

**MINISTRE DU COMMERCE, DE
L'INDUSTRIE ET DE L'ARTISANAT**

BURKINA FASO

Unité-Progrès-Justice

.....
SECRETARIAT GENERAL

.....
**DIRECTION GENERALE DE LA
PROMOTION DE L'ENTREPRISE**

.....
**CADRE DE CONCERTATION DES
SOCIETES D'ETAT (CC-SE)**

.....
**HAUT COMITE DE SUIVI (HCS) DU
CBPGSE**

**RAPPORT DU HAUT COMITE DE SUIVI (HCS) DE
L'APPLICATION DU CODE DE BONNES
PRATIQUES DE GOUVERNANCE DES SOCIETES
D'ETAT, EXERCICE 2019**

**A LA 28^{ème} SESSION DE L'ASSEMBLEE GENERALE
DES SOCIETES D'ETAT (AG-SE)**

JUIN 2020

Introduction

Le Haut Comité de suivi (HCS) de l'application du Code de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Sociétés d'Etat (CBPGSE) est une instance de gouvernance mise en place par arrêté n°2017-024/MCIA/SG/DGPE/DE du 15 juin 2017 suite à l'adoption du CBPGSE par résolution n°004/2015/AG-SE du 30 juin 2015 de la 23^{ème} session de l'Assemblée Générale des Sociétés d'Etat (AG-SE).

En rappel, le HCS est composé des membres de l'administration publique, des sociétés d'Etat, des corps de contrôle de l'Etat et des organisations de la société civile et a pour mission principale de veiller à l'application effective des dispositions du CBPGSE.

Conformément aux dispositions du CBPGSE, le Haut Comité de Suivi rend public et transmet à l'Assemblée Générale des Sociétés d'Etat un rapport d'activités sur l'état de mise en œuvre des outils du Code de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Sociétés d'Etat.

Ainsi, le présent rapport fait le point de la mise en œuvre desdits outils au titre de l'exercice 2019.

Le rapport du HCS à la 28^{ème} session de l'Assemblée Générale des Sociétés d'Etat s'articule autour de quatre (04) points à savoir :

- le rappel des outils du Code de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Sociétés d'Etat ;
- le fonctionnement du HCS au titre de l'exercice 2019 ;
- l'état de mise en œuvre des outils du Code de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Sociétés d'Etat au 31 décembre 2019 et perspectives ;
- les principales difficultés rencontrées par les sociétés et propositions de solutions.

I. Du rappel des outils du Code de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Sociétés d'Etat

Les outils du Code de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Sociétés d'Etat sont repartis suivant les outils de stratégie de gouvernance, les outils d'expression et d'évaluation des rôle et responsabilités du Conseil d'Administration et de la direction générale ainsi que les outils du dispositif de contrôle interne.

A. Stratégie de gouvernance

Les outils de stratégie de gouvernance institués par le Code de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Sociétés d'Etat sont au nombre de cinq (05) à savoir :

- le contrat plan avec l'Etat ;
- le plan stratégique de développement de la société ;
- la démarche qualité ;
- la responsabilité sociale des entreprises (RSE) ;
- la certification et/ou l'accréditation de la société.

B. Rôle et Responsabilités du Conseil d'Administration et de la direction générale

Concernant les outils d'expression et d'évaluation des rôle et responsabilités du Conseil d'Administration et de la direction générale, le CBPGSE a retenu les outils essentiels à savoir :

- le contrat d'objectifs du Directeur Général ;
- le règlement intérieur du Conseil d'Administration ;
- la mise en place et le fonctionnement du comité d'audit ;
- la charte du Comité d'Audit ;
- le rapport de gestion du Conseil d'Administration à l'AG-SE ;
- la charte de l'administrateur.

C. Dispositif de contrôle interne

S'agissant du dispositif de contrôle interne, le CBPGSE recommande l'élaboration et la mise en œuvre de dix (10) outils importants pour le pilotage de l'entreprise à savoir :

- le manuel des procédures techniques à jour ;
- le manuel de procédures administratives, financières et comptables à jour ;
- l'organigramme à jour ;
- les fiches de description des postes à jour ;
- la cartographie des risques à jour ;
- le plan de passation des marchés prenant en compte l'avis du comité chargé de l'examen des avant-projets de plan de passation des marchés ;
- le code d'éthique et de déontologie des employés ;
- le plan de formation pluriannuel du personnel ;
- le plan de carrière du personnel ;
- le bilan social.

II. Du fonctionnement du HCS

Au titre de l'exercice 2019, le HCS a élaboré et mis en œuvre son programme d'activités dont le taux de réalisation est estimé à **87%** contre **81%** en 2018. Ce taux se justifie essentiellement par la mise en œuvre partielle au sein des sociétés d'Etat de deux (02) outils du Code de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Sociétés d'Etat que sont le code d'éthique et de déontologie des employés et la cartographie des risques.

Aussi, le HCS a organisé et tenu une sur deux (02) rencontres prévues avec les points focaux des sociétés d'Etat en charge de la mise en œuvre des outils du

CBPGSE à l'effet d'échanger sur les difficultés de mise en œuvre des outils ci-dessus cités.

Par ailleurs, le HCS a élaboré et présenté à la 27^{ème} session de l'AG-SE son rapport au titre de l'exercice 2018 et participé à la session de formation organisée par le CC-SE.

III. De l'état de mise en œuvre des outils du Code de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Sociétés d'Etat au 31 décembre 2019 et perspectives

Dans le cadre du suivi de la mise en œuvre des outils du Code de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Sociétés d'Etat, le HCS a élaboré au titre de l'exercice 2019 une feuille de route pour assurer un suivi efficace de l'implémentation du code d'éthique et de déontologie des employés et de la cartographie des risques au sein des sociétés d'Etat.

En ce qui concerne le code d'éthique et de déontologie des employés, sur les vingt-une (21) sociétés, treize (13) l'ont élaboré et mis en application soit un taux d'implémentation de **61,90%** contre **47,62%** en 2018. Cependant, la SEPB et la CNSS l'ont élaboré mais n'ont pas mis en œuvre ledit outil. Quant à la POSTE BF, la MINOFA, l'ONEA, la SONAGESS, la SONATER et la SOPAFER-B, ils ne disposent pas d'un code d'éthique et de déontologie des employés.

S'agissant de la cartographie des risques, l'état de mise en œuvre révèle un taux d'implémentation de **80,95%** en 2019 contre **38,10%** en 2018. En effet, sur les vingt-une (21) sociétés d'Etat, dix-sept (17) disposent d'une cartographie des risques à savoir l'AGETEER, l'Agetib, le BUMIGEB, la CARFO, le CEGECI, la CNSS, LA POSTE BF, le LNBTP, la LONAB, l'ONEA, la SBT, la SOGEMAB, la SONABHY, la SONAGESS, la SONATER, la SONATUR et la SOPAFER-B. Toutefois, le LNBTP et la LONAB doivent mettre à jour leurs cartographies des risques. Aussi, quatre (04) sociétés ne disposent pas d'une cartographie des risques à savoir l'ACOMOD-BURKINA, LA MINOFA, la SEPB et la SONABEL.

Malgré l'évolution satisfaisante de la mise en place de ces deux (02) outils entre 2018 et 2019, au titre de l'exercice 2020, le HCS entend poursuivre l'évaluation de l'élaboration et la mise en œuvre du code d'éthique et de déontologie des employés ainsi que la cartographie des risques au sein des sociétés d'Etat qui n'en disposent pas.

Par ailleurs, il s'agira pour le HCS d'étendre sa mission à d'autres outils du dispositif de contrôle interne à savoir l'évaluation de l'élaboration et la mise en œuvre de l'organigramme, des fiches de descriptions des postes, du plan de carrière du personnel et du bilan social.

A cet effet, il a recueilli la situation de référence de la mise en place desdits outils au sein des sociétés d'Etat et qui se présente ainsi qu'il suit :

- sur les vingt-une (21) sociétés, vingt (20) disposent d'un organigramme. Cependant, ceux de l'ACOMOD-BURKINA, de l'Agetib et de la MINOFA ne sont pas à jour. Par ailleurs, la SONAGESS dispose d'un organigramme à jour mais non mis en œuvre car en attente des fiches de postes ;
- quant à la description des fiches de poste, douze (12) sociétés ont élaboré et mettent en œuvre les fiches de postes du personnel, soit un taux d'implémentation de l'outil de **57,14%**. Il s'agit de l'ACOMOD-BURKINA, l'AGETEER, le CECECI, LA POSTE BF, l'ONEA, la SBT, la SOGEMAB, la SONABEL, la SONABHY, la SONATER, la SONATUR et la SOPAFER-B. Toutefois, la SONABHY doit procéder à la mise à jour dudit outil. La CARFO et la LONAB ont élaboré les fiches de postes qui ne sont pas mises en œuvre ;
- s'agissant du plan de carrière du personnel, son taux de mise en œuvre est de 23,81%. En effet, sur vingt-une (21) sociétés, cinq (05) disposent d'un plan de carrière du personnel. Il s'agit du CECECI, de LA POSTE BF, de l'ONEA, de la SONATUR et de la SOPAFER-B ;

- en ce qui concerne le bilan social, au 31 décembre 2019, sur les vingt-une sociétés, treize (13) l'ont élaboré et mis en œuvre, soit un taux de mise en œuvre de 61,90%. Il s'agit de l'ACOMOD-BURKINA, de l'AGETEER, du BUMIGEB, de la CARFO, du CEGECI, de LA POSTE-BF, de la LONAB, de la SBT, de la SEPB, de la SOGEMAB, de la SONABHY, de la SONATUR et la SOPAFER-B. Les sociétés que sont l'Agetib, le LNBTP, la MINOFA, l'ONEA, la SONABEL, la SONAGESS et la SONATER n'ont pas élaboré leur bilan social et la CNSS n'a pas fait le point de l'élaboration et de la mise en œuvre de cet outil.

La situation synthétique de l'état de mise en œuvre des différents outils est consignée dans le tableau joint en annexe.

IV. Des principales difficultés rencontrées par les sociétés d'Etat dans l'élaboration et/ou la mise en œuvre des outils et propositions de solutions

Dans le cadre de l'implémentation des outils du Code de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Sociétés d'Etat au titre de l'exercice 2019, certaines sociétés ont relevé des difficultés relatives à l'insuffisance de compétences internes au pour l'élaboration desdits outils. A cet effet, le HCS engagera des concertations avec lesdites sociétés en vue de les accompagner pour l'élaboration et la mise en œuvre effective des outils concernés.

Aussi, il convient de souligner que le service en charge du suivi et de l'évaluation du dispositif de contrôle interne se doit d'être le service en charge de l'audit interne dans les sociétés. Cependant, au titre de l'exercice 2019, il ressort que dix-huit (18) sociétés d'Etat disposent d'un service en charge de l'audit interne fonctionnel et trois (03) sociétés d'Etat n'en disposent pas à savoir l'ACOMOD-BURKINA, la MINOFA et la SEPB ; toute chose qui impacte la qualité du dispositif de contrôle interne. De ce fait, il sied d'inviter ces sociétés à diligenter la mise en place de service d'audit interne en leur sein.

Conclusion

D'une manière globale, le programme d'activités du Haut Comité de Suivi au titre de l'exercice 2019 a connu un niveau d'exécution satisfaisant et une amélioration du niveau de mise en œuvre des outils du Code de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Sociétés d'Etat au sein des sociétés.

Aussi, le HCS adresse ses félicitations à la SONATUR pour la mise en œuvre de tous les outils sous revue à savoir le code d'éthique et de déontologie des employés, la cartographie des risques, l'organigramme, la description des fiches de postes, le plan de carrière du personnel et le bilan social.

Par ailleurs, convient-t-il de saluer les efforts fournis par les autres sociétés et de les encourager à poursuivre l'élaboration, la mise à jour et la mise en œuvre des outils du CBPGSE ; toute chose qui permettra d'améliorer leur gouvernance et partant leur performance globale.



Le Président du HCS



Firmin BAGORO

ANNEXE : ETAT DE MISE EN ŒUVRE DU CODE DE BONNES PRATIQUES DE GOUVERNANCE DES SOCIETES D'ETAT.

N°	OUTILS CONCERNES	SOCIETE AYANT ELABORE ET MIS EN ŒUVRE L'OUTIL	SOCIETE AYANT ELABORE L'OUTIL ET NE L'AYANT PAS MIS EN ŒUVRE	SOCIETE N'AYANT PAS ELABORE L'OUTIL
1.	Code d'éthique et de déontologie des employés	<ul style="list-style-type: none"> - ACOMOD-BURKINA, - AGETEER, - Agetib, - BUMIGEB, - CARFO, - CEGECI, - LNBTP, - LONAB, - SBT, - SOGEMAB, - SONABEL, - SONABHY, - SONATUR. 	<ul style="list-style-type: none"> - CNSS, - SEPB. 	<ul style="list-style-type: none"> - LA POSTE BF, - MINOFA (en cours de finalisation), - ONEA, - SONAGESS, - SONATER, - SOPAFER-B.
2.	Cartographie des risques	<ul style="list-style-type: none"> - AGETEER, - Agetib, - BUMIGEB (partielle), - CARFO, - CEGECI, 	-	<ul style="list-style-type: none"> - ACOMOD-BURKINA, - MINOFA, - SEPB, - SONABEL.

N°	OUTILS CONCERNES	SOCIETE AYANT ELABORE ET MIS EN ŒUVRE L'OUTIL	SOCIETE AYANT ELABORE L'OUTIL ET NE L'AYANT PAS MIS EN ŒUVRE	SOCIETE N'AYANT PAS ELABORE L'OUTIL
		<ul style="list-style-type: none"> - CNSS, - LA POSTE BF, - LNBTP (non à jour), - LONAB (en cours de mise à jour), - ONEA, - SBT, - SOGEMAB, - SONABHY, - SONAGESS, - SONATER, - SONATUR, - SOPAFER-B. 		
3.	Organigramme à jour	<ul style="list-style-type: none"> - AGETEER, - BUMIGEB, - CARFO, - CEGECI, - CNSS, - LA POSTE BF, - LNBTP, 	SONAGESS	

2

N°	OUTILS CONCERNES	SOCIETE AYANT ELABORE ET MIS EN ŒUVRE L'OUTIL	SOCIETE AYANT ELABORE L'OUTIL ET NE L'AYANT PAS MIS EN ŒUVRE	SOCIETE N'AYANT PAS ELABORE L'OUTIL
		<ul style="list-style-type: none"> - LONAB, - ONEA, - SBT, - SEPB, - SOGEMAB, - SONABEL, - SONABHY, - SONATER, - SONATUR, - ACOMOD-BURKINA (organigramme non à jour), - Agetib (en cours de mise à jour), - MINOFA (organigramme non à jour), - SOPAFER-B. 		
4.	<p>Fiche de poste du personnel à jour</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ACOMOD-BURKINA (non à jour), - AGETEER, - CEGECL, - LA POSTE BF, 	<ul style="list-style-type: none"> - CARFO, - LONAB (validé en février 2020) 	<ul style="list-style-type: none"> - Agetib, - BUMIGEB (en cours), - CNSS (en cours de validation), - SEPB (en cours),

N°	OUTILS CONCERNES	SOCIETE AYANT ELABORE ET MIS EN ŒUVRE L'OUTIL	SOCIETE AYANT ELABORE L'OUTIL ET NE L'AYANT PAS MIS EN ŒUVRE	SOCIETE N'AYANT PAS ELABORE L'OUTIL
		<ul style="list-style-type: none"> - ONEA, - SBT, - SOGEMAB, - SONABEL, - SONABHY (besoin de mise à jour), - SONATER, - SONATUR, - SOPAFER-B. 		<ul style="list-style-type: none"> - LNBTP, - MINOFA, - SONAGESS.
5.	<p>Plan de carrière du personnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - CEGECI, - LA POSTE BF (Besoin de formalisation dans un document spécifique), - ONEA, - SOPAFER-B, - SONATUR. 	-	<ul style="list-style-type: none"> - ACOMOD-BURKINA, - AGETEER, - Agetib, - BUMIGEB, - CARFO, - CNSS, - LNBTP, - LONAB, - MINOFA, - SBT (en cours d'élaboration),

N°	OUTILS CONCERNES	SOCIETE AYANT ELABORE ET MIS EN ŒUVRE L'OUTIL	SOCIETE AYANT ELABORE L'OUTIL ET NE L'AYANT PAS MIS EN ŒUVRE	SOCIETE N'AYANT PAS ELABORE L'OUTIL
				<ul style="list-style-type: none"> - SEPB, - SOGEMAB, - SONABEL (en cours), - SONABHY, - SONAGESS, - SONATER.
6.	Bilan social¹	<ul style="list-style-type: none"> - ACOMOD-BURKINA, - AGETEER, - BUMIGEB, - CARFO, - CEGECI, - LA POSTE BF, - LONAB, - SBT, - SEPB, - SOGEMAB, - SONABHY, - SONATUR, SOPAFER-B. 	-	<ul style="list-style-type: none"> - Agetib, - LNBTP, - MINOFA, - ONEA, - SONABEL, - SONAGESS, - SONATER.

¹ La CNSS n'a pas fait le point de l'élaboration et de la mise en œuvre du bilan social.