



République du Mali
Un Peuple - Un But - Une Foi

Bureau du Vérificateur Général

GESTION DE LA SOCIÉTÉ ENERGIE DU MALI SA

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Vérification de performance effectuée en 2019

Le Vérificateur Général du Mali

GESTION DE LA SOCIETE ENERGIE DU MALI SA

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Vérification de performance effectuée en 2019



LISTE DES ABREVIATIONS :

AG	Assemblée Générale
AZ	Agent de Zone
BVG	Bureau du Vérificateur Général
CA	Conseil d'Administration
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CM	Conseil des Ministres
CREDD	Cadre stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable
CREE	Commission de Régulation de l'Electricité et de l'Eau
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DFC	Direction Financière et Comptable
DFM	Direction des Finances et du Matériel
DGB	Direction Générale du Budget
DNE	Direction Nationale de l'Energie
DRH	Direction des Ressources Humaines
EDM	Energie du Mali
FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
FMI	Fonds Monétaire International
INTOSAI	International Organization of Supreme Audit Institutions (Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques)
KWH	Kilowatt Heure
MEE	Ministère de l'Energie et de l'Eau
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MW	Méga Watt
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit de Affaires
OMC	Organisation Mondiale du Commerce
PCA	Président du Conseil d'Administration
PDER	Plan Directeur de l'Electrification Rurale
PDIO	Plan Directeur d'Investissements Optimaux
PEN	Politique Energétique Nationale
PID	Plan d'Investissement et de Développement
PV	Procès-Verbal
RI	Réseau Interconnecté
SA	Société Anonyme
SNDER	Stratégie Nationale pour le Développement des Energies Renouvelables
SOPAM	Sogli Pangueba Mohamed
TSP	Terminaux de Saisie Portables
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée

TABLE DES MATIERES :

MANDAT ET HABILITATION :	1
PERTINENCE :	1
CONTEXTE :	3
Environnement général :	3
Présentation de la Société Energie du Mali (EDM-SA) :	4
Objet de la vérification :	6
ETAT DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS :	7
Recommandations entièrement mises en œuvre :	11
Le Conseil d'Administration assure son rôle de suivi et de pilotage de la Société EDM-SA.....	11
L'Assemblée Générale des actionnaires a autorisé le paiement des indemnités de fonction des Administrateurs.....	11
La Direction Générale de l'EDM-SA a veillé au paiement des indemnités de fonction et autres avantages aux Administrateurs.	12
La Direction Générale de l'EDM-SA a encadré et rationalisé les créations de postes de direction.....	12
La Direction Générale de l'EDM-SA respecte la réglementation en vigueur en matière de gestion des heures supplémentaires.....	13
La Direction Générale de l'EDM-SA a mis dans le contrat le principe de take and pay en remplacement de celui de Take or pay.	13
La Direction Générale de l'EDM-SA a augmenté la fréquence des contrôles de prévention des compteurs prépayés.....	14
La Direction Générale de l'EDM-SA a migré de l'ancien progiciel vers IWEBS plus performant.....	14
La Direction Générale de l'EDM-SA a édité IWEBS assorti des applications appropriées pour le recouvrement.	15
Recommandations partiellement mises en œuvre :	16
La Direction Générale de l'EDM-SA a inéquitablement corrigé les augmentations de salaire.	16
Les Directeurs généraux n'étaient plus à l'EDM-SA et certains responsables ne sont pas rationnellement utilisés.....	16
La Direction Générale de l'EDM-SA veille à la préservation de l'intérêt général inhérent au service public d'électricité dans le nouveau modèle type de contrats d'achat d'énergie.....	17
La Direction Générale de l'EDM-SA a révisé des clauses sur les commissions dans des contrats de partenariat.	18

Un nouveau progiciel avancé sur android pour la facturation fiable et sécurisée est en cours d'édition par la Direction Générale. 18

Recommandations non mises en œuvre : 19

Le Conseil d'Administration n'est pas autonome dans le choix et la nomination des Directeurs Généraux de la Société EDM-SA. 19

Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne dispose pas de critères pour le choix des Administrateurs..... 19

Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne dispose pas des documents d'évaluation et d'actualisation pour mettre en œuvre le PDIO..... 20

Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne veille pas à la couverture du déficit tarifaire par les subventions de l'Etat. 20

Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau n'a pas mis en place d'autres mécanismes pour financer le déficit tarifaire. 21

Le Ministère de l'Economie et des finances n'a pas déterminé le besoin réel de financement et ni mis en place un cadre de gestion et de reddition des comptes. 21

Le Ministère de l'Economie et des Finances n'a pas mis en place d'autres mécanismes de financement alternatif allant dans le sens de la réduction progressive de la subvention. 22

La Direction Générale de l'EDM-SA n'a procédé à aucune répartition efficiente de son personnel. 22

La Direction Générale de l'EDM-SA n'a ni amélioré le mix énergétique ni réduit le degré de dépendance aux fournisseurs privés d'électricité.. 23

La Direction Générale de l'EDM-SA continue à supporter les charges connexes en plus des frais de location des centrales. 24

La Société EDM-SA continue toujours à enregistrer les pertes d'électricité au cours du transport entre la production et la distribution. 24

La Direction Générale de l'EDM-SA ne respecte pas le délai de branchement de 15 jours..... 25

La Direction Générale de l'EDM-SA n'a pas évité la rupture de stock de compteurs..... 25

Recommandation sans objet : 27

La Procédure opérationnelle d'abonnement des clients de l'EDM-SA ne contient pas la mention «certifier un titre de propriété». 27

CONCLUSION : 28

DETAILS TECHNIQUES SUR LA VERIFICATION : 30

RESPECT DU PRINCIPE DU CONTRADICTOIRE : 31

MANDAT ET HABILITATION :

Par Pouvoirs n°001/2023/BVG du 10 janvier 2023 et en vertu des dispositions des articles 2 et 22 de la Loi n°2021-69 du 23 décembre 2021 l'instituant, le Vérificateur Général a initié la présente vérification de suivi des recommandations issues de la vérification de performance de la gestion de la Société Energie du Mali (EDM-SA) pour la période du 1^{er} janvier 2016 au 30 septembre 2019.

PERTINENCE :

La société EDM-SA, aux termes des dispositions de ses Statuts en date du 4 avril 2006, est une société anonyme. Du fait que l'Etat du Mali, actionnaire unique, en détient la totalité du capital social, l'EDM-SA est une société d'Etat. Concessionnaire principal du service public de l'électricité au Mali, elle est chargée de la production, du transport, de la distribution et de la commercialisation de l'électricité.

La demande d'énergie électrique au Mali est en constante progression (+10% par an en moyenne), alors que la société fait face à une situation financière critique, caractérisée par un déficit d'exploitation récurrent et une forte croissance du niveau d'endettement.

Afin de relever ce défi, le Gouvernement du Mali, à travers le Cadre stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable (CREDD 2016-2018), s'est engagé à entreprendre une réforme courageuse et ambitieuse dans le secteur de l'électricité. Le but de ladite réforme est d'améliorer la gouvernance avec une attention portée à l'assainissement et au redressement de la situation de l'EDM-SA à travers les plans de redressement 2016-2019 et 2019-2021.

Pour maintenir un niveau de tarification abordable de l'électricité et assurer l'équilibre financier de la société, le Gouvernement du Mali procède à des allocations de subventions annuelles. C'est ainsi que, du 1^{er} janvier 2016 au 30 septembre 2019, EDM-SA, en plus de ses recettes propres de l'ordre de 600 milliards de FCFA, a bénéficié de 133 milliards de FCFA de subvention de l'Etat. L'Etat a également pris d'autres mesures importantes pour améliorer la situation financière de la société telles que l'annulation d'une partie de la dette fiscale à hauteur de 24 milliards de FCFA et l'apurement de la créance de la société vis-à-vis de la centrale thermique Sogli Panguéba Mohamed (SOPAM) Energie pour un montant de 21 milliards de FCFA.

De 2019 à 2022, les ressources totales de l'EDM-SA se sont chiffrées à 909 491 120 952 FCFA et les dépenses à 1 013 001 533 323 FCFA.

Le Vérificateur Général a effectué en 2019 une vérification de performance de la gestion de la Société EDM-SA. La mission avait relevé des insuffisances au nombre desquelles, on peut retenir une absence de contrôle et de pilotage au niveau de la gouvernance du Conseil d'Administration, l'absence de critère quant au choix des administrateurs et un faible encadrement des indemnités de fonctions des administrateurs.

Il ressort aussi de la précédente mission, une absence d'évaluation du plan directeur d'investissements optimaux, une absence des dispositifs de couverture des déficits tarifaires et des insuffisances dans le mix énergétique entre autres.

Afin de corriger les dysfonctionnements constatés, 28 recommandations ont été formulées et adressées au Ministre des Mines, de l'Energie et de l'Eau, au Ministre de l'Economie et des Finances, au Conseil d'Administration et au Directeur Général de l'EDM-SA.

Compte tenu de ce qui précède, le Vérificateur Général a initié la présente mission de suivi des recommandations.

CONTEXTE :

Environnement général :

1. Le Cadre stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable (CREDD 2016-2018) retient comme objectif spécifique 13 le développement des énergies renouvelables et l'accroissement de l'accès à l'électricité à moindre coût pour les populations rurales et urbaines.
2. La version 2019-2023 du CREDD reconduit la même priorité à travers l'objectif spécifique 3.5.2 qui consiste à « répondre aux besoins énergétiques du pays en qualité, en quantité et au moindre coût. »
3. L'Ordonnance n°00-019/P-RM du 15 mars 2000 portant organisation du secteur de l'électricité établit le cadre juridique et les principes d'exploitation dudit secteur.
4. Aux termes de l'article 4 de l'ordonnance suscitée, la production, le transport, la distribution, l'importation, l'exportation et la vente d'électricité en vue de satisfaire les besoins du public constituent un service public de l'Etat dont il confie l'exercice à des opérateurs dans le cadre soit d'une concession de service public, soit d'une autorisation.
5. De ce fait, l'EDM-SA qui en est le concessionnaire principal, exerce une mission de service public dont la finalité essentielle et primordiale est, non pas de faire du profit, mais de satisfaire les besoins d'intérêt général. A ce titre, la performance de la société EDM-SA est appréciée au regard de ce critère d'intérêt général au lieu du profit.
6. C'est pourquoi, l'Etat, dans sa politique sociale, accorde une subvention annuelle et d'autres avantages fiscaux et douaniers à l'EDM-SA pour aider les consommateurs à supporter le coût de l'électricité.
7. La demande d'énergie électrique au Mali est en constante progression (+10% par an en moyenne), pour une puissance installée de l'ordre de 720 MWH au 31 décembre 2018. Au Mali, un des défis reste la production d'électricité à un coût abordable. En effet, la part des centrales thermiques (centrales diesel propres à l'EDM-SA et celles en location) utilisant des combustibles pétroliers représente environ 66% de la production totale.
8. Quant à l'énergie hydroélectrique, elle représente près de 34% et reste fortement dépendante des effets du changement climatique.
9. En ce qui concerne l'énergie solaire, elle représente moins de 1% de la production de l'EDM-SA. Cependant, il existe quelques projets en cours dans ce domaine pour renforcer le réseau interconnecté.
10. Les principaux acteurs qui interviennent dans le secteur de l'électricité au Mali sont représentés dans la figure ci-après :

Figure n°1 : Principaux acteurs du secteur de l'électricité au Mali



Présentation de la Société Energie du Mali (EDM-SA) :

11. La société EDM-SA, aux termes des dispositions de ses Statuts en date du 4 avril 2006, est une société anonyme à caractère industriel et commercial, avec un Conseil d'Administration, disposant d'un capital social de 32 000 000 000 FCFA, divisée en 320 000 actions de 100 000 FCFA chacune, de catégorie A et B. Elle a pour objet, en République du Mali, toutes entreprises ou toutes opérations concernant directement ou indirectement la production, le transport, la distribution, l'importation, l'exportation et la vente d'énergie électrique.
12. Suivant acte notarié en date du 17 août 2017, le groupe IPS a cédé ses actions à l'Etat du Mali devenu l'unique actionnaire de l'EDM-SA à compter du 31 mars 2018.
13. Sur le plan organisationnel, la société EDM-SA est structurée autour :
 - d'un Conseil d'Administration (CA) et ;
 - d'une Direction Générale.

Le tableau ci-après donne le rôle et les responsabilités de ces organes d'administration et de gestion.

Organes ¹	Rôles et responsabilités
Conseil d'Administration	La société est administrée par un Conseil d'Administration de douze (12) membres avec un mandat de trois ans renouvelables.
	Le CA est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la société, accomplir ou autoriser tous les actes et opérations relatifs à son objet et représenter la société vis-à-vis des pouvoirs publics, des tiers et de toutes administrations. Le conseil exercera ses pouvoirs comme bon lui semblera et pourra notamment confier la gérance de la société, pour une durée limitée, à toute société de son choix.
	Le Conseil a notamment les pouvoirs suivants, qui sont énoncés et non limitatifs :
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ il nomme et révoque tous agents et employés de la société et fixe leur rémunération ;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ il crée partout où ce sera nécessaire des ateliers, usines, dépôts, bureaux, agences ou succursales ;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ il approuve les programmes d'investissements de la société ;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ il passe et autorise tous traités ou marchés rentrant dans l'objet de la société et notamment tous contrats d'achat et de vente d'énergie électrique ;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ il consent, accepte et résilie tous baux et locations avec ou sans promesse de vente ;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ il décide et réalise toutes acquisitions, tous échanges de biens et droits immobiliers, ainsi que la vente de ceux qu'il juge inutiles;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ il fait toutes constructions et installations ainsi que tous travaux et aménagements ;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ il procède à tous emprunts à moyen ou long terme aux taux, charges et conditions qu'il juge convenables ;
<ul style="list-style-type: none"> ▪ il autorise et suit toutes les actions judiciaires devant toutes juridictions, tant en demandant qu'en défendant ; 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ il fixe les époques de paiement des intérêts et dividendes (...). 	
	Les administrateurs ont droit à des jetons de présence dont l'importance, fixée par l'Assemblée générale, demeure maintenue jusqu'à décision nouvelle de sa part et qu'ils se partagent comme ils l'entendront. Ils ont droit, en outre, au remboursement de leurs frais de déplacement.
Direction Générale	La direction est assurée par un Directeur Général (DG) nommé par le Conseil d'Administration.
	Il est chargé de la gestion des affaires courantes. Pour tous les autres actes, des pouvoirs généraux ou particuliers lui sont conférés par le CA.
	Le DG peut prendre part aux séances du Conseil avec voix consultative.
	Le DG est assisté par un comité de direction composé de deux directeurs généraux adjoints et des directeurs des départements.
	Au plan régional, la Direction Générale est représentée par les Directions Régionales de l'Energie dans les chefs-lieux de Région et par des Coordinations locales dans les Cercles. Le Directeur Régional anime et coordonne les activités de la société au niveau de la région.

14. Les ressources et dépenses de la société EDM-SA sont présentées dans le tableau suivant :

Tableau n°1 : Situation des ressources et des dépenses de la société EDM-SA (en FCFA)

Année	Ressources hors subvention et HAO	Subvention d'exploitation (b)	Total des ressources (c = a + b)	Total des Dépenses et hors HAO
2019	210 657 736 239	75 000 000 000	285 657 736 239	327 612 802 784
2020	222 009 397 430	30 000 000 000	252 009 397 430	324 735 650 377
2021	308 506 482 283	63 317 505 000	371 823 987 283	360 653 080 162
2022	Non fourni	Non fourni	Non fourni	Non fourni
Total	741 173 615 952	168 317 505 000	909 491 120 952	1 013 001 533 323

¹ Source : <https://www.edm-sa.com/ml/>

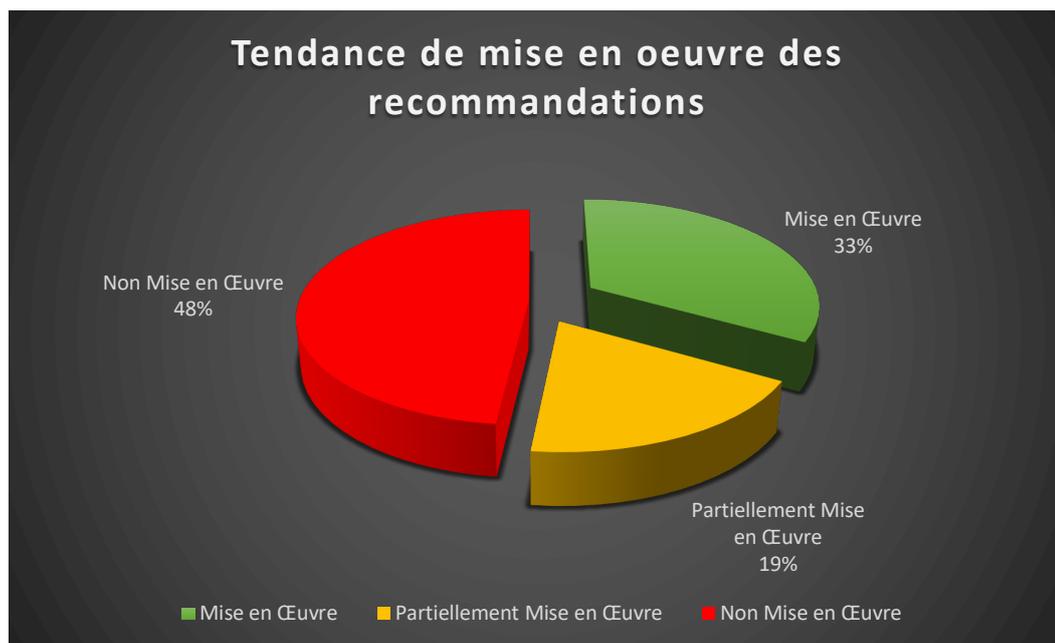
Objet de la vérification :

15. La présente mission a pour objet, le suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées par la vérification de performance de la gestion de l'EDM-SA effectuée en 2019.
16. Elle a pour objectif de s'assurer de la mise en œuvre des recommandations formulées lors de la vérification initiale et d'apprécier leur niveau de mise en œuvre et la correction des faiblesses constatées.
17. Les détails sur la méthodologie de la vérification sont présentés dans la section intitulée « Détails techniques sur la Vérification » à la fin du présent rapport.

ETAT DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS :

18. Le taux des recommandations entièrement mises en œuvre est de 33%. En effet, sur les 28 recommandations formulées par l'équipe initiale de vérification de performance, neuf (9) sont entièrement mises en œuvre soit 33%, cinq (5) sont partiellement mises en œuvre soit 19%, 13 ne sont pas mises en œuvre soit 48% et une (1) est sans objet. Le taux de mise en œuvre totale est déterminé sur les 27 recommandations en dehors de celle sans objet.

19. La tendance est représentée dans le graphique ci-dessous :



20. Le niveau de mise en œuvre global des recommandations n'est pas satisfaisant. Il est fourni dans le tableau ci-dessous :

N°	Recommandations	Catégorisation			
		Mise en Œuvre	Mise en Œuvre Partiellement	Non Mise en Œuvre	Caducue
R1	Assurer son rôle de suivi et de pilotage de la société ;	X			
R2	Assurer le choix et la nomination des DG de l'EDM-SA ;			X	
R3	Veiller à ce que tout paiement d'indemnité de fonction annuelle soit préalablement autorisé par l'Assemblée Générale ;	X			
R4	Prendre des dispositions pour fixer des critères devant prévaloir au choix des administrateurs de l'EDM-SA ;			X	
R5	Évaluer, actualiser et mettre en œuvre le PDIO ;			X	
R6	Veiller à la couverture du déficit tarifaire par les subventions de l'Etat ;			X	
R7	Mettre en place d'autres mécanismes pour financer le déficit tarifaire ;			X	
R8	Déterminer le besoin réel en financement et mettre en place un cadre de gestion et de reddition des comptes ;			X	
R9	Mettre en place d'autres mécanismes de financement alternatifs allant dans le sens de la réduction progressive de la subvention ;			X	
R10	Veiller à ce que tout paiement d'indemnité de fonction annuelle soit préalablement autorisé par l'Assemblée Générale ;	X			
R11	Encadrer et rationaliser les créations de postes de direction ;	X			
R12	Rationaliser les augmentations de salaire ;		X		
R13	Utiliser de façon optimale l'expertise et l'expérience des anciens Directeurs Généraux et autres Responsables ;		X		

N°	Recommandations	Catégorisation			
		Mise en Œuvre	Mise en Œuvre Partiellement	Non Mise en Œuvre	Caducue
R14	Respecter la réglementation en vigueur en matière de gestion des heures supplémentaires ;	X			
R15	Procéder à une répartition du personnel en tenant compte des besoins des départements et en fonction des profils des agents ;			X	
R16	Prendre des mesures afin d'améliorer le mix énergétique et de réduire le degré de dépendance d'EDM-SA aux fournisseurs privés d'électricité ;			X	
R17	Veiller à la préservation de l'intérêt général inhérent au service public d'électricité lors de la conclusion des contrats d'achat d'énergie ;		X		
R18	Éviter de supporter, dans les contrats, les charges connexes en plus des frais de location des centrales ;			X	
R19	Éviter autant que possible le principe du « take or pay » dans la conclusion de contrats d'achat d'énergie et de location des centrales ;	X			
R20	Veiller au renforcement du réseau de transport et de distribution afin d'assurer une livraison optimale des énergies produites ;			X	
R21	Réviser les clauses sur les commissions dans les contrats de partenariat ;		X		
R22	Augmenter la fréquence des contrôles de prévention et de détection des compteurs prépayés ;	X			
R23	Mettre en place un outil adapté aux besoins de gestion de la société notamment en matière de production de données et à la gestion de la clientèle ;	X			
R24	Mettre en place un système de facturation fiable et sécurisé ;		X		

N°	Recommandations	Catégorisation			
		Mise en Œuvre	Mise en Œuvre Partiellement	Non Mise en Œuvre	Caducue
R25	Respecter les délais de branchement des clients en fonction des dates de paiement			X	
R26	Éviter les ruptures de stocks de compteurs,			X	
R27	Prévoir dans les procédures d'abonnement un mécanisme permettant de s'assurer de l'authenticité des titres de propriété présentés par les clients ;				X
R28	Veiller à la production de données fiables sur le recouvrement.	X			
Total		9	5	13	1
Pourcentage		33%	19%	48%	

Recommandations entièrement mises en œuvre :

Le Conseil d'Administration assure son rôle de suivi et de pilotage de la Société EDM-SA.

21. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Conseil d'Administration d'assurer son rôle de suivi et de pilotage de la société.
22. Elle a constaté que les administrateurs ne jouent pas pleinement leur rôle dans la surveillance et l'orientation de la société EDM-SA.
23. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse du Conseil d'Administration et a procédé à des entrevues avec le Président du Conseil d'Administration.
24. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que le Conseil d'Administration joue son rôle de contrôle et d'orientation de la Société EDM-SA. En effet, le Conseil d'Administration a procédé à la nomination d'administrateurs indépendants, à la mise en place d'un Comité d'audit, à la mise en place du Comité de stratégie et d'investissements. Ces mesures ont été adoptées par le CA du 27 avril 2017. A ce jour, ces mesures ont été complètement exécutées, et des activités vérifiables ont été exécutées par lesdits comités. En plus, les séances du CA font toujours des recommandations sur la forme et le fond des dossiers examinés. L'état d'exécution de ces recommandations fait l'objet d'un tableau intitulé « tableau des tâches et recommandations ». Il convient de noter que le CA a toujours formulé des recommandations diverses dont par exemple l'élaboration du business plan de l'entreprise, etc. En outre, le Conseil d'Administration détermine la politique de gestion et de fonctionnement de la société. À ce titre, il effectue les vérifications sur la gestion de la Direction Générale (examen du rapport de gestion : activités de la société, bilan social, présentation des comptes de chaque exercice social, états financiers, budget).
25. La recommandation est entièrement mise en œuvre.

L'Assemblée Générale des actionnaires a autorisé le paiement des indemnités de fonction des Administrateurs.

26. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Conseil d'Administration de veiller à ce que tout paiement d'indemnité de fonction annuelle soit préalablement autorisé par l'Assemblée Générale.
27. L'équipe de vérification avait constaté que la société EDM-SA paye des indemnités annuelles de fonction aux membres du Conseil d'Administration sans une autorisation formelle de l'Assemblée Générale.
28. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse du Conseil d'Administration et a procédé à des entrevues avec le Président du Conseil d'Administration.

29. Elle a constaté que l'Assemblée Générale a fixé les indemnités de fonction des administrateurs. En effet, la deuxième résolution issue de l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 mars 2021 a fixé les indemnités de fonction des administrateurs. En plus, elle a aussi entériné les avantages en nature aux Administrateurs suivant les articles 431 et 482 de l'acte uniforme de l'OHADA.

30. La recommandation est entièrement mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA a veillé au paiement des indemnités de fonction et autres avantages aux Administrateurs.

31. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA de veiller à ce que tout paiement d'indemnité de fonction annuelle soit préalablement autorisé par l'Assemblée Générale.

32. L'équipe de vérification a constaté que la société EDM-SA paye des indemnités annuelles de fonction aux membres du Conseil d'Administration sans une autorisation formelle de l'Assemblée Générale.

33. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité, elle s'est entretenue avec le Président du Conseil d'Administration et les responsables du service juridique.

34. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que la Direction Générale de l'EDM-SA a veillé au paiement des indemnités de fonction et autres avantages aux administrateurs. En effet, l'Assemblée Générale des Actionnaires a pris une résolution du 11 mars 2021 pour fixer les indemnités de fonction et autres avantages en nature aux administrateurs suivant les articles 431 et 482 de l'acte uniforme de l'OHADA.

35. La recommandation est entièrement mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA a encadré et rationalisé les créations de postes de direction.

36. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA d'encadrer et rationaliser les créations de postes de direction.

37. L'équipe de vérification a constaté que la société EDM-SA n'a pas mis en place une saine pratique de gestion de la rémunération versée aux membres du comité de direction. En effet, la masse salariale des membres du comité de direction avait augmenté de plus 66% entre le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2018, augmentation due à la création des postes de direction, de département et d'autres postes de conseiller.

38. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité, elle s'est entretenue avec le Directeur des ressources humaines, elle a aussi comparé les postes de direction et de département de 2020 à 2022.

39. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que l'organigramme de décembre 2020 comptait 15 directions et 37 départements pour un cumul de 52 postes de responsabilité contre 20 directions et 35 départements pour un total de 55 postes de responsabilité pour l'organigramme de janvier 2017. Ce qui représente une diminution de 5,5% du nombre de postes d'encadrement sur trois ans, malgré le taux de croissance annuelle d'au moins 8,1% des activités de la société selon le rapport de gestion de l'exercice 2021. Ce qui a constitué un effort de rationalisation des postes de direction. L'organigramme d'octobre 2022 a permis de réduire le nombre de postes d'encadrement à 10 directions et 37 départements, soit un cumul de 47 postes d'encadrement. Ce qui représente une réduction de 9% par rapport au précédent de 2020.
40. La recommandation est entièrement mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA respecte la réglementation en vigueur en matière de gestion des heures supplémentaires.

41. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA de respecter la réglementation en vigueur en matière de gestion des heures supplémentaires.
42. Elle a constaté que la société EDM-SA n'a pas accordé suffisamment d'attention aux principes d'économie dans la gestion des heures supplémentaires.
43. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité, elle s'est entretenue avec les responsables chargés de la mise en œuvre des recommandations, elle a enfin procédé à des tests.
44. L'équipe de suivi de mise en œuvre des recommandations a constaté que la Direction de l'EDM-SA respecte la réglementation en vigueur en matière de gestion des heures supplémentaires. En effet, à titre illustratif, les calculs des heures supplémentaires pour les techniciens respectent les tranches de 10%, 35%, 50% et 100% en fonction des moments d'exécution des tâches en dehors des heures normales de travail. Pour les chauffeurs de direction, le taux forfaitaire reste également dans la limite fixée par le Code du travail.
45. La recommandation est entièrement mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA a mis dans le contrat le principe de take and pay en remplacement de celui de Take or pay.

46. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA d'éviter autant que possible le principe du « take or pay » dans la conclusion de contrats d'achat d'énergie et de location des centrales.
47. Elle a constaté que des clauses des contrats d'achat d'énergie ou de location de centrales consacrent un certain nombre de pratiques ne permettant pas à EDM-SA de rentabiliser les coûts de production d'électricité.

48. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de cette recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité, elle s'est entretenue avec la Directrice des relations publiques et juridiques.
49. L'équipe de suivi de mise en œuvre des recommandations a constaté que l'EDM-SA a mis dans le contrat le principe de take and pay en remplacement du principe de Take or pay. En effet, l'EDM-SA a conclu le Contrat n°21/233 du 21 septembre 2021 pour la mise à disposition d'une centrale pour la production de 50 MW à installer sur le site de Kati. A l'exécution, les factures sont payées sur la base de l'électricité consommée.
50. La recommandation est entièrement mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA a augmenté la fréquence des contrôles de prévention des compteurs prépayés.

51. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA d'augmenter la fréquence des contrôles de prévention et de détection des compteurs prépayés.
52. Elle a constaté des lacunes internes telles que des compteurs défectueux et un contrôle déficient. Elle a aussi relevé qu'il ressort des rapports de gestion que la société EDM-SA n'a commencé le contrôle des compteurs ISAGO qu'à partir du dernier trimestre 2019. Ces contrôles ont relevé des « fraudes » au niveau des détenteurs de ces types de compteurs.
53. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi a examiné les éléments de réponse de l'entité, elle a aussi analysé les rapports de contrôle produits par les différentes équipes de contrôle des compteurs.
54. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que les contrôles de prévention ont augmenté. En effet, sur la période avant la mission initiale, l'EDM-SA ne faisait qu'une seule mission de contrôle sur les compteurs ISAGO. Au passage de la mission de suivi, il a été identifié 12 missions, sur tous les compteurs, ayant fait l'objet de 12 rapports soit un rapport par mois et cela à partir de mars 2022.
55. La recommandation est entièrement mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA a migré de l'ancien progiciel vers IWEBS plus performant.

56. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA de mettre en place un outil adapté aux besoins de gestion de la société, notamment en matière de production de données et à la gestion de la clientèle.
57. L'équipe de vérification a constaté des lacunes dans le traitement des demandes d'abonnement et de collecte des recettes, dues aux dysfonctionnements de la nouvelle version du logiciel de gestion clientèle.

58. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi a examiné le rapport diagnostic sur l'état d'exécution du projet de migration du logiciel clientèle et le PV de réception du projet et elle a aussi procédé à des tests de fonctionnalité de l'application.
59. L'équipe de suivi de mise en œuvre des recommandations a constaté une migration de l'ancien progiciel vers IWEBS. En effet, trois scénarios ont été identifiés dont le N°1 du rapport diagnostic a été retenu pour finaliser la migration avec l'éditeur dans un modèle de licence d'utilisation ayant abouti à un avenant conclu avec l'éditeur. Il ressort aussi du PV de réception du projet, la correction des anomalies identifiées dans le rapport diagnostic sous forme de sprint au nombre de 3. En plus, un PV de migration est disponible en date du 5 avril 2022. Il ressort aussi dans le test de fonctionnalité que toutes les périodes sur la catégorie 7, notamment les agents de la Société EDM-SA sont régulièrement facturés, de même la liaison avec les agences est effective.
60. La recommandation est entièrement mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA a édité IWEBS assorti des applications appropriées pour le recouvrement.

61. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA de veiller à la production de données fiables sur le recouvrement.
62. Elle a constaté que le processus de relevé des index et de facturation subséquente des clients au niveau des agences, comporte des lacunes.
63. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité. Elle s'est entretenue avec l'équipe informatique de l'EDM-SA et a testé l'IWEBS à partir du menu recouvrement.
64. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que la sous-application recouvrement est développée dans l'IWEBS. En effet, l'application est assortie des menus : saisie de moratoire, avis de coupure, ajustement et la situation des chèques impayés. Pour l'accès à l'application, il est requis une déclaration de poste, d'authentification et la modification du mot de passe. Ce qui permet d'alimenter la piste d'audit et de donner un niveau de sécurité élevé au système.
65. La recommandation est entièrement mise en œuvre.

Recommandations partiellement mises en œuvre :

La Direction Générale de l'EDM-SA a inégalement corrigé les augmentations de salaire.

66. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA de rationaliser les augmentations de salaire.
67. Elle a constaté que la masse salariale des membres du comité de Direction a augmenté de plus de 633 595 961 FCFA soit 66% passant de 947 417 697 FCFA à 1 581 013 658 FCFA entre le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2018.
68. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité. Elle s'est entretenue avec le Directeur des Ressources Humaines et a procédé à l'analyse de bulletins de salaire.
69. L'équipe de suivi de mise en œuvre des recommandations a constaté qu'EDM-SA a corrigé les salaires sur la base des emplois tenus alors qu'il y a d'autres méthodes basées sur l'ancienneté et l'expérience de l'Agent. La correction apportée sur les salaires ne permet pas de constater le caractère évolutif des accessoires de salaire, notamment l'effet de la prime d'ancienneté qui se trouve annulée par l'élément acquis du salaire. A titre illustratif, deux agents d'ancienneté différente respectivement de 30 ans et de 5 ans avec 4 enfants chacun, salaire de base de 725 369 et 549 353 FCFA. Il ressort sur leur bulletin de salaire le brut de 2 187 017 FCFA pour chacun parce que le 1^{er} a un élément acquis de 849 500 FCFA et le second dispose d'un élément acquis de 1 308 196 FCFA. A l'analyse, les éléments acquis nivellent les anciennetés sur les échelons et le taux. Toutefois, le Directeur des Ressources Humaines justifie le choix de cette méthode par les données historiques de la Société EDM-SA qui, du temps de la privatisation, avait adopté des salaires négociés en fonction des expériences de chaque employé, entraînant ainsi des écarts importants entre les salaires de personnes tenant le même niveau de responsabilité. Après le départ de SAUR international, cette méthode a été décriée par les syndicats et remise en cause par la Direction, créant des frustrations importantes chez de nombreux employés ayant vu leur salaire diminué de manière importante.
70. La recommandation est partiellement mise en œuvre.

Les Directeurs généraux n'étaient plus à l'EDM-SA et certains responsables ne sont pas rationnellement utilisés.

71. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA d'utiliser de façon optimale l'expertise et l'expérience des anciens Directeurs Généraux et autres Responsables.
72. Elle a également constaté que des anciens DG et autres responsables ne sont pas utilisés de façon optimale par la société alors qu'ils continuent à bénéficier de salaire conformément à l'Accord d'établissement.

73. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de cette recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité, elle s'est entretenue avec le Directeur des Ressources Humaines.
74. Elle a constaté que les anciens Directeurs généraux n'étaient pas à l'EDM-SA au passage de la mission de suivi des recommandations à l'exception de l'ancien Directeur Général Adjoint qui est en train de faire valoir ses droits à la retraite, et d'un ancien Directeur Général qui est actuellement coordinateur d'un projet rattaché à l'EDM-SA suivant la Décision n°2016-0429/MEE-SG du 24 octobre 2016 portant nomination du Coordonnateur de l'Unité de gestion du projet de réalisation de la liaison haute tension 225 KV Sikasso-Bougouni-Sanankoroba-Bamako. Pour les autres responsables, les anciens Directeurs et Chefs de départements, l'équipe de suivi des recommandations a constaté que des actions ont été initiées auprès des Unités de Gestion des Projets rattachés à l'EDM-SA pour l'affectation de ceux qui sont sans poste suivant les Courriers n°23-1032 KK/ask et n°23-1029/KK/ask du 24 mars 2023. Certains occupent des postes de moindre envergure (chefs de service), excepté un qui est sans poste qui a été récemment relevé.
75. La recommandation est partiellement mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA veille à la préservation de l'intérêt général inhérent au service public d'électricité dans le nouveau modèle type de contrats d'achat d'énergie.

76. L'équipe de vérification initiale avait recommandé à la Direction Générale de l'EDM-SA de veiller à la préservation de l'intérêt général inhérent au service public d'électricité lors de la conclusion des contrats d'achat d'énergie.
77. Elle a constaté que les clauses des contrats d'achat d'énergie et de location de centrales conclus par l'EDM-SA ne tiennent pas compte des impératifs d'intérêt général.
- En effet, en sa qualité d'organisme public chargé de l'exécution du service public d'électricité, EDM-SA doit toujours disposer du droit de modifier ou de résilier unilatéralement un contrat pour motif d'intérêt général.
78. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité. Elle s'est entretenue avec la Directrice des Relations publiques et juridiques. Elle a en outre examiné les contrats d'achat d'énergie.
79. Elle a constaté qu'effectivement l'EDM-SA a initié des modèles types de contrat d'achat d'énergie qui ne sont pas en application pour absence de nouvelles acquisitions d'énergie. L'EDM-SA a fait ressortir dans ces contrats les clauses qui lui permettent de modifier ou de résilier lesdits contrats.
80. La recommandation est partiellement mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA a révisé des clauses sur les commissions dans des contrats de partenariat.

81. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA de réviser les clauses sur les commissions dans les contrats de partenariat.
82. Elle a constaté que la société EDM-SA n'a mis en place aucune stratégie uniforme d'intéressement de ses partenaires. Dans certains cas, les commissions sont supportées par les clients tandis que dans d'autres, elles sont supportées par EDM-SA.
83. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi a examiné les éléments de réponse de l'entité, elle a aussi analysé les contrats signés avec les partenaires et effectué des entrevues avec la Directrice de la Distribution et de la Commercialisation.
84. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que certains contrats des prestataires sont révisés, en ramenant les taux des prestations à 0%. Toutefois, le contrat de Energia a fait l'objet d'une première révision pour ramener le taux de la commission à 4% suivant l'Avenant n°01 du 21 septembre 2021 au Contrat n°16/123 EDM 2016 du 10 mai 2016 relatif à la vente de crédit de recharge pour les compteurs prépaiements. Ledit contrat n'est toujours pas en harmonie avec les autres contrats.
85. La recommandation est partiellement mise en œuvre.

Un nouveau progiciel avancé sur android pour la facturation fiable et sécurisée est en cours d'édition par la Direction Générale.

86. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA de mettre en place un système de facturation fiable et sécurisé.
87. L'équipe de vérification a constaté que des lacunes internes telles que des compteurs défectueux et un contrôle déficient empêchent la société EDM-SA d'atteindre des objectifs de recette qu'elle s'est fixés.
88. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité. Elle s'est entretenue avec l'équipe informatique de l'EDM-SA et a demandé une présentation du nouveau logiciel au cours de laquelle, un test de fonctionnalité a été effectué.
89. Elle a constaté qu'un nouveau logiciel de facturation a été conçu pour faire le relevé des index des compteurs pour la facturation de la clientèle. Il ressort du test de fonctionnalité que le nouveau système permet une installation du système sur le téléphone portable android qui donne une répartition des tournées entre les Agents de Zone (AZ) et au fur et à mesure des relevés des index, une situation des index non relevés est automatiquement fournie par l'application. Toutefois, ladite application n'a pas été redéployée sur le terrain, donc l'opération de facturation sur la base de la nouvelle application n'est pas effective.
90. La recommandation est partiellement mise en œuvre.

Recommandations non mises en œuvre :

Le Conseil d'Administration n'est pas autonome dans le choix et la nomination des Directeurs Généraux de la Société EDM-SA.

91. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Conseil d'Administration d'assurer le choix et la nomination des DG de l'EDM-SA.
92. Elle a constaté que le CA n'est pas autonome dans la nomination des Directeurs Généraux de la société EDM-SA.
93. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse du Conseil d'Administration et procédé à des entrevues avec son Président.
94. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que le Ministre de tutelle continue de faire des propositions de nomination de Directeurs Généraux, approuvées par les Conseils des Ministres et entérinées par le Conseil d'Administration. En effet, sur la période de suivi de mise en œuvre des recommandations, les nominations des Directeurs Généraux suivent toujours les mêmes procédures.
95. La recommandation n'est pas mise en œuvre.

Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne dispose pas de critères pour le choix des Administrateurs.

96. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Ministre des Mines, de l'Energie et de l'Eau de prendre des dispositions pour fixer des critères devant prévaloir au choix des administrateurs de l'EDM-SA.
97. Elle a constaté que l'Etat, actionnaire principal, a retenu comme administrateurs les représentants des Ministères de l'Energie et de l'Eau, des Finances, de l'Assainissement et du Travail sans autre critère de compétence et d'expérience.
98. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse du Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau.
99. Elle a constaté que le Ministre des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne dispose pas des critères pour le choix des Administrateurs du Conseil d'Administration de l'EDM-SA. En effet, il déclare qu'il a jugé utile de mettre en exergue un certain nombre de critères de choix des administrateurs de l'EDM-SA à savoir :
 - avoir un Président de CA en activité et qui a une expérience avérée dans le secteur ;
 - avoir au moins deux administrateurs indépendants ;
 - avoir des administrateurs qui ont des pouvoirs de décisions dans leur activité de base telle que le Directeur National ou le Secrétaire Général de Ministère.

Toutefois, il ne fournit pas d'éléments des critères préétablis au choix des administrateurs pour supporter sa déclaration.

100. La recommandation n'est pas mise en œuvre.

Le Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau ne dispose pas des documents d'évaluation et d'actualisation pour mettre en œuvre le PDIO.

101. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Ministre des Mines, de l'Énergie et de l'Eau d'évaluer, d'actualiser et de mettre en œuvre le PDIO.

102. Elle a constaté une faible exécution des projets inscrits dans le cadre du Plan Directeur d'Investissements Optimaux (PDIO) 2015-2035. Elle a constaté que sur 43 projets examinés, seulement 17 étaient en cours de réalisation ou de financement.

103. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse du Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau.

104. L'équipe de mise en œuvre des recommandations a constaté que le Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau ne dispose pas de documents d'évaluation et d'actualisation pour mettre en œuvre le PDIO. En effet, il déclare que cette insuffisance est due aux difficultés de mobilisation de financement pour des études et des travaux des infrastructures électriques.

105. La recommandation n'est pas mise en œuvre.

Le Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau ne veille pas à la couverture du déficit tarifaire par les subventions de l'Etat.

106. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Ministre des Mines, de l'Énergie et de l'Eau de veiller à la couverture du déficit tarifaire par les subventions de l'Etat.

107. Elle a constaté que les sommes accordées par l'Etat à l'EDM-SA au titre des subventions ne couvrent pas les besoins réels pour assurer un équilibre financier de la société.

108. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse du Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau.

109. Elle a constaté que le Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau ne veille pas à la couverture du déficit tarifaire par les subventions de l'Etat. En effet, il se contente d'attirer l'attention du MEF sur la faiblesse de la subvention octroyée à l'EDM-SA pour couvrir le déficit tarifaire.

110. La recommandation n'est pas mise en œuvre.

Le Ministère des Mines, de l’Energie et de l’Eau n’a pas mis en place d’autres mécanismes pour financer le déficit tarifaire.

111. L’équipe de vérification initiale avait recommandé au Ministre des Mines, de l’Energie et de l’Eau de mettre en place d’autres mécanismes pour financer le déficit tarifaire.
112. Elle a constaté que les montants des subventions ne sont pas octroyés en fonction du différentiel de prix.
113. Afin de s’assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l’équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse du Ministère des Mines, de l’Energie et de l’Eau.
114. Elle a constaté que le Ministère des Mines, de l’Energie et de l’Eau n’a pas mis en place d’autres mécanismes pour financer le déficit tarifaire. En effet, il déclare que les objectifs et les orientations du secteur de l’Energie sont d’augmenter la part des énergies renouvelables afin de réduire le coût du mix énergétique et résorber ainsi le déficit tarifaire. Cinq (5) Conventions de concession de développement de centrales solaires sont signées, sans mettre des copies à la disposition de l’équipe de suivi des recommandations.

En outre, le développement des lignes d’interconnexion électriques et de transport peut améliorer le déficit tarifaire. C’est dans ce cadre que trois (3) projets de ligne de transport 225 kV double terre sont en cours dont celui de Sikasso-Bougouni-Sanankoroba-Bamako avec un taux d’exécution de 85%, qui va permettre de raccorder la ville de Bougouni qui est un centre isolé thermique, au réseau interconnecté de EDM-SA. Par ailleurs, le coût de production de l’énergie est surtout tiré par le coût de production de la thermique estimé à plus de 130 FCFA/kWh contre un prix de vente moyen de 98 FCFA/kWh. L’Etat, avec l’appui de la Banque Mondiale a élaboré et approuvé en novembre 2019 un plan de redressement du secteur de l’électricité dont la mise en œuvre prévoit la fin des subventions à partir de 2025.

Enfin il faut rappeler que les propositions d’augmentation tarifaire qui permet de résorber le déficit tarifaire, n’ont pas pu être entérinées ces dernières années, compte tenu de la situation socioéconomique du pays. Aucune de ses déclarations n’a fait l’objet de mise à disposition de supports pour les justifier.

115. La recommandation n’est pas mise en œuvre.

Le Ministère de l’Economie et des finances n’a pas déterminé le besoin réel de financement et ni mis en place un cadre de gestion et de reddition des comptes.

116. L’équipe de vérification initiale avait recommandé au Ministre de l’Economie et des Finances de déterminer le besoin réel en financement et de mettre en place un cadre de gestion et de reddition des comptes.

117. Elle a constaté que la subvention accordée par l'Etat à travers le Ministère chargé des Finances, bien qu'inscrite dans la loi des finances, n'obéit pas à un cadre réglementaire de gestion approprié.
118. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse du Ministère de l'Economie et des Finances.
119. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que le Ministre de l'Economie et des Finances n'a pas déterminé les besoins réels de financement et mis en place un cadre de gestion et de reddition des comptes. En effet, le Ministère de l'Economie et des Finances renvoie aux subventions allouées à la Société EDM-SA comme cadre réglementaire, et cela dans une contrainte budgétaire. Il n'a pas fourni à l'équipe de suivi des recommandations les évaluations des besoins en termes de subventions d'exploitation pour s'assurer du niveau de la perte subie par la société EDM-SA avant tout octroi de subvention pour compenser ladite perte.
120. La recommandation n'est pas mise en œuvre.

Le Ministère de l'Economie et des Finances n'a pas mis en place d'autres mécanismes de financement alternatif allant dans le sens de la réduction progressive de la subvention.

121. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Ministre de l'Economie et des Finances de mettre en place d'autres mécanismes de financement alternatifs allant dans le sens de la réduction progressive de la subvention.
122. Elle a constaté que les sommes accordées par l'Etat à EDM-SA au titre des subventions ne couvrent pas les besoins réels pour assurer un équilibre financier de la société.
123. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse du Ministère de l'Economie et des Finances.
124. Elle a constaté qu'aucun mécanisme de financement n'a été mis en œuvre pour une réduction progressive de la subvention.
125. La recommandation n'est pas mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA n'a procédé à aucune répartition efficiente de son personnel.

126. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA de procéder à une répartition du personnel en tenant compte des besoins des départements et en fonction des profils des agents.
127. Elle a constaté que la répartition du personnel entre les différents postes et départements est inéquitable et inefficace.

128. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité, elle s'est entretenue avec le Directeur des Ressources Humaines.
129. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que la Direction Générale de l'EDM-SA a procédé à la mise en place des organigrammes sectoriels pour une meilleure répartition du personnel. Toutefois, cette mesure n'est pas soutenue par une politique de gestion de carrière. En effet, en l'absence d'une gestion prévisionnelle de carrière assortie d'une politique de recrutement donnant la priorité aux métiers de base de la société (Electricité et électromécanique), la répartition des employés sera difficilement optimisée, car le profil de la majorité des recrues ne correspond pas au cœur de métier de la Société.
130. La recommandation n'est pas mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA n'a ni amélioré le mix énergétique ni réduit le degré de dépendance aux fournisseurs privés d'électricité.

131. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA de prendre des mesures afin d'améliorer le mix énergétique et de réduire le degré de dépendance d'EDM-SA aux fournisseurs privés d'électricité.
132. Elle a constaté que la société EDM-SA n'arrive pas à maîtriser ses coûts d'achat et de production d'énergie.
133. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de cette recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité. Elle s'est entretenue avec les responsables chargés de la mise en œuvre des recommandations et procédé à des tests.
134. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que la Direction Générale de l'EDM SA a recruté un consultant pour élaborer le Plan Directeur de Production à Moindre Coût. A partir de cette étude, le Plan de développement du sous-secteur de l'électricité 2022-2026 a été élaboré et adopté par le Conseil des Ministres en date du 30 mars 2022 afin de prendre en charge les investissements à réaliser à court terme dans le cadre de l'amélioration du mix énergétique. Ainsi, il est organisé, un 1^{er} salon des investisseurs pour l'énergie au Mali sous le vocable SIEMA 2023 dont le thème principal est « investir pour améliorer le mix énergétique » du 21 au 22 février 2023 au Centre International de Conférence de Bamako en République Mali. Toutefois, sur la période 2015-2021, le mix a connu un changement considérable. Aussi, la part de la production hydroélectrique prépondérante en 2015 passe de 44,7% à 28,2% en 2021. La part des importations de 14,4% en 2015 culmine à 29,6% en 2020 puis retombe à 17,7% en 2021. La part de la production thermique augmente de 40,8% à 51,1%, cette production est assurée à plus de 50% par des producteurs indépendants. Ainsi rien que sur la période 2015-2021, EDM-SA a acheté 855 millions de litres de combustibles soit près de 570 milliards FCFA. Cette situation

résulte du faible niveau et du retard d'investissements en ouvrages de production à moindre coût. Désormais prépondérante dans le mix, la production thermique engendre d'importants et onéreux besoins en combustibles.

135. La recommandation n'est pas mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA continue à supporter les charges connexes en plus des frais de location des centrales.

136. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA d'éviter de supporter, dans les contrats, les charges connexes en plus des frais de location des centrales.

137. Elle a constaté que la société EDM-SA a payé des factures d'achat pour des énergies non-enlevées à l'occasion de l'exécution de deux contrats d'achat d'énergie.

138. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité. Elle s'est entretenue avec les responsables chargés de la mise en œuvre des recommandations et procédé à l'analyse des contrats spécifiques et des factures y afférentes.

139. Il ressort de l'analyse que EDM-SA achète des énergies sur la base des anciens contrats d'achat d'énergie signés avec Albatros. Le principe de take or pay reste d'application. En effet, sur la période de suivi de mise en œuvre des recommandations, la Direction Générale de l'EDM-SA a reçu des factures sur la base du contrat take or pay pour un montant de 39 245 995 355 FCFA. Ce montant correspond à l'énergie productible non fournie à l'EDM-SA. En plus les frais connexes restent toujours supportés par EDM-SA puisque le contrat d'achat n'a subi aucune modification.

La situation de répartition sur 5 ans est donnée dans le tableau ci-dessous :

Année	Montant
2019	10 556 431 870
2020	11 110 759 463
2021	7 197 503 892
2022	9 393 585 828
2023	987 714 302
Total	39 245 995 355

140. La recommandation n'est pas mise en œuvre.

La Société EDM-SA continue toujours à enregistrer les pertes d'électricité au cours du transport entre la production et la distribution.

141. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA de veiller au renforcement du réseau de transport et de distribution afin d'assurer une livraison optimale des énergies produites.

142. Elle a constaté que les rapports d'activités d'EDM-SA font ressortir des pertes d'énergie évaluées à 20%. Suite à une reconstitution des données sur la production, sur la période allant de 2016 à 2018, l'équipe de vérification a établi un écart de 373 635 MWH entre l'énergie nette produite et l'énergie livrée par les centrales (RI et CI) soit 6% d'énergie nette perdue entre la production et la livraison.
143. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité. Elle s'est entretenue avec la Directrice Etudes et Travaux et examiné les comptes rendus techniques de 2019, 2020 et 2021.
144. L'équipe de suivi des recommandations a constaté, sur la période 2019, 2020, 2021 une perte respective de 22,8%, 23,88% et 23,49% soit une progression en termes de perte par rapport à la période de référence qui était de 20%.
145. La recommandation n'est pas mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA ne respecte pas le délai de branchement de 15 jours.

146. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA de respecter les délais de branchement des clients en fonction des dates de paiement.
147. Elle a constaté que la société EDM-SA n'a pas traité les demandes de branchement des clients dans les délais fixés. Elle a également constaté, lors des demandes de branchement, qu'EDM-SA ne s'assure pas de la conformité des pièces à fournir.
148. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité. Elle s'est entretenue avec l'équipe informatique de l'EDM-SA et la Direction de la Distribution et de la Commercialisation. Enfin, elle a demandé l'extrait de IWEBS sur la situation du 1^{er} janvier 2023 au 14 mars 2023, la demande des compteurs jusqu'au branchement de la ligne.
149. Il ressort des travaux que les délais de 15 jours à partir du paiement des demandes de branchement ne sont pas respectés. En effet, il existe dans la base des données de l'EDM-SA des demandes de branchement payées de plus de 81 jours à partir du 31 mars 2023 date de la réception des données extraites de IWEBS.
150. La recommandation n'est pas mise en œuvre.

La Direction Générale de l'EDM-SA n'a pas évité la rupture de stock de compteurs.

151. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA d'éviter les ruptures de stock de compteurs.

152. Elle a constaté que de nombreux devis payés par des clients restent non liés pendant plusieurs jours pour des raisons de non-disponibilité de compteurs dans les magasins virtuels.
153. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de cette recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité. Elle s'est entretenue avec l'équipe informatique, les responsables du département mesure et comptage de l'EDM-SA et la Direction de la Distribution et de la Commercialisation. Enfin, elle a demandé l'extrait du IWEBS sur la situation du stock virtuel ensuite comparé cette situation à celle de la demande de compteurs.
154. L'équipe de suivi des recommandations a constaté une situation de ruptures permanentes des stocks de comptages couramment appelés compteurs. En effet, sur la situation de 10 semaines de 2023, des demandes de branchement déposées et payées par la clientèle ne sont pas satisfaites dans le délai, malgré les efforts de l'équipe de mesure et de comptage sur le terrain pour la satisfaction de la clientèle par le déploiement des laboratoires de câblage ou d'assemblage au nombre de 3, notamment Mopti, Sikasso et Kayes en cours d'opérationnalisation qui permettront de déconcentrer l'activité du département Mesure et Comptage de l'EDM-SA.
155. La recommandation n'est pas mise en œuvre.

Recommandation sans objet :

La Procédure opérationnelle d'abonnement des clients de l'EDM-SA ne contient pas la mention «certifier un titre de propriété».

156. L'équipe de vérification initiale avait recommandé au Directeur Général de l'EDM-SA de prévoir dans les procédures d'abonnement un mécanisme permettant de s'assurer de l'authenticité des titres de propriété présentés par les clients.
157. Elle a constaté que des agences acceptent des photocopies de pièces (titre de propriété notamment) sans s'assurer de leur conformité aux copies originales.
158. Afin de s'assurer de la mise en œuvre de cette recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse de l'entité. Elle s'est entretenue avec la Direction de la Distribution et de la Commercialisation et examiné la PO-01-03 Abonnement client électricité.
159. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que dans le PO abonnement client électricité, la mention « certifié un titre de propriété » ne ressort pas clairement dans le dossier de demande d'abonnement. En effet, dans le dossier de demande d'abonnement, c'est une copie de la lettre d'attribution, du titre foncier, de l'acte notarié ou la notification (pour propriétaire) qui est demandée.
160. La recommandation est sans objet.

CONCLUSION :

Au terme de la mission de suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées à l'issue de la mission initiale de performance de la gestion de l'EDM-SA menée en 2019, il ressort un taux de mise en œuvre des recommandations de 33%.

Sur la base des irrégularités administratives constatées, la vérification initiale avait formulé 28 recommandations en vue de corriger les lacunes constatées, parmi lesquelles, une (1) s'est avérée sans objet.

Nonobstant les efforts déployés actuellement par l'EDM-SA et les autres parties prenantes dans la gestion de la société, des efforts restent à faire pour la mise en œuvre de toutes les recommandations, notamment :

- les critères quant aux choix des administrateurs et des Directeurs généraux,
- l'évaluation et la mise en œuvre du Plan Directeur d'Investissements Optimaux,
- de meilleures couvertures et de financement des déficits par la subvention de l'Etat,
- une meilleure affectation du personnel en lien avec le besoin du service,
- l'amélioration du mix énergétique,
- la préservation de l'intérêt général inhérent au service public d'électricité lors de la conclusion des contrats d'achat d'énergie,
- le renforcement du réseau de transport et de distribution afin d'assurer une livraison optimale des énergies produites,
- la mise en place d'un système de facturation fiable et sécurisé,
- la rupture de stock de compteurs.

Malgré ces difficultés, la société EDM-SA continue à s'endetter auprès des fournisseurs d'électricité par des énergies productibles à travers des contrats d'achat d'énergie non fournies et cela, couplé avec l'instabilité dans la gouvernance avec plus de 27 Directeurs Généraux de 1961 à nos jours. En outre, de 2013 à nos jours, la durée moyenne de présence des Directeurs Généraux à la tête de la société est de 9 mois.

L'Etat du Mali gagnerait en sa qualité d'actionnaire unique à exercer un contrôle de proximité sur la société EDM-SA à travers la création de deux

entités, l'une pour la production et l'autre pour la distribution dans un cadre de délégation de service public à un privé. Il gagnerait aussi à choisir des dirigeants qui ont une expertise avérée dans le domaine de l'Energie et à maintenir la stabilité au sein de la gouvernance de l'EDM-SA afin que celle-ci apporte sa contribution au développement socio-économique du pays.

Bamako, le 17 juillet 2023

Le Vérificateur

DETAILS TECHNIQUES SUR LA VERIFICATION :

Les travaux de la présente vérification ont été menés conformément aux Normes INTOSAI transcrites aussi bien dans le Guide d'audit comptable et financier du secteur public, document national approuvé par Arrêté n°10-1251/MEF-SG du 11 mai 2010 que dans le Manuel de suivi des recommandations du BVG.

Objectifs :

L'objectif général de cette vérification de suivi est de s'assurer de l'état de mise en œuvre des recommandations formulées par la vérification de performance de 2019.

Les objectifs spécifiques consistent à vérifier :

- que des mesures adéquates ont été prises afin de corriger les lacunes identifiées ;
- que les progrès obtenus sont satisfaisants.

Etendue et méthodologie :

La mission de suivi des recommandations issues de la vérification de performance de la gestion de la Société EDM-SA a porté sur la période du 1^{er} janvier 2019 au 31 mars 2023.

La démarche méthodologique a consisté en :

- la collecte d'informations et l'analyse documentaire ;
- des entrevues avec les différents responsables ;
- des contrôles sur pièces des documents collectés ;
- des travaux d'effectivité sur le terrain.

Début et fin des travaux de vérification :

Les travaux de la présente vérification de suivi des recommandations ont démarré le 9 février 2023 et ont pris fin pour l'essentiel le 9 mai 2023, date de la restitution faite à l'EDM-SA en présence des principaux responsables de la structure.

RESPECT DU PRINCIPE DU CONTRADICTOIRE :

Le principe du contradictoire a été observé tout au long de la mission. En effet, les résultats préliminaires des travaux ont été communiqués et discutés avec les différents responsables concernés par la mise en œuvre des recommandations. Une restitution a été faite le 9 mai 2023 à l'EDM- SA en présence des différents responsables.

Le Vérificateur Général a transmis le rapport provisoire au Directeur Général de l'EDM-SA par Lettre confidentielle n°conf.0332/2023/BVG du 23 mai 2023 et les extraits au Ministre de l'Economie et des Finances par Lettre n°conf.0335/2023/BVG du 23 mai 2023, au Ministre des Mines, de l'Energie et de l'Eau par Lettre n°conf.0334/2023/BVG du 23 mai 2023 et au Président du Conseil d'Administration de la Société Energie du Mali par Lettre n°conf.0333/2023/BVG du 23 mai 2023. Les éléments de réponse du Directeur Général de l'EDM-SA ont été reçus le 27 juin 2023 par Lettre n°23 2089 KK/anh du 27 juin 2023. Le Ministre de l'Economie et des Finances a transmis ses observations par Lettre n°0817/MEF-SG du 23 juin 2023, le Ministre de l'Energie et de l'Eau par Lettre n°00883/M.E.E.SG du 6 juillet 2023 et le Président du Conseil d'Administration de l'EDM-SA par Bordereau d'Envoi n°0002/23/AD du 26 mai 2023.

L'équipe de vérification a examiné les observations et les dossiers annexés afin de retenir les éléments pertinents pour la validation des constatations.

Les éléments de réponse du Directeur Général de l'EDM-SA et ceux des entités concernées ainsi que les conclusions de l'Equipe de vérification sont annexés au présent rapport.



République du Mali
Un Peuple - Un But - Une Foi

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

CONFIDENTIEL

Le Vérificateur Général

A

Monsieur le Ministre de l'Economie
et des Finances

- Bamako -

BORDEREAU D'ENVOI N°conf.0335/2023/BVG

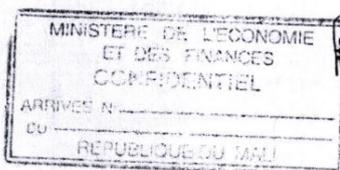
Désignation	Nombre de pièce	Observations
Lettre N° conf. 0335/2023/BVG du 23 mai 2023	1	
Extrait du rapport provisoire	1	
Formulaire sur les constatations	1	
Total	3	

Bamako, le 23 mai 2023

Le Vérificateur Général,



Samba Alhamdou BABY
Officier de l'Ordre National



Reçu le 24/05/23



BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Bamako, le 23 mai 2023

N° conf. 0335/2023/BVG

Le Vérificateur Général

A

Monsieur le Ministre de l'Economie
et des Finances

- Bamako -

CONFIDENTIEL

Objet : Transmission de l'extrait du rapport provisoire, pour observations.

Monsieur le Ministre,

Dans le cadre de l'exécution de son programme d'activités, le Bureau du Vérificateur Général a conduit une vérification de suivi des recommandations issues de la vérification de performance de la gestion de la Société Energie du Mali, au titre des exercices 2016, 2017, 2018, 2019 (30 septembre).

La vérification ayant conduit à des constatations concernant votre Département, j'ai l'honneur de vous transmettre l'extrait du rapport provisoire de la mission en vous demandant de bien vouloir instruire vos services à me faire parvenir les éléments de réponse y afférents, au plus tard **le 26 juin 2023**, conformément à l'article 18 de la Loi n°2021-069 du 23 décembre 2021 instituant le Vérificateur Général.

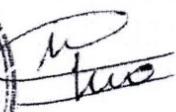
Au regard de cet article, les réponses doivent être concises et s'inscrire dans les limites des résultats communiqués.

Vous trouverez, à cet effet, le formulaire à faire renseigner, annexé à la présente lettre.

Vous en souhaitant bonne réception, je vous prie de croire, **Monsieur le Ministre**, en l'assurance de ma franche collaboration.

Pièces jointes :

- Extrait du rapport provisoire ;
- Formulaire sur les constatations.

Le Vérificateur Général,

Samba Alhamdou BABY
Officier de l'Ordre National



SECRETARIAT GENERAL



CONFIDENTIEL

Bamako le 23 JUIN 2023

Le Ministre de l'Economie et des Finances
A

Monsieur le Vérificateur Général
Bamako

N° 0817-7 /MEF - SG

Réf : V/L n°0335/2023/BVG du 23/05/23

Objet : Suivi des recommandations issues de la vérification de performance de la gestion de la Société Energie du Mali.

Monsieur le Vérificateur Général,

J'ai l'honneur d'accuser réception de votre lettre ci-dessus référencée par laquelle vous m'annoncez la mission de suivi des recommandations issues de la vérification de performance de la gestion de la Société Energie du Mali, pour la période du 1^{er} janvier 2016 au 30 septembre 2019. Je vous en remercie.

Par la présente, je vous fais parvenir les réponses de mon Département aux constatations du Bureau du Vérificateur Général.

Je vous prie de croire, **Monsieur le Vérificateur Général**, l'expression de ma franche collaboration.

P.J.:

- Tableau des constatations



P/Le Ministre, P.O.
Le Secrétaire Général

Abdoulaye TRAORE

Abdoulaye TRAORE
Chevalier de l'Ordre National



REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple - Un But - Une Foi

Bamako, le 14 février 2023

BUREAU DU VERIFICATEUR GENERAL

De : Bureau du Vérificateur Général

A : Ministère de l'Economie et des Finances

Objet : Formulaire de transmission des observations de l'entité vérifiée sur les constatations.

Recommandations	Pour chaque recommandation, l'entité vérifiée s'il accepte ou non	
	Oui	Non
<p><u>Recommandation :</u></p> <p>Le Ministère chargé des Finances n'a pas déterminé le besoin réel de financement et ni mis en place un cadre de gestion et de reddition des comptes</p> <p>Commentaires du Responsable de l'entité vérifiée :</p> <p>La détermination des besoins réels de financement relèvent entièrement des prérogatives de la Direction de l'EDM-SA et éventuellement du département qui assure sa tutelle administrative. Toutefois, pour ce qui concerne la corrélation entre le besoin réel de financement avec la subvention accordée par l'Etat, il convient de préciser que ladite subvention n'est aucunement indexée sur la perte d'exploitation constatée dans les états financiers de l'EDM-SA, elle vise, selon les possibilités financières de l'Etat, à renforcer dans une certaine mesure les capacités de l'EDM en vue d'atténuer les pertes subies. Son utilisation relève entièrement des priorités que l'EDM se fixe. En tout état de cause, compte tenu de l'augmentation sans cesse croissante de la demande d'électricité et du maintien du prix du Kwh, le besoin réel de financement de l'EDM évoluera continuellement, par conséquent la subvention accordée à l'entité malgré le contexte de rareté des ressources, ne sera guère suffisante pour combler ce besoin.</p> <p>Quant à la reddition des comptes, le Ministère de l'Economie et des Finances en prend acte et rappelle que la société EDM-SA soumet annuellement à son Conseil d'Administration, un rapport financier de ses comptes. Nonobstant cet état de fait, des dispositions sont en cours pour la mise en place d'un comité de suivi du contrat annuel de performance établi entre l'Etat & l'EDM en juillet 2019 toute chose qui renforcera la gestion et la reddition de leurs comptes.</p>		X

<p><u>Recommandation :</u></p> <p>Le Ministère de l'Economie et des Finances n'a pas mis en place d'autres mécanismes de financement alternatif allant dans le sens de la réduction progressive de la subvention.</p>		X
<p>Commentaires du Responsable de l'entité vérifiée : En raison de son statut de société d'Etat au capital entièrement détenu par l'Etat, le Ministère de l'Economie et des Finances assure de facto la tutelle financière de l'EDM-SA ; Cependant, il convient de rappeler que le problème de fond de la non-réduction de la subvention est lié aux difficultés financières de ladite société en général et particulièrement au poids important de combustible dans la production de l'énergie. De ce constat et afin de réduire ce déséquilibre financier que connaît la société depuis plusieurs années, un Plan quinquennal de Développement du sous-secteur énergie a été adopté en Conseil des Ministres le 30 mars 2022 dont la mise en œuvre permettrait à l'horizon 2026 de diversifier les sources énergétiques à travers avec la production d'énergie hydroélectriques et solaires et d'apporter la stabilité à l'EDM toute chose qui contribuerait à réduire progressivement la subvention accordée par l'Etat.</p>		

Signature du responsable de l'entité vérifiée

Date d'établissement :

P/ Le ministre, P.O,
Le Secrétaire Général,

23 JUIN 2023



Abdoulaye TRAORE
Chevalier de l'Ordre National





Bamako le 02 juin 2023

BUREAU DU VERIFICATEUR GENERAL

Du : Vérificateur Général du Mali

A : Monsieur le Ministre de l'Economie et des Finances

Objet : Formulaire de transmission des observations de l'entité vérifiée sur les constatations.

N° Paragraphe	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
119-120	<p>C1 : Le Ministère chargé des Finances n'a pas déterminé le besoin réel de financement et ni mis en place un cadre de gestion et de reddition des comptes.</p> <p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que le Ministre chargé des Finances n'a pas déterminé les besoins réels de financement et ni mis en place un cadre de gestion et de reddition des comptes. En effet, le Ministère de l'Economie et des Finances renvoie aux subventions allouées à la société EDM-SA comme cadre réglementaire, et cela dans une contrainte budgétaire. Il ne fournit pas à l'équipe de suivi des recommandations les évaluations des besoins en termes de subventions d'exploitation pour s'assurer du niveau de perte subie par la société EDM-SA avant tout octroi de subvention pour compenser ladite perte.</p>	<p>Le Ministère de l'Economie et des Finances prend acte des constatations, tout en signalant que la détermination des besoins réels de financement relèvent entièrement des prérogatives de la Direction de l'EDM-SA et éventuellement du département qui assure sa tutelle administrative.</p> <p>Toutefois, pour ce qui concerne la corrélation entre le besoin réel de financement avec la subvention accordée par l'Etat, il convient de préciser que ladite subvention n'est aucunement indexée sur la perte d'exploitation constatée dans les états financiers de l'EDM-SA, elle vise, selon les possibilités financières de l'Etat, à renforcer dans une certaine mesure les capacités de l'EDM. Son utilisation relève entièrement des priorités que l'EDM se fixe.</p> <p>Quant à la reddition des comptes, le Ministère de l'Economie et des Finances en prend acte et rappelle que la société EDM-SA soumet annuellement à son Conseil d'Administration, un rapport financier de ses comptes.</p>



124-124	<p>C2 : Le Ministère de l'Economie et des Finances n'a pas mis en place d'autres mécanismes de financement alternatif allant dans le sens de la réduction progressive de la subvention.</p> <p>Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse du Ministère de l'Economie et des Finances. Aucun mécanisme de financement n'a été mis en œuvre pour une réduction progressive de la subvention.</p>	<p>En raison de son statut de société d'Etat au capital entièrement détenu par l'Etat, le ministère de l'Economie et des Finances assure de facto la tutelle financière de l'EDM-SA ; Cependant, il convient de rappeler que le problème de fond de la non-réduction de la subvention est lié aux difficultés financières de ladite société en général et particulièrement au poids important de combustible dans la production de l'énergie. De ce constat et afin de réduire ce déséquilibre financier que connaît la société depuis plusieurs années, un Plan quinquennal de Développement du sous-secteur énergie a été adopté en Conseil des Ministres le 30 mars 2022 dont la mise en œuvre permettra à l'horizon 2026 de diversifier les sources énergétiques à travers avec la production d'énergie hydroélectriques et solaires et d'apporter la stabilité à l'EDM toute chose qui contribuerait à réduire progressivement la subvention accordée par l'Etat.</p>
---------	--	--

Signature du responsable de l'entité vérifiée

Date d'établissement :

23 JUIN 2023





BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

CONFIDENTIEL

Le Vérificateur Général

A

Monsieur le Ministre des Mines,
de l'Energie et de l'Eau

- Bamako -

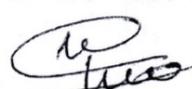
BORDEREAU D'ENVOI N°conf.0334/2023/BVG

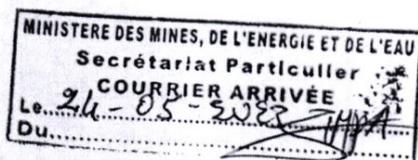
Désignation	Nombre de pièce	Observations
Lettre N° conf. 0334/2023/BVG du 23 mai 2023	1	
Extrait du rapport provisoire	1	
Formulaire sur les constatations	1	
Total	3	

Bamako, le 23 mai 2023

Le Vérificateur Général,




Samba Alhambou BABY
Officier de l'Ordre National





BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Bamako, le 23 mai 2023

N° conf. 0334/2023/BVG

CONFIDENTIEL

Le Vérificateur Général

A

Monsieur le Ministre des Mines,
de l'Energie et de l'Eau

- Bamako -

Objet : Transmission de l'extrait du rapport provisoire, pour observations.

Monsieur le Ministre,

Dans le cadre de l'exécution de son programme d'activités, le Bureau du Vérificateur Général a conduit une vérification de suivi des recommandations issues de la vérification de performance de la gestion de la Société Energie du Mali, au titre des exercices 2016, 2017, 2018, 2019 (30 septembre).

La vérification ayant conduit à des constatations concernant votre Département, j'ai l'honneur de vous transmettre l'extrait du rapport provisoire de la mission en vous demandant de bien vouloir instruire vos services à me faire parvenir les éléments de réponse y afférents, au plus tard le 26 juin 2023, conformément à l'article 18 de la Loi n°2021-069 du 23 décembre 2021 instituant le Vérificateur Général.

Au regard de cet article, les réponses doivent être concises et s'inscrire dans les limites des résultats communiqués.

Vous trouverez, à cet effet, le formulaire à faire renseigner, annexé à la présente lettre.

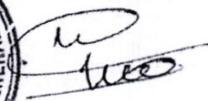
Vous en souhaitant bonne réception, je vous prie de croire, **Monsieur le Ministre**, en l'assurance de ma considération distinguée.

Pièces jointes :

- Extrait du rapport provisoire ;
- Formulaire sur les constatations.



Vérificateur Général,


Samba Alhamdou BABY
Officier de l'Ordre National

Bamako, le 06 JUIL 2023



Le Ministre de l'Énergie et de l'Eau

A

Monsieur le Vérificateur Général

-Bamako-

N° 00883 / M.E.E.SG

Objet : Transmission du tableau de suivi des recommandations du Vérificateur Général avec des propositions de réponses pour le compte du Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau

Pièces jointes :

Lettre n°23 2088/KK/ANH/jt du 27 juin 2023 de EDM-SA

Monsieur le Vérificateur Général,

J'ai l'honneur de vous faire parvenir, ci-joint des propositions de réponses relatives à l'état des recommandations issues de la vérification de la société Energie du Mali sa (EDM-SA).

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Vérificateur Général, l'assurance de ma haute considération.

Ampliations :

DNE.....pour suivi

EDM-SA.....pour suivi





BUREAU DU VERIFICATEUR GENERAL

De : Monsieur le Vérificateur Général

A : Monsieur le Ministre de l'Energie, des Mines et de l'Eau

Objet : Formulaire de transmission des observations de l'entité vérifiée sur les constatations

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
Recommandations non mises en œuvre		
Le Conseil d'Administration n'est pas autonome dans le choix et la nomination des Directeurs Généraux de la Société EDM-SA.		
94-95	L'équipe de suivi des recommandations a constaté que le Ministre de tutelle continue de faire des propositions de nomination de Directeurs Généraux, approuvées par les Conseils des Ministres et entérinées par le Conseil d'Administration. En effet, sur la période de suivi de mise en œuvre des recommandations, les nominations des Directeurs Généraux suivent toujours les mêmes scénarios. La recommandation n'est pas mise en œuvre.	La nomination des DG de la société respecte le formalisme légal prévu par les dispositions statutaires et l'acte uniforme OHADA révisé.
Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne dispose pas de critères pour le choix des Administrateurs.		

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

1

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
99-100	L'équipe de mise en œuvre des recommandations a constaté que le Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau ne dispose pas des critères pour le choix des Administrateurs du Conseil d'Administration de l'EDM-SA. En effet, il déclare qu'il a jugé utile de mettre en exergue un certain nombre de critères de choix des administrateurs de EDM-sa à savoir : - avoir un Président de CA en activité et qui a une expérience avérée dans le secteur ; - avoir au moins deux administrateurs indépendants ; - avoir des administrateurs qui ont des pouvoirs de décisions dans leur activité de base telle que le Directeur National ou Secrétaire Général de ministère. Toutefois, il ne fournit pas des éléments des critères préétablis au choix des Administrateurs pour supporter sa déclaration. La recommandation n'est pas mise en œuvre.	Le choix, la nomination et la révocation des administrateurs d'EDM-SA respectent le formalisme légal prévu par les dispositions statutaires et l'acte uniforme OHADA révisé. Conformément à la recommandation de la Banque Mondiale relative à la gouvernance et au renforcement de l'autonomie du CA et dans le cadre de son appui au secteur, les mesures suivantes (issues des bonnes pratiques des CA) ont été prises : la nomination d'administrateurs indépendants ; La nomination d'un représentant de l'Etat en activité et ayant une expérience avérée du secteur. La nomination d'administrateurs occupant des fonctions décisionnelles qui ont une autonomie de prise de décision.
Le Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau ne dispose pas des documents d'évaluation et d'actualisation pour mettre en œuvre le PDIO.		
104-105	L'équipe de mise en œuvre des recommandations a constaté que le	Le PDIO étant un document élaboré

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

2

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
	Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau ne dispose pas des documents d'évaluation et d'actualisation pour mettre en œuvre le PDIO. Effet, il déclare que cette insuffisance est due aux difficultés de mobilisation de financement pour des études et des travaux des infrastructures électriques. La recommandation n'est pas mise en œuvre.	depuis 2016, EDM-SA est dans la dynamique de faire une actualisation de ce plan en plaçant les projets prioritaires dans le plan de développement ou dans les financements des bailleurs
Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne veille pas à la couverture du déficit tarifaire par les subventions de l'Etat.		
109-110	L'équipe de mise en œuvre des recommandations a constaté que le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne veille pas à la couverture du déficit tarifaire par les subventions de l'Etat. En effet, il se contente de toujours d'attirer l'attention du MEF sur la faiblesse de la subvention octroyée à l'EDM-SA pour couvrir le déficit tarifaire. La recommandation n'est pas mise en œuvre.	Plusieurs demandes de subvention complémentaire ont été adressé au Ministre de l'Economie et de Finances à travers le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau. Par ailleurs, EDM a reçu une subvention complémentaire de 15 milliards en 2023.
Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau n'a pas mis en place d'autres mécanismes pour financer le déficit tarifaire.		
114-115	L'équipe de mise en œuvre des recommandations a constaté que le Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau n'a pas mis en place d'autres mécanismes pour financer le déficit tarifaire. En effet, il déclare que les objectifs et les orientations du secteur de l'énergie sont d'augmenter la part des énergies renouvelables afin de réduire le coût du mix énergétique et résorber ainsi le déficit tarifaire.	Cela ne relève pas des attributions du Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau. La Commission de Régulation de l'Électricité et de l'Eau a été créée par l'Ordonnance n°0-021/P-RM du 15 mars 2000. Dotée d'une personnalité juridique et de l'autonomie financière, elle a

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

3

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
	Que cinq (05) Conventions de concession de développement de centrales solaires sont signées, sans mettre des copies à la disposition de l'équipe de suivi des recommandations. En outre, le développement des lignes d'interconnexion électriques et de transport peut améliorer le déficit tarifaire. C'est dans ce cadre que trois (03) projets de ligne de transport 225 kV double terre sont en cours dont celui de Sikasso-Bougouni-Sanankoroba-Bamako avec un taux d'exécution de 85% qui va permettre de raccorder la ville de Bougouni qui est un centre isolé thermique, au réseau interconnecté de EDM-SA. Que par ailleurs, le cout de production de l'énergie est surtout tiré par le cout de production de la thermique estimé à plus de 130 FCFA/kWh contre un prix de vente moyen de 98 FCFA/kWh. L'État avec l'appui de la Banque Mondiale a élaboré et approuvé en novembre 2019 un Plan de redressement du secteur de l'électricité dont la mise en œuvre prévoit la fin des subventions à partir de 2025. Enfin qu'il faut rappeler que les propositions d'augmentation tarifaire qui permet de résorber le déficit tarifaire, n'ont pas pu être entérinées ces dernières années compte tenu de la situation socioéconomique du pays. Aucune de ses déclarations ayant fait l'objet de mise à disposition des supports pour les justifier. La recommandation n'est pas mise en œuvre.	la charge de réguler le secteur de l'électricité et le service public de l'eau potable dans les centres urbains. La Commission de Régulation approuve les grilles tarifaires qui lui sont présentées par les opérateurs avant leur mise en application sous peine de nullité de celles-ci. Elle peut, de sa propre initiative, suggérer aux opérateurs une grille tarifaire alternative.
Le Ministère de l'Economie et des finances n'a pas déterminé le besoin réel de financement et ni mis en place un cadre de gestion et de reddition des comptes.		

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

4

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
119-120	<p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que le Ministère de l'Économie et des Finances n'a pas déterminé les besoins réels de financement et ni mis en place un cadre de gestion et de reddition des comptes. En effet, le Ministère de l'Économie et des Finances renvoie aux subventions allouées à la Société EDM-SA comme cadre réglementaire, et cela dans une contrainte budgétaire. Il ne fournit pas à l'équipe de suivi des recommandations les évaluations des besoins en termes de subventions d'exploitation pour s'assurer du niveau de perte subie par la société EDM-SA avant tout octroi de subvention pour compenser ladite perte.</p> <p>La recommandation n'est pas mise en œuvre.</p>	<p>Cela relève de l'appréciation souveraine de l'Etat du Mali</p>
<p>Le Ministère de l'Économie et des finances n'a pas mis en place d'autres mécanismes de financement alternatif allant dans le sens de la réduction progressive de la subvention.</p>		
124-125	<p>Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse du Ministère de l'Économie et des Finances. Aucun mécanisme de financement n'a été mis en œuvre pour une réduction progressive de la subvention.</p> <p>La recommandation n'est pas mise en œuvre.</p>	<p>Cela relève de l'appréciation souveraine de l'Etat du Mali</p>

Signature du responsable de l'entité vérifiée





BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

PCA / EDM - Sa
Arrivée du... 24/05/23
N°

CONFIDENTIEL

Le Vérificateur Général

A

Monsieur le Président du Conseil d'Administration
de la Société Energie du Mali
(EDM-SA)
- Bamako -

BORDEREAU D'ENVOI N°conf.0333/2023/BVG

Désignation	Nombre de pièce	Observations
Lettre N° conf. 0333/2023/BVG du 23 mai 2023	1	
Extrait du rapport provisoire	1	
Formulaire sur les constatations	1	
Total	3	

Bamako, le 23 mai 2023

Vérificateur Général,



[Signature]
Amamba Alhamdou BABY
Officier de l'Ordre National



BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Bamako, le 23 mai 2023

N° conf. 0333/2023/BVG

Le Vérificateur Général

A

CONFIDENTIEL

Monsieur le Président du Conseil d'Administration
de la Société Energie du Mali
(EDM-SA)

- Bamako -

Objet : Transmission de l'extrait du rapport provisoire, pour observations.

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous transmettre l'extrait du rapport provisoire de la mission de suivi de la mise en œuvre des recommandations issues de la vérification de performance de la gestion de la Société Energie du Mali, au titre des exercices 2016, 2017, 2018, 2019 (30 septembre) en vous demandant de bien vouloir me faire parvenir les éléments de réponse y afférents, au plus tard le 26 juin 2023, conformément à l'article 18 de la Loi n°2021-069 du 26 décembre 2021 instituant le Vérificateur Général.

Au regard de cet article, vos réponses doivent être concises et s'inscrire dans les limites des résultats communiqués.

Vous trouverez, à cet effet, le formulaire à renseigner, annexé à la présente lettre.

Il est important de rappeler qu'à défaut d'éléments de réponse dans le délai indiqué, les observations relevées seront considérées comme définitives.

Vous en souhaitant bonne réception, je vous prie d'agréer, **Monsieur le Président**, l'assurance de ma considération distinguée.

Pièces jointes :

- Extrait du rapport provisoire ;
- Formulaire sur les constatations.



Le Vérificateur Général,

Samba Alhamdou BABY
Officier de l'Ordre National



ENERGIE DU MALI - SA

Siège Social : Square Patrice Lumumba
Capital de 32 000 000 000 francs CFA
Registre de Commerce : MA.BKO.2008.B.5376.

PRÉSIDENTICE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Bamako, le 26 mai 2023

CONFIDENTIEL

Le Président de Conseil d'Administration d'EDM-SA

A

Monsieur le Vérificateur Général

Bordereau d'Envoi n° 0002/23/AD

DESIGNATION	NBRE DE COPIE	OBSERVATIONS
1. Formulaire de constatations	01	



Le Président du Conseil d'Administration

Abdrahamane DEMBELE
Abdrahamane DEMBELE

Direction Générale : Boîte Postale 69 - Téléphone : +223 20 22 30 20 / 20 22 30 61 - Fax : +223 20 22 84 30 - Bamako
Présidence du Conseil d'Administration BP 69 - Téléphone +223 20 22 71 77 - Fax : +223 20 22 72 31



ENERGIE DU MALI - SA

Siège Social : Square Patrice Lumumba
Capital de 32 000 000 000 francs CFA
Registre de Commerce : MA.BKO.2008.B.5376.

ENERGIE DU MALI SA

De : Monsieur le Président du Conseil d'Administration
A : Monsieur le Vérificateur Général

Objet : Réponses formulaire de transmission des observations de l'entité vérifiée sur les constatations

N° Paragraphe	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
Recommandations entièrement mises en œuvre		
Le Conseil d'Administration joue son rôle de suivi et de pilotage de la Société EDM-SA		
24-25	<p>L'équipe de suivi a constaté que le Conseil d'Administration joue son rôle de contrôle et d'orientation de la Société EDM sa. En effet, le Conseil d'Administration a procédé à la nomination d'administrateurs indépendants, à la mise en place d'un Comité d'audit, à la mise en place du Comité stratégique et d'investissements. Ces mesures ont été adoptées par le CA du 27 avril 2017. A ce jour, ces mesures ont été complètement exécutées et des activités vérifiables ont été exécutées par lesdits comités. En plus, les séances du CA font toujours des recommandations sur la forme et le fond des dossiers examinés. L'état d'exécution de ces recommandations fait l'objet d'un tableau intitulé « tableau des tâches et recommandations ».</p> <p>Il convient de noter que le CA a toujours formulé des recommandations diverses dont par exemple l'élaboration du business plan de l'entreprise, etc.</p> <p>En outre, le Conseil d'Administration détermine la politique de gestion et de fonctionnement de la société. A, ce titre, il effectue les vérifications sur la gestion de la Direction Générale (examen du rapport de gestion : activités de la société, bilan social, la présentation des comptes de chaque exercice social, les états financiers, le budget.</p> <p>La recommandation est entièrement mise en œuvre.</p>	Acceptée



ENERGIE DU MALI - SA

Siège Social : Square Patrice Lumumba
Capital de 32 000 000 000 francs CFA
Registre de Commerce : MA.BKO.2008.B.5376.



L'Assemblée Générale des actionnaires autorise le paiement des indemnités de fonction des Administrateurs.		
29-30	<p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que l'Assemblée Générale a fixé les indemnités de fonction des administrateurs. En effet, la deuxième résolution issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mars 2021 a fixé les indemnités de fonctions des administrateurs. En plus, elle a aussi entériné les avantages en natures aux administrateurs suivant les articles 431 et 482 de l'acte uniforme de l'OHADA.</p> <p>La recommandation est entièrement mise en œuvre.</p>	Acceptée
L'Assemblée Générale des actionnaires a autorisé le paiement des indemnités de fonction et autres avantages aux Administrateurs.		
34-35	<p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que l'Assemblée Générale a fixé les indemnités de fonction et autres avantages aux administrateurs. En effet, l'Assemblée Générale des Actionnaires a pris une résolution du 11 mars 2021 pour fixer les indemnités de fonction et autres avantages en nature aux administrateurs suivant les articles 431 et 432 de l'acte uniforme de l'OHADA.</p> <p>La recommandation est entièrement mise en œuvre.</p>	Acceptée
Recommandation non mise en œuvre		
Le Conseil d'Administration n'est pas autonome dans le choix et la nomination des Directeurs Généraux de la Société EDM-SA.		
93-94	<p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que le Ministre de Tutelle continue de faire des propositions de nomination de Directeurs Généraux, approuvées par les Conseils des Ministres et entérinées par le Conseil d'Administration. En effet, sur la période de suivi de mise en œuvre des recommandations, les nominations des Directeurs Généraux suivent toujours les mêmes scénarios.</p> <p>La recommandation n'est pas mise en œuvre.</p>	<i>Il serait souhaitable de remplacer « Ministre de Tutelle » par « Autorités ». En effet, toutes les nominations ne viennent pas du Ministre de Tutelle</i>

Signature du responsable de l'entité vérifiée

Date d'établissement : 26/05/23



BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

CONFIDENTIEL

Le Vérificateur Général

A

Monsieur le Directeur Général de la Société
Energie du Mali

- Bamako -

BORDEREAU D'ENVOI N°conf.0332/2023/BVG

Désignation	Nombre de pièce	Observations
Lettre N° conf. 0332/2023/BVG du 23 mai 2023	1	
Rapport provisoire	1	
Formulaire sur les constatations	1	
Ciè USB	1	
Total	4	

Bamako, le 23 mai 2023

Le Vérificateur Général,



pli fermé



[Signature]
Samba Alhamdou BABY
Officier de l'Ordre National



BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Bamako, le 23 mai 2023

N° conf. 0332/2023/BVG

CONFIDENTIEL

Le Vérificateur Général

A

Monsieur le Directeur Général de la Société
Energie du Mali

- Bamako -

Objet : Transmission du rapport provisoire, pour observations.

Monsieur le Directeur Général,

J'ai l'honneur de vous transmettre le rapport provisoire de la mission de suivi de la mise en œuvre des recommandations issues de la vérification de performance de la gestion de la Société Energie du Mali, au titre des exercices 2016, 2017, 2018, 2019 (30 septembre), en vous demandant de bien vouloir me faire parvenir les éléments de réponse y afférents, au plus tard **le 26 juin 2023**, conformément à l'article 18 de la Loi n°2021-069 du 23 décembre 2021 instituant le Vérificateur Général.

Au regard de cet article, vos réponses doivent être concises et s'inscrire dans les limites des résultats communiqués.

Vous trouverez, à cet effet, le formulaire à renseigner, annexé à la présente lettre.

Il est important de rappeler qu'à défaut d'éléments de réponse dans le délai indiqué, les observations relevées seront considérées comme définitives.

Vous en souhaitant bonne réception, je vous prie d'agréer, **Monsieur le Directeur Général**, l'assurance de ma considération distinguée.

Pièces jointes :

- Rapport provisoire ;
- Formulaire sur les constatations ;
- Clé USB.



Le Vérificateur Général,

Samba Alhamdou BABY
Officier de l'Ordre National

N°.....23 2089.....KK/anhBamako, le ...27 JUIN 2023**Monsieur le Vérificateur Général – BAMAKO**(A l'attention de l'équipe de la mission de suivi auprès
d'EDM-SA)Mission de suivi de la vérification de performance et de la
gestion 2016-mars 2019**Objet** : transmission du formulaire renseigné des recommandations**Réf** : V/L n°0332/2023/BVG du 23 mai 2023Mission de suivi de la mise en œuvre des recommandations relative à la vérification de
performance de la société du 1^{er} janvier 2016 au 30 septembre 2019.**Monsieur le Vérificateur Général,**Faisant suite à votre bordereau d'envoi ci-dessus référencé, nous avons l'honneur de vous
transmettre en annexe, le formulaire dûment renseigné par nos soins.Vous en souhaitant bonne réception, veuillez recevoir, **Monsieur le Vérificateur Général**, nos
salutations distinguées.**PJ** :

- formulaire renseigné par l'entité vérifiée sur les constatations
- clé USB

**Le Directeur Général****Koureissi KONARE****Ampliations** : MMEE – PCA– DGA– DRPJ- Dép.J**Siège social** : Square Patrice Lumumba

Téléphone : +223 20 22 30 20 | fax : +223 20 22 84 30 | BP : 69

Site: www.edmsa.ml | E-mail: secretariageneral@edmsa.ml | Facebook: www.facebook.com/SOCIETE_EDM_SA/
Bamako - Mali



BUREAU DU VERIFICATEUR GENERAL

De : Monsieur le Vérificateur Général

A : Monsieur le Directeur Général de l'Energie du Mali (EDM-SA)

Objet : Formulaire de transmission des observations de l'entité vérifiée sur les constatations

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
Recommandations partiellement mises en œuvre		
La Direction Générale de l'EDM-SA a inégalement corrigé les augmentations de salaire.		
69-70	L'équipe de suivi de mise en œuvre des recommandations a constaté qu'EDM-SA a corrigé les salaires sur la base des emplois tenus alors qu'il y a d'autres méthodes basées sur l'ancienneté et l'expérience de l'Agent. La correction apportée sur les salaires ne permet pas de constater le caractère évolutif des accessoires de salaire, notamment l'effet de la prime d'ancienneté qui se trouve annulée par l'élément acquis du salaire. À titre illustratif, deux agents d'anciennetés différentes respectivement de 30 ans et de 5 ans avec 4 enfants chacun, salaire de base de 725 369 et 549 353 FCFA. Il ressort sur leur bulletin de salaire des bruts de 2 187 017 pour chacun parce que le 1 ^{er} a un élément acquis de 849 500 FCFA et le second	L'ajustement des salaires du personnel de direction d'EDM SA donne suite à la recommandation C4 du rapport du Bureau du Vérificateur Général qui reprochait à la Direction Générale d'accorder des rémunérations disparates aux personnels de direction ayant le même rang par le seul fait de l'ancienneté en raison des dispositions de l'Accord d'établissement. Pour mettre en œuvre cette recommandation, la

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

1

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
	dispose d'un élément acquis de 1 308 196 FCFA. A l'analyse, les éléments acquis nivèlent les anciennetés sur les échelons et le taux. Toutefois, le Directeur des Ressources Humaines justifie le choix de cette méthode par les données historiques de la Société EDM-SA qui, du temps de la privatisation, avait adopté des salaires négociés en fonction des expériences de chaque employé entraînant ainsi des écarts importants entre les salaires de personnes tenant le même niveau de responsabilité. Après le départ de SAUR international, cette méthode a été décriée par les syndicats et remise en cause par la Direction, créant des frustrations importantes chez de nombreux employés ayant vu leur salaire diminué de manière importante. La recommandation est partiellement mise en œuvre.	Direction générale, à la demande du Conseil d'Administration d'EDM SA, a proposé un salaire plancher pour le personnel de direction de même rang (directeurs et chefs de département) qui a permis de corriger les iniquités signalées par la recommandation du Vérificateur Général. La mise en œuvre de ce dispositif ayant débuté en juillet 2022, les personnes ayant nouvellement bénéficié seront forcément ajustées au même niveau au risque de reproduire les griefs reprochés à l'ancien modèle de gestion. Au fil du temps passé dans le poste de direction, l'effet des anciennetés va progressivement s'exprimer. Ce qui nous paraît plus équitable que d'exprimer les anciennetés antérieurement acquises qui n'ont pas été forcément accomplies dans le poste de direction. Par exemples, les directeurs et les chefs de département qui verront l'augmentation en 2023 de leur taux d'ancienneté constateront également une amélioration de leur salaire par rapport aux autres

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

2

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
		puisque l'indemnité d'ancienneté est indexée sur le salaire de base.
Les Directeurs généraux n'étaient plus à l'EDM-SA et certains responsables ne sont pas rationnellement utilisés.		
74-75	<p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que les anciens Directeurs généraux n'étaient pas à l'EDM-SA au passage de la mission de suivi des recommandations à l'exception de l'ancien Directeur Général Adjoint qui est en train de faire valoir ses droits à la retraite et d'un ancien Directeur Général qui est actuellement coordinateur d'un projet rattaché à l'EDM-sa suivant la Décision n°2016-0429-MEE-SG du 24 octobre 2016 portant nomination du Coordonnateur de l'Unité de gestion du projet de réalisation de la liaison haute tension 225 KV Sikasso-Bougouni-Sanankoroba-Bamako. Pour les autres responsables, les anciens Directeurs et Chefs de départements, l'équipe de suivi des recommandations a constaté que des actions ont été initiées auprès des Unités de Gestion des Projets (UGP) rattachés à l'EDM-SA pour l'affectation de ceux qui sont sans poste suivant les courriers n°23-1032 KK/ask et n°23-1029/KK/ask du 24 mars 2023. Certains occupent des postes de moindre envergure (chefs de service), excepté un cas qui est sans poste qui a été récemment relevé.</p> <p>La recommandation est partiellement mise en œuvre.</p>	<p>Sur ce point, la recommandation C4 du rapport du Bureau de Vérificateur Général reprochait à la Direction Générale d'EDM SA de continuer à rémunérer les anciens Directeurs Généraux sans que ceux – ci ne soient utilisés à temps plein. En ce moment, la société ne comptait pas moins de 3 anciens DG dans cette situation. Pour y remédier, la Direction Générale a initié, en accord avec le Conseil d'Administration et le Ministère en charge de l'énergie, des actions pour affecter l'ensemble des anciens directeurs généraux dans différentes structures du secteur. A date, EDM SA ne compte aucun ancien DG ou DGA sans affectation. De notre point de vue, les observations portant sur les anciens Directeurs et Chefs de département qui sont reclassés à des postes inférieurs ne faisaient pas partie de la recommandation C4. En outre, la</p>

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

3

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
		gestion du personnel n'ayant pas atteint la catégorie HC (DG ou DGA), relève des dispositions conventionnelles et réglementaires de la société.
La Direction Générale de l'EDM-SA veille à la préservation de l'intérêt général inhérent au service public d'électricité dans le nouveau modèle type de contrats d'achat d'énergie.		
79-80	<p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté qu'effectivement l'EDM-SA a initié des modèles types de contrat d'achat d'énergie qui ne sont pas en application pour absence des nouvelles acquisitions d'énergie.</p> <p>La recommandation est partiellement mise en œuvre.</p>	<p>Les modèles types de contrat d'achat d'énergie élaborés et fournis à EDM-SA par le consultant sont des modèles en Take Or Pay. Toutefois, EDM-SA a changé de système depuis 2022, pour aller vers le modèle Take And Pay, conformément à la recommandation du BVG : cf n°49 – 50 du présent tableau. Ce faisant, tous les nouveaux contrats signés sont en Take And Pay, dont copies ont été remises à la mission de suivi du BVG.</p>
La Direction Générale de l'EDM-SA a révisé certaines clauses sur les commissions dans des contrats de partenariat.		
84-85	<p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que certains contrats des prestataires sont révisés, en ramenant les taux des prestations à 0%, Toutes fois, le contrat de Energia a fait l'objet d'une première révision pour ramener le taux de la commission à 4% suivant l'avenant n°01 du 21</p>	<p>EDM SA a développé des plateformes de vente pour remplacer le service fourni par ENERGIA dont la phase pilote est en cours actuellement auprès des agences clientèles. (Cf. note</p>

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

4

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
	septembre 2021 au Contrat n°16/123 EDM 2016 du 10 mai 2016 relatif à la vente de crédit de recharge pour les compteurs prépaiements. Ledit contrat n'est toujours pas en harmonie avec les autres contrats, La recommandation est partiellement mise en œuvre.	d'information A la fin des tests de ces plateformes, EDM-SA prévoit la vente des crédits sans passé par des prestataires. Un préavis de fin de contrat a été donné à ENERGIA. Cf les correspondances N°23/1270/KK/DSI/jt du 7 avril 2023 N°011/ENER-ML/23 du 19 avril 2023 N°23/1559/KK/DSI/jt du 8 mai 2023
Un nouveau progiciel avancé sur android pour la facturation fiable et sécurisé est en cours d'édition par la Direction Générale.		
89-90	L'équipe de suivi des recommandations a constaté qu'un nouveau logiciel de facturation a été conçu pour faire le relevé des index des compteurs pour la facturation de clientèle, Il ressort du test de fonctionnalité que le nouveau système permet une installation du système sur le téléphone portable android qui donne une répartition des tournées entre les Agents de Zone (AZ) et au fur et à mesure des relevés des index, une situation des index non relevé sont automatiquement fournie par l'application. Toutefois, ladite application n'a pas été redéployée sur le terrain donc l'opération de facturation sur la base de la nouvelle application n'est pas d'effectivité. La recommandation est partiellement mise en œuvre.	Toutes les dispositions sont prises la mise en service de l'application de relève des index, la phase pilote doit commencer par la relève de juillet 2023.
Recommandations non mises en œuvre		

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

5

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
Le Conseil d'Administration n'est pas autonome dans le choix et la nomination des Directeurs Généraux de la Société EDM-SA.		
94-95	L'équipe de suivi des recommandations a constaté que le Ministre de tutelle continue de faire des propositions de nomination de Directeurs Généraux, approuvées par les Conseils des Ministres et entérinées par le Conseil d'Administration. En effet, sur la période de suivi de mise en œuvre des recommandations, les nominations des Directeurs Généraux suivent toujours les mêmes scénarios. La recommandation n'est pas mise en œuvre.	
Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne dispose pas de critères pour le choix des Administrateurs.		
99-100	L'équipe de mise en œuvre des recommandations a constaté que le Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau ne dispose pas des critères pour le choix des Administrateurs du Conseil d'Administration de l'EDM-SA. En effet, il déclare qu'il a jugé utile de mettre en exergue un certain nombre de critères de choix des administrateurs de EDM-sa à savoir : - avoir un Président de CA en activité et qui a une expérience avérée dans le secteur ; - avoir au moins deux administrateurs indépendants ; - avoir des administrateurs qui ont des pouvoirs de décisions dans leur activité de base telle que le Directeur National ou Secrétaire Général de ministère. Toutefois, il ne fournit pas des éléments des critères préétablis au choix des Administrateurs pour supporter sa déclaration.	

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

6

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
	La recommandation n'est pas mise en œuvre.	
Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne dispose pas des documents d'évaluation et d'actualisation pour mettre en œuvre le PDIO.		
104-105	L'équipe de mise en œuvre des recommandations a constaté que le Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau ne dispose pas des documents d'évaluation et d'actualisation pour mettre en œuvre le PDIO. Effet, il déclare que cette insuffisance est due aux difficultés de mobilisation de financement pour des études et des travaux des infrastructures électriques. La recommandation n'est pas mise en œuvre.	
Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne veille pas à la couverture du déficit tarifaire par les subventions de l'Etat.		
109-110	L'équipe de mise en œuvre des recommandations a constaté que le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne veille pas à la couverture du déficit tarifaire par les subventions de l'Etat. En effet, il se contente de toujours d'attirer l'attention du MEF sur la faiblesse de la subvention octroyée à l'EDM-SA pour couvrir le déficit tarifaire. La recommandation n'est pas mise en œuvre.	
Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau n'a pas mis en place d'autres mécanismes pour financer le déficit tarifaire.		
114-115	L'équipe de mise en œuvre des recommandations a constaté que le Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau n'a pas mis en place d'autres mécanismes pour financer le déficit tarifaire. En effet, il déclare que les objectifs et les orientations du secteur de l'énergie sont d'augmenter la part	

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

7

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
	des énergies renouvelables afin de réduire le coût du mix énergétique et résorber ainsi le déficit tarifaire. Que cinq (05) Conventions de concession de développement de centrales solaires sont signées, sans mettre des copies à la disposition de l'équipe de suivi des recommandations. En outre, le développement des lignes d'interconnexion électriques et de transport peut améliorer le déficit tarifaire. C'est dans ce cadre que trois (03) projets de ligne de transport 225 kV double terre sont en cours dont celui de Sikasso-Bougouni-Sanankoroba-Bamako avec un taux d'exécution de 85% qui va permettre de raccorder la ville de Bougouni qui est un centre isolé thermique, au réseau interconnecté de EDM-SA. Que par ailleurs, le cout de production de l'énergie est surtout tiré par le cout de production de la thermique estimé à plus de 130 FCFA/kWh contre un prix de vente moyen de 98 FCFA/kWh. L'État avec l'appui de la Banque Mondiale a élaboré et approuvé en novembre 2019 un Plan de redressement du secteur de l'électricité dont la mise en œuvre prévoit la fin des subventions à partir de 2025. Enfin qu'il faut rappeler que les propositions d'augmentation tarifaire qui permet de résorber le déficit tarifaire, n'ont pas pu être entérinées ces dernières années compte tenu de la situation socioéconomique du pays. Aucune de ses déclarations ayant fait l'objet de mise à disposition des supports pour les justifier. La recommandation n'est pas mise en œuvre.	

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

8

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
Le Ministère de l'Economie et des finances n'a pas déterminé le besoin réel de financement et ni mis en place un cadre de gestion et de reddition des comptes.		
119-120	L'équipe de suivi des recommandations a constaté que le Ministère de l'Économie et des Finances n'a pas déterminé les besoins réels de financement et ni mis en place un cadre de gestion et de reddition des comptes. En effet, le Ministère de l'Économie et des Finances renvoie aux subventions allouées à la Société EDM-SA comme cadre réglementaire, et cela dans une contrainte budgétaire. Il ne fournit pas à l'équipe de suivi des recommandations les évaluations des besoins en termes de subventions d'exploitation pour s'assurer du niveau de perte subie par la société EDM-SA avant tout octroi de subvention pour compenser ladite perte. La recommandation n'est pas mise en œuvre.	
Le Ministère de l'Économie et des finances n'a pas mis en place d'autres mécanismes de financement alternatif allant dans le sens de la réduction progressive de la subvention.		
124-125	Afin de s'assurer de la mise en œuvre de la recommandation, l'équipe de suivi des recommandations a examiné les éléments de réponse du Ministère de l'Économie et des Finances. Aucun mécanisme de financement n'a été mis en œuvre pour une réduction progressive de la subvention. La recommandation n'est pas mise en œuvre.	
La Direction Générale de l'EDM-SA a mis en place des organigrammes sectoriels pour les meilleures répartitions du personnel sans être soutenu par une politique de gestion de carrière.		

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

9

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
129-130	L'équipe de suivi des recommandations a constaté que la Direction Générale de l'EDM-SA a procédé à la mise en place des organigrammes sectoriels pour les meilleures répartitions du personnel sans être soutenue par une politique de gestion de carrière. En effet, à l'absence d'une gestion prévisionnelle de carrière, assortie d'une politique de recrutement donnant la priorité aux métiers de base de la société (Électricité et électromécanique), la répartition des employés sera difficilement optimisée, car le profil de la majorité des recrues ne correspond pas au cœur de métier de la Société. La recommandation n'est pas mise en œuvre.	La mise en place de l'organigramme en vigueur en octobre 2022 a été l'aboutissement d'une analyse comparative avec d'autres sociétés d'électricité africaines (SONABEL Burkina, SENELEC Sénégal, CIE Côte d'Ivoire et STEG Tunisie). Ce qui a permis à EDM-SA de faire des nominations sur la base des besoins opérationnels induisant une réduction du nombre du personnel de direction et des charges de structures inhérentes. Cette étude comparative a également suggéré le déploiement d'un plan de carrière qui est en cours de discussions avec les partenaires sociaux. Même si ce plan de carrière n'est pas encore adopté en raison des discussions préalables qui sont requises avec les partenaires sociaux, il a servi de référentiel pour l'élaboration de l'organigramme en cours. A l'issue des discussions en cours, les points d'accord constitueront le corps du futur dispositif de gestion des carrières.
La Direction Générale de l'EDM-SA n'a ni amélioré le mix énergétique et ni réduit le degré de dépendance aux fournisseurs privés d'électricité.		

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

10

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
134-135	<p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que la Direction Générale de l'EDM-SA a recruté un consultant pour élaborer le Plan Directeur Production à Moindre Coût (PDPMC), à partir de cette étude, le Plan de développement du sous-secteur de l'électricité 2022-2026 a été élaboré et adopté par le Conseil des Ministres en date du 30 mars 2022 afin de prendre en charge les investissements à réaliser à court terme dans le cadre de l'amélioration du mix énergétique. Ainsi, il est organisé, un 1^{er} salon des investisseurs pour l'énergie au Mali sous le vocable SIEMA 2023 dont le thème principal est "investir pour améliorer le mix énergétique » du 21 au 22 février 2023 au Centre International de Conférence de Bamako-(CICB) en République Mali. Toutefois, sur la période 2015-2021, le mix a connu un changement considérable. Ainsi, la part de la production hydroélectrique prépondérante en 2015 passe de 44,7% à 28,2% en 2021. La part des importations de 14,4% en 2015 culmine à 29,6% en 2020 puis retombe à 17,7% en 2021. La part de la production thermique augmente de 40,8% à 51,1%, cette production est assurée à plus de 50% par des producteurs indépendants. Ainsi rien que sur la période 2015-2021, EDM-SA a acheté 855 millions de litres de combustibles soit près de 570 milliards FCFA. Cette situation résulte du faible niveau et du retard d'investissements en ouvrages de production à moindre coût. Désormais prépondérante dans le mix, la production thermique engendre d'importants et onéreux besoins en combustibles.</p> <p>La recommandation n'est pas mise en œuvre.</p>	<p>Des actions sont en cours pour la mise en œuvre des recommandations faites par le SIEMA 2023, une commission mixte a été mise en place pour l'évaluation des manifestations d'intérêt faites lors des BtoB du salon, cf décision n°23/199 KK/ask du 11 mai 2023.</p> <p>La réalisation de ces projets permettra d'améliorer le mix à court terme (voir rapport du SIEMA).</p>

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

11

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée														
La Direction Générale de l'EDM-SA continue à supporter les charges connexes en plus des frais de location des centrales.																
139-140	<p>Il ressort de l'analyse que EDM-SA achète des énergies sur la base des anciens contrats d'achat d'énergie signés avec Albatros. Le principe de take or pay reste d'application. Effet, sur la période de suivi de mise en œuvre des recommandations, la Direction Générale de l'EDM-SA a reçu des factures sur la base du contrat take or pay pour un montant de 39 245 995 355 FCFA. Ce montant correspond à l'énergie productible non fournie à l'EDM. La situation de répartition sur 5 ans est donnée ci-dessous et les détails sont fournis dans le tableau suivant :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Montant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019</td> <td>10 556 431 870</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>11 110 759 463</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>7 197 503 892</td> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>9 393 585 828</td> </tr> <tr> <td>2023</td> <td>987 714 302</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>39 245 995 355</td> </tr> </tbody> </table> <p>La recommandation n'est pas mise en œuvre.</p>	Année	Montant	2019	10 556 431 870	2020	11 110 759 463	2021	7 197 503 892	2022	9 393 585 828	2023	987 714 302	Total	39 245 995 355	<p>La société Albatros dispose d'un contrat de concession avec l'Etat du Mali, auquel est annexé le contrat d'achat d'énergie conclu avec EDM-SA.</p> <p>Le principe du Take or Pay est déterminé par ce contrat de concession et l'acheteur EDM-SA ne peut changer ce principe sans au préalable une modification du contrat de concession.</p>
Année	Montant															
2019	10 556 431 870															
2020	11 110 759 463															
2021	7 197 503 892															
2022	9 393 585 828															
2023	987 714 302															
Total	39 245 995 355															
La Société EDM-SA continue toujours à enregistrer les pertes d'électricité au cours du transport entre la production et la distribution.																
144-145	<p>L'équipe de suivi des recommandations, sur la période 2019, 2020, 2021a constaté une perte respectivement de 22,8%, 23,88% et 23,49% soit une progression en termes de perte par rapport à la période de référence qui</p>	<p>EDM-SA souhaite avoir les modes et les formules de calculs utilisés par l'équipe du vérificateur pour l'estimation de ces pertes qui semblent très enlevées.</p>														

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

12

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
	<p>était de 20%.</p> <p>La recommandation n'est pas mise en œuvre.</p>	<p>Il faut noter que les pertes sont inhérentes au processus production-transport -distribution. Toutefois, EDM-SA s'est inscrite dans une démarche de réduction des pertes techniques à travers plusieurs projets à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projets de renforcement des capacités de transformation des postes, de fiabilisation du bilan énergétique des postes sources ; - Fourniture et l'installation de compteurs intelligents et d'un système de gestion pour la mesure et le suivi de l'énergie au niveau des postes sources de transport.
La Direction Générale de l'EDM-SA ne respecte pas le délai de branchement de 15 jours.		
149-150	<p>Il ressort des travaux que les délais de 15 jours à partir du paiement des demandes de branchement ne sont pas respectés. En effet, il existe dans la base des données de l'EDM-SA des demandes de branchement payées de plus de 81 jours à partir du 31 mars 2023 date de la réception des données extraites de IWEBS.</p> <p>La recommandation n'est pas mise en œuvre.</p>	<p>EDM-SA est consciente du non-respect des délais de branchement qui s'explique par les raisons suivantes : des difficultés de localisation des points de branchement et la situation tendue de la trésorerie.</p> <p>En marge des difficultés mentionnées, des efforts sont cours pour améliorer les branchements payés. A date, toutes les demandes des demandes payées sont traitées</p>

Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

13

	Constatations	Réponses de l'entité vérifiée
		(voir le tableau de suivi des branchements)
La Direction Générale de l'EDM-SA n'a pas évité la rupture de stock de compteurs.		
154-155	<p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté une situation de ruptures permanentes des stocks de comptage couramment appelé compteur. En effet, sur la situation de 10 semaines de 2023, des demandes de branchement déposées et payées par la clientèle ne sont pas satisfaites dans le délai, malgré les efforts de l'équipe de mesure et de comptage sur le terrain pour la satisfaction de la clientèle par le déploiement des laboratoires de câblage ou d'assemblage au nombre de 3, notamment Mopti, Sikasso et Kayes en cours d'opérationnalisation qui permettront de déconcentrer l'activité du département mesure et comptage de l'EDM-SA.</p> <p>La recommandation n'est pas mise en œuvre.</p>	<p>Les ruptures de stocks momentanées sont principalement dues à une tension de trésorerie.</p> <p>Par ailleurs, l'installation des bancs d'étalonnage dans les centres de Mopti, Kayes et Sikasso dans le cadre de la décentralisation est en cours (voir les procès-verbaux de réception des travaux de génie civils).</p>

 Signature du responsable de l'entité vérifiée





Suivi de mise en œuvre des recommandations issues de la Vérification de performance de la Gestion de la Société Energie du Mali Sa

14

Tableau de validation du respect de la procédure contradictoire

RÉF. : E4.7



TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

Nom de l'entité vérifiée

Société Energie du Mali-SA

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
Recommandations entièrement mises en œuvre			
21-25	<p>C1. Le Conseil d'Administration joue son rôle de suivi et de pilotage de la Société EDM-SA.</p> <p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que le Conseil d'Administration joue son rôle de contrôle et d'orientation de la Société EDM-SA. En effet, le Conseil d'Administration a procédé à la nomination d'administrateurs indépendants, à la mise en place d'un Comité d'audit, à la mise en place du Comité de stratégie et d'investissements. Ces mesures ont été adoptées par le CA du 27 avril 2017. A ce jour, ces mesures ont été complètement exécutées, et des activités vérifiables ont été exécutées par lesdits comités. En plus, les séances du CA font toujours des recommandations sur la forme et le fond des</p>	Acceptée.	<p>L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu.</p> <p>L'entité l'accepte</p>

1

RÉF. : E4.7



TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	dossiers examinés. L'état d'exécution de ces recommandations fait l'objet d'un tableau intitulé « tableau des tâches et recommandations ». Il convient de noter que le CA a toujours formulé des recommandations diverses dont par exemple l'élaboration du business plan de l'entreprise, etc. En outre, le Conseil d'Administration détermine la politique de gestion et de fonctionnement de la société. À ce titre, il effectue les vérifications sur la gestion de la Direction Générale (examen du rapport de gestion : activités de la société, bilan social, présentation des comptes de chaque exercice social, états financiers, budget.		
26-30	<p>C2. L'Assemblée Générale des actionnaires a autorisé le paiement des indemnités de fonction des Administrateurs.</p>	Acceptée	<p>L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu</p> <p>L'entité ne le conteste pas.</p>

2



TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	L'équipe de suivi des recommandations a constaté que l'Assemblée Générale a fixé les indemnités de fonction des administrateurs. En effet, la deuxième résolution issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mars 2021 a fixé les indemnités de fonction des administrateurs. En plus, elle a aussi entériné les avantages en nature aux Administrateurs suivant les articles 431 et 482 de l'acte uniforme de l'OHADA.		
31-35	C3. La Direction Générale de l'EDM-SA a veillé au paiement des indemnités de fonction et autres avantages aux Administrateurs. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que la Direction de l'EDM-SA a veillé au paiement des indemnités de fonction et autres avantages aux administrateurs. En effet, l'Assemblée Générale des Actionnaires a pris une résolution	Acceptée	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. l'entité l'accepte.

3



TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	du 11 mars 2021 pour fixer les indemnités de fonction et autres avantages en nature aux administrateurs suivant les articles 431 et 482 de l'acte uniforme de l'OHADA.		
36-40	C4. La Direction Générale de l'EDM-SA a encadré et rationalisé les postes de Direction. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que l'organigramme de décembre 2020 comptait 15 directions et 37 départements pour un cumul de 52 postes de responsabilité contre 20 directions et 35 départements pour un total de 55 postes de responsabilité pour l'organigramme de janvier 2017. Ce qui représente une diminution de 5,5% du nombre de postes d'encadrement sur trois ans, malgré le taux de croissance annuelle d'au moins 8,1% des activités de la société selon le rapport de gestion de l'exercice 2021. Ce qui a constitué un effort de rationalisation des postes de direction.	Néant.	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. L'entité ne le remet pas en cause.

4

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	L'organigramme d'octobre 2022 a permis de réduire le nombre de postes d'encadrement à 10 directions et 37 départements, soit un cumul de 47 postes d'encadrement. Ce qui représente une réduction de 9% par rapport au précédent de 2020.		
41-45	C5. La Direction Générale de l'EDM-SA respecte la réglementation en vigueur en matière de gestion des heures supplémentaires. L'équipe de suivi de mise en œuvre de la recommandation a constaté que la Direction de l'EDM-SA respecte la réglementation en vigueur en matière de gestion des heures supplémentaires. En effet, à titre illustratif, les calculs des heures supplémentaires pour les techniciens respectent les tranches de 10%, 35%, 50% et 100% en fonction des moments d'exécution des tâches en dehors des heures normales de travail. Pour les chauffeurs de direction, le taux	Néant.	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. L'entité ne le remet pas en cause.

5

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	forfaitaire reste également dans la limite fixée par le Code du travail.		
46-50	C6. La Direction Générale de l'EDM-SA a mis dans le contrat le principe de take and pay en remplacement de celui Take or pay. L'équipe de suivi de mise en œuvre des recommandations a constaté que l'EDM-SA a mis dans le contrat le principe de take and pay en remplacement du principe de Take or pay. En effet, l'EDM-SA a conclu le Contrat n°21/233 du 21 septembre 2021 avec le Groupe BDK conseils et services pour la mise à disposition d'une centrale pour la production de 50 MW à installer sur le site de Kati. A l'exécution, les factures sont payées sur la base de l'électricité consommée.	Néant.	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. L'entité ne le remet pas en cause.

6

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
51-55	<p>C7. La Direction Générale de l'EDM-SA a augmenté la fréquence des contrôles de prévention des compteurs prépayés.</p> <p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que les contrôles de prévention ont augmenté. En effet, sur la période avant la mission initiale, l'EDM-SA ne faisait qu'une seule mission de contrôle sur les compteurs ISAGO. Au passage de la mission de suivi, il a été identifié 12 missions, sur tous les compteurs, ayant fait l'objet de 12 rapports soit un rapport par mois et cela à partir de mars 2022.</p>	Néant.	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. L'entité ne le remet pas en cause.
56-60	<p>C8. La Direction Générale de l'EDM-SA a migré de l'ancien progiciel vers IWEBS plus performant.</p> <p>L'équipe de suivi de mise en œuvre des recommandations a constaté une migration de l'ancien progiciel vers IWEBS. En effet, trois scénarios ont été identifiés dont le N°1 du rapport</p>	Néant.	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. L'entité ne le remet pas en cause.

7

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	<p>diagnostic a été retenu pour finaliser la migration avec l'éditeur dans un modèle de licence d'utilisation ayant abouti à un avenant conclu avec l'éditeur. Il ressort aussi du PV de réception du projet, la correction des anomalies identifiées dans le rapport diagnostic sous forme de sprint au nombre de 3. En plus, un PV de migration est disponible en date du 5 avril 2022. Il ressort aussi dans le test de fonctionnalité que toutes les périodes sur la catégorie 7, notamment les agents de la Société EDM-SA sont régulièrement facturés, de même la liaison avec les agences est effective.</p>		
61-65	<p>C9. La Direction Générale de l'EDM-SA a édité IWEBS assorti des applications appropriées pour le recouvrement.</p> <p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que la sous-application recouvrement est développée</p>	Néant.	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. L'entité ne le remet pas en cause.

8

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	<p>dans l'IWEBS. En effet, l'application est assortie des menus : saisie de moratoire, avis de coupure, ajustement et la situation des chèques impayés. Pour l'accès à l'application, il est requis une déclaration de poste, d'authentification et la modification du mot de passe. Ce qui permet d'alimenter la piste d'audit et de donner un niveau de sécurité élevé au système.</p>		
Recommandations partiellement mises en œuvre			
66-70	<p>C10. La Direction Générale de l'EDM-SA a inéquitablement corrigé les augmentations de salaire.</p> <p>L'équipe de suivi de mise en œuvre des recommandations a constaté qu'EDM-SA a corrigé les salaires sur la base des emplois tenus alors qu'il y a d'autres méthodes basées sur l'ancienneté et l'expérience de l'Agent. La correction apportée sur les salaires ne permet pas de constater le caractère évolutif</p>	<p>L'ajustement des salaires du personnel de direction d'EDM SA donne suite à la recommandation C4 du rapport du Bureau du Vérificateur Général qui reprochait à la Direction Générale d'accorder</p>	<p>L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. Les éléments de réponse fournis par l'entité ne permettent pas de le modifier.</p>

9

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	<p>des accessoires de salaire, notamment l'effet de la prime d'ancienneté qui se trouve annulée par l'élément acquis du salaire. A titre illustratif, deux agents d'ancienneté différente respectivement de 30 ans et de 5 ans avec 4 enfants chacun, salaire de base de 725 369 et 549 353 FCFA. Il ressort sur leur bulletin de salaire le brut de 2 187 017 FCFA pour chacun parce que le 1^{er} a un élément acquis de 849 500 FCFA et le second dispose d'un élément acquis de 1 308 196 FCFA. A l'analyse, les éléments acquis nivellent les anciennetés sur les échelons et le taux. Toutefois, le Directeur des Ressources Humaines justifie le choix de cette méthode par les données historiques de la Société EDM-SA qui, du temps de la privatisation, avait adopté des salaires négociés en fonction des expériences de chaque employé, entraînant ainsi des écarts importants entre les salaires de personnes tenant la même niveau de responsabilité. Après le départ de SAUR international, cette méthode a été</p>	<p>des rémunérations disparates aux personnels de direction ayant le même rang par le seul fait de l'ancienneté en raison des dispositions de l'Accord d'établissement. Pour mettre en œuvre cette recommandation, la Direction générale, à la demande du Conseil d'Administration d'EDM SA, a proposé un salaire plancher pour le personnel de direction de même rang (directeurs et chefs de département) qui a permis de corriger les iniquités signalées par la recommandation du Vérificateur Général.</p>	

10

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	décriée par les syndicats et remise en cause par la Direction, créant des frustrations importantes chez de nombreux employés ayant vu leur salaire diminué de manière importante.	La mise en œuvre de ce dispositif ayant débuté en juillet 2022, les personnes ayant nouvellement bénéficié seront forcément ajustées au même niveau au risque de reproduire les griefs reprochés à l'ancien modèle de gestion. Au fil du temps passé dans le poste de direction, l'effet des anciennetés va progressivement s'exprimer. Ce qui nous paraît plus équitable que d'exprimer les anciennetés antérieurement acquises qui n'ont pas été forcément accomplies dans le poste de direction. Par exemples, les	

11

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
		directeurs et les chefs de département qui verront l'augmentation en 2023 de leur taux d'ancienneté constateront également une amélioration de leur salaire par rapport aux autres puisque l'indemnité d'ancienneté est indexée sur le salaire de base.	
71-75	C11. Les Directeurs généraux n'étaient plus à l'EDM-SA et certains responsables ne sont pas rationnellement utilisés. Elle a constaté que les anciens Directeurs généraux n'étaient pas à l'EDM-SA au passage de la mission de suivi des recommandations à l'exception de l'ancien Directeur Général Adjoint qui est en train de faire valoir ses droits à la retraite, et d'un ancien Directeur Général	Sur ce point, la recommandation C4 du rapport du Bureau de Vérificateur Général reprochait à la Direction Générale d'EDM SA de continuer à rémunérer les anciens Directeurs Généraux sans que ceux – ci ne soient	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. Les éléments de réponse fournis par l'entité ne permettent pas de le modifier.

12

**TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT
DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE**

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	qui est actuellement coordinateur d'un projet rattaché à l'EDM-SA suivant la Décision n°2016-0429-/MEE-SG du 24 octobre 2016 portant nomination du Coordonnateur de l'Unité de gestion du projet de réalisation de la liaison haute tension 225 KV Sikasso-Bougouni-Sanankoroba-Bamako. Pour les autres responsables, les anciens Directeurs et Chefs de départements, l'équipe de suivi des recommandations a constaté que des actions ont été initiées auprès des Unités de Gestion des Projets rattachés à l'EDM-SA pour l'affectation de ceux qui sont sans poste suivant les Courriers n°23-1032 KK/ask et n°23-1029/KK/ask du 24 mars 2023. Certains occupent des postes de moindre envergure (chefs de service), excepté un qui est sans poste qui a été récemment relevé.	utilisés à temps plein. En ce moment, la société ne comptait pas moins de 3 anciens DG dans cette situation. Pour y remédier, la Direction Générale a initié, en accord avec le Conseil d'Administration et le Ministère en charge de l'énergie, des actions pour affecter l'ensemble des anciens directeurs généraux dans différentes structures du secteur. A date, EDM SA ne compte aucun ancien DG ou DGA sans affectation. De notre point de vue, les observations portant sur les anciens Directeurs et Chefs de	

13

**TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT
DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE**

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
		département qui sont reclassés à des postes inférieurs ne faisaient pas partie de la recommandation C4. En outre, la gestion du personnel n'ayant pas atteint la catégorie HC (DG ou DGA), relève des dispositions conventionnelles et réglementaires de la société.	
76-80	C12. La Direction Générale de l'EDM-SA veille à la préservation de l'intérêt général inhérent au service public d'électricité dans le nouveau modèle type de contrats d'achat d'énergie. Elle a constaté qu'effectivement l'EDM-SA a initié des modèles types de contrat d'achat d'énergie qui ne sont pas en application pour absence de nouvelles acquisitions d'énergie. L'EDM-SA a fait ressortir dans	Les modèles types de contrat d'achat d'énergie élaborés et fournis à EDM-SA par le consultant sont des modèles en Take Or Pay. Toutefois, EDM-SA a changé de système depuis 2022, pour aller vers le modèle	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. Les éléments de réponse fournis par l'entité ne permettent pas de le modifier.

14

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	ces contrats les clauses qui lui permettent de modifier ou de résilier lesdits contrats.	Take And Pay, conformément à la recommandation du BVG : cf n°49 – 50 du présent tableau. Ce faisant, tous les nouveaux contrats signés sont en Take And Pay, dont copies ont été remises à la mission de suivi du BVG.	
81-85	C13. La Direction Générale de l'EDM-SA a révisé certaines clauses sur les commissions dans des contrats de partenariat. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que certains contrats des prestataires sont révisés, en ramenant les taux des prestations à 0%. Toutefois, le contrat de Energia a fait l'objet d'une première révision pour ramener le taux de la commission à 4% suivant l'Avenant n°01 du 21 septembre 2021 au Contrat	EDM SA a développé des plateformes de vente pour remplacer le service fourni par ENERGIA dont la phase pilote est encours actuellement auprès des agences clientèles. (Cf. note d'information	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. Les éléments de réponse fournis par l'entité ne permettent pas de le modifier.

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	n°16/123 EDM 2016 du 10 mai 2016 relatif à la vente de crédit de recharge pour les compteurs prépaiements. Ledit contrat n'est toujours pas en harmonie avec les autres contrats.	A la fin des tests de ces plateformes, EDM-SA prévoit la vente des crédits sans passer par des prestataires. Un préavis de fin de contrat a été donné à ENERGIA. Cf les correspondances N°23/1270/KK/DSI/jt du 7 avril 2023 N°011/ENER-ML/23 du 19 avril 2023 N°23/1559/KK/DSI/jt du 8 mai 2023	
86-90	C14. Un nouveau progiciel avancé sur android pour la facturation fiable et sécurisé est en cours d'édition par la Direction Générale.	Toutes les dispositions sont prises la mise en service de l'application de relève des index,	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. Les éléments de réponse fournis

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	Elle a constaté qu'un nouveau logiciel de facturation a été conçu pour faire le relevé des index des compteurs pour la facturation de la clientèle. Il ressort du test de fonctionnalité que le nouveau système permet une installation du système sur le téléphone portable android qui donne une répartition des tournées entre les Agents de Zone (AZ) et au fur et à mesure des relevés des index, une situation des index non relevés est automatiquement fournie par l'application. Toutefois, ladite application n'a pas été redéployée sur le terrain, donc l'opération de facturation sur la base de la nouvelle application n'est pas effective.	la phase pilote doit commencer par la relève de juillet 2023.	par l'entité ne permettent pas de le modifier mais donnent des explications pour que l'état de mise en œuvre de la recommandation soit complet..
Recommandations non mises en œuvre			
91-95	C15. Le Conseil d'Administration n'est pas autonome dans le choix et la nomination des Directeurs Généraux de la Société EDM-SA.	Il serait souhaitable de remplacer « Ministre de Tutelle » par « Autorités ». En effet, toutes les	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. Les éléments de réponse fournis

17

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	L'équipe de suivi des recommandations a constaté que le Ministre de tutelle continue de faire des propositions de nomination de Directeurs Généraux, approuvées par les Conseils des Ministres et entérinées par le Conseil d'Administration. En effet, sur la période de suivi de mise en œuvre des recommandations, les nominations des Directeurs Généraux suivent toujours les mêmes procédures.	nominations ne viennent pas du Ministre de Tutelle.	par l'entité ne permettent pas de le modifier.
96-100	C16. Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne dispose pas de critères pour le choix des Administrateurs. Elle a constaté que le Ministre des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne dispose pas des critères pour le choix des Administrateurs du Conseil d'Administration de l'EDM-SA. En effet, il déclare qu'il a jugé utile de mettre en exergue un	Le choix, la nomination et la révocation des administrateurs d'EDM-SA respectent le formalisme légal prévu par les dispositions statutaires et l'acte uniforme OHADA révisé.	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu. L'entité ne le remet pas en cause.

18

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	<p>certain nombre de critères de choix des administrateurs de l'EDM-SA à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> - avoir un Président de CA en activité et qui a une expérience avérée dans le secteur ; - avoir au moins deux administrateurs indépendants ; - avoir des administrateurs qui ont des pouvoirs de décisions dans leur activité de base telle que le Directeur National ou le Secrétaire Général de Ministère. <p>Toutefois, il ne fournit pas d'élément des critères préétablis au choix des administrateurs pour supporter sa déclaration.</p>	<p>Conformément à la recommandation de la Banque Mondiale relative à la gouvernance et au renforcement de l'autonomie du CA et dans le cadre de son appui au secteur, les mesures suivantes (issues des bonnes pratiques des CA) ont été prises</p> <p>la nomination d'administrateurs indépendants</p> <p>La nomination d'un représentant de l'État en activité et ayant une expérience avérée du secteur.</p> <p>La nomination d'administrateurs occupant des fonctions</p>	

19

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
		décisionnelles qui ont une autonomie de prise de décision.	
101-105	<p>C17. Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne dispose pas des documents d'évaluation et d'actualisation pour mettre en œuvre le PDIO.</p> <p>L'équipe de mise en œuvre des recommandations a constaté que le Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Eau ne dispose pas de documents d'évaluation et d'actualisation pour mettre en œuvre le PDIO. Effet, il déclare que cette insuffisance est due aux difficultés de mobilisation de financement pour des études et des travaux des infrastructures électriques.</p>	<p>Le PDIO étant un document élaboré depuis 2016, EDM-SA est dans la dynamique faire une actualisation de ce plan en plaçant les projets prioritaires dans le plan de développement ou dans les financements des bailleurs.</p>	<p>L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu.</p> <p>L'entité ne le remet pas en cause.</p>
106-110	<p>C18. Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne veille pas à la couverture du déficit tarifaire par les subventions de l'Etat.</p>	<p>Plusieurs demandes de subvention complémentaire ont été adressé au Ministre de</p>	<p>L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu.</p>

20

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	L'équipe de mise en œuvre des recommandations a constaté que le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau ne veille pas à la couverture du déficit tarifaire par les subventions de l'Etat. En effet, il se contente de toujours d'attirer l'attention du MEF sur la faiblesse de la subvention octroyée à l'EDM-SA pour couvrir le déficit tarifaire.	L'Économie et de Finances à travers le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau. Par ailleurs, EDM a reçu une subvention complémentaire de 15 milliards en 2023.	L'entité n'a pas fourni d'éléments de réponse.
111-115	C19. Le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau n'a pas mis en place d'autres mécanismes pour financer le déficit tarifaire. Elle a constaté que le Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau n'a pas mis en place d'autres mécanismes pour financer le déficit tarifaire. En effet, il déclare que les objectifs et les orientations du secteur de l'Energie sont d'augmenter la part des énergies renouvelables afin de réduire le coût du mix énergétique et résorber ainsi le déficit tarifaire. Cinq (5)	Cela ne relève pas des attributions du Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau. La Commission de Régulation de l'Électricité et de l'Eau a été créée par l'Ordonnance n°0-021/P-RM du 15 mars 2000. Dotée d'une personnalité juridique et de l'autonomie	La constatation est maintenue car l'entité n'a pas fourni d'éléments de réponse justifiant la mise en place d'autres mécanismes pour financer le déficit tarifaire.

21

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	Conventions de concession de développement de centrales solaires sont signées, sans mettre des copies à la disposition de l'équipe de suivi des recommandations. En outre, le développement des lignes d'interconnexion électriques et de transport peut améliorer le déficit tarifaire. C'est dans ce cadre que trois (3) projets de ligne de transport 225 kV double terme sont en cours dont celui de Sikasso-Bougouni-Sanankoroba-Bamako avec un taux d'exécution de 85%, qui va permettre de raccorder la ville de Bougouni qui est un centre isolé thermique, au réseau interconnecté de EDM-SA. Par ailleurs, le coût de production de l'énergie est surtout tiré par le coût de production de la thermique estimé à plus de 130 FCFA/kWh contre un prix de vente moyen de 98 FCFA/kWh. L'Etat, avec l'appui de la Banque Mondiale a élaboré et approuvé en novembre 2019 un plan de redressement du secteur de l'électricité dont la mise en œuvre prévoit la fin des subventions à partir de 2025.	financière, elle a la charge de réguler le secteur de l'électricité et le service public de l'eau potable dans les centres urbains. La Commission de Régulation approuve les grilles tarifaires qui lui sont présentées par les opérateurs avant leur mise en application sous peine de nullité de celles-ci. Elle peut, de sa propre initiative, suggérer aux opérateurs une grille tarifaire alternative.	

22

**TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT
DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE**

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	Enfin il faut rappeler que les propositions d'augmentation tarifaire qui permet de résorber le déficit tarifaire, n'ont pas pu être entérinées ces dernières années, compte tenu de la situation socioéconomique du pays. Aucune de ses déclarations n'a fait l'objet de mise à disposition de supports pour les justifier.		
116-120	C20. Le Ministère de l'Economie et des finances n'a pas déterminé le besoin réel de financement et ni mis en place un cadre de gestion et de reddition des comptes. L'équipe de suivi des recommandations a constaté que le Ministre de l'Economie et des Finances n'a pas déterminé les besoins réels de financement et mis en place un cadre de gestion et de reddition des comptes. En effet, le Ministère de l'Economie et des Finances renvoie aux subventions allouées à la Société EDM-SA comme cadre règlementaire, et cela dans une contrainte budgétaire. Il n'a pas fourni à	Le Ministère de l'Economie et des Finances prend acte des constatations, tout en signalant que la détermination des besoins réels de financement relèvent entièrement des prérogatives de la Direction de l'EDM-SA et éventuellement du département qui assure sa tutelle administrative.	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu car les éléments de réponse fournis par l'entité ne permettent pas de le modifier.

**TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT
DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE**

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	l'équipe de suivi des recommandations les évaluations des besoins en termes de subventions d'exploitation pour s'assurer du niveau de la perte subie par la société EDM-SA avant tout octroi de subvention pour compenser ladite perte.	Toutefois, pour ce qui concerne la corrélation entre le besoin réel de financement avec la subvention accordée par l'Etat, il convient de préciser que ladite subvention n'est aucunement indexée sur la perte d'exploitation constatée dans les états financiers de l'EDM-SA, elle vise, selon les possibilités financières de l'Etat, à renforcer dans une certaine mesure les capacités de l'EDM. Son utilisation relève entièrement des priorités que l'EDM se fixe. Quant à la reddition des comptes, le Ministère de	

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
		l'Economie et des Finances en prend acte et rappelle que la société EDM-SA soumet annuellement à son Conseil d'Administration, un rapport financier de ses comptes.	
121-125	<p>C21. Le Ministère de l'Economie et des finances n'a pas mis en place d'autres mécanismes de financement alternatif allant dans le sens de la réduction progressive de la subvention.</p> <p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que la Direction Générale de l'EDM-SA a procédé à la mise en place des organigrammes sectoriels pour une meilleure répartition du personnel. Toutefois, cette mesure n'est pas soutenue par une politique de gestion de carrière. En effet, en l'absence d'une gestion prévisionnelle de carrière assortie d'une</p>	En raison de son statut de société d'Etat au capital entièrement détenu par l'Etat, le ministère de l'Economie et des Finances assure de facto la tutelle financière de l'EDM-SA ; Cependant, il convient de rappeler que le problème de fond de la non réduction de la subvention est lié aux difficultés	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu car les éléments de réponse fournis par l'entité ne permettent pas de la modifier.

25

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	politique de recrutement donnant la priorité aux métiers de base de la société (Electricité et électromécanique), la répartition des employés sera difficilement optimisée, car le profil de la majorité des recrues ne correspond pas au cœur de métier de la Société.	financières de ladite société en général et particulièrement au poids important de combustible dans la production de l'énergie. De ce constat et afin de réduire ce déséquilibre financier que connaît la société depuis plusieurs années, un Plan quinquennal de Développement du sous-secteur énergie a été adopté en Conseil des Ministres le 30 mars 2022 dont la mise en œuvre permettra à l'horizon 2026 de diversifier les sources énergétiques à travers avec la production d'énergie hydroélectriques et solaires et	

26

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
		d'apporter la stabilité à l'EDM toute chose qui contribuerait à réduire progressivement la subvention accordée par l'Etat.	
126-130	<p>C22. La Direction Générale de l'EDM-SA a mis en place des organigrammes sectoriels pour les meilleures répartitions du personnel sans être soutenu par une politique de gestion de carrière.</p> <p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que la Direction Générale de l'EDM-SA a procédé à la mise en place des organigrammes sectoriels pour les meilleures répartitions du personnel sans être soutenue par une politique de gestion de carrière. En effet, à l'absence d'une gestion prévisionnelle de carrière, assortie d'une politique de recrutement donnant la priorité aux métiers de base de la société (Électricité et électromécanique), la répartition des</p>	<p>La mise en place de l'organigramme en vigueur en octobre 2022 a été l'aboutissement d'une analyse comparative avec d'autres sociétés d'électricité africaines (SONABEL Burkina, SENELEC Sénégal, CIE Côte d'Ivoire et STEG Tunisie). Ce qui a permis à EDM-SA de faire des nominations sur la base des besoins opérationnels induisant</p>	<p>L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu car les éléments de réponse fournis par l'entité ne permettent pas de le modifier. La politique de gestion de carrière n'est pas mise en place.</p>

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	<p>employés sera difficilement optimisée, car le profil de la majorité des recrues ne correspond pas au cœur de métier de la Société.</p>	<p>une réduction du nombre du personnel de direction et des charges de structures inhérentes. Cette étude comparative a également suggéré le déploiement d'un plan de carrière qui est en cours de discussions avec les partenaires sociaux. Même si ce plan de carrière n'est pas encore adopté en raison des discussions préalables qui sont requises avec les partenaires sociaux, il a servi de référentiel pour l'élaboration de l'organigramme en cours. A l'issue des discussions en cours, les points</p>	

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
		d'accord constitueront le corps du futur dispositif de gestion des carrières.	
131-135	<p>C23. La Direction Générale de l'EDM-SA n'a ni amélioré le mix énergétique et ni réduit le degré de dépendance aux fournisseurs privés d'électricité.</p> <p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que la Direction Générale de l'EDM SA a recruté un consultant pour élaborer le Plan Directeur de Production à Moindre Coût. A partir de cette étude, le Plan de développement du sous-secteur de l'électricité 2022-2026 a été élaboré et adopté par le Conseil des Ministres en date du 30 mars 2022 afin de prendre en charge les investissements à réaliser à court terme dans le cadre de l'amélioration du mix énergétique. Ainsi, il est organisé, un 1^{er} salon des investisseurs pour l'énergie au Mali sous le vocable SIEMA 2023 dont le thème principal est « investir pour améliorer le mix énergétique » du 21 au 22 février 2023 au Centre International de Conférence de Bamako en République Mali. Toutefois, sur la période 2015-2021, le mix a connu un changement considérable.</p>	<p>Des actions sont en cours pour la mise en œuvre des recommandations faites par le SIEMA 2023, une commission mixte a été mise en place pour l'évaluation des manifestations d'intérêt faites lors des BtoB du salon, cf décision n°23/199 KK/ask du 11 mai 2023.</p> <p>La réalisation de ces projets permettra d'améliorer le mix à court terme (voir rapport du SIEMA).</p>	<p>L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu car les éléments de réponse fournis par l'entité ne permettent pas de le modifier.</p>

29

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	<p>Aussi, la part de la production hydroélectrique prépondérante en 2015 passe de 44,7% à 28,2% en 2021. La part des importations de 14,4% en 2015 culmine à 29,6% en 2020 puis retombe à 17,7% en 2021. La part de la production thermique augmente de 40,8% à 51,1%, cette production est assurée à plus de 50% par des producteurs indépendants. Ainsi rien que sur la période 2015-2021, EDM-SA a acheté 855 millions de litres de combustibles soit près de 570 milliards FCFA. Cette situation résulte du faible niveau et du retard d'investissements en ouvrages de production à moindre coût. Désormais prépondérante dans le mix, la production thermique engendre d'importants et onéreux besoins en combustibles.</p>		
136-140	<p>C24. La Direction Générale de l'EDM-SA continue à supporter les charges connexes en plus des frais de location des centrales.</p> <p>Il ressort de l'analyse que EDM-SA achète des énergies sur la base des anciens contrats d'achat d'énergie signés avec Albatros. Le principe de take or pay reste d'application. En effet, sur la période de suivi de mise en œuvre des recommandations, la Direction Générale de l'EDM-SA a reçu</p>	<p>La société Albatros dispose d'un contrat de concession avec l'Etat du Mali, auquel est annexé le contrat d'achat d'énergie conclu avec EDM-SA.</p> <p>Le principe du Take or Pay est déterminé par ce contrat de</p>	<p>L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu car les éléments de réponse fournis par l'entité ne permettent pas de le modifier.</p>

30

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)														
	<p>des factures sur la base du contrat take or pay pour un montant de 39 245 995 355 FCFA. Ce montant correspond à l'énergie productible non fournie à l'EDM-SA. En plus les frais connexes restent toujours supportés par EDM-SA puisque le contrat d'achat n'a subi aucune modification.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Montant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019</td> <td>10 556 431 870</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>11 110 759 463</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>7 197 503 892</td> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>9 393 585 828</td> </tr> <tr> <td>2023</td> <td>987 714 302</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>39 245 995 355</td> </tr> </tbody> </table> <p>La recommandation n'est pas mise en œuvre.</p>	Année	Montant	2019	10 556 431 870	2020	11 110 759 463	2021	7 197 503 892	2022	9 393 585 828	2023	987 714 302	Total	39 245 995 355	<p>concession et l'acheteur EDM-SA ne peut changer ce principe sans au préalable une modification du contrat de concession.</p>	
Année	Montant																
2019	10 556 431 870																
2020	11 110 759 463																
2021	7 197 503 892																
2022	9 393 585 828																
2023	987 714 302																
Total	39 245 995 355																
141-145	C25. La Société EDM-SA continue toujours à enregistrer les pertes d'électricité au cours du transport entre la production et la distribution.	EDM-SA souhaite avoir les modes et les formules de calculs utilisés par l'équipe du	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu car les éléments de réponse														

31

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	<p>L'équipe de suivi des recommandations, sur la période 2019, 2020, 2021 a constaté une perte respective de 22,8%, 23,88% et 23,49% soit une progression en termes de perte par rapport à la période de référence qui était de 20%.</p>	<p>vérificateur pour l'estimation de ces pertes qui semblent très enlevées.</p> <p>Il faut noter que les pertes sont inhérentes au processus production-transport - distribution.</p> <p>Toutefois, EDM-SA s'est inscrite dans une démarche de réduction des pertes techniques à travers plusieurs projets à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projets de renforcement des capacités de transformation des postes, de fiabilisation du bilan énergétique des postes sources ; 	<p>fournis par l'entité ne permettent pas de le modifier. Pour les modalités de calculs des taux de perte, l'équipe de vérification, sur la base des informations fournies par EDM-SA (rapport technique), a fait la soustraction de la totalité de production (100%) moins la totalité distribuée sur la période de référence pour avoir les taux de perte.</p>

32

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
		- Fourniture et l'installation de compteurs intelligents et d'un système de gestion pour la mesure et le suivi de l'énergie au niveau des postes sources de transport.	
146-150	<p>C26. La Direction Générale de l'EDM-SA ne respecte pas le délai de branchement de 15 jours</p> <p>Il ressort des travaux que les délais de 15 jours à partir du paiement des demandes de branchement ne sont pas respectés. En effet, il existe dans la base des données de l'EDM-SA des demandes de branchement payées de plus de 81 jours à partir du 31 mars 2023 date de la réception des données extraites de IWEBS.</p>	<p>EDM-SA est consciente du non-respect des délais de branchement qui s'explique par les raisons suivantes : des difficultés de localisation des points de branchement et la situation tendue de la trésorerie. En marge des difficultés mentionnées, des efforts sont cours pour améliorer les</p>	<p>L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu car l'entité ne le conteste pas.</p>

33

TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
		branchements payés. A date, toutes les demandes des demandes payées sont traitées (voir le tableau de suivi des branchements).	
151-155	<p>C27. La Direction Générale de l'EDM-SA n'a pas évité la rupture de stock de compteurs.</p> <p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté une situation de ruptures permanentes des stocks de comptages couramment appelés compteurs. En effet, sur la situation de 10 semaines de 2023, des demandes de branchement déposées et payées par la clientèle ne sont pas satisfaites dans le délai, malgré les efforts de l'équipe de mesure et de comptage sur le terrain pour la satisfaction de la clientèle par le déploiement des laboratoires de câblage ou d'assemblage au nombre de 3, notamment Mopti, Sikasso et Kayes en</p>	<p>Les ruptures de stocks momentanées sont principalement dues à une tension de trésorerie. Par ailleurs, l'installation des bancs d'étalonnage dans les centres de Mopti, Kayes et Sikasso dans le cadre de la décentralisation est en cours (voir les procès-verbaux de</p>	<p>L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu car l'entité ne le conteste pas.</p>

34

**TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT
DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE**

N° Paragraphe	Etat de mise en œuvre des recommandations	Réponses de l'entité vérifiée sur l'état de mise en œuvre des recommandations	Décisions du BVG (y compris les raisons qui les sous-tendent)
	cours d'opérationnalisation qui permettront de déconcentrer l'activité du département Mesure et Comptage de l'EDM-SA.	réception des travaux de génie civils).	
Recommandation sans objet			
156-160	<p>C28. La Procédure opérationnelle d'abonnement des clients de l'EDM-SA ne contient pas la mention "certifier un titre de propriété".</p> <p>L'équipe de suivi des recommandations a constaté que dans le PO abonnement client électricité, la mention « certifié un titre de propriété » ne ressort pas clairement dans le dossier de demande d'abonnement, En effet, dans le dossier de demande d'abonnement, c'est une copie de la lettre d'attribution, du titre foncier, de l'acte notarié ou la notification (pour propriétaire) qui est demandé.</p>	Néant.	L'état de mise en œuvre de la recommandation est maintenu car l'entité ne le conteste pas.

**TABLEAU DE VALIDATION DU RESPECT
DE LA PROCÉDURE CONTRADICTOIRE**

Préparé par : Yacouba TRAORE, Chef de mission
Nom et titre

13/07/2023
Date

Vérificateur : Adama Sagnou KEITA
Nom

13/07/2023
Date

