MAMA Fousséni B.P. 42 LOME

Standard : 22 21 27 44 / Dépannage : 22 20 82 20 Fax : 22 21 64 98 / COE : 061207 H

Comptes bancaires : UTB n°32 0497844 004 000 - BIA - TOGO n° 36 712308-33-BTCI n° 9030 059273 001 25

ECOBANK n° 701 012 14016811 02 - BTB n° 402 100 276 20 - FINANCIAL - BANK n° 30325 912 001

BANQUE ATLANTIQUE n° 40020210004 - CCP n° 6310207179 001 000 - BPEC n° 44 92 04

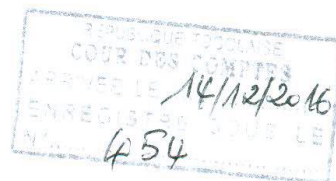
Lomé, le 13 DEC 2016

N/Réf. : 227/DG/CEET/2016

**Monsieur le Premier Président
de la Cour des Comptes**

LOME

**Objet : transmission des commentaires
et observations de l'ex-PCA AJAVON**



Monsieur le Premier Président,

Suite à notre lettre n° 226/DG/CEET/2016 du 08 décembre 2016, nous vous faisons parvenir, ci-joint, les commentaires et avis de Monsieur AJAVON Wilfried, ex-PCA de la CEET sur le rapport de contrôle des comptes de la gestion de la CEET, exercice 2010.

Vous en souhaitant bonne réception, nous vous prions de croire, **Monsieur le Premier Président**, en l'assurance de notre considération distinguée.

Le Directeur Général,



Mawusi KAKATSI

COMMENTAIRES ET OBSERVATIONS DE MONSIEUR AJAVON WILFRID OLIVIER EX PCA DE LA CEET (mars 2008- 10 novembre 2010) SUR LE RAPPORT DE CONTROLE DE LA COUR DES COMPTES DE LA GESTION DE LA CEET EXERCICE 2010 ET LES AVIS ET COMMENTAIRES DE MR KAKATSI, DG DE LA CEEET

I. Préambule

La lettre n° 216-16/cc/3^e Ch du 23 novembre 2016 de la Cour des Comptes, la lettre n°217/DGCEET/2016 du 25 novembre 2016, le rapport de le rapport de la Cour des comptes et les commentaires du Directeur Général de la CEET ont été transmis à Mr AJAVON le 28 novembre 2016. En effet, je revenais de mission ce jour pour la BOAD et dans l'urgence de mes engagements, je dois produire différents rapports pour le prochain Conseil d'Administration 13 décembre 2016. Donc, je n'étais pas en mesure de travailler sur lesdits documents.

La première lettre de la Cour des Comptes sur le sujet serait parvenu à la CEET le 08 septembre 2016 soit depuis trois (03) mois et aucun élément ne m'est parvenu jusqu'à ce 28 décembre 2016. Je ne dispose pas de copie de la lettre du 08 septembre 2016 ainsi que des états financiers CEET 2010. Je ne suis pas un personnel de la CEET ni moins un fonctionnaire de l'Etat togolais.

En conséquence, je ne comprends pas pourquoi la Cour n'a pas pu me contacter directement pour me transmettre une copie des présents documents.

II. AVIS DE L'EX PCA AJAVON WILFRID SUR LES COMMENTAIRES LUI ADDRESSES DIRECTEMENT

Il a été fait mention des actes anormaux de Conseil d'Administration. Nous avons compris que les textes auxquels le Conseil de Surveillance, le Conseil d'Administration et la Direction Générale doivent se référer dans la gestion de la société sont les statuts de la société, les lois en vigueur et les Actes uniformes de l'OHADA. Les articles 480, 481 et 482 des actes uniformes de l'OHADA donnent toutes les indications nécessaires. En ma qualité d'Expert en Energie travaillant avec plus de 12 sociétés dans les pays de la CEDEAO et ayant travaillé avec plusieurs PCA de certains des pays, nous relevons que tous les PCA ont un salaire fixé dès leur prise de fonction. Nous ne voulons voudrais pas polémiquer à cet effet mais nous constatons que cet aspect n'a pas été relevé.

Nous avons assumé la fonction de PCA n'étant ni un fonctionnaire de l'Etat et ne culminant pas de fonction dans aucune société. A ma nomination, cet aspect a été discuté avec tous les membres du Conseil d'Administration qui ont accepté et approuvé le droit à l'indemnité fixée en lieu et place de salaire non fixé au préalable. En effet,

- Les projections financières de CEET afin d'atteindre son équilibre financier en l'absence de modèle adapté et d'organisme de régulation appropriée ;
- Les investigations du CA sur les abus et fraudes dans la consommations du personnel de la CEET après avoir présenté l'expérience des sociétés sœurs ;
- Les simulations sur des propositions d'ajustement tarifaire par rapport aux charges actualisés de CEET ;
- **Etc et divers**

3.2. Autres

- a) Sur les aspects financiers, en l'absence des états proprement dits qui ne nous sont jamais communiqués, nous ne pouvons pas nous prononcer. En plus nous n'avons pas terminé l'exercice 2010 ni notre mandat.
- b) Pour les émiettements des marchés et les paiements des factures afin d'échapper au contrôle du CA suivant les procédures mis en place, nous le confirmons.
- c) Sur la gestion de la CEET, le CA avait approuvé et initié la réalisation d'un Audit de Gestion à mi- du mandat du CA. Les termes de référence de cet audit avaient été élaborés pour une consultation internationale. Les résultats de cet audit devraient relever tous les points faibles et les carences de la gestion à cette époque.

Globalement, ce sont généralement les problèmes de gouvernance qui ont créés les mésententes soulignés entre le PCA et le DG. En plus, il faut ajouter aussi que la CEET et beaucoup d'entreprise n'ont pas été préparées à une gestion suivant l'Acte de l'OHADA en plus, nous venons d'autres horizons en voulant imposer l'efficacité et notre expérience.

N° 405/16

ATTESTATION DE NON APPEL

Je soussigné **Maître HENDE Kossi Bouzonèwè**, Greffier en Chef près la Cour d'Appel de LOME ;

Vu l'exploit de signification en date du 21 JANVIER 2016 de Maître *Foli TEKO*, Huissier de Justice à *Lomé* ;

Atteste qu'il ressort des recherches qu'aucune mention d'appel du jugement N°0382/15 rendu le 12 Octobre 2015 par le Tribunal de Première Instance de Lomé dans l'affaire qui oppose Monsieur Olivier Wilfrid AJAVON, Expert et Consultant en Energie et Industrie, demeurant et domicilié à Lomé, assisté de Maître Mawuvi A. MOUKE, Avocat au Barreau du Togo, demeurant à Lomé Contre l'ETAT TOGOLAIS, pris en la personne de Monsieur le Ministre de la Justice, Garde des Sceaux, demeurant et domicilié à Lomé *jusqu'à ce jour*, ne figure dans nos registres ;

En foi de quoi, la présente attestation a été délivrée pour servir et valoir ce que de droit.

Lomé, le 29 FEVRIER 2016

LE GREFFIER EN CHEF


K. B. HENDE



ORIGINAL

SIGNIFICATION D'UN JUGEMENT

DEUX MIL SEIZE

ET LE *Jeudi Vingt un (21) Janvier*

A

HEURES

A la requête de Monsieur Olivier Wilfrid AJAVON, Expert et Consultant en Energie et Industrie, demeurant et domicilié à Lomé, B.P 80789. Tél. : 90 05 68 51 ;

Assisté de Maître Mawuvi A. MOUKE, Avocat au Barreau du Togo, demeurant à Lomé, 36 Rue N° 74 d'ASSOLI (Prolongement vers la plage de la rue du Night Club ORO), en l'Etude de qui domicile est élu ;

J'ai,

J'ai Foli TEKOU, Huissier de Justice près la Cour d'Appel et le Tribunal de 1ère Instance de Lomé, demeurant et domicilié en ladite Ville, 1479, Avenue de la Libération Soussigné

SIGNIFIE A :

Wap - L'ETAT TOGOLAIS, pris en la personne de Monsieur le Ministre de la Justice, Garde des Sceaux, demeurant et domicilié à Lomé, où étant en ses bureaux et parlant à : *Monsieur TATTO, des affaires civiles,ariales et commerciales, assés en régné, copie de l'acte et un bon approuvé.*

COPIE : du jugement N° 0382/2015 rendu le 12 octobre 2015 par le Tribunal de Première Instance de Première Classe de Lomé et dont le dispositif est ainsi conçu :

« Statuant publiquement, contradictoirement à l'égard de toutes les parties, en matière commerciale et en premier ressort :

En la forme,

Reçoit Monsieur Olivier Wilfrid AJAVON en son action régulière :

Au fond,

Dit que l'Etat Togolais, par le biais de l'Inspection Générale des Finances, n'a pas qualité pour réclamer au requérant le remboursement de la somme en cause ;

Dit n'y avoir lieu à exécution provisoire ;

Met les dépens à la charge de l'Etat Togolais. » ;

La présente signification est faite à toutes fins utiles que de droit ;

SOUS TOUTES RESERVES
ET POUR QU'IL NE L'IGNORE

Je lui ai, étant et parlant comme ci-dessus, remis et laissé copies tant du jugement sus-visé que du présent exploit dont le coût est de : _____ francs./-



COUR DES COMPTES

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

N° 226.16 /CC/3^e Ch.

10
REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie

Lomé, le 15 DEC 2016

Le Premier Président

A

Monsieur Dammipi NOUPOKOU
Ancien Président du Conseil
de surveillance de la Compagnie
Energie Electrique du Togo (CEET)

LOME

Monsieur le Président,

Par lettre n° 150-16 /CC/3^e Ch. du 08 septembre 2016, la Cour a, conformément à l'article 69 de la loi organique n° 98-14 du 10 juillet 1998 portant organisation et fonctionnement de la Cour des comptes, transmis à la Direction générale de la Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET), le rapport d'observations provisoires suite à sa mission de contrôle des comptes de son institution, exercice 2010 pour observations, avis et commentaires sur les résultats du contrôle.

Aux termes des dispositions de l'article sus-visé, la CEET disposait d'un délai d'un (1) mois pour faire parvenir ses observations à la Cour par mémoire écrit, approuvé par le Président du Conseil d'administration de la gestion sous contrôle et appuyé des justifications utiles.

Suite à sa demande écrite du 14 octobre 2016, la Cour a, par sa lettre n° 191/CC/3^e Ch. du 26 octobre 2016, accordé un délai supplémentaire exceptionnel de trente (30) jours au Directeur Général de la CEET.

Le 15 novembre 2016, la CEET a transmis à la Cour ses avis et commentaires qui ont été jugés irrecevables parce que n'ayant pas été approuvés par le Président du Conseil d'administration comme précisé dans la lettre n° 150-16/CC/3^e Ch. du 08 septembre 2016.

.../...

Par sa lettre du 23 novembre 2016, la Cour des comptes a demandé expressément à la Direction générale de faire régulièrement approuver ses avis et commentaires et de faire également diligence auprès des Présidents du Conseil de surveillance et du Conseil d'administration concernés par ce rapport d'observations provisoires de la Cour afin de recueillir leurs propres avis et commentaires sur les observations les concernant et de les lui faire parvenir au plus grand tard le 06 décembre 2016.

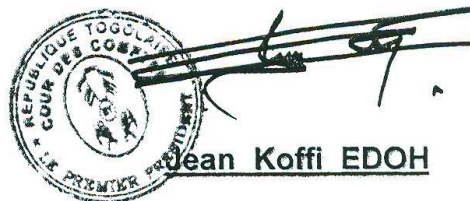
Par lettre n° 226/DG/CEET/2016 du 08 décembre 2016, la Direction Générale de la CEET a saisi la Cour pour lui signifier que malgré ses diligences, vous n'avez pas respecté les délais.

La Cour prend donc acte que malgré les dispositions prises par la Direction générale de la CEET, vos avis et commentaires ne lui ont pas été envoyés à temps afin de lui permettre de transmettre à la Cour les documents dans les délais impartis.

Par la présente, la Cour vous demande de prendre les mesures nécessaires pour mettre à la disposition de la Direction générale de la CEET vos commentaires sur ses observations et vos propres observations sur le rapport de la Cour afin qu'elle puisse les transmettre à la Cour au plus grand tard le lundi 26 décembre 2016.

Votre silence persistant dans les limites de ce nouveau délai vaudrait acceptation de votre part de toutes les observations de la Cour qui procèdera alors à la clôture de son contrôle par un rapport définitif à fin décembre 2016.

Comptant sur votre prompte et entière collaboration, veuillez agréer Monsieur le Président, l'assurance de ma considération distinguée.



Jean Koffi EDOH

Recevabilité des avis et observations des responsables de la CEET

A - Monsieur NOUPOKOU Dammipi, PCS

Pas de réaction parvenue à la Cour de sa part.

B - Monsieur AJAVON Wilfrid Olivier, PCA

I - Préambule

La CEET est un tout : le Conseil de surveillance, le Conseil d'administration et la Direction générale. Toute correspondance adressée à l'un de ces organes doit être déposée à la Direction générale.

II – Commentaires

S'il est bien vrai que le Conseil d'administration fixe les modalités et le montant de la rémunération de son président (article 482 OHADA), ces indemnités de fonction doivent être fixées annuellement par l'Assemblée générale, en l'espèce, le Conseil de surveillance (article 431 OHADA).

Dans le cas d'espèce, aucune preuve n'a été fournie par le PCA concernant :

- le montant global de ces indemnités fixé par le Conseil de surveillance ;
- le procès-verbal du Conseil d'administration ayant déterminé les modalités et le montant de ses indemnités.

Par conséquent, la Cour enjoint Monsieur AJAVON Wilfrid Olivier de rembourser à la CEET le montant intégral des indemnités indument perçues soit vingt-neuf millions cent soixante-six mille six cent soixante-quinze (29 166 675) FCFA.

III – Autres commentaires du rapport

3.1 : Réunion du CA

RAS

3.2 : Aspects financiers

a) – Chaque responsable des organes des entités contrôlées répondent des actes qu'il a posés au cours de la période sous contrôle.

b) – Emiettement des marchés

RAS

c) – Gestion de la CEET

RAS

C - Monsieur KAKATSI Kossi Mawusi, DG

I – Concernant le fonctionnement administratif de la CEET

1.1 : – Attribution de la Direction administrative et des Ressources Humaines et l'effectif

RAS

1.2 : Formation

RAS

1.3 : Nominations et affectations

RAS

1.4 : Climat social et dialogue social

RAS

1.5 : Avancement du personnel

RAS

1.6 : La prime statutaire d'éloignement

RAS

1.7 : Prime de rendement

Le régime indemnitaire de la CEET annexé au statut du personnel approuvé par le CA en sa séance du 22 décembre 2009, ne fait pas mention de la prime de rendement.

1.8 : Missions insuffisamment justifiées

RAS

1.9 : Mauvaise gestion des polices d'assurance de la flotte automobile

RAS

1.10 : Absence d'un organigramme statutaire formel définissant toutes les structures de la société

RAS

1.11 : Inexistence d'un règlement intérieur

RAS

II – Concernant l'exécution des marchés

3.3.1.2. Importantes discordances dans l'exécution du marché n°008/DG/CEET/2009

RAS

III – Concernant le logiciel comptable (page 33 du rapport)

RAS

IV – Concernant l'examen des états financiers

RAS

V – Concernant la production de l'énergie électrique

RAS