

# RAPPORT ANNUEL 2015



Compagnie Ivoirienne d'Électricité



## SOMMAIRE

|   |      |
|---|------|
| Message du Président  | P.2  |
| Organisation de la compagnie  | P.3  |
| Présentation de la CIE  | P.4  |
| Rapport d'activités 2015  | P.22 |
| Faits marquants de l'année 2015   | P.23 |
| Chiffres clés au 31 décembre 2015   | P.24 |
| Rapport de gestion du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire | P.32 |
| Environnement économique  | P.33 |
| Bilan des activités   | P.34 |
| Bilan Social et Communication   | P.38 |
| Résultats Financiers  | P.39 |
| Rapport Général des Commissaires aux Comptes                                    | P.46 |
| Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur les Conventions Réglementées   | P.48 |
| Projet de Résolutions   | P.55 |
| <b>ANNEXES</b>  | P.56 |
| Composition du Capital et Filiales  | P.57 |
| Etats Financiers  | P.58 |
| Règles et Méthodes Comptables   | P.64 |

## MESSAGE DU PRÉSIDENT

**Mesdames et messieurs, Chers actionnaires,**

Novembre 1990, novembre 2015. Il y a 25 ans, l'Etat de Côte d'Ivoire témoignait sa confiance en notre Compagnie en nous déléguant l'exploitation du service public de l'électricité sur toute l'étendue du territoire national.

Il convient ici de rendre hommage aux hommes et aux femmes qui ont pensé et conçu ce si singulier partenariat public-privé.

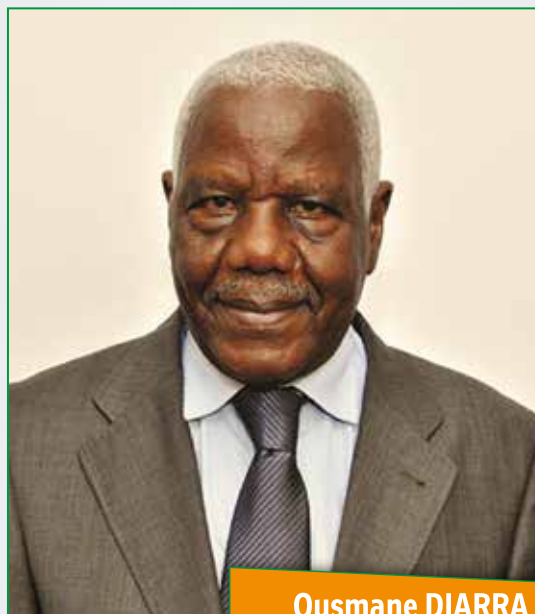
La mise en œuvre intelligente de la convention de concession au mieux des intérêts bien compris de toutes les parties prenantes a permis de relever au fil des années de nombreux défis. Prenant appui sur cette réussite, le secteur de l'électricité s'est développé de manière appréciable avec notamment l'arrivée de nombreux opérateurs privés.

Notre compagnie, dotée d'une politique managériale savant dosage de la culture africaine et des exigences modernes de management, a su capitaliser les compétences d'un personnel bien formé.

Nos collaborateurs, en effet, ont su se montrer à la hauteur de la responsabilité reçue de l'Etat de Côte d'Ivoire. Par temps de paix ou de crise, ils ont su mériter de la nation en œuvrant avec dévouement, abnégation et professionnalisme. Je voudrais, avec vous, les féliciter vivement et les encourager à poursuivre, avec toujours plus de rigueur, la réalisation de la mission de notre Compagnie.

L'année 2015 a vu la consolidation de nos capacités à mener à bien la mission de service public qui nous a été déléguée par l'Etat de Côte d'Ivoire. A travers notamment les projets de migration du dispatching et de télégestion de l'éclairage public, nous avons montré notre aptitude à mettre l'innovation au service du secteur de l'électricité.

Avec votre appui constant, notre entreprise se donne les moyens adéquats pour demeurer le partenaire de référence de l'autorité concédante.



**Ousmane DIARRA**  
PCA CIE

Je vous remercie.



## ORGANISATION DE LA COMPAGNIE

### Administrateurs

|                       |                                   |                |
|-----------------------|-----------------------------------|----------------|
| DIARRA Ousmane        |                                   | Président      |
| ALBEROLA Marc         |                                   | Administrateur |
| AXA REIM SGP          | représenté par SCEMAMA Isabelle   | Administrateur |
| ETAT de Côte d'Ivoire | représenté par TRAORE Amidou      | Administrateur |
| ECP FII FINAGESTION   | représenté par LE GUENNOU Vincent | Administrateur |
| FRANCONY Michel       |                                   | Administrateur |
| KAKOU DOMINIQUE       |                                   | Administrateur |
| LODUGNON Brice        |                                   | Administrateur |
| PETERSCHMITT Louis    |                                   | Administrateur |
| TAUZIAC Eric          |                                   | Administrateur |

### Direction Générale

|                       |   |
|-----------------------|---|
| KAKOU Dominique       | Directeur Général                                     |
| KACZMAREK André Marie | Directeur Général Délégué                             |
| KOUADIO Emmanuel      | Secrétaire Général                                    |
| KOUASSI Mathias       | Directeur Général Adjoint chargé du pôle Distribution |
| SIACA Bakayoko        | Directeur Général Adjoint chargé du pôle PTME         |
| ZADI Eugène           | Directeur Général Adjoint chargé du pôle RSC          |
| DAURIAC Stéphane      | Directeur Général Adjoint chargé du pôle GFL          |
| COULIBALY Lenzéni     | Directeur Général Adjoint chargé du pôle DPSC         |

### Commissaires aux Comptes

|                      |                                   |
|----------------------|-----------------------------------|
| ERNST & YOUNG        | Commissaire aux Comptes titulaire |
| MAZARS COTE D'IVOIRE | Commissaire aux Comptes titulaire |
| UNICONSEIL           | Commissaire aux Comptes suppléant |
| M. ROSSE André       | Commissaire aux Comptes suppléant |

A faint, abstract network diagram is visible in the background, featuring white lines connecting various nodes, some of which are highlighted with small white circles. The diagram is set against a light blue and white gradient background.

## 1. PRÉSENTATION DE LA CIE



La Compagnie Ivoirienne d'Electricité (CIE) est une société anonyme privée de droit ivoirien créée en 1990, ayant son siège social à l'avenue Christiani, commune de Treichville, à Abidjan, Côte d'Ivoire. Elle a pour objet social, la gestion des ouvrages de production, de transport et de distribution, la gestion des mouvements d'énergie, la commercialisation, l'importation et l'exportation de l'électricité.

Introduite à la bourse régionale des valeurs mobilières (BRVM-UEMOA) en 1992, son capital social est composé de 2 800 000 actions (Code CIEC), détenues majoritairement par la société Eranova (54%) et l'Etat de Côte d'Ivoire (15%). Les collaborateurs de la CIE sont présents au capital de leur entreprise à hauteur de 5%, au travers d'un fonds commun de placement.

Au 31 décembre 2015, elle comptait 4 470 collaborateurs, dont 1 195 collaboratrices. Ils se répartissent entre le siège social, 13 directions régionales, 7 sites de production et 95 centres d'accueil clientèle sur le territoire ivoirien. Cette même année, leur collaboration a permis de produire 1 647 gigawattheures (GWh), de transporter et de distribuer 8 607 GWh en Côte d'Ivoire et vers les pays voisins.

### 1-1 Cœur de métier de la CIE

La libéralisation du marché de l'électricité en Côte d'Ivoire a démarré avec la loi n°85-583 du 29 juillet 1985 sur l'électricité qui consacrait :

- l'ouverture du segment de la production au secteur privé ;
- le maintien sous le régime du monopole d'Etat des segments du transport, de la distribution ainsi que de l'importation et de l'exportation ;
- la possibilité de concéder l'exploitation du monopole d'Etat à un concessionnaire public ou privé.

L'application de cette loi a permis, en octobre 1990, la conclusion d'un partenariat public privé entre l'Etat de Côte d'Ivoire et la CIE qui s'est vue concéder la gestion du service public de l'électricité. En octobre 2005, cette convention fut prorogée de 15 ans.

La CIE exploite les ouvrages de production de l'Etat aux côtés des producteurs indépendants d'électricité. Sur les segments du transport et de la distribution, elle est l'opérateur exclusif qui assure les missions concédées par l'Etat.

### 1-2 Chaîne de valeur métiers

La CIE est délégataire du service public de l'électricité. Sa contribution à la durabilité du secteur de l'électricité ivoirien implique de maîtriser une chaîne de métiers allant de la production durable à la consommation durable d'électricité.

Dans une démarche de responsabilité sociétale, elle a réalisé une première cartographie des enjeux de développement durable pouvant se manifester le long de cette chaîne composée de cinq (5) activités.

### PRODUIRE L'ÉLECTRICITÉ

Au sein de la CIE, l'exploitation et la maintenance des ouvrages de production de l'Etat sont exécutées par le pôle Production, Transport et Mouvements d'Energies de la CIE (PTME) divisé en 4 directions.

La Direction de production d'électricité (DPE) y est chargée d'exploiter le parc de production composé de 6 centrales hydroélectriques et de 1 centrale thermique :

1. Le barrage **AYAME I**, le premier barrage hydroélectrique, mis en service en 1959 sur le fleuve Bia, à l'Est d'Abidjan, (2 x 10 mégawatts installés) ;
2. Le barrage **AYAME II**, mis en service sur le fleuve Bia en 1965, (2 x 15 MW installés) ;
3. Le barrage de **KOSSOU**, mis en service sur le fleuve Bandama, en 1972 au centre de la Côte d'Ivoire (3 x 58 MW installés) ;
4. Le barrage de **TAABO**, mis en service en 1979 en aval de Kossou, (3 x 70 MW installés).
5. Le barrage de **BUYO**, mis en service en 1980 sur le fleuve Sassandra au Sud-Ouest de la Côte d'Ivoire, (3 x 55 MW installés).
6. Le barrage de **FAYE** (ou Grah) mise en service sur les Rapides de Grah en 1983 (2 x 2.5 MW installés)
7. La centrale thermique de **Vridi**, mise en service en 1984 (4 x 25 MW installés).

L'électricité produite par la DPE en 2015 représentait 19% de la production nationale de Côte d'Ivoire. En juillet 2014, la DPE a fait réaliser une évaluation de sa démarche de RSO selon le référentiel AFAQ 26.000, sur



l'ensemble de son périmètre production. L'évaluation conduite par AFNOR France a conclu à sa maturité RSE avec une note de 577/1000.

### **Production hydroélectrique**

La ressource en eau est la première source d'énergie exploitée par la CIE pour produire l'électricité, qui représente 100 % de la production hydro-électrique de Côte d'Ivoire. Avec plus de 604 MW de puissance installée, la CIE est le premier fournisseur d'énergie hydraulique de l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) avec 1 340 GWh nette d'électricité produite.

L'hydroélectricité est produite dans des centrales hydrauliques. L'eau est turbinée puis rejetée dans le fleuve par un canal de fuite. L'électricité produite est envoyée sur le réseau de transport. La production d'électricité de la CIE étant principalement d'origine hydraulique, elle est marquée par le rythme des saisons sèches et des saisons des pluies, qui influent sur la composition annuelle du mix électrique de la Côte d'Ivoire.

### **Production thermique**

Le parc de production thermique opéré par la CIE se compose de la centrale de Vridi et de 60 centrales thermiques isolées. Composée de 4 turbines à combustion de 25 MW chacune, soit une puissance installée de 100 MW, la centrale de Vridi a produit 295 GWh en 2015, soit 18 % de l'énergie totale produite par la CIE la même année. Les 60 centrales isolées ont produit 10 GWh soit 0,6% de l'énergie produite en 2015.

Les turbines à gaz convertissent l'énergie chimique du combustible, gaz naturel ou fioul distillé (combustible secours) en énergie électrique. Les principaux intrants dans le processus de production sont le combustible et le comburant - corps permettant avec le combustible de produire la combustion. Leur combustion permettra à la turbine de produire de l'électricité qui sera envoyée sur le réseau de transport. Les gaz de combustion sont rejetés dans l'air par les cheminées des turbines.

### **TRANSPORTER L'ÉLECTRICITÉ**

Le réseau de transport achemine l'électricité du lieu de production jusqu'au réseau de distribution. Il assure aussi l'interconnexion avec les pays de la sous-région ouest africaine. Son exploitation et sa maintenance sont réalisées par la Direction du Transport d'Énergie et des

Télécommunications (DTET), du pôle PTME.

Le réseau de transport opéré par la DTET adopte les niveaux de tension (HTB) de 90 000 volts et 225 000 volts. Au 31 décembre 2015, la DTET a exploité et entretenu un peu plus de 4 700 km de réseau HTB reliant 33 groupes de production connectés et 46 points de livraison vers les réseaux de Distribution.

### **COORDONNER LES MOUVEMENTS D'ÉNERGIES**

Les possibilités de stockage d'électricité étant limitées, il faut produire à tout instant une quantité d'énergie qui correspond exactement à la consommation. Cet impératif exige une coordination rigoureuse des moyens de production et du réseau de transport de l'électricité (lignes et postes).

L'équilibre permanent du système électrique de Côte d'Ivoire est assuré par la Direction des mouvements d'énergie (DME) du pôle PTME. Elle est chargée de la prévision de la demande, de coordonner le flux d'énergie électrique arrivant sur le système depuis les sites de production, et de les répartir entre les postes sources de distribution et les postes d'interconnexion aux pays voisins.

Depuis le Centre de contrôle du réseau, ou dispatching, la DME assure la gestion technico-économique du système. Elle dispose d'une vue d'ensemble du système national afin de surveiller, contrôler et agir en temps réels sur le fonctionnement des équipements du système. L'équilibre entre la production et la consommation d'électricité, la maîtrise du plan de tension et des transits sont indispensables pour éviter tout incident. La DME conduit enfin des analyses à posteriori pour améliorer en permanence l'équilibre du système.

Dans le cadre la gestion des échanges internationaux d'énergie électrique, la DME assure l'importation et l'exportation d'énergie électrique entre la Côte d'Ivoire et les pays voisins. Il existe 3 interconnexions HTB internationales en Côte d'Ivoire (avec le Ghana, le Burkina-Faso et le Mali) et 3 interconnexions transfrontalières HTA (Mali, Liberia et Ghana). Les réseaux du Ghana et de la Communauté Electrique du Bénin (Togo/Bénin) sont reliés par deux lignes d'interconnexions HTB ; c'est donc par le réseau Ghanéen que se font les ventes au Togo et au Bénin. En 2015, la CIE a enregistré pour le compte de l'Etat de Côte d'Ivoire 872,5 GWh d'électricité exportée contre 23 GWh d'électricité importée. D'autres



interconnexions, notamment avec le Libéria, la Sierra Leone et la Guinée sont en cours d'installation.

### DISTRIBUER L'ÉLECTRICITÉ

L'électricité, produite et transportée sur un système équilibré, est alors distribuée et commercialisée auprès des consommateurs. Cette mission est assurée, au sein du Pôle Distribution de la CIE, par la Direction technique de Distribution (DTD) et par les Directions Régionales.

La Distribution gère ce transit énergétique sur l'ensemble du territoire ivoirien à travers un réseau électrique constitué de 22 336 km de réseau moyenne tension et 19 600 km de réseau basse tension en passant par 10 268 postes de distribution HTA/BTA qui assurent l'alimentation électrique de 1 432 779 abonnés à fin décembre 2015.

Elle assure l'accès à l'électricité des localités non connectées au réseau national grâce à l'exploitation de 60 centrales thermiques isolées de puissance comprise entre 250 kVA et 1 600 kVA.

La Direction de la distribution opère sur tout le territoire ; elle a mis à profit cette présence locale pour former et associer des populations locales dans certaines tâches participant au suivi des centrales isolées ou à la collecte des relevés de compteur dans les zones isolées.

Elle exploite également le réseau d'éclairage public composé de 432 603 foyers d'éclairages publics. Ces foyers contribuent à la sécurité des personnes et des biens en environnement nocturne. L'efficacité énergétique du système est recherchée : consommation des points lumineux, suivi de l'allumage et de l'extinction, etc.

### ASSURER L'INTERFACE COMMERCIALE

La commercialisation de l'électricité est l'étape finale des processus métiers de la CIE. Elle est assurée par la Direction Commerciale et Clientèle (DCC) au sein du Pôle Distribution et par les Directions Régionales.

La CIE vend l'électricité auprès de 1 432 779 abonnés moyenne et basse tension, grâce à un réseau de 95 centres d'accueil clientèle et un centre de relation client 24h/24 et 7j/7.

La DCC est chargée de proposer des produits pour accroître et faciliter l'accès à l'électricité, et améliorer la qualité des services aux clients en concertation avec tous les métiers de la CIE.

Elle met en œuvre les actions visant à la satisfaction de la clientèle, manage les équipes chargées de la facturation et du recouvrement auprès des consommateurs.







### 1-3 Gouvernance

#### 1-3-1 Structure de l'actionariat

Introduit à la bourse régionale des valeurs mobilières (BRVM-UEMOA) en 1992, le capital social de la CIE est composé de 2 800 000 actions. Au 31 décembre 2015, il est détenu majoritairement par la société Eranove (54%) et l'Etat de Côte d'Ivoire (15%). Les collaborateurs de la CIE représentent 5% des parts, au travers d'un fonds commun de placement (FCP), aux côtés de divers porteurs représentant 26% des parts. Sa notation financière sur le long terme est AA+, avec une perspective stable, et A1+ sur le court terme avec une perspective stable.

#### L'ACTIONNAIRE ERANOVE

La CIE est une société du groupe Eranove. Le groupe Eranove (anciennement appelé Finagestion) est un acteur de premier plan dans la gestion de services publics et la production d'électricité et d'eau potable en Afrique de l'Ouest.

Le Groupe est présent en Côte d'Ivoire (SODECI, CIE, CIPREL et AWALE) depuis plusieurs décennies, au Sénégal (SDE) depuis 1996, en République Démocratique du Congo via un contrat de services avec la REGIDESO depuis 2013, au Mali depuis le 18 juin 2015, par un contrat de concession avec l'Etat du Mali pour le développement de la centrale hydroélectrique de Kénié. Eranove étudie également des projets dans d'autres pays d'Afrique de l'Ouest et Centrale.

Eranove est une société anonyme avec un conseil d'administration. Le groupe Eranove est présidé par M. Vincent Le Guennou (Co-CEO d'Emerging Capital Partners – ECP) et dirigé par M. Marc Albérola (Directeur Général et Administrateur d'Eranove).

Les actionnaires d'Eranove sont ECP FII finagestion Sarl (affilié à Emerging Capital Partners, un des premiers fonds d'investissement dédiés au continent africain), des entités du groupe AXA, des investisseurs privés, des salariés et des managers du groupe.

Le modèle d'Eranove est fondé sur un management décentralisé et interculturel, encourageant la responsabilisation de ses filiales et de leurs collaborateurs, tous réunis dans un objectif commun : développer des solutions adaptées et innovantes qui contribuent à rendre accessibles, au plus grand nombre, des services essentiels à la vie, dans le respect des

meilleurs standards internationaux.

La performance des filiales et le développement du capital humain sont renforcés par des démarches de certification Qualité Sécurité Environnement, des procédures et des outils développés par chacune des filiales pour identifier les meilleures pratiques. Acteur responsable, le Groupe est engagé au travers de ses filiales sur l'ensemble des enjeux de la Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO) et sur les certifications qualité ISO 9001, sécurité OHSAS 18001 et environnement ISO 14001.

Les procédures et outils sont adaptés au contexte opérationnel et aux réalités de chaque société pour répondre aux spécificités du pays, de l'entreprise, à la culture et à l'impératif d'un ancrage local. Cette culture d'adaptation et de responsabilisation encourage les savoir-faire des collaborateurs, pérennise les performances et développe des solutions dans chaque contexte africain.

#### 1-3-2 Le Conseil d'Administration

La CIE est administrée par un Conseil d'Administration composé de 10 membres choisis par les actionnaires et nommés par l'Assemblée Générale pour une durée de 6 ans. Les personnes physiques désignées administrateurs doivent au jour de leur nomination ou du renouvellement de leur mandat, être âgées d'au plus 70 ans.

Le Conseil d'Administration nomme parmi ses membres un Président pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur. Sous réserve des exceptions résultant de la réglementation en vigueur, le Président du Conseil d'Administration est obligatoirement une personne physique, il ne doit pas exercer simultanément plus de trois mandats.

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de l'Entreprise et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par délibération les affaires qui le concernent.

Il procède également aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. A ce titre, il peut demander tout document à la Société. Il arrête les comptes de l'entreprise, propose la distribution des dividendes, et arrête les termes du rapport de gestion à présenter à l'Assemblée Générale.



Il convoque les assemblées générales, statue sur toutes propositions à leur faire et fixe l'ordre du jour.

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige sur fixation arrêtée ou sur convocation écrite du Président du Conseil d'Administration. Les réunions se tiennent au Siège social de l'Entreprise, ou s'il est besoin, dans toute autre localité de la Côte d'Ivoire.

### 1-3-3 La Direction Générale

Le second niveau de gouvernance de la CIE est sa Direction Générale. Elle est assurée par un Directeur Général désigné et nommé par le Conseil d'Administration. Il assume sous sa responsabilité la direction générale de la Compagnie dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par l'Acte Uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du GIE (AUDSCGIE) et les dispositions des statuts aux assemblées d'actionnaires ainsi qu'au Conseil d'Administration.

Il représente la société dans ses rapports avec les tiers en toutes circonstances. Pour l'exercice de ses fonctions, il est investi des pouvoirs les plus étendus dans la limite de l'objet social de l'Entreprise.

Dans ses rapports avec les tiers, la société est engagée, même par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de son objet social dans les conditions et les limites fixées à l'article 122 de l'AUDSCGIE, à moins de prouver que les tiers savaient que l'acte dépassait l'objet social.

La direction générale de la CIE se présente sous une organisation « en râteau » pilotée par le Directeur Général lui-même.

Les processus métiers et supports de l'entreprise sont représentés au sein de la direction générale par un Directeur Général Délégué à la distribution, un Secrétaire Général, un Directeur Central chargé des Relations Extérieures et 5 Directeurs Généraux Adjointes que sont :

- Le Directeur Général Adjoint chargé de la Production, du transport et des mouvements d'Energie (DGA PTME) ;
- Le Directeur Général Adjoint chargé de la gestion des finances et de la logistique (DGA GFL) ;

- Le Directeur Général Adjoint chargé de la distribution (DGA DISTRIBUTION) ;

- Le Directeur Général Adjoint chargé des relations sociales et de la communication (DGA RSC) ;

- Le Directeur Général Adjoint chargé des projets de développement supply chain (DGA DPSC).

En coordination avec le conseil d'administration, le Comité de Direction Générale (CDG) de la CIE soutient sa démarche RSE, afin que celle-ci se diffuse largement dans ses 5 pôles opérationnels, mettant à profit les compétences et actions de chacun pour renforcer celles des autres. Le comité de direction générale se tient de façon hebdomadaire avec uniquement comme membres le Directeur Général, le Directeur Général Délégué, le Secrétaire Général, les 5 Directeurs Généraux Adjointes et le Directeur Central chargé des Relations Extérieures.

Les décisions stratégiques et les sujets évoqués en Comité de Direction Générale sont déclinés aux organes de directions par les Directeurs Généraux Adjointes des différents pôles. Un comité de Direction (Codir) composé du CDG, des Directeurs et des Directeurs Adjointes ainsi qu'un Comité de Direction Elargi comprenant le Codir, les Directeurs Régionaux et les Directeurs d'usines sont organisés régulièrement pour évoquer les sujets concernant la vie de l'Entreprise.

### LES VALEURS ÉTHIQUES DE CIE

La gouvernance au sein de la CIE repose sur des valeurs éthiques qui démontrent l'engagement de l'entreprise pour la bonne gouvernance et le développement durable. Ainsi par lettre d'engagement N° 013-13 du 10 mai 2013, la Direction Générale a décidé de se doter d'une charte d'éthique comportant 12 principes et valeurs.

Cette charte éthique a pour objectifs de sensibiliser les collaborateurs à l'application de comportements vertueux dans l'exercice de leurs fonctions et renforcer les rapports harmonieux avec les différentes parties prenantes de l'entreprise.

Le déploiement de la charte éthique dans toutes les structures de l'entreprise s'est fait par une tournée du Comité d'Éthique sur toute l'étendue géographique de la CIE. Cette tournée de formation et d'information a permis au Comité d'Éthique de sensibiliser 2850 collaborateurs soit 80% de l'effectif cible.

Une organisation et des outils d'opérationnalisation

ont été mis en œuvre : un Comité d'Éthique, un dispositif d'alerte par email et téléphone, des livrets de sensibilisation etc.

#### A - LE DISPOSITIF D'ALERTE ÉTHIQUE

Dans le but de renforcer l'éthique et faire vivre la charte dans les rapports entre les différentes parties prenantes (collaborateurs, clients, fournisseurs) et l'entreprise, le comité d'éthique a mis en place un dispositif d'alerte éthique. Ce dispositif a pour vocation de prévenir et de signaler tout comportement non éthique. C'est un moyen d'interpellation confidentiel mais non anonyme.

Il se décline à travers trois (03) canaux :

- Le numéro vert : 13 12. Il est gratuit, disponible en interne pour tous les agents CIE et pour les fournisseurs. Il permet de transmettre en temps réel leurs préoccupations / suggestions.
- L'information électronique au comité d'éthique : un mail peut être envoyé à l'adresse suivante [ethiquecie2@cie.ci](mailto:ethiquecie2@cie.ci) ou sur le site officiel de la CIE, rubrique démarche éthique section « nous contacter ».

- Les formulaires de préoccupations / suggestions disponibles dans les agences : ces formulaires peuvent être envoyés via les boîtes d'éthique. Ces fiches de réclamation sont collectées par les membres des sous-comités des différentes structures, puis acheminées vers le comité central pour traitement.

#### B - FORMATION ET SUPPORT DE SENSIBILISATION

Au niveau de la formation initiale, l'exécution d'un module dénommé « éthique organisationnelle » est en vigueur pour les nouvelles recrues. Pour les collaborateurs engagés n'ayant pas fait le Centre des Métiers de l'Électricité (CME), une formation leur est dispensée à travers le circuit du stage d'intégration.

Un livret intitulé « Le guide d'action éthique » est disponible et illustre les valeurs de la charte. C'est un recueil des questions relatives à des problématiques éthiques que l'on peut rencontrer dans son quotidien professionnel avec des réponses qui aideront le salarié à faire le bon choix. Ce guide aide le collaborateur face aux différents problèmes éthiques qu'il pourrait connaître lors de son parcours professionnel dans l'entreprise.



## PREAMBULE

La Compagnie Ivoirienne d'Electricité, en abrégé CIE, dont le siège social sis à Abidjan, 1 Avenue Christiani, Treichville 01 BP 6923 Abidjan 01, est une Société Anonyme. Conformément à la convention de concession qui la lie à l'Etat de Côte d'Ivoire, elle assure la production, le transport, la distribution, la commercialisation, l'importation et l'exportation de l'énergie électrique. Entreprise citoyenne et socialement responsable, la CIE a inscrit ses actions dans l'éthique et la légalité. C'est ainsi que par lettre d'engagement n°013-13 du 10 mai 2013 du Directeur Général, elle a décidé de se doter d'une charte d'éthique. Fondée sur les lois et règlements, cette charte se compose de douze (12) principes et valeurs.

## PRINCIPES ET VALEURS

### 1 Respect des lois et règlements

Chaque collaborateur s'engage à :

- se conformer aux lois et règlements, notamment, ceux régissant le secteur de l'électricité;
- respecter les règles, procédures et consignes internes.

### 2 Lutte contre la corruption

Chaque collaborateur s'engage à :

- refuser tout cadeau en nature ou en espèces dans le cadre professionnel;
- s'interdire d'exiger des faveurs aux fournisseurs et aux clients en échange de services.

### 3 Lutte contre la fraude

Chaque collaborateur s'engage à :

- signaler toute activité frauduleuse sur le réseau électrique;
- s'interdire d'organiser ou de se rendre complice de fraude.

### 4 Conflit d'intérêt

Chaque collaborateur s'engage à :

- éviter toute relation d'affaires avec un client, un fournisseur ou un concurrent;
- préserver en toute circonstance les intérêts de la CIE.

### 5 Conscience professionnelle

Chaque collaborateur s'engage à :

- mettre le plus grand soin dans son travail;
- protéger les informations confidentielles.

### 6 Honnêteté - Intégrité

Chaque collaborateur s'engage à :

- proscrire le vol et le détournement de matériel;
- éviter toute malversation financière.

### 7 Respect du client

Chaque collaborateur s'engage à :

- demeurer courtois et aimable avec le client;
- fonder ses rapports avec le client sur des principes d'équité et d'impartialité.

### 8 Professionnalisme

Chaque collaborateur s'engage à :

- accomplir ses tâches avec rigueur, diligence et un sens élevé des responsabilités;
- garantir la satisfaction du client par des prestations de qualité.

### 9 Tenue de travail

Chaque collaborateur s'engage à :

- porter et prendre soin de sa tenue;
- s'interdire de prêter ou d'offrir sa tenue à une tierce personne.

### 10 Reconnaissance du mérite

La CIE s'engage à :

- garantir l'égalité des chances de promotion à tous les collaborateurs;
- reconnaître et récompenser les mérites individuels et collectifs.

### 11 Respect de la personne humaine

La CIE s'engage à :

- promouvoir les droits humains au sein du personnel;
- combattre toute forme de discrimination et de harcèlement en milieu professionnel.

### 12 Sauvegarde de l'environnement

La CIE s'engage à :

- protéger l'environnement en évitant toute forme de pollution liée à ses activités;
- inculquer aux collaborateurs les éco gestes simples.

## MISE EN ŒUVRE

Chaque collaborateur s'engage à se conformer aux principes et valeurs de la présente charte d'éthique. En cas de dilemme, il appartient à chacun de se référer au Comité d'éthique.

Fait à Abidjan, le 20 janvier 2014

Le Directeur Général  


Président du Comité d'éthique  


Le Représentant des syndicats  


L'Expert éthique  


  
 Compagnie Ivoirienne d'Electricité



#### 1-4 Modèle managérial, démarche QSE et RSO

Le modèle managérial de la CIE est fondé sur la délégation, l'engagement et la responsabilisation de ses collaborateurs. Il repose sur son capital humain, allie les exigences modernes du management et les réalités culturelles africaines.

Développé par Monsieur Marcel ZADI Kessy, Président Directeur Général de la CIE de 1990 à 2002, puis Président de son Conseil d'Administration jusqu'en 2011, ce modèle donnera lieu à une « Charte de la Politique Managériale CIE » édictée en 1991.

Le développement de ce capital humain s'est construit sur la formation des collaborateurs et l'organisation des méthodes de travail. Deux facteurs culturels pouvaient affecter la performance des collaborateurs de la CIE : la culture du secret et la tradition orale. Des procédures opérationnelles furent donc écrites par les collaborateurs pour guider l'exploitation et la maintenance du patrimoine de l'État. La formation fut érigée en un outil de performance à part entière, unissant les collaborateurs autour de socles techniques communs.

Les compétences partagées doivent s'exprimer dans une perspective de performance et de responsabilité. La culture africaine fut de nouveau prise en compte, dans un contexte où le poids de la tradition et la centralisation autour du chef ou de l'aîné peuvent fausser le dialogue entre collaborateurs. Il fut alors décidé de décentraliser et responsabiliser.

La pyramide managériale fut réarticulée en une structure en « râteau », avec un nombre limité de niveaux hiérarchiques. Les objectifs sont fixés collectivement, à chaque échelon de l'exploitation. Ensemble, les collaborateurs fixent les besoins, les moyens et les objectifs qui sont ensuite informatisés en tableaux de bord. Les résultats sont suivis et analysés.

D'autres composantes culturelles furent prises en compte pour renforcer ce modèle : l'esprit communautaire, le contrat de confiance, le sens de la communication et de l'engagement sont intégrés à la gestion moderne de la CIE. Il en résulte aussi une politique de communication de proximité qui rend la hiérarchie plus accessible aux collaborateurs, qui développe un esprit de famille au sein de l'entreprise. Le dialogue social en est d'autant plus facilité entre les représentants des salariés et la direction.

En contrepartie, s'ajoute un système de contrôle. Cette gestion moderne se fait au travers d'outils de gestion adaptés tels que l'informatique ou la gestion budgétaire. Le premier levier est la séparation des fonctions organisationnelles : celui qui initie une action ne doit pas la conclure, surtout lorsqu'elle a une incidence financière. Cela facilite les vérifications et constitue un rempart contre la corruption et les fraudes. L'organisation méthodique des processus et des instructions de travail est complétée par le déploiement d'un système d'audit interne et le déploiement d'un système de management qualité sécurité environnement.



Dans le courant de votre vie

# Charte de la politique managériale

## 1-Les hommes

Parce qu'ils sont la force vive de l'entreprise.

## 2-L'esprit de famille

Parce qu'il est le reflet de la solidarité africaine et gage de la cohésion au sein de l'entreprise.

## 3-Le mérite

Parce qu'il doit être reconnu et récompensé.

## 4-L'esprit d'entreprise

Parce que nous voulons être un modèle de réussite.

## 5-L'écoute

Pour mieux se comprendre et mieux communiquer entre partenaires.



## 6-Le client

Parce qu'il est notre raison d'être.

## 7-La qualité

Parce qu'elle est la condition de notre réussite.

## 8-Le contrôle

Parce qu'il assure la maîtrise de notre gestion.

## 9-La décentralisation

Parce qu'elle nous rend efficace.

## 10-La délégation du pouvoir

Parce qu'elle permet de partager la prise de décision à tous les niveaux.

## 11-La responsabilisation

Parce qu'elle libère les initiatives et renforce la compétence.

## 12-La formation

Parce qu'elle garantit le professionnalisme et concourt à l'épanouissement du travailleur.

Marcel ZADI KESSY

Président du Conseil d'Administration



## DÉMARCHE QUALITÉ, SÉCURITÉ, ENVIRONNEMENT

La démarche qualité a été lancée le 10 juin 1999 par lettre d'engagement de la Direction Générale. L'objectif : un nouveau mode de fonctionnement pour l'amélioration du travail des collaborateurs, pour optimiser le savoir-faire et la compétitivité de l'entreprise dans le respect des exigences des clients.

Cette démarche a débuté par la Direction de la Production de l'Electricité (DPE) qui fut certifiée Qualité, Sécurité et Environnement sur tout son périmètre respectivement en 2001, 2004 et 2007, selon les référentiels ISO 9001, 14001 et OSHAS 18001.

En 2009, la CIE a fait progresser son système de management qualité vers le référentiel ISO 9001 version 2008 et celui de la sécurité vers OHSAS 18 001 version 2007.

A compter de 2010, elle a mis en place un Système de Management Environnemental (SME) au sein du pôle PTME pour assurer sa performance environnementale suivant le référentiel ISO 14 001 version 2004. Le SME coordonne l'ensemble des actions, les objectifs et les indicateurs de ce pôle selon les engagements de la politique environnementale de la CIE. L'animation du SME est assurée par le Département Qualité Sécurité Environnement du Groupement des Services Eau et Electricité (GS2E).

Aujourd'hui, tout le pôle Production, Transport et Mouvement d'Énergie (PTME) est certifié Qualité, Sécurité, Environnement. Cette démarche QSE est étendue aux autres pôles de la société.

### DÉMARCHE RSE

Fin 2012, la CIE s'est engagée dans une démarche de responsabilité sociétale des organisations, dont les premières étapes reposent sur les 5 points suivants :

- Répondre à ses engagements de service public envers l'Etat ;
- Rendre accessibles les services essentiels de l'électricité au plus grand nombre ;

- Organiser ses enjeux, son approche et ses actions selon les lignes directrices de la norme ISO 26.000, en associant ses parties prenantes ;
- Engager une stratégie sincère et transparente de reporting de ses actions RSO en se référant aux lignes directrices du Global reporting initiative GRI-4 ;
- Evaluer ses performances RSO selon les critères d'évaluation AFAQ 26000 Responsabilité Sociétale.

Pour ce faire, la CIE a d'abord consolidé ses acquis en matière de développement durable. Son mode de gouvernance, sa charte éthique, sa politique sociale et managériale, son système de management QSE, ses actions en faveur des consommateurs et des communautés locales sont autant d'outils qui anticipaient les recommandations de la norme ISO 26000.

L'évaluation conduite par AFNOR en octobre 2014, sur le périmètre de la Direction de la Production d'Electricité, a conforté cette approche, en considérant qu'elle avait atteint le niveau de « maturité » en matière de RSO selon sa grille d'évaluation AFAQ 26000.

L'analyse de la chaîne de valeur des métiers de la CIE, des pratiques sociales, sociétales et environnementales déjà mises en œuvre, ont permis d'établir une première cartographie de ses enjeux de développement durable.

Un dialogue est engagé avec ses parties prenantes pour identifier les enjeux communs et prioritaires de développement durables, afin qu'elle puisse organiser ses engagements, ses objectifs et son cadre opérationnel en la matière.

Depuis les années 1990, responsable d'une mission de service public, la CIE mène une stratégie contribuant au développement humain de la Côte d'Ivoire. Cet engagement se traduit par la mobilisation de toutes ses énergies et intelligences pour améliorer ses résultats techniques, commerciaux, financiers, sociétaux et environnementaux.



### 1-5 Performances économiques

La CIE est une entreprise de l'économie verte ivoirienne. Conformément à la définition du Programme des Nations Unies pour l'Environnement et du Bureau International du Travail : elle a pour mission de contribuer « à une amélioration du bien-être et de l'équité sociale (l'accès pour tous à l'électricité, à un prix socialement inclusif), tout en réduisant considérablement les risques de pénuries écologiques (la gestion durable des ressources hydroélectriques et des hydrocarbures exploités) ».

#### **Les indicateurs économiques de la CIE**

Le secteur de l'électricité ivoirien offre un potentiel économique qui doit être réalisé en intégrant les objectifs internationaux d'une transition énergétique, faiblement carbonée et socialement inclusive.

Le premier enjeu de développement durable est de contribuer à développer l'accès à l'électricité pour tous. Entre 2006 et 2015, le taux de croissance annuel du nombre d'abonnés au réseau électrique témoigne de la vigueur de la demande : il fut multiplié par 1,6 entre 2006 et 2015, passant de 901 528 à 1 432 779 abonnés.

#### **Les délais et procédures relatives au raccordement à l'électricité**

La CIE s'est résolument engagée à contribuer à l'amélioration de l'environnement des affaires. Cette volonté se traduit par un soutien à la mise en œuvre de réformes initiées par les pouvoirs publics tel le Focus Doing Business, dont l'un des axes majeurs est la réduction des délais et procédures relatifs au raccordement des industriels à l'électricité.

La CIE s'est engagée à produire les visas extrait topo dans un délai maximum de 6 jours calendaires et de traiter les demandes de raccordement - abonnement dans un délai maximal de 28 jours calendaires.

#### **Les ateliers de lutte contre la fraude**

La fraude dégrade la quantité et la qualité d'électricité pour les consommateurs loyaux, incite au gaspillage, porte préjudice au renforcement et au développement du secteur de l'électricité.

Du fait de la crise post-électorale de 2011 en Côte d'Ivoire, le rendement de distribution (rapport entre l'énergie électrique facturée et celle livrée aux clients) a baissé de 5 points entre 2010 et 2011 pour la seule ville d'Abidjan : un record de baisse en l'espace d'un an. La fraude prend la forme notamment de raccordements directs sur le réseau et de manipulations sur le tableau de comptage. Elle est le fait de consommateurs pouvant agir seuls ou avec la complicité de collaborateurs

de la CIE. Les actions de sensibilisation sont conduites à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, avec des campagnes de contrôle des compteurs.

Les premiers contrôles effectués sur le terrain ont mis en évidence un manque à gagner d'environ 40 Mds de FCFA par an pour le secteur de l'électricité ivoirien. A de tels niveaux, la fraude prive le secteur d'importantes ressources pour répondre aux besoins d'investissements, renouveler et renforcer les réseaux.

Les actions de lutte contre la fraude consistent à :

- organiser les directions de la Distribution pour lutter contre la fraude, avec notamment la création de la Direction de l'Audit d'Exploitation ;
- renforcer les équipes et les moyens de contrôle des clients industriels et basse tension: la CIE est passée d'un effectif de 15 contrôleurs à 145 aujourd'hui. Ce renforcement a été accompagné de la formation de l'ensemble des équipes aux nouvelles techniques de contrôle et de leur dotation d'outils informatiques nécessaires à l'analyse et à la sélection des clients à contrôler : certains de ces outils ont été développés par les équipes d'informaticiens ;
- favoriser un accompagnement par des entreprises ayant une expertise et une expérience de lutte contre la fraude. Ainsi, dans le cadre de la coopération Sud-Sud, la société OKSA Maroc a apporté son concours à la CIE, notamment dans les domaines de la formation, de l'acquisition d'outils nécessaires (compteurs étalons, Terminaux de Saisie Portables (TSP), outils informatiques, formation des agents) ;
- contribuer à l'amélioration du cadre juridique relatif à la sanction des fraudes (nouveau code de l'électricité promulgué le 02/04/2014) ;
- remobiliser les Directions de la Distribution autour de la lutte contre la fraude.

Les actions de lutte contre la fraude menées dès le dernier trimestre de l'année 2011 ont permis de gagner 10,1 points de rendement en 4 ans sur l'ensemble du territoire et 9,1 points sur l'agglomération d'Abidjan. Cette tendance est maintenue et devrait permettre d'atteindre un rendement de 90% d'ici à 2018 soit un gain moyen de 2 points de rendement par an.

La CIE entend consolider ses acquis et recourir aux nouvelles technologies telles que les Smart Grids, la télésurveillance des consommations des clients, etc.



## 1-6 Performances sociales

La politique sociale de la CIE est un positionnement volontariste, car la dynamique de l'entreprise et la promotion de l'homme passent par la mise en œuvre d'une politique ambitieuse qui contribue au bien-être des collaborateurs et de leurs familles. L'amélioration de leur cadre de travail et le développement de leurs compétences sont des axes de durabilité et de succès pour l'entreprise.

Cette démarche revêt plusieurs objectifs majeurs que sont : un cadre de travail sain, sécurisé et décent pour les collaborateurs ; des infrastructures et des services de base pour la santé ; un programme de développement des compétences ; des dispositifs financiers et sociaux pour aider les collaborateurs à faire face aux aléas de la vie.

### 1.6.1 Profil des emplois et développement des compétences

La forte croissance de la demande d'électricité favorise la création d'emplois par la CIE. Et les exigences techniques de ces emplois nécessitent de recourir à des ressources humaines compétentes. Une exigence qui a conduit la CIE à former son personnel dans son Centre des Métiers de l'Electricité (CME) à Bingerville.

#### 1.6.1.1 Evolution des effectifs par genre et par catégorie

##### Des emplois stables et durables

La reprise du développement de la Côte d'Ivoire après 2011, a intensifié les besoins en ressources humaines, entraînant une hausse du recrutement. Depuis 2012, le nombre de collaborateurs de la CIE est passé de 3 581 à 4 470. La CIE favorise des contrats à durée indéterminée (CDI).

##### Répartition des effectifs par catégorie

L'augmentation de l'effectif se fait conformément à l'équilibre des collèges – cadres, maîtrises et ouvriers. La répartition des collaborateurs est relativement stable de 2012 à 2015, avec en moyenne 11% de cadres, 53% d'agents de maîtrise et 36% d'employés ouvriers (EO).

##### Répartition des effectifs par genre

L'analyse des effectifs de la CIE sur la période 2012-2015 témoigne d'une population féminine autour du quart des effectifs. Les femmes ont historiquement joué un rôle important dans la performance de l'entreprise. Elles assuraient les services aux consommateurs et l'administration des services de l'entreprise. La Direction Générale encourage la contribution des femmes dans

les métiers techniques.

L'effectif de cadres féminins, sur la période 2012-2015, a évolué de 89 cadres à 129 au sein de l'entreprise, soit une proportion stable de 11% de la population féminine de la CIE. Le nombre d'agents de maîtrise a augmenté de 507 à 705, soit 59% des collaboratrices de la CIE.

Le nombre d'employées ouvrières est passé de 285 à 361, représentant 30% de la population féminine en 2015.

##### Rémunération & modèle d'incitations

La volonté de lier la rémunération aux résultats et compétences des collaborateurs est croissante et portée par les plus hautes instances dirigeantes. Elle se traduit par l'élaboration et la diffusion de principes, règles et critères connus d'avance sur la base de l'évaluation de fin d'année et des contrats auxquels sont soumis les collaborateurs. Des fiches d'évaluation des performances sont mises en œuvre, dont les critères sont définis en fonction des objectifs d'évaluation des performances individuelles et collectives des collaborateurs.

Les critères d'évaluation individuelle, connus d'avance, sont fonction des objectifs à atteindre. Les performances individuelles déterminent l'avancement au mérite ou la promotion qui a pour objet de récompenser les collaborateurs les plus méritants, d'accroître leur motivation et d'atteindre de meilleurs résultats. Un avis sur leur transparence et leur connaissance par les collaborateurs est requis.

Quant aux critères de performance collective, un intérêt sur le résultat annuel de l'entreprise se fait en début d'année pour motiver le personnel et l'encourager davantage à la performance dans ses activités.

Une prime de rentrée et une gratification sont également versées au personnel à fin août et au 15 décembre de chaque année.

##### La reconnaissance du mérite des travailleurs

La remise de la médaille d'honneur est devenue une institution au sein de la CIE. Chaque année, pour la réalisation de ce grand événement, la CIE organise une cérémonie qui réunit tous les collaborateurs de la CIE, les récipiendaires et leurs familles, soit environ 2800 personnes par an. Ainsi après 15 années de travail, chaque employé de la CIE peut bénéficier d'une médaille de travail. La plus grande médaille décernée est la médaille Grand Or qui est décernée aux collaborateurs qui ont au moins 35 ans de carrière professionnelle.



| GRADES        | ANNEES |      |      |
|---------------|--------|------|------|
|               | 2013   | 2014 | 2015 |
| GRAND OR (N1) | 29     | 34   | 59   |
| OR (N2)       | 58     | 67   | 81   |
| VERMEIL (N3)  | 37     | 31   | 98   |
| ARGENT(N4)    | 128    | 84   | 144  |
| TOTAL         | 252    | 216  | 382  |

### 1.6.1.2 Développement des compétences des collaborateurs

L'acquisition des compétences au moyen d'une politique de formation ambitieuse est une priorité stratégique pour le Groupe Eranove. Cette volonté du Groupe s'est matérialisée par le lancement de 2 projets d'envergure sur le périmètre de ses filiales:

- la « Démarche Compétences », qui devrait permettre d'atteindre une parfaite adéquation hommes-postes
- le « CAMPUS - Pôle d'Excellence » qui vise à développer l'excellence des centres de formation aux métiers de l'eau et de l'électricité.

#### La démarche compétence

En 2011, Eranove décide d'engager les sociétés du groupe dans une démarche compétences. Pour ce faire, une équipe projet réunissant des experts de la CIE, la SODECI et GS2E a été désignée. L'objectif de La Démarche Compétence étant, pour les sociétés concernées, de parvenir à une adéquation Homme/Poste. Pour y parvenir, des métiers ont été identifiés en vue de construire le système compétences.

Ces métiers, qui se rapportent aux domaines de la Production, du Transport, des Mouvements d'Énergie et de la Distribution, ont permis d'élaborer des outils de montée en compétences pour les collaborateurs concernés. La définition des référentiels des compétences était l'élément clé de la construction du système compétences sur les emplois clés des métiers précités. Ces référentiels étaient accompagnés des livrables suivants :

- répertoires métiers et emplois ;
- lexiques métiers ;
- référentiels de formation ;
- lexiques des aptitudes professionnelles ;
- support d'évaluation des compétences.

Ces livrables, au cours des exercices 2012 et 2013, ont été réalisés avec l'expertise métier des exploitants, appuyés par les consultants Ressources Humaines, garants de la méthodologie adoptée par les parties prenantes.

L'année 2014 a consisté, après la réalisation des différents livrables, à la phase de mise en œuvre de la Démarche Compétences au niveau des métiers concernés. Cette phase intègre les principales étapes suivantes :

- communication à l'ensemble du staff managérial, du personnel et des partenaires sociaux ;
- intégration des données des référentiels des compétences dans l'application informatique HR ACCESS ;
- formation d'une population d'évaluateurs désignés en fonction des emplois ayant fait l'objet de réalisation des livrables ;
- évaluation des collaborateurs exerçant dans les emplois des métiers-cibles.

#### Le projet campus

Le développement d'un pôle d'excellence devrait répondre aux besoins nationaux et régionaux en formation sur les métiers de l'électricité. Ces formations sont à destination prioritaires des collaborateurs en exploitation. Tous les niveaux sont ciblés: des employés aux cadres. Les formations permettront l'atteinte des objectifs stratégiques des exploitations pour les métiers hors exploitation. Dans un second temps, le campus sera ouvert aux personnes désireuses d'obtenir des formations diplômantes et qualifiantes. Les objectifs du projet Campus sont :

- d'accroître au sein des filiales du groupe, le professionnalisme, le niveau d'expertise des collaborateurs et la performance des contrats,
- satisfaire les besoins en formation des experts



nécessaires au développement du groupe ERANOVE,

- améliorer la qualité des prestations des partenaires et sous-traitants des filiales du groupe,
- répondre aux besoins en formation des sociétés de service public d'électricité, ainsi que des producteurs d'électricité d'Afrique.

Le développement des compétences est piloté par la Direction Générale de la CIE par l'intermédiaire de la Direction des Ressources Humaines. Et c'est à juste titre qu'elle fait intervenir le Centre des Métiers de l'Electricité de Bingerville qui assure un cadre propice pour la formation des employés.

#### **Le Centre des Métiers de l'Electricité de Bingerville**

Le Centre des Métiers de l'Electricité (CME) de Bingerville est la structure de formation de la Compagnie Ivoirienne d'Electricité. Il assure également la formation des agents du secteur de l'électricité de la sous-région. Le CME est agréé par le Fonds de Développement de la Formation Professionnelle (FDFP).

Ses 2 missions sont :

- assurer la formation initiale qualifiante et diplômante des personnels destinés à l'embauche,
- assurer la formation continue des collaborateurs CIE et des autres partenaires du secteur de l'électricité.

Le CME, dans l'exercice de ses missions, conjugue rigueur pédagogique, pratiques professionnelles et expérimente des programmes innovants dans ses domaines d'expertise.

Les programmes de formations proposés par la CIE, sont ouverts à l'ensemble des collaborateurs (Cadres, agents de maîtrise et employés ouvriers).

L'acquisition de compétences au moyen d'une politique de formation ambitieuse revêt un caractère indispensable pour réaliser les ambitions de performance et de développement que le groupe Eranove s'est assignées. Ces ambitions doivent lui permettre de consolider son rôle de plateforme panafricaine, leader dans la gestion de services publics et la production électrique.

Le groupe Eranove a ainsi engagé un projet « campus » visant à développer l'excellence de la formation professionnelle aux métiers de l'Electricité en Côte d'Ivoire.

Les efforts de la CIE alloués à la formation continue ont bénéficié à 6 097 collaborateurs en 2015.

#### *1.6.2 Mécanismes de solidarité sociale*

Les mécanismes sociaux de la CIE ont été fondés sur un trait marquant de la culture africaine : la solidarité. Plusieurs mécanismes juridiques et financiers ont été créés pour assurer la solidarité, la santé et la retraite des collaborateurs de la CIE.

Au sein du pôle Relations Sociale et Communication (RSC), la Direction des Prestations Sociales et la Direction des Ressources Humaines sont chargées d'animer ce dispositif de solidarité sociale articulé selon 8 mécanismes :

| <b>Mécanismes de solidarité sociale</b>             |   |
|---|---|
| <b>Pilote : Direction des Prestations Sociales</b>  | <b>Pilote : Direction des Ressources Humaines</b>                   |
| - La prévoyance sociale                             | - Le Fonds Commun de Placement (FCP)                                |
| - La prévention et l'éducation sanitaire et sociale | - La Mutuelle des Agents de l'Eau et de l'Electricité (MA2E)        |
| - Le Fonds de Solidarité Santé (FSS)                | - Le Fonds de Solidarité (FS)                                       |
| - La retraite complémentaire cadres                 | - La formation aux micro-projets et à la gestion du budget familial |
| - L'Assurance Maladie pour Retraité (ASMAR)         |   |



### 1.6.2.1 Les prestations sociales

#### **La prévoyance sociale**

Tout collaborateur qui entre à la CIE bénéficie d'une couverture médicale à un taux allant de 80 à 100% selon le type de prestations et l'accès à un réseau de soins. Il dispose d'un système du tiers-payant qui fonctionne au moyen de bons de prise en charge ayant valeur d'ordonnance. Tous les frais de santé sont entièrement préfinancés par l'entreprise.

Les affaires sociales sont gérées par une équipe composée d'assistantes sociales et d'agents administratifs. Leur rôle est d'assister leur personnel, de les conseiller et les orienter pour tout ce qui concerne leurs droits et ceux de leur famille. Les assistantes sociales ont aussi pour rôle la prise en charge morale des employés, des aspects liés à la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS) et des accidents de travail.

La médecine du travail a pour mission de prévenir et proposer des solutions anticipatives aux maladies ou affections liées au travail. La médecine du travail qui est un département de la Direction des Prestations Sociales de la CIE, travaille en étroite collaboration avec des assistantes sociales pour la prise en charge psychologique des salariés. Elle offre des services de soins curatifs sur certaines pathologies aux collaborateurs et leurs ayants droit, ainsi que l'accès à des établissements médicaux avec lesquels la CIE a des partenariats : l'institut de cardiologie d'Abidjan, le SAMU, etc.

Pour mener à bien ces missions, la CIE possède un dispositif médical constitué de 5 centres médico-sociaux et 17 infirmeries, animés par des professionnels des métiers de la santé et surtout gérés par 7 médecins résidents et 1 pharmacien. Ses différents centres médicaux sont repartis selon le découpage géographique de l'entreprise sur le territoire ivoirien et équipés de matériels modernes. La CIE possède 5 ambulances et une pharmacie.

#### **La prévention et l'éducation sanitaire et sociale**

Depuis 2010, au sein de la CIE, des campagnes de prévention et de dépistage volontaire sont organisées dans la lutte contre le SIDA, le cancer du col de l'utérus et du sein, la prostate. Au titre de l'année 2014-2015, la CIE a effectué une campagne de sensibilisation et de dépistage de l'hépatite B au mois de janvier.

#### **Le Fonds de Solidarité Santé (FSS)**

Ce fonds répond au besoin de faire face à certaines pathologies graves dont peuvent être atteints les salariés. Il a servi à la lutte contre le SIDA au sein de la CIE, permettant à certains agents de bénéficier de médicaments antirétroviraux et de réduire la prévalence séropositive. Ce fonds est conjointement abondé par la CIE au titre des cotisations patronales et par ses collaborateurs au titre des cotisations salariales. Ce fonds est excédentaire, en raison de la baisse des coûts des anti-rétroviraux.

#### **La retraite complémentaire**

En plus de la retraite CNPS, les cadres de la CIE bénéficient en fin de carrière d'une retraite complémentaire qui consiste à verser à l'agent retraité une pension. L'on distingue 4 choix dans ce produit :

- La retraite Complémentaire Cadre
- L'Assurance Décès
- L'Assurance Complémentaire ou SAFAVENIR
- La Prévoyance Cadre

Il existe aussi une retraite complémentaire pour les agents de maîtrise et employés, composée de deux contrats : le contrat d'assurance retraite complémentaire et le contrat d'assurance vie.

#### **L'Assurance Maladie pour Retraité (ASMAR)**

L'initiative **ASMAR** fut prise en 2009 par la Direction Générale pour venir en aide aux retraités de la CIE ayant du mal à faire face à leurs besoins de santé. A ce jour, seule la CIE et la SODECI ont réussi à mettre en place une telle initiative en Côte d'Ivoire.

### 1.6.2.2 Les financements sociaux

La Direction des Ressources Humaines offre des dispositifs sociaux pour aider les salariés à faire face à certaines situations heureuses ou malheureuses de la vie et leur permettre de profiter d'une retraite sans difficulté.

#### **Le Fonds Commun de Placement (FCP)**

Les collaborateurs de la CIE sont présents au capital de la CIE par le biais d'un fonds commun de placement. Ce dispositif financier leur permet de constituer une épargne rendue disponible au collaborateur à son départ de la société. Cette épargne se fait par un prélèvement obligatoire à la source sur le salaire. Un prélèvement facultatif est proposé pour ceux qui souhaitent augmenter leurs parts au niveau du FCP.



### **La Mutuelle des Agents de l'Eau et de l'Electricité (MA2E)**

Mise en place en 2006, la MA2E est un outil d'approfondissement de la politique sociale des filiales (CIE, SODECI, CIPREL, GS2E, SIVE) et s'adresse uniquement aux travailleurs de ces sociétés.

Sa vision est de donner aux travailleurs les moyens de satisfaction de leurs besoins financiers afin qu'ils se consacrent plus efficacement à leurs activités professionnelles.

Mutuelle d'épargne et de crédit, la MA2E est régie par la loi réglementant les systèmes financiers décentralisés (SFD) notamment l'ordonnance n° 2011-367 du 03 novembre 2011. Elle est agréée par arrêté n° 827 du 26 août 2009 sous le numéro 1-1.1.9/09.03.

Les objectifs de MA2E sont :

- collecter l'épargne de ses adhérents et de leur consentir du crédit ;
- favoriser la solidarité et la coopération entre les partenaires ;
- promouvoir l'éducation économique, sociale et coopérative de ses partenaires.

La MA2E, dans son fonctionnement, offre à ses adhérents deux (2) catégories de produits constituées comme suit :

- les produits d'épargne : l'épargne expresse - l'épargne ordinaire - l'épargne complémentaire - le DAT simple - le DAT à versement progressif ;
- les produits de crédit : le crédit express - le crédit ordinaire.

Les résultats de l'exercice 2015 montrent un taux d'amélioration croissant des adhésions au sein de la CIE.

### **Le Fonds de Solidarité (FS)**

Créé en 1991, ce fonds est une caisse d'entraide alimentée par la contribution des employés et de l'entreprise. C'est une aide financière non remboursable accordée aux employés lors des événements malheureux ou heureux.

#### *1.6.3 Sécurité au travail*

Le métier de l'électricité est sujet à des risques d'accident potentiellement mortel ou invalidant. A cet effet, la CIE a mis en place un dispositif de santé et de sécurité au travail, pour sensibiliser ses agents à plus de vigilance et à respecter les conditions de travail sur ses sites.

Plusieurs actions ont été mises en œuvre parmi lesquelles :

- la reconstruction de l'organisation sécurité à travers le déploiement de 16 ingénieurs Prévention Sécurité ;
- la mise en place de Comités d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) dont les actions sur le terrain portent ses fruits ;
- l'engagement d'un budget de plus d'un milliard de FCFA pour la dotation des collaborateurs en matériel et outillage de sécurité ;
- le recentrage de la formation et le recyclage en Prévention Sécurité.

Le comité d'hygiène de sécurité et de conditions de travail (CHSCT) sensibilise le personnel sur les risques des accidents pouvant survenir dans l'exercice de leur fonction, au port des équipements de protection sur les lieux de travail et surtout au respect des consignes de sécurité sur tous les sites et chantiers de la CIE.

#### *1.6.4 Le dialogue social*

### **A - CADRE DE DIALOGUE PERMANENT**

La CIE a institutionnalisé les échanges avec les syndicats dans un espace appelé « Cadre de Dialogue Permanent » (CDP). Le CDP se tient tous les deux (2) mois. A l'approche de la période convenue, chaque syndicat notifie par courrier à la Direction Générale, les sujets dont il veut discuter. La Direction Générale analyse et retient les thèmes à débattre au cours du CDP et propose un ordre du jour. Lorsque les 2 parties s'accordent sur l'ordre du jour, la date du CDP est fixée. La mise en œuvre des décisions issues des CDP est suivie par toutes les parties et un point d'avancement est fait avant le prochain CDP.

### **B - INSTANCE DE RECOURS SOCIAL**

Les collaborateurs de la CIE disposent d'une instance de recours social, un dispositif mis en place à la CIE pour permettre aux employés licenciés qui souhaitent réintégrer l'entreprise d'entamer une procédure pour défendre leurs dossiers. Il fonctionne comme un tribunal du travail où l'employé est lui-même son propre avocat.

### **C - LA FORMATION EN MICROS PROJETS**

La formation en micros projets est dispensée aux collaborateurs de l'entreprise en instance de départ à la



retraite. Son objectif est de les préparer à mieux aborder la période de la vie post professionnelle. Elle est dispensée pendant trois jours aux personnes concernées.

#### D - LA GESTION DU BUDGET FAMILIAL

Depuis 2012, la Direction Générale a initié un programme de gestion du budget familial pour encourager les salariés en fonction à la pratique de l'épargne et à la bonne gestion des revenus du foyer.



A faint, abstract network diagram in the background, featuring white nodes connected by thin white lines, set against a light blue and white gradient background with some blurred light spots.

## 2. RAPPORT D'ACTIVITÉS 2015

## FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2015

L'année 2015 a été caractérisée par un climat social calme et paisible dans un contexte de sécurité normale avec un indice de 1,17 sur l'échelle des Nations Unis.

**Sur le plan politique**, le pays a vibré tout au long de l'année au rythme de l'élection présidentielle dont le déroulement sans incidents majeurs a permis de tourner la page de la crise politico-militaire qu'a connue le pays au cours de la 1<sup>ère</sup> décennie 2000.

Ce regain de vitalité de l'activité politique a eu un impact sur la CIE qui a dû mobiliser des moyens importants pour sécuriser les différents événements politiques et en particulier, les visites d'Etat du Président de la République dont le rythme s'est particulièrement accentué au cours de l'année.

C'est donc dans un contexte socio-politique propice au bon déroulement de l'activité économique que la CIE a travaillé.

**Au plan sectoriel**, parallèlement à la forte croissance économique enregistrée, le secteur de l'électricité fait face à une consommation d'électricité forte et soutenue d'environ 8% en moyenne par an sur les quatre dernières années.

Devant cette forte demande, le Gouvernement a engagé un vaste programme de renforcement des capacités aussi bien au niveau de la production que des réseaux de transport et de distribution ainsi que la promotion de l'accès à l'électricité qui bénéficie du soutien des bailleurs de fonds.

A titre d'exemple, il a été réalisé et mis en service :

- les phases 3 et 4 des projets AZITO et CIPREL avec des cycles combinés respectivement de 140 MW et 111 MW permettant d'accroître l'offre d'électricité sans consommation additionnelle de gaz ;
- le bouclage du réseau 225kV de la ville d'Abidjan, améliorant sensiblement les conditions d'exploitation du réseau ;
- le Programme Electricité Pour Tous dont la CIE est fortement engagée dans la mise en œuvre.

Cependant, l'année 2015 a été difficile au niveau de l'exploitation avec :

- des incidents importants de production ayant occasionné des effacements sur le 1<sup>er</sup> semestre, à la base du léger repli de la consommation par rapport

aux années précédentes d'environ 6% ;

- l'insuffisance du gaz naturel pour la production thermique compensée par des combustibles liquides plus onéreux ;
- l'appréciation du dollar qui a renchérit le coût des achats des combustibles.

Cette situation a malheureusement entraîné la dégradation de l'équilibre financier du secteur de l'électricité rendant inévitable un ajustement tarifaire qui est intervenu en juin 2015.

**Au niveau de la qualité de service**, plusieurs actions ont été entreprises pour la satisfaction de la clientèle notamment :

- La généralisation des nouveaux modes de paiement des factures avec les trois plus importants opérateurs mobiles ;
- Le développement à grande échelle du prépaiement avec le programme électricité pour tous (PEPT) qui a raccordé 34.000 nouveaux clients au prépaiement ;
- La mise en œuvre du projet O'client avec la formation des collaborateurs à la professionnalisation de la relation client ;
- La réorganisation du dépannage de la ville d'Abidjan avec l'amélioration du management des équipes pour les rendre plus performantes.

### Au titre des ressources humaines

La Direction Générale a favorisé la mise en place des accords d'établissements dont l'objectif est de permettre à notre entreprise de se conformer à la législation en vigueur. 2015, c'est aussi l'affirmation de l'option stratégique de la Direction Générale d'accroître les compétences des collaborateurs.

Ainsi, nous avons poursuivi le renforcement des capacités pédagogiques de notre outil de formation qu'est le CME, en maintenant les investissements dans le matériel didactique et le capital humain, à hauteur d'environ deux (2) milliards de FCFA, afin qu'il puisse répondre aux besoins de formation des exploitants.

La Phase Pilote de la Démarche Compétences a connu sa vitesse de croisière avec l'inventaire des compétences réalisé au sein des pôles Distribution et PTME, assorti d'une cartographie devant montrer clairement les compétences disponibles au sein des quinze métiers de départ.



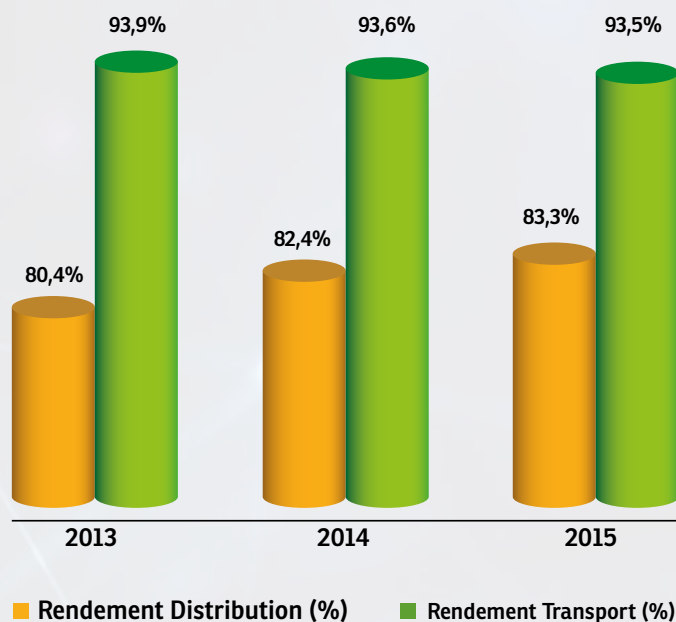
## CHIFFRES CLÉS AU 31 DÉCEMBRE 2015

### A – DONNÉES TECHNIQUES ET D'EXPLOITATION

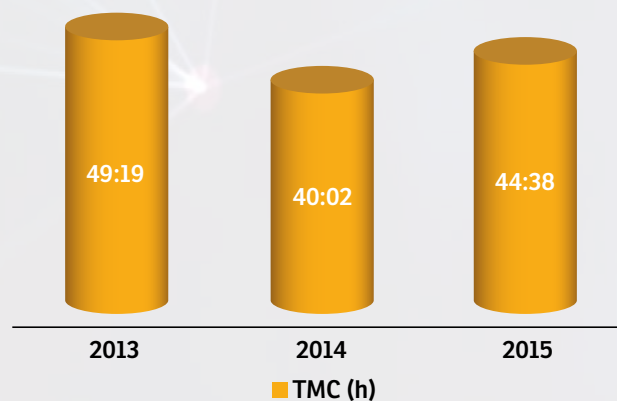
#### 1. Rendements et Temps Moyen de Coupure (TMC)

| Libellés                   | 2013     | 2014     | 2015     | Δ 2015-2014 |
|----------------------------|----------|----------|----------|-------------|
| Rendement Distribution (%) | 80,4%    | 82,4%    | 83,3%    | 1,1%        |
| Rendement Transport (%)    | 93,9%    | 93,6%    | 93,5%    | -0,1%       |
| TMC (h)                    | 49:19:00 | 40:02:00 | 44:38:00 | 4:36:00     |

Evolution des rendements distribution et transport en %

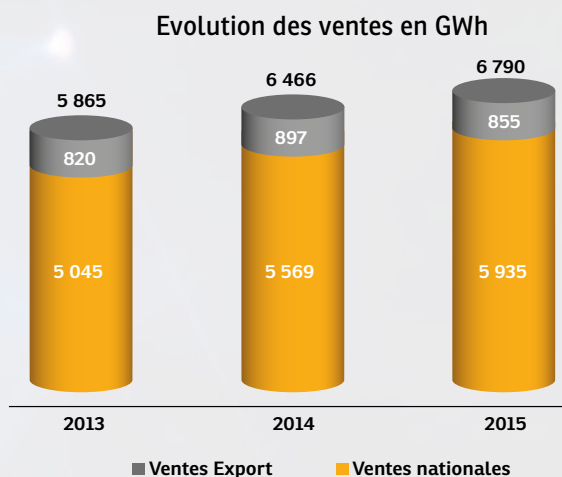


Evolution du TMC en heure



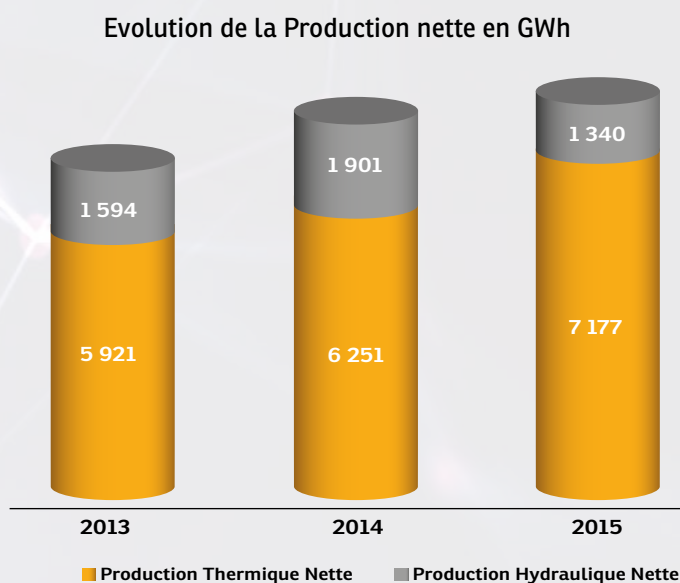
## 2. Evolution des ventes en volume

| En GWh            | 2013  | 2014  | 2015  | Δ % 2015-2014 | Δ 2015-2014 |
|-------------------|-------|-------|-------|---------------|-------------|
| Ventes Nationales | 5 045 | 5 569 | 5 935 | 7%            | 365         |
| Ventes Export     | 820   | 897   | 855   | -5%           | -42         |
| Ventes totales    | 5 865 | 6 466 | 6 790 | 5%            | 323         |



## 3. Evolution de la production nette

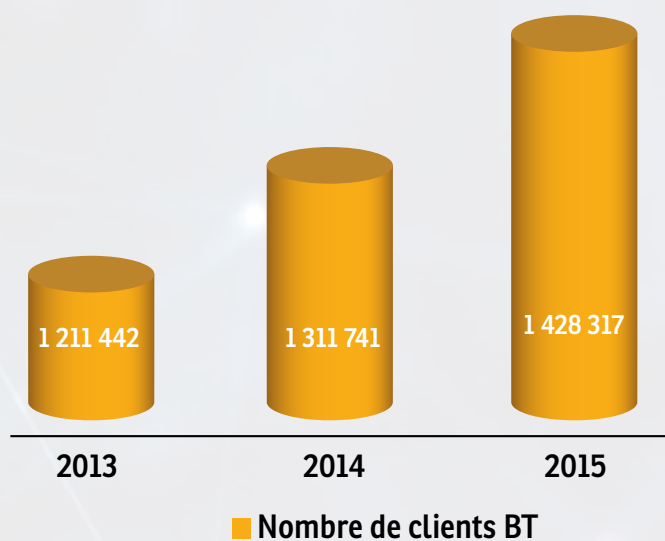
| En % et GWh                  | 2013  | 2014  | 2015  | Δ % 2015-2014 | Δ 2015-2014 |
|------------------------------|-------|-------|-------|---------------|-------------|
| Production Thermique Nette   | 5 921 | 6 251 | 7 177 | 15%           | 926         |
| Production Hydraulique Nette | 1 594 | 1 901 | 1 340 | -30%          | -561        |
| Production Nette             | 7 515 | 8 152 | 8 517 | 4%            | 365         |



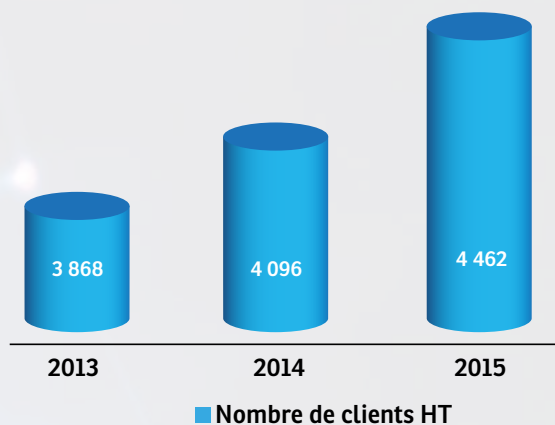
#### 4. Evolution du nombre de clients et branchements

| Libellés                               | 2013      | 2014      | 2015      | Δ % 2015-2014 | Δ 2015-2014 |
|--|-----------|-----------|-----------|---------------|-------------|
| - Nombre de clients BT                 | 1 211 442 | 1 311 741 | 1 428 317 | 9%            | 116 576     |
| - Nombre de clients HT                 | 3 868     | 4 096     | 4 462     | 9%            | 366         |
| Nombre de clients                      | 1 215 310 | 1 315 837 | 1 432 779 | 9%            | 116 942     |
| Branchements et raccordements          | 68 652    | 82 467    | 106 896   | 30%           | 24 429      |
| - Branchements BT                      | 68 362    | 82 179    | 106 531   | 30%           | 24 352      |
| * Branchements ordinaires (dont BM/UE) | 68 362    | 81 651    | 72 099    | -12%          | -9 552      |
| * Branchements PEPT                    | 0         | 528       | 34 432    | 6421%         | 33 904      |
| - Raccordements HT                     | 290       | 288       | 365       | 27%           | 77          |

Evolution du nombre de clients BT



### Evolution du nombre de clients HT

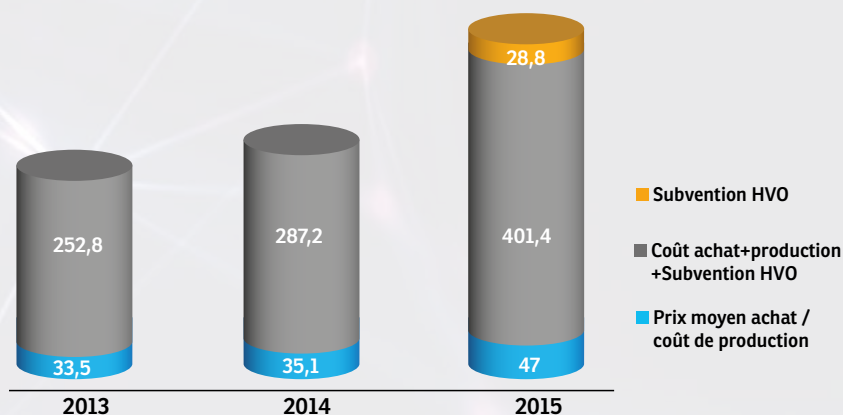


## B – DONNÉES FINANCIÈRES

### 1. Evolution des coûts d'achats et de production

| En milliards de FCFA/kWh                | 2013   | 2014   | 2015   | Δ % 2015-2014 | Δ 2015-2014 |
|---|--------|--------|--------|---------------|-------------|
| Prix moyen achat/ coût de production    | 33     | 35     | 47     | 34%           | 11,9        |
| Coût achat + production                 | -252,8 | -287,2 | -430,2 | 50%           | -143,0      |
| Subvention HVO                          | 0      | 0      | 28,8   | 100%          | 28,8        |
| Coût achat + production+ subvention HVO | -252,8 | -287,2 | -401,4 | 40%           | -114,2      |

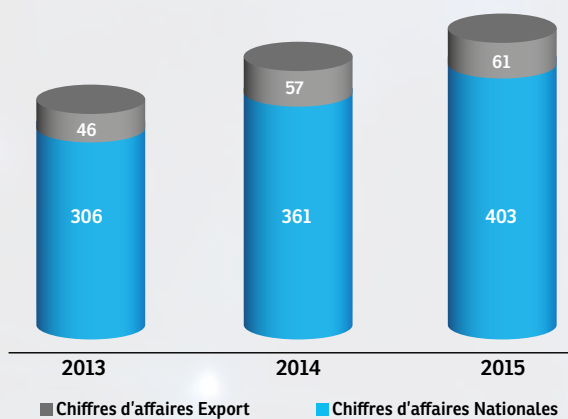
### Evolution du prix moyen et du coût de production



## 2. Evolution des ventes en valeur

| En milliards de FCFA           | 2013 | 2014 | 2015 | Δ % 2015-2014 | Δ 2015-2014 |
|--------------------------------|------|------|------|---------------|-------------|
| Chiffres d'affaires Nationales | 306  | 361  | 403  | 12%           | 42          |
| Chiffres d'affaires Export     | 46   | 57   | 61   | 6%            | 4           |
| Chiffres d'affaires énergie    | 352  | 418  | 465  | 11%           | 46          |
|                                |      |      |      |               |             |

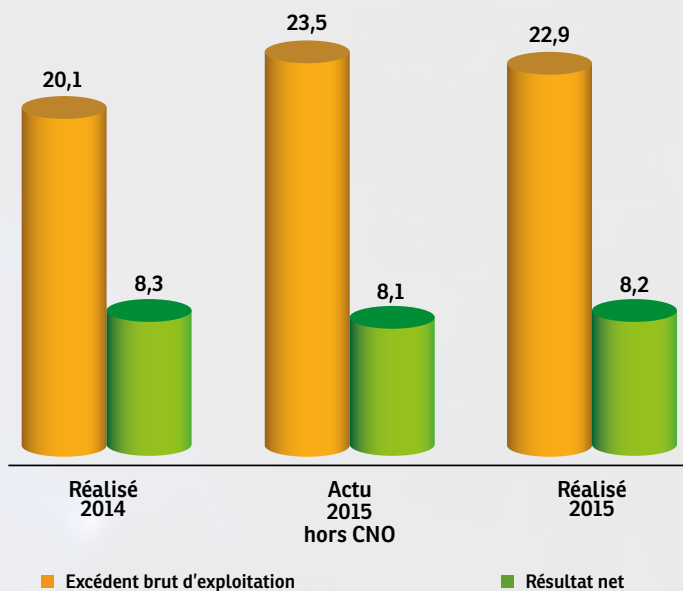
Evolution des ventes en Mds de FCFA



## 3. Evolution du résultat net

| En milliards de FCFA | 2013 | 2014 | 2015  | Δ % 2015-2014 | Δ 2015-2014 |
|----------------------|------|------|-------|---------------|-------------|
| EBE                  | 17,6 | 20,1 | 22,9  | 14%           | 2,7         |
| Résultat net         | 8,2  | 8,3  | 8,2   | -1%           | -0,1        |
| Redevance            | -5,3 | 20,4 | -59,2 | -390%         | -80         |

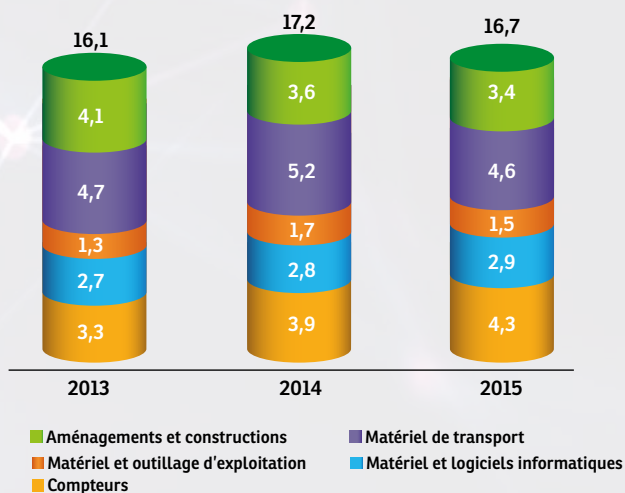
### Evolution du résultat net en valeur (Mds de FCFA)



### 4. Evolution des investissements

| En milliards de FCFA                 | 2013 | 2014 | 2015 | Δ % 2015-2014 | Δ 2015-2014 |
|--------------------------------------|------|------|------|---------------|-------------|
| Compteurs                            | 3,3  | 3,9  | 4,3  | 10%           | 0,4         |
| Matériel et logiciels informatiques  | 2,7  | 2,8  | 2,9  | 4%            | 0,1         |
| Matériel et outillage d'exploitation | 1,3  | 1,7  | 1,5  | -12%          | -0,2        |
| Matériel de transport                | 4,7  | 5,2  | 4,6  | -11%          | -0,6        |
| Aménagements et constructions        | 4,1  | 3,6  | 3,4  | -5%           | -0,2        |
| Total                                | 16   | 17,2 | 16,7 | -3%           | -0,5        |

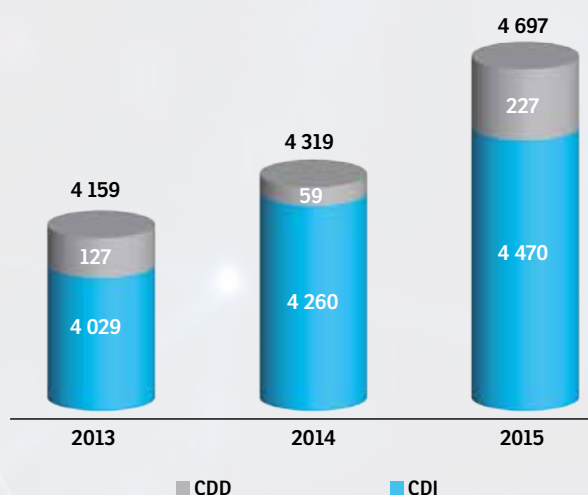
### Evolution des investissements



## 5. Evolution des effectifs

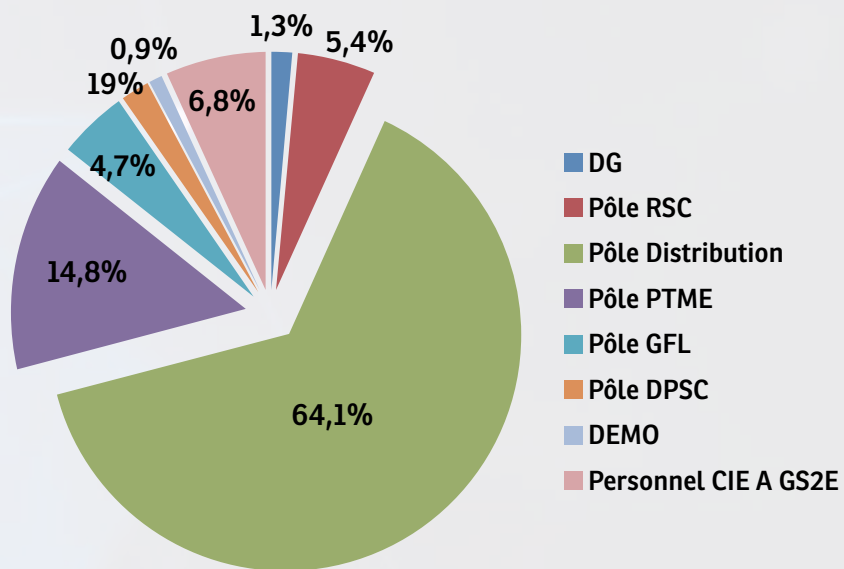
| En milliards de FCFA | 2013  | 2014  | 2015  | Δ % 2015-2014 | Δ 2015-2014 |
|----------------------|-------|-------|-------|---------------|-------------|
| CDI                  | 4 029 | 4 260 | 4 470 | 5%            | 210         |
| Employés/Ouvriers    | 1 535 | 1506  | 1 585 | 5%            | 79          |
| Maitrise             | 2 080 | 2301  | 2 407 | 5%            | 106         |
| Cadres               | 414   | 453   | 478   | 6%            | 25          |
| CDD                  | 127   | 59    | 227   | 285%          | 168         |
| Employés/Ouvriers    | 47    | 32    | 190   | 494%          | 158         |
| Maitrise             | 74    | 23    | 36    | 57%           | 13          |
| Cadres               | 6     | 4     | 1     | -75%          | -3          |
| TOTAL                | 4 156 | 4 319 | 4 697 | 9%            | 378         |

Evolution des effectifs (CDI et CDD)



| Effectifs par pôle      | 2013  | 2014  | 2015  | Δ % 2015-2014 | Δ 2015-2014 |
|-------------------------|-------|-------|-------|---------------|-------------|
| DG                      | 37    | 42    | 60    | 43%           | 18          |
| Pôle RSC                | 215   | 226   | 242   | 7%            | 16          |
| Pôle Distribution       | 2 622 | 2 706 | 2 865 | 6%            | 159         |
| Pôle PTME               | 637   | 655   | 661   | 1%            | 6           |
| Pôle GFL                | 233   | 294   | 209   | -29%          | -85         |
| Pôle DPSC               | -     | -     | 86    | -             | -           |
| DEMO                    | 40    | 39    | 41    | 5%            | 2           |
| Personnel CIE A GS2E    | 245   | 298   | 306   | 3%            | 8           |
| TOTAL effectif hors CDD | 4 029 | 4 260 | 4 470 | 5%            | 211         |
| TOTAL effectif dont CDD | 4 156 | 4 319 | 4 697 | 9%            | 379         |

Répartition des effectifs par Pôles







---

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

---

**Mesdames et messieurs,  
Chers actionnaires,**

Nous vous avons convoqués en Assemblée Générale Ordinaire, conformément aux statuts, afin de vous faire entendre la lecture du Rapport de Gestion du Conseil d'Administration, ainsi que des Rapports de vos Commissaires aux Comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et sur les opérations intervenues au cours de cette période.

Nous vous demanderons, après avoir entendu ces rapports, de statuer sur les comptes et de vous prononcer sur les résolutions qui vous seront soumises.

Nous rappelons que tous les actionnaires ont eu la faculté de consulter, au siège de la société, les comptes présentés sur les imprimés conformes au plan comptable et qui sont adressés à la Direction Générale des Impôts (Direction des Grandes Entreprises) selon la législation en vigueur.

Votre Conseil d'Administration se tient également à votre disposition pour vous fournir, en séance, tous les éclaircissements que vous pourriez souhaiter.



## ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

A l'image des autres pays de la zone UEMOA, la Côte d'Ivoire connaît aussi, depuis la fin de la crise post-électorale de 2011, une croissance forte et soutenue. Grâce à la normalisation rapide, aux nombreuses initiatives et réformes engagées par le Gouvernement, aux investissements publics massifs en infrastructures lancés depuis 2011 pour soutenir la relance économique, l'économie ivoirienne a enregistré une croissance du PIB de +9,8% en 2012, puis +9,2% en 2013, puis +8,5% en 2014 et projetée +9,5% en 2015. L'inflation est contenue à +1,2% en 2015, en glissement annuel.

La tendance à la hausse du cours moyen du dollar USD/FCFA (1) observée depuis le second semestre 2014, s'est poursuivie au cours de l'année 2015 atteignant un pic de

610,8 en novembre 2015. A fin décembre 2015, le cours moyen du dollar a varié d'une amplitude de 46,7 entre un minimum de 564,1 observé en janvier 2015 et un maximum de 610,8. En moyenne, le cours s'est apprécié de 19,6% par rapport à 2014 passant de 494,2 en 2014 à 590,9 à fin décembre 2015.

Le cours du baril de pétrole WTI s'est légèrement apprécié sur le premier semestre de l'année 2015, passant de 44,82 USD/bbl en janvier à 59,73 USD/bbl en juin, soit une hausse de 33,3%. Il a ensuite connu une tendance baissière sur le second semestre de l'année 2015 pour arriver à fin décembre à une valeur inférieure à 50 USD/bbl (46,01 USD/bbl).

(1) Cours acheteur de fin de mois de la CITIBANK

## BILAN DES ACTIVITÉS 2015

### Satisfaction de la clientèle

#### Evolution du nombre et du délai de traitement des demandes

Le nombre de branchements-abonnements à fin décembre 2015 est en accroissement de 38,6% par rapport celui du réalisé 2014. Concernant les délais de traitement, Abidjan affiche des résultats conformes aux objectifs pour le branchement-abonnement, soit 5 jours. Mais au niveau de l'abonnement-réabonnement, on enregistre une dégradation du délai de 1 jour, passant de 2 jours en 2014 à 3 jours en 2015. Sur l'intérieur du pays, on enregistre une amélioration notable du délai d'abonnement-réabonnement qui passe de 10 à 5 jours de décembre 2014 à décembre 2015. Cela résulte essentiellement d'une réorganisation de la gestion des demandes. Le délai de traitement branchement-abonnement s'est dégradé de 2 jours passant de 14 jours à fin décembre 2014 à 16 jours à fin décembre 2015.

#### Le Centre de Relation Client

Le volume d'appels traités par le Centre de Relation Client connaît une hausse de 32,39% par rapport à 2014 avec un pic de 2060 appels le 29 avril 2015 pendant la période de rationnement. L'essentiel des réclamations porte sur les dépannages BTA (81,42%).

Il convient de noter que les clients contactent de plus en plus le Centre de Relation Client pour solliciter une assistance clientèle (réclamations, demandes d'information). Cela se traduit par un accroissement des sollicitations hors dépannage qui passent de 14% à fin décembre 2014 à 18,6% à fin décembre 2015 du total des appels. Le taux d'efficacité cumulé à fin décembre 2015 connaît une dégradation par rapport à celui de fin décembre 2014, en raison des nombreuses contraintes d'exploitation du réseau électrique notamment, des plans de rationnement et des déclenchements en cascade enregistrés dans les mois d'avril, mai et juin 2015.

Le délai moyen de dépannage qui est de 4 heures 58 minutes est fortement impacté par les conséquences des contraintes d'exploitations du réseau électrique enregistrées durant les mois d'avril, mai, de juin 2015.

En dépit de cette période difficile, le taux de clients dépannés en moins de 4h passe de 32% en 2014 à 61% à fin décembre 2015.

#### Nouveaux modes de paiement des factures (NMPF)

L'intérêt porté aux NMPF par la clientèle croît régulièrement avec un taux d'utilisation en forte progression, atteignant à fin décembre 2015, 42,1% contre 36,2% enregistré en 2014. Cette forte adhésion de la clientèle a un impact sur l'affluence aux caisses en période de pointe.

#### Programme Electricité Pour Tous

Après le lancement officiel du programme en octobre 2014, la finalisation du recrutement et de l'équipement des équipes a été opérée jusqu'en avril 2015. A la mi-mai 2015 les équipes déployées sur les différentes zones ont démarré les opérations de branchements.

Le projet suscite un engouement réel de la population. En effet, 34 432 branchements ont été réalisés en 2015, pour un objectif de 20 000 branchements.

### Ventes d'énergie

#### Ventes nationales

Les ventes nationales à fin décembre 2015 s'établissent à 5 935 GWh en progression de 6,6% par rapport à 2014. Cette hausse résulte principalement de la hausse de la consommation nationale du fait de la croissance économique, et de l'amélioration du rendement de distribution due à la mise en œuvre de la stratégie de lutte contre la fraude.

#### Ventes HTA

A fin décembre 2015, les ventes globales HTA enregistrent une progression de 2,2 % à 2 743 GWh. La croissance des ventes HTA a été impactée, d'une part, par les rationnements opérés sur le deuxième trimestre pour faire face à l'insuffisance des capacités de production disponible et, d'autre part, par une croissance des consommations des industriels très modérée sur le dernier semestre.

Le nombre de clients HTA passe de 4 096 en 2014 à 4 462 à fin décembre 2015, soit une augmentation de + 8,9% (+ 366 clients).

#### Ventes BTA

Les ventes BTA à fin décembre 2015, s'établissent à 3 192



GWh en hausse de 10,6% par rapport à 2014. La croissance des ventes BTA a été impactée favorablement par l'augmentation des consommations, les actions de lutte contre la fraude et la mise à niveau des branchements et comptage de la zone CNO notamment dans les Directions Régionales Ouest et Centre. Le nombre de clients BTA s'est accru de 8,8% pour atteindre 1 428 317 clients au 31 décembre 2015 (+116 576 clients).

#### Ventes à l'exportation

Les ventes d'énergie à l'exportation s'élèvent à 855 GWh en 2015, en baisse de 5 % par rapport à 2014. Cette baisse est due au faible niveau de stock hydraulique enregistré à fin 2014 et aux aléas majeurs survenus sur la production thermique à CIPREL pendant le 1er semestre 2015 (avarie de machine liée à la mauvaise qualité du HVO).

#### **Gestion technique**

La fourniture de l'électricité à fin 2015 a été fortement perturbée par des aléas majeurs liés à la production thermique au HVO.

Le TMC global enregistré en 2015 s'est établi à **44h39'**, en hausse de **4h37'** par rapport au TMC 2014 de **40h02'**. Cette dégradation du TMC est due à l'impact des incidents majeurs survenus en 2015, aggravé par la situation de déficit de production et des interruptions de service pour l'exécution de travaux programmés. Par contre, l'impact lié aux difficultés d'accès aux zones d'insécurité est nul.

#### Disponibilité des groupes

La disponibilité globale des groupes de production est passée de **85,4%** en 2014 à **88,6%** en 2015, soit une hausse de 3,2 points principalement due à l'impact du retour en exploitation de la TAG 2 d'AZITO en janvier 2015 après l'incendie de son transformateur principal survenu en juin 2014.

La disponibilité des groupes hydrauliques est de **88,1%** à fin Décembre 2015 contre **88,1%** en 2014, soit quasiment au même niveau que l'année précédente. La disponibilité des groupes thermiques passe de **83,8%** à **88,9%** soit une importante hausse de 5,1 points due à la bonne disponibilité des groupes d'AZITO et des tranches d'AGGREKO. La disponibilité des groupes thermiques de VRIDI 1 passe de **73,3%** à **77,6%**, soit une hausse de 4,3 points due principalement au retour en exploitation de la TAG 4 suite à la réparation du turbocompresseur.

La disponibilité globale des ouvrages de transport d'énergie est de **99,1%** en 2015 contre **98,6%** en 2014, soit une hausse de 0,5 point.

La disponibilité des lignes de transport d'énergie passe de **98,4%** en 2014 à **99,4%** en 2015, soit une amélioration de 1 point due essentiellement à l'amélioration de la disponibilité des lignes 225 kV.

Le taux de disponibilité des transformateurs, quant à lui, passe de **98,8%** en 2014 à **98,9%** en 2015, soit une amélioration de 0,1 point.

#### **Equilibre production - consommation**

##### Production nette

La production nette du système électrique interconnecté s'est établie à **8 518 GWh** en 2015 contre un réalisé de 8 152 GWh en 2014, soit une hausse de **4,5%**.

##### Consommation du gaz

La consommation annuelle de gaz naturel de 2015 s'est établie à **67 644 Mpc** en hausse de **4%** par rapport à 2014 (**65 022 Mpc**).

##### Apports hydrauliques

L'année 2015 a enregistré un volume d'apports hydrauliques inférieur à celui de 2014 sur tous les lacs des centrales hydroélectriques d'AYAME, KOSSOU, TAABO et BUYO. Les apports hydrauliques nets de 2015 sont de 1 898 GWh avec un indice global d'hydraulicité pour les 4 lacs de 0,94, inférieur à celui de 2014 (1,13). Les apports nets enregistrent une baisse de 194 GWh (-9%) par rapport à 2014 (2 092 GWh).

L'hydraulicité sur le lac de Kossou s'est dégradée en 2015 par rapport à 2014 et reste déficitaire depuis les trois dernières années. Elle est passée d'un indice de 0,89 en 2013 à 0,98 en 2014 et 0,86 en 2015. Le stock d'énergie à Kossou qui était de 598 GWh à fin 2012 est passé à 296 GWh à fin 2013, 303 GWh à fin 2014 pour s'établir à 312 GWh à fin 2015, soit une baisse importante de 286 GWh sur la période.

La politique de gestion à l'économie du stock d'énergie hydraulique sur l'ensemble des lacs a permis de parvenir en fin d'année avec un niveau stock de 832 GWh légèrement supérieure au stock cible de 800 GWh. Ce niveau de stock global était de 755 GWh à fin 2014, soit une hausse de 10,2%. Le faible niveau de stock à fin 2015

ne permettra pas d'accroître la production hydraulique en 2016 et de passer la période de faibles apports du 1er semestre avec une marge de sécurité suffisante, en particulier sur le couple Kossou-Taabo.

#### Equilibre offre - demande

La gestion du système électrique ivoirien en 2015 a été fortement marquée par plusieurs aléas de production enregistrés dans la période de mars à juillet sur les moyens de production. Ces aléas ont essentiellement porté sur la production thermique au HVO qui servait à compenser l'insuffisance de la fourniture de gaz naturel au secteur de l'électricité. Ils se sont traduits par :

- Les ruptures de stock HVO pour difficultés d'approvisionnement sur le marché international,
- La livraison de HVO de mauvaise qualité ayant conduit à la dégradation de pièces nobles des turbines à gaz au niveau des centrales de CIPREL et de VRIDI 1,
- Les demandes d'arrêt pour endoscopie des unités thermiques du site de VRIDI,
- Les arrêts fortuits des unités thermiques pour réparation de turbines endommagées,
- Les difficultés rencontrées dans le processus d'analyse du HVO en vue des délivrances de Certificat Qualité (CQ).
- L'assèchement des lacs de KOSSOU, TAABO et BUYO à fin mai 2015 en raison du faible niveau de stock d'énergie hydraulique disponible.

Ces aléas ont conduit, à la fois, à la rupture de l'équilibre offre/demande et à la fragilisation du réseau de transport d'énergie à cause de la concentration de la production à Abidjan et ont eu pour conséquence la survenance de nombreuses perturbations de la fourniture de l'électricité à Abidjan et à l'intérieur du pays pendant la période d'avril à juillet 2015.

Les mesures adoptées en accord avec la Tutelle pour réduire l'ampleur de ces perturbations ont consisté à réduire les exportations et à effacer la charge de certains clients industriels.

Comme en 2014, l'exploitation du système électrique a été caractérisée par la gestion d'arrêts de longue durée des unités thermiques (programmés et fortuits) à VRIDI, CIPREL et AZITO. Les plus fortes contraintes ayant été occasionnées par la gestion des arrêts des groupes de la centrale de CIPREL pour l'installation des récupérateurs

de chaleur dans le cadre des travaux du cycle combiné (projet CIPREL IV) et les travaux d'inspection C de la TAG 1 d'AZITO. Cette gestion a été rendue très ardue à cause du faible niveau des lacs de KOSSOU, TAABO et BUYO qui ne permettait pas d'effectuer une compensation avec la production hydraulique sans risque de défaillance de production. Cette situation a exigé la prise de mesures exceptionnelles en accord avec l'Autorité Concédante pour la poursuite de l'exploitation des groupes dans les centrales de VRIDI 1 et de CIPREL, ainsi que l'exploitation des groupes de KOSSOU, TAABO et BUYO en dessous des cotes minimales à partir du mois de mai 2015 et de l'arrêt de l'exploitation des centrales de KOSSOU et TAABO à partir de juin 2015 en attendant la remontée du niveau des lacs.

Malgré la mise en service de la TAV de 140 MW du projet AZITO en mai 2015, ces contraintes ont entraîné des déficits importants de production qui n'ont pas permis de respecter les engagements contractuels de fourniture aux gros clients et à l'export vers le Burkina et le Mali. Cette situation a provoqué des interruptions de fourniture de grande ampleur au niveau national pendant la période de mars à juillet 2015.

Les contraintes de production se sont résorbées avec la reprise de la production au HVO des unités de CIPREL à partir de juillet 2015. Cette reprise a permis de lever les effacements de charge au niveau national à partir du mois d'août 2015 ainsi que la réduction des minima contractuels à l'export vers le Burkina et le Mali.

La fourniture de l'électricité au niveau national s'est donc nettement améliorée à partir du mois d'août avec la fin des interruptions de fourniture. Cette amélioration s'est poursuivie au mois de décembre 2015 par la mise en service de plusieurs ouvrages majeurs sur le réseau d'Abidjan :

- Mise en service de 2 transformateurs 225/90 kV 100 MVA au poste de RIVIERA et bouclage de la ceinture 225 kV d'Abidjan par la liaison ABOBO-RIVIERA,
- Mise service de la TAV de 111 MW de CIPREL.

Toutefois, la situation d'exploitation du réseau électrique restetoujours caractérisée par les problèmes de saturation dus aux insuffisances de capacité, à la vétusté des ouvrages existants et l'absence d'ouvrages de secours ( cas des postes en antenne et de la plupart des transformateurs des postes sources ) avec une accentuation des difficultés

d'évacuation de la production du site de VRIDI en cas d'indisponibilité d'une ligne HTB. La mise en service des premiers ouvrages de renforcement du réseau d'Abidjan (Riviéra, Djibi, Anoumanbo, Azito, Yopougon 2) et les autres bouclages du réseau de transport prévus à court terme devraient permettre d'atténuer ces contraintes dans les deux prochaines années.

En 2015, la consommation brute nationale s'établit à 7 753 GWh, soit un taux de croissance de 6 % par rapport 2014 (7 319 GWh). La pointe maximale de consommation nationale enregistrée en 2015 est de 1 193 MW, atteinte le mercredi 09 décembre 2015 à 21h30.

#### Rendement du réseau

Le rendement global du système électrique ivoirien s'établit à 78,8% en 2015 contre 78,6% en 2014. Cette augmentation est due essentiellement à l'amélioration du rendement de Distribution résultant notamment des actions de lutte contre la fraude.

En effet, le rendement de distribution sur le territoire national a poursuivi son redressement pour atteindre 83,3% contre 82,4% en 2014 soit +0,9 point. Cette progression est le résultat de la poursuite des actions de lutte contre la fraude, de la fiabilisation de la facturation et de la reprise de l'ensemble de nos activités dans la zone CNO. Cependant, des résistances aux actions de lutte contre la fraude se font sentir sur la ville d'Abidjan

qui ont freiné sensiblement la progression attendue du rendement de distribution.

Le rendement d'Abidjan enregistre une baisse de 1,4 point à 77,6%. Des progrès notables ont été enregistrés sur la Direction Régionale de Yopougon avec la sécurisation des départs dédiés aux clients industriels qui lui a permis de dépasser le seuil de 80%. Mais les résultats des actions de lutte contre la fraude sur les autres Directions Régionales d'Abidjan ont été insuffisants pour compenser l'impact important en 2014 mais non récurrents des redressements sur clients avec mauvais coefficient de lecture (60 GWh, +1,4% sur le rendement d'Abidjan) et le transfert du secteur d'Anyama de la DR Basse Côte à la DR de Abobo dont le rendement est plus faible que la moyenne d'Abidjan.

La zone Intérieur hors CNO, enregistre, quant à elle, une hausse de 5,6 points, passant de 86,7% à 92,3% due notamment aux réorganisations des Directions Régionales de Basse Côte et du Sud-Ouest qui ont été scindées en deux afin de renforcer le management. La zone CNO connaît une hausse de 4,6 points à 95,7% due notamment à la normalisation de la Direction Régionale Ouest.

Le Rendement de Transport est en légère baisse, passant de 93,6% en 2014 à 93,5% en 2015.

## BILAN SOCIAL ET COMMUNICATION

### Bilan social

L'effectif de la CIE à fin décembre 2015 est de 4 470 collaborateurs auquel s'ajoutent 227 contrats à durée déterminée (CDD), soit un effectif consolidé de 4 697 agents. 42 % de l'effectif se situe dans les tranches d'âges de 31 à 40 ans. De 2017 à 2020, plus de 300 départs en retraite sont prévus et pris en compte dans la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

Le personnel hors CDD composé de 27% de femmes et de 73% d'hommes est reparti par collège comme suit :

|                          |                |
|--------------------------|----------------|
| - Cadres :               | 478 soit 11%   |
| - Maîtrises :            | 2 407 soit 54% |
| - Employés et Ouvriers : | 1 585 soit 35% |

La démarche compétences qui a pour finalité l'adéquation homme / poste se poursuit.

### Communication

Les actions de communication au cours de l'année 2015 ont eu pour objectif de valoriser l'image de marque de la société et d'amplifier toutes les initiatives en faveur du développement durable et de la satisfaction du client. Ces actions de communication ont ainsi contribué à améliorer notre positionnement et à soutenir les enjeux stratégiques de la CIE.

## RÉSULTATS FINANCIERS

### Produits - Chiffre d'affaires énergie

Le chiffre d'affaires énergie à fin décembre 2015 s'établit à 464,6 Mds de FCFA, correspondant à une hausse enregistrée de 11% par rapport au réalisé 2014 et représentant en valeur 46,2 Mds de FCFA.

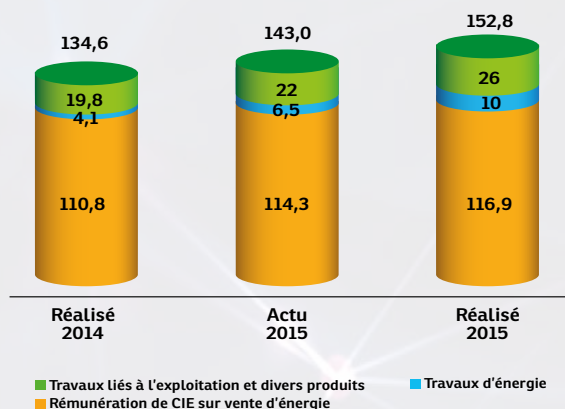
Le chiffre d'affaires énergie est ventilé entre les différents acteurs du secteur de l'électricité de la façon suivante :

- rémunération de la CIE pour 116,9 Mds de FCFA soit 25% du total des ventes ;
- achats de combustibles et d'énergie pour 435,7 Mds de FCFA soit 94% des ventes ;
- subvention d'exploitation HVO pour -28,8 Mds de FCFA soit -6% des ventes ;
- redevance déficitaire pour -59,2 Mds de FCFA soit -13% des ventes.

En définitive, la réduction du déficit d'exploitation du secteur de l'électricité entamée de façon significative en 2013, puis en 2014 avec une redevance établie à 20 Mds de FCFA, s'est dégradée, conduisant ainsi à l'inversement de la tendance pour atteindre -59,2 Mds de FCFA en 2015.

### Produits propres à la CIE

#### Evolution des produits d'exploitation en (Mds de F CFA )



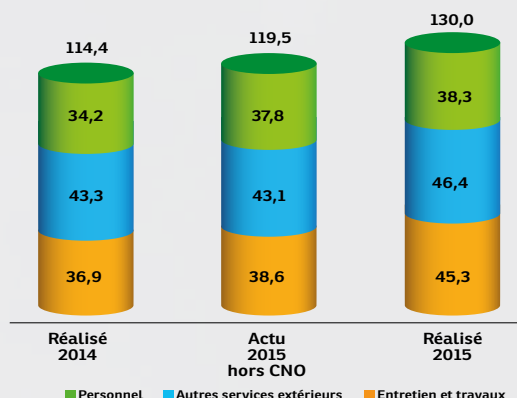
Les produits propres de la CIE connaissent une progression de 14% en comparaison au réalisé en 2014 et de 7% par rapport au plan actualisé 2015 et s'établissent à 152,8 Mds de FCFA.

### Charges propres à la CIE

Les charges d'exploitation propres à la CIE sont constituées de charges d'entretien de réseau et centrales, charges du personnel, services extérieurs et divers.

Les charges d'exploitation 2015 sont en hausse de 14% et de 9% respectivement par rapport au réalisé 2014 et au plan actualisé 2015. Elles s'établissent à 130,0 Mds de FCFA.

#### Evolution des charges d'exploitation en valeur (Mds de F CFA )



### Résultat

L'excédent brut d'exploitation enregistre une progression de 14% par rapport au réalisé à fin décembre 2014 et une baisse de 3% par rapport au plan actualisé 2015. Cette hausse résulte de l'augmentation dans les mêmes proportions des produits d'exploitation et des charges d'exploitation (+14%).

Les charges financières nettes et diverses s'établissent à 11,3 Mds de FCFA :

Elles sont en forte hausse de 24% par rapport au réalisé 2014, et en baisse de -5% en comparaison au plan actualisé 2015. Ces variations sont liées à la conjugaison des effets suivants :

- dotation aux amortissements, résultant du relèvement des plans d'investissements de renouvellement et de renforcement des moyens d'exploitation en 2015 et l'impact en année pleine des investissements 2014 ;
- hausse des dotations aux provisions comparativement à l'année 2014 qui a enregistré de nombreuses reprises de provisions essentiellement sur le contentieux afin de tenir compte des franchises d'assurance ;
- coût de l'endettement financier impacté par le recul des charges financières, lié à la refacturation au secteur de l'intégralité des frais financiers supportés par la CIE dans le cadre des mécanismes de financement mis en place pour le règlement des opérateurs de la catégorie B du fait de l'insuffisance des recettes générées par le secteur.

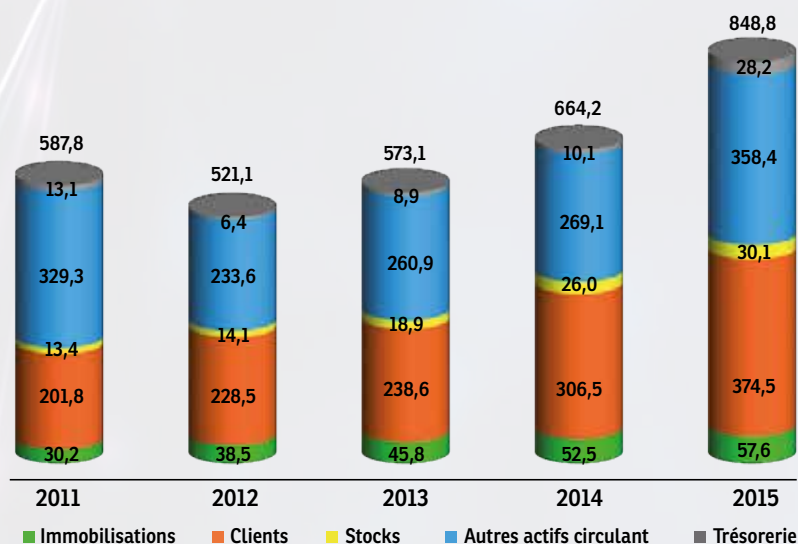
En conséquence, le résultat net établi à 8,2 Mds de FCFA est en ligne avec le résultat net de l'exercice 2014 et au plan actualisé 2015.



## BILAN-FINANCEMENT-RATIOS

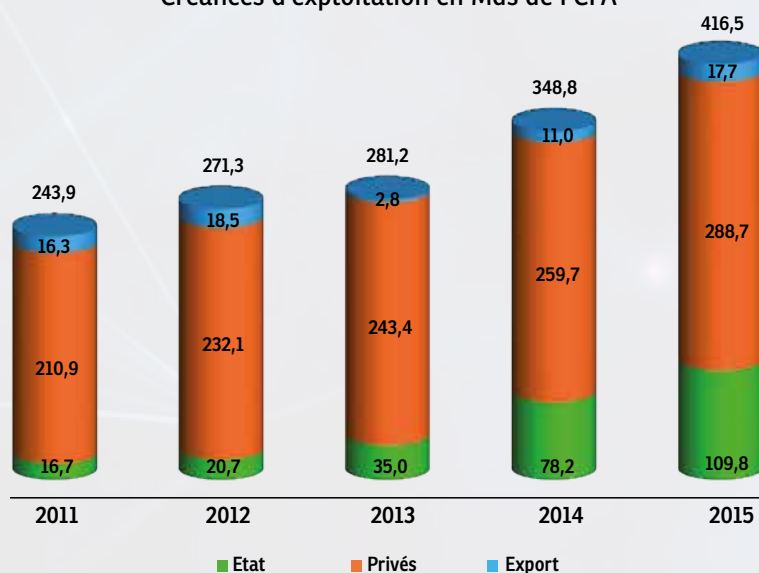
### Bilan actif

Evolution de l'actif en Mds de FCFA



Le total de l'Actif passe de 664 171 MFCFA à fin décembre 2014 à 848 845 MFCFA au 31 décembre 2015, soit une variation à la hausse de 28%, consécutive à l'augmentation des autres Actifs circulants.

Créances d'exploitation en Mds de FCFA



Au 31 décembre 2015, les créances clients brutes s'établissent à 416 Mds de FCFA contre 348 Mds de FCFA en 2014 soit une hausse de 19%.

Les provisions constituées sur les créances clients s'élèvent à 42 Mds de FCFA. Après imputation de celles-ci, les créances clients nettes s'établissent à 374 Mds de FCFA.



Les créances publiques et para publiques sont en progression du fait, d'une part, de la hausse du chiffre d'affaires liée à l'augmentation des consommations ainsi qu'à la révision des tarifs et, d'autre part, d'un niveau de compensation sur les créances para-publiques proportionnellement équivalent à celui de l'année précédente. Notons que l'accroissement constant des créances publiques s'explique par la prise en compte exclusive de l'Administration lors des échanges réguliers de chèques, par conséquent les EPN et les Collectivités ne sont pris en compte. Ces dernières créances sont généralement prises en charge lors de l'élaboration des protocoles dont le dernier porte sur les créances 2011.

L'augmentation des créances privées de 20 Mds de FCFA s'explique essentiellement par une augmentation de la facturation sur les clients privés de décembre 2015 non échues de 9 Mds de FCFA par rapport à celle de décembre 2014 mais également par l'accroissement du portefeuille de résilié débiteurs de 3,5 Mds de FCFA et enfin à des impayés en litige dans certaines villes (Ayamé) et sur les clients miniers qui contestent les factures suite à la hausse des tarifs.

L'augmentation des produits à recevoir (énergies en compteur) de 10 Mds de FCFA s'explique par un effet volume de 3 Mds de FCFA lié à une facturation plus importante (+39 GWh) et par un effet prix de 7 Mds de FCFA lié aux augmentations de prix intervenues au second semestre de l'année 2015.

Les créances export enregistrent une hausse en raison de l'accumulation des impayés de VRA (Ghana) sur toute l'année 2015 malgré les assurances obtenues suite aux diverses rencontres avec la Direction Générale de VRA. Cependant, des actions vigoureuses de recouvrement destinées à réduire l'exposition de la trésorerie aux contraintes des fréquents retards de paiements ont permis un recouvrement en décembre 2015 de toutes les créances échues sur SONABEL (Burkina) et EDM (Mali). La créance de 1,9 Mds de FCFA de SONABEL à fin décembre correspond à la révision du tarif de 2015 appliquée à compter du 1er mai 2015 qui n'a été acceptée par SONABEL qu'en février 2016.

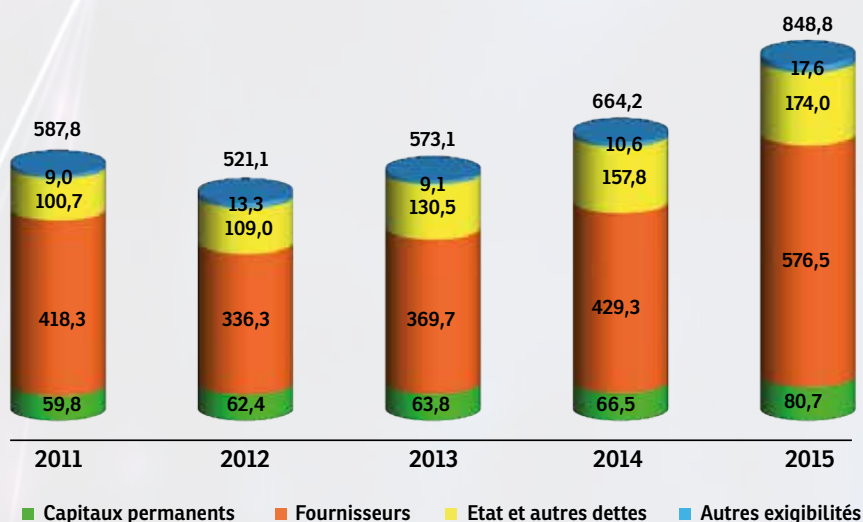
Les autres actifs enregistrent une augmentation de 90 Mds de FCFA et s'établissent à 358 Mds de FCFA à fin 2015 qui s'explique principalement par le déficit lié aux opérations du secteur sur l'exercice qui s'élève à 88 Mds de FCFA. Il convient également de noter que la mise

en œuvre du Programme Electricité Pour Tous (PEPT) a généré une créance de 5,5 Mds de FCFA qui devrait être apurée dès la mise en place du fonds dédié à ce programme.

Les stocks société s'établissent à 30 Mds de FCFA contre 26 Mds de FCFA en 2014, soit une hausse de 16% qui s'explique principalement par un déstockage moins important que prévu des approvisionnements en matériel de branchements dans le cadre du Programme Electricité Pour Tous (PEPT) dont la mise en œuvre effective a été différée sur le dernier trimestre de l'année 2015.

## Bilan passif

Evolution du passif en Mds de FCFA



Le total du passif est en hausse en raison de l'évolution du passif circulant qui passe de 594 Mds de FCFA au 31 décembre 2014 à 759 Mds de FCFA à fin décembre 2015, soit un accroissement de 28%.

Les capitaux permanents enregistrent une hausse de 21% liée à la mise en place d'un emprunt à moyen terme contracté auprès de la banque Ora-Bank CI pour un montant de 10 Mds de FCFA, remboursable en 48 mois avec un délai différé de 12 mois. Ce financement devrait permettre de financer les investissements liés au démarrage du Programme Electricité Pour Tous (PEPT) en attendant la mise en place du fonds dédié.

Les dettes fournisseurs s'élèvent à 576 Mds de FCFA et enregistrent une augmentation de 34%.

Cette évolution est due aux dettes de 2015 constituées :

- de la part Etat gaz nette évaluée à environ 30 Mds de FCFA ;
- de la catégorie B (Foxtrot et CNR) cédées aux banques par des mécanismes de paiement (billets à ordres et traites) évaluées à 56 Mds de FCFA ;
- des impayés liés aux factures non échues et celles accumulées sur certains fournisseurs suite à l'insuffisance des ressources.

Les dettes Etat et autres dettes sont en hausse de 10%, essentiellement en raison de la hausse des taxes (TVA, RER, taxe communale) facturées et non encaissées de l'année notamment sur les créances de l'Etat et sur les créances impayées.

## Financement

| Eléments en Mds de FCFA | 2014 | 2015 |
|-------------------------|------|------|
| Ressources              | 17,5 | 25,7 |
| Emplois                 | 16,5 | 14,0 |
| Variation de trésorerie | 1    | 11,7 |

### Ressources

La stabilité des dividendes distribués et l'amélioration de la capacité d'autofinancement ont entraîné une augmentation de 23% l'autofinancement.

Cette progression de l'autofinancement a été consolidée par un niveau plus élevé des emprunts (avances sur consommations et Ora Bank de 10 Mds de FCFA), conduisant à une hausse des ressources nettes de financement de 2015 qui passent de 17,5 Mds de FCFA à 25,7 Mds de FCFA.

### Emplois

L'amélioration du BFR est consécutive au gel de la part Etat Gaz et à l'augmentation des dettes fournisseurs du secteur et des taxes facturées non encaissées qui ont compensé l'augmentation des stocks, des créances d'exploitation notamment sur l'Etat et l'Export.

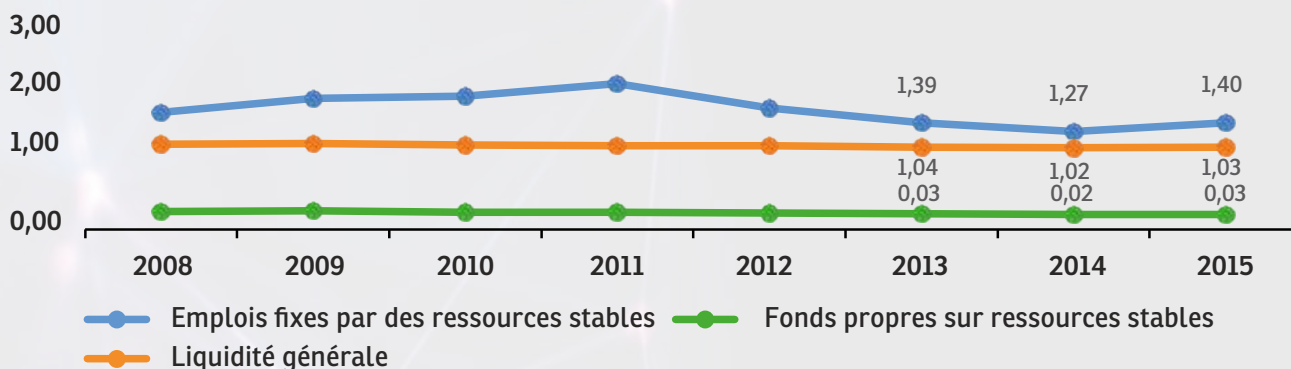
### Trésorerie

La hausse des ressources est supérieure à celle des emplois, ce qui a pour conséquence une hausse de la trésorerie de + 11,7 Mds de FCFA.

## Ratios et rentabilité

### Ratios de structure financière

#### Ratios de structure financière

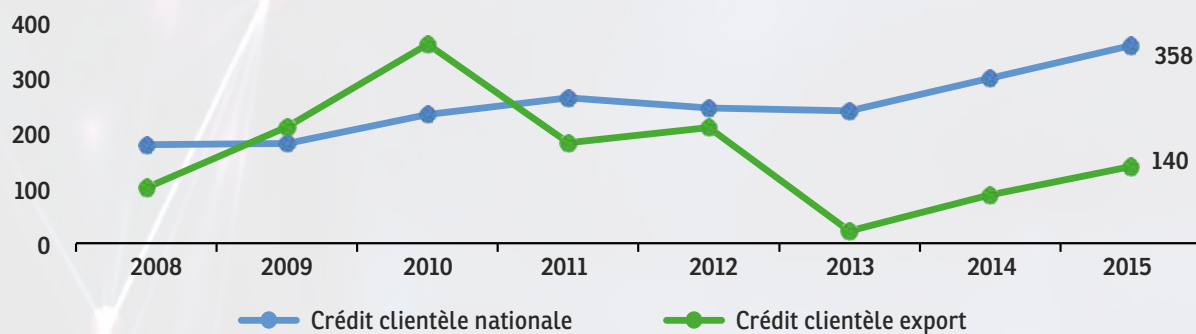


La hausse des capitaux permanents liée aux dettes financières induit une hausse du ratio de couverture des actifs immobilisés par les ressources stables, qui passe de 127% à 140%.

Cet accroissement des dettes financières conduit également à une baisse de la part des fonds propres dans les ressources stables qui passe de 38% à 31%.

## Ratios de gestion

### Durée crédit clientèle ( jours )

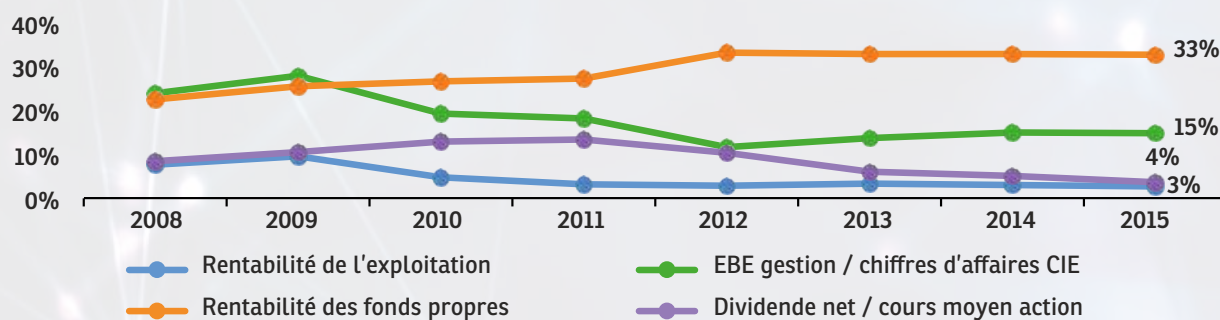


Les délais clients nationaux sont en hausse en raison de créances non recouvrées sur les clients principalement industriels mais également sur l'Administration. La hausse du délai clients export résulte principalement

de VRA qui n'a procédé à quasiment aucun paiement sur 2015 et dont la créance est passé de 3 Mds de FCFA en 2014 à 14 Mds de FCFA en 2015.

## Ratios de rentabilité

### Ratios de rentabilité

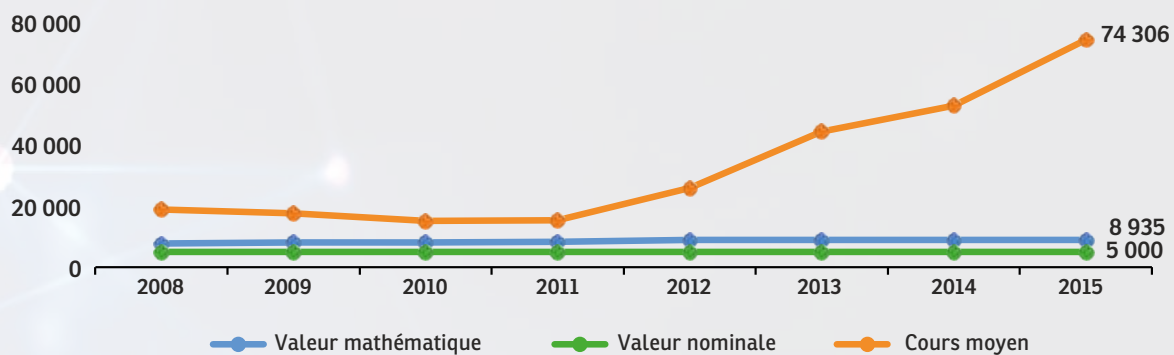


La rentabilité des fonds propres est relativement stable. La rentabilité de l'exploitation est en baisse en raison

de la hausse significative du total bilan liée à la forte variation du déficit du secteur de l'électricité.



### Evolution de l'action CIE ( en FCFA )



Le cours de l'action au 31 décembre 2015 s'établit à 69 995 FCFA, pour un cours moyen de l'année 2015 à 74 306 FCFA, et le dividende brut par action se situe à 2 935 FCFA. Le rendement de l'action est de 3,55% soit une rentabilité qui enregistre une baisse constante sur ces

cinq dernières années en raison de la forte demande du titre conduisant à une hausse significative de sa valeur boursière qui a quasiment triplé sur la période. Les ratios financiers demeurent satisfaisants.



## RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

COMPAGNIE IVOIRIENNE  
D'ELECTRICITE (CIE)  
Exercice clos le 31  
décembre 2015

### **Rapport Général des Commissaires aux Comptes**

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015 sur :

- le contrôle des états financiers annuels de la COMPAGNIE IVOIRIENNE D'ELECTRICITE (CIE), tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

#### **1. Opinion sur les états financiers annuels**

Nous avons effectué l'audit des états financiers de la CIE, comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau financier des ressources et des emplois (TAFIRE) et l'état annexé pour l'exercice clos au 31 décembre 2015.

##### Responsabilité du Conseil d'Administration pour les états financiers

Les états financiers annuels ont été établis et arrêtés par le Conseil d'Administration conformément aux règles et méthodes comptables prévues par l'Acte Uniforme de l'OHADA relatif au Droit Comptable. Le Conseil d'Administration est également responsable du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement d'états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

##### Responsabilité du commissaire aux comptes

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers annuels sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes Internationales d'Audit. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, et de planifier et réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les états financiers annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de collecter des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers annuels. Le choix des procédures mises en œuvre, y compris l'évaluation des risques que les états financiers annuels comportent des anomalies significatives que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève du jugement de l'auditeur. En procédant à cette évaluation des risques, l'auditeur prend en compte le contrôle interne de l'entité relatif à rétablissement et à la présentation sincère des comptes annuels afin de définir des procédures d'audit



COMPAGNIE IVOIRIENNE  
D'ELECTRICITE (CIE)  
Exercice clos le 31  
décembre 2015

appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité.

Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des méthodes comptables retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction et la présentation d'ensemble des comptes annuels.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

#### Opinion

A notre avis, les états financiers annuels sont réguliers et sincères, et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice, conformément aux règles et méthodes comptables édictées par l'Acte uniforme de l'OHADA relatif au droit comptable.

#### 2. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les états financiers annuels des informations données dans le rapport du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les états financiers annuels.

*Abidjan, le 10 juin 2016*

**MAZARS COTE D'IVOIRE**

**ERNST & YOUNG**

---

**Armand Fandohan**  
*Expert-comptable diplômé*

---

**Jean-François Albrecht**  
*Expert-comptable diplômé*





## RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES

COMPAGNIE IVOIRIENNE  
D'ELECTRICITE  
(CIE)

Exercice clos le 31  
décembre 2015

### Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur les Conventions Réglementées

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Conformément aux dispositions de l'article 440 de l'Acte uniforme du traité de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires relatif au droit des Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Économique (G.I.E.), nous vous présentons notre rapport sur les conventions prévues à l'article 438 dudit acte.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes de la profession. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

#### 1. Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale

##### 1.1. Convention autorisée au cours de l'exercice écoulé

##### 1.1.1. Convention de prêts avec ORABANK Côte d'Ivoire

###### Administrateur commun

Monsieur Brice LODUGNON,

###### Nature et objet

Cette convention concerne l'octroi d'un prêt à la CIE par ORABANK Côte d'Ivoire et/ou Banque du groupe ORABANK d'un montant de 10 milliards de FCFA.

###### Modalités

La CIE a obtenu d'ORABANK Côte d'Ivoire et/ou Banque du groupe ORABANK, un prêt d'un montant de 10 milliards de FCFA, au taux hors taxe de 7 % l'an.



COMPAGNIE IVOIRIENNE  
D'ELECTRICITE  
(CIE)

Exercice clos le 31  
décembre 2015

La convention de crédit a été signée le 28 décembre 2015 pour une durée de 4 ans dont 12 mois de différé. La première échéance étant prévue au 13<sup>ème</sup> mois de la période de différé soit le 30 janvier 2017.

Les charges enregistrées dans les comptes clos au 31 décembre 2015 de la CIE au titre cette convention, correspondent aux frais de mise en place de la ligne de crédit et s'élèvent à 27,5 millions de FCFA.

### 1.1.2. Convention d'assistance générale avec la société ERANOVE

#### Administrateurs communs

- Monsieur Marc ALBEROLA,
- Monsieur Olivier BOUYGUES (jusqu'au 30 septembre 2015),
- Monsieur Éric TAUZIAC,
- Monsieur Brice LODUGNON,
- ECP FII FINAGESTION représenté par Monsieur Vincent LE GUENNOU.

#### Nature et objet

La société ERANOVE assure une assistance générale pour la gestion des services et des activités de la CIE. La convention, conclue en 1998 pour une durée initiale d'un an, est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

#### Modalités

La rémunération perçue par ERANOVE pour cette assistance technique est égale à 0,82 % du chiffre d'affaires annuel hors TVA réalisé par la CIE au cours de l'exercice précédent. La variation annuelle de cette rémunération ne peut excéder 3 %, comparativement à celle payée par la CIE au titre de l'exercice précédent.

La charge enregistrée au 31 décembre 2015 par la CIE, dans le cadre de cette convention, s'élève à 2 067 millions de FCFA hors taxes.

### 1.1.3. Convention de bail avec la Société de Distribution d'Eau de Côte d'Ivoire, S.A, SODECI

#### Administrateurs communs

- Monsieur Marc ALBEROLA,
- AXA Real Estate Investment Managers SGP,
- Monsieur Éric TAUZIAC,
- Monsieur Louis PETERSCHMITT,
- Monsieur Ousmane DIARRA,
- ECP FII FINAGESTION représenté par Monsieur Vincent LE GUENNOU.



COMPAGNIE IVOIRIENNE  
D'ELECTRICITE  
(CIE)

Exercice clos le 31  
décembre 2015

### **Nature et objet**

Par convention en date du 1<sup>er</sup> février 1993 d'une durée de 9 ans et renouvelable par tacite reconduction par période triennale, la CIE prend en location un immeuble composé d'une tour de huit étages, d'une galette et de parkings souterrains et extérieurs à Abidjan-Treichville.

### **Modalités**

Le loyer trimestriel est de 66 millions de FCFA.

La charge enregistrée par la CIE dans le cadre de cette convention s'élève à 287 millions de FCFA hors taxes, au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2015, dont 22 millions de F CFA au titre de la régularisation des deux (2) derniers trimestres 2014, comptabilisé au cours de l'exercice 2015.

## **2. Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale**

### **Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article 440 alinéa 7 de l'Acte uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et du GIE, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, approuvées au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

#### **2.1 Avec la société ERANOVE**

##### **Administrateurs communs**

- Monsieur Marc ALBEROLA,
- Monsieur Olivier BOUYGUES (jusqu'au 30 septembre 2015),
- Monsieur Éric TAUZIAC,
- Monsieur Brice LODUGNON,
- ECP FII ERANOVE représenté par Monsieur Vincent LE GUENNOU.

##### **2.1.1 Contrat d'emprunt**

###### **Nature et objet**

La société ERANOVE a signé un contrat d'emprunt avec la CIE le 23 décembre 2004, d'un montant de 10 milliards de FCFA au taux d'intérêt annuel fixe de 6,25 %.



COMPAGNIE IVOIRIENNE  
D'ELECTRICITE  
(CIE)

Exercice clos le 31  
décembre 2015

#### Modalités

Les produits d'intérêts comptabilisés par la CIE, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, se sont élevés à 580 millions de FCFA.

#### 2.1.2 Pacte d'actionnaires entre CIE, ERANOVE, New Distribution Services et Monsieur Daniel SAMPAH relativement à la société AWALE CORPORATION S.A

##### Nature et objet

Dans le prolongement de l'investissement réalisé dans AWALE CORPORATION, S.A., il a été procédé à la signature d'un pacte d'actionnaires le 19 juin 2013 relativement à la gouvernance d'AWALE CORPORATION, S.A.

#### 2.2 Avec le GROUPEMENT DES SERVICES EAU ET ELECTRICITE (GS2E)

##### Administrateurs communs

- Monsieur Marc ALBEROLA,
- Monsieur Dominique KAKOU,
- Monsieur Éric TAUZIAC.

##### ➤ Convention de service

##### Nature et objet

En exécution de cette convention de services, GS2E réalise pour le compte de la CIE des prestations dans les principaux domaines suivants :

- Ressources humaines et formation,
- Audit exploitation électricité,
- Systèmes d'information,
- Finances, comptabilité, achat et assurances,
- Conseil juridique,
- Ingénierie financière, études et maîtrise d'œuvre,
- Qualité, sécurité et environnement.

En retour, la CIE met du personnel et des moyens à la disposition de GS2E.

##### Modalités

Les prestations réciproques sont refacturées mensuellement au coût enregistré dans les livres des cocontractants.



COMPAGNIE IVOIRIENNE  
D'ELECTRICITE  
(CIE)

Exercice clos le 31  
décembre 2015

Sur l'exercice 2015, le coût total facturé au titre des prestations rendues par le GS2E s'élève à 4 790 millions de FCFA hors taxes.

Les produits facturés par la CIE à GS2E s'élèvent à 2 400 millions de FCFA hors taxes.

### **2.3 Avec la Compagnie Ivoirienne de Production d'Électricité, SA, CIPREL**

#### **Administrateurs communs**

- Monsieur Marc ALBEROLA,
- AXA Real Estate Investment Managers SGP,
- Monsieur Brice LODUGNON,
- Monsieur Éric TAUZIAC,
- État de Côte d'Ivoire,
- ECP FII ERANOVE représenté par Monsieur Vincent LE GUENNOU.

#### **2.3.1 Convention de fourniture de prestations**

##### **Nature et objet**

Cette convention concerne un contrat qui a pour objet de définir les conditions dans lesquelles la CIE effectue pour le compte de la CIPREL un certain nombre de prestations en matière de fournitures et de services nécessaires au bon fonctionnement de la centrale.

##### **Modalités**

Le montant facturé à CIPREL au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 s'élève à 142 millions de FCFA hors taxes.

#### **2.3.2 Convention d'assistance médicale curative**

##### **Nature et objet**

Prestations médicales dispensées par les services de santé de la CIE au personnel de CIPREL et de leurs ayants droit.

##### **Modalités**

La CIE facture chaque mois l'ensemble des prestations effectuées.

Le montant facturé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 s'élève à 4,5 millions de FCFA.



COMPAGNIEIVOIRIENNE  
D'ELECTRICITE  
(CIE)

Exercice clos le 31  
décembre 2015

## **2.4 Avec la Société de Distribution d'Eau de Côte d'Ivoire, S. A, SODECI**

### **Administrateurs communs**

- Monsieur Marc ALBEROLA,
- Monsieur Olivier BOUYGUES (jusqu'au 30 septembre 2015),
- Monsieur Ousmane DIARRA,
- Monsieur Louis PETERSCHMITT,
- Monsieur Éric TAUZIAC,
- ECP FII ERANOVE représenté par Monsieur Vincent LE GUENNOU.

### ➤ **Convention d'assistance médicale curative**

#### **Nature et objet**

Prestations médicales dispensées par les services de santé de la CIE au bénéfice du personnel de la SODECI et de leurs ayants droit. Les prestations concernent :

- la médecine générale,
- la médecine spécialisée,
- les consultations d'infirmières,
- les soins infirmiers de première nécessité.

#### **Modalités**

Les prestations rendues par la CIE à la SODECI sont facturées mensuellement au coût.

Les produits perçus par la CIE dans le cadre de cette convention s'élèvent à 44 millions de FCFA hors taxes au titre de l'exercice 2015.

## **2.5 Avec la société GRAS SAVOYE**

### **Administrateurs communs**

Monsieur Ousmane DIARRA.

### **2.5.1 Convention de gestion du régime de maladie**

#### **Nature et objet**

Les prestations à effectuer par GRAS SAVOYE dans le cadre de cette convention concernent :

- la gestion du fichier des assurés ;



COMPAGNIE IVOIRIENNE  
D'ELECTRICITE  
(CIE)

Exercice clos le 31  
décembre 2015

- le contrôle des factures des fournisseurs santé, l'établissement des décomptes par famille et des tickets modérateurs attendus ;
- l'examen des dossiers d'entente préalable soumis à son appréciation et le traitement des demandes de remboursement ;
- l'élaboration des statistiques trimestrielles et annuelles.

**Modalités**

Les charges supportées par la CIE sur l'exercice 2015 s'élèvent à 145 millions de FCFA hors taxes.

**2.5.2 Convention d'assurance dommage**

**Nature et objet**

Prestations d'assurance dommage.

**Modalités**

La prime d'assurance est payable trimestriellement.

Les charges comptabilisées par la CIE au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 s'élèvent à 1 866 millions de FCFA.

*Abidjan, le 10 juin 2016*

MAZARS COTE D'IVOIRE

ERNST & YOUNG

---

Armand Fandohan  
*Expert-comptable diplômé*

---

Jean-François Albrecht  
*Expert-comptable diplômé*

## PROJETS DE RÉSOLUTIONS

### Première résolution

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du Rapport de Gestion du Conseil d'Administration et du Rapport Général des Commissaires aux Comptes, les approuve ainsi que les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 comportant le bilan et le compte de résultats tels qu'ils sont présentés.

L'Assemblée Générale Ordinaire donne quitus entier et sans réserve de leur gestion aux Administrateurs.

### Deuxième résolution

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes concernant les conventions réglementées visées à l'article 438 de l'Acte Uniforme, approuve les mentions y figurant.

### Troisième résolution

L'Assemblée Générale, constatant l'existence d'un bénéfice net de 8 219 878 734 FCFA et compte tenu du report à nouveau antérieur de 2 140 154 FCFA, décide d'affecter le bénéfice disponible de 8 222 018 888 FCFA de la manière suivante :

- à la distribution d'un dividende global pour : 8 218 000 000 FCFA
- au report à nouveau pour : 4 018 888 FCFA

Ainsi, chacune des 2 800 000 actions formant le capital recevra un dividende brut de 2 935 F CFA. Le dividende sera mis en paiement à compter du 15 juillet 2016.

### Quatrième résolution

L'Assemblée Générale décide d'allouer aux Administrateurs, en rémunération de leurs activités, à titre d'indemnité de fonction, une somme globale annuelle de 29 000 000 F CFA, dont la répartition sera effectuée par le Conseil d'Administration.

### Cinquième résolution

L'Assemblée Générale prend acte de la démission de Monsieur Olivier BOUYGUES de son mandat d'administrateur à compter de la levée de la présente

séance. L'Assemblée Générale donne quitus entier et sans réserve de sa gestion à Monsieur Olivier BOUYGUES.

### Sixième résolution

L'Assemblée Générale ratifie la cooptation à la fonction d'Administrateur de la société AXA Real Estate Investment Managers SGP faite par le Conseil d'Administration en sa séance du 03 décembre 2015 en remplacement de Monsieur Olivier BOUYGUES, démissionnaire, pour la durée de mandat restant à courir de son prédécesseur soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2019.

### Septième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Brice LODUGNON pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2021.

### Huitième résolution

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal pour remplir, partout où besoin sera, toutes formalités de dépôt, publicité ou autres qui seraient nécessaires.



A horizontal orange bar with the word 'ANNEXES' written in white, uppercase letters in the center.

## ANNEXES



## COMPOSITION DU CAPITAL ET FILIALES AU 31 DECEMBRE 2015

### 1. Composition du Capital

| Actionnaires            | Parts       |
|-------------------------|-------------|
| ERANOVE                 | 54,02%      |
| Etat de Côte d'Ivoire   | 15,00%      |
| FCP CIE                 | 5,19%       |
| Maison des Actionnaires | 1,07%       |
| Divers Porteurs         | 21,15%      |
| SIDIP                   | 2,49%       |
| FCP SODECI              | 1,08%       |
| <b>TOTAL</b>            | <b>100%</b> |

### 2. Filiales

CIE détient 67% (428,8 millions de FCFA) du capital du GIE dénommé Groupement des Services Eau et Electricité (GS2E) créé en juillet 2006 avec la SODECI.

CIE détient également 17% (8,5 millions de FCFA) du capital de SGA2E (Société de Gestion pour les Agents de l'Eau et de l'Electricité), une structure créée avec SODECI en 2011 pour la gestion des Fonds Communs de Placement des salariés.

CIE détient enfin 75% (450 millions de FCFA) du capital d'AWALE Corporation SA.



## ETATS FINANCIERS

### BILAN - ACTIF

|    |  | Exercice 2015          |                        |                        | Exercice 2014          |
|----|--|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
|    |  | Brut                   | Amort/Prov             | Net                    | Net                    |
|    | <b>ACTIF IMMOBILISE (1)</b>  |                        |                        |                        |                        |
| AA | <b>Charges immobilisées</b>  | 0                      |                        | 0                      | 0                      |
| AB | Frais d'établissement et charges à répartir                          | 0                      |                        | 0                      | 0                      |
| AC | Primes de remboursement des obligations                              |                        |                        |                        |                        |
| AD | <b>Immobilisations incorporelles</b>                                 | <b>13 759 262 755</b>  | <b>8 662 925 923</b>   | <b>5 096 336 832</b>   | <b>3 894 132 724</b>   |
| AE | Frais de recherche et développement                                  |                        |                        |                        |                        |
| AF | Brevets, licences, logiciels   | 13 759 262 755         | 8 662 925 923          | 5 096 336 832          | 3 894 132 724          |
| AG | Fonds commercial   |                        |                        |                        |                        |
| AH | Autres immobilisations incorporelles                                 |                        |                        |                        |                        |
| AI | <b>Immobilisations corporelles</b>                                   | <b>140 866 731 727</b> | <b>90 049 507 689</b>  | <b>50 817 224 038</b>  | <b>47 327 060 161</b>  |
| AJ | Terrains   | 1 428 764 448          |                        | 1 428 764 448          | 1 062 330 485          |
| AK | Bâtiments  | 3 949 664 348          | 2 926 348 059          | 1 023 316 289          | 944 729 737            |
| AL | Installations et agencements   | 16 894 253 946         | 9 697 595 412          | 7 196 658 534          | 6 396 495 527          |
| AM | Matériel   | 84 588 176 082         | 53 101 270 324         | 31 486 905 758         | 28 166 868 975         |
| AN | Matériel de transport  | 34 005 872 903         | 24 324 293 894         | 9 681 579 009          | 10 756 635 437         |
| AP | <b>Av. et Ac. versés sur immobilisations</b>                         | <b>557 252 657</b>     |                        | <b>557 252 657</b>     | <b>238 410 251</b>     |
| AQ | <b>Immobilisations financières</b>                                   | <b>1 098 235 387</b>   | <b>0</b>               | <b>1 098 235 387</b>   | <b>1 087 535 689</b>   |
| AR | Titres de participation  | 887 300 000            |                        | 887 300 000            | 887 300 000            |
| AS | Autres immobilisations financières                                   | 210 935 387            |                        | 210 935 387            | 200 235 689            |
| AW | (1) dont H. A. O. :  |                        |                        |                        |                        |
|    | Brut   |                        |                        |                        |                        |
|    | Net  |                        |                        |                        |                        |
| AZ | <b>TOTAL ACTIF IMMOBILISE (I)</b>                                    | <b>156 281 482 526</b> | <b>98 712 433 612</b>  | <b>57 569 048 914</b>  | <b>52 547 138 825</b>  |
| BA | <b>ACTIF CIRCULANT</b>   |                        |                        |                        |                        |
| BA | <b>Actif circulant H. A. O.</b>                                      | <b>0</b>               |                        | <b>0</b>               | <b>0</b>               |
| BB | <b>Stocks</b>  | <b>37 086 453 624</b>  | <b>6 972 769 183</b>   | <b>30 113 684 441</b>  | <b>26 044 601 115</b>  |
| BC | Marchandises   |                        |                        |                        |                        |
| BD | Matières premières et autres approv.                                 | 30 880 768 465         | 6 972 769 183          | 23 907 999 282         | 21 200 098 208         |
| BE | En-cours   | 6 205 685 159          |                        | 6 205 685 159          | 4 844 502 907          |
| BF | Produits fabriqués   |                        |                        |                        |                        |
| BG | <b>Créances et emplois assimilés</b>                                 | <b>775 968 078 386</b> | <b>42 994 077 327</b>  | <b>732 974 001 059</b> | <b>575 479 211 494</b> |
| BH | Fournisseurs, avances versées  | 9 056 765 114          |                        | 9 056 765 114          | 9 203 120 567          |
| BI | Clients  | 416 673 268 835        | 42 212 838 662         | 374 460 430 173        | 306 488 969 320        |
| BJ | Autres créances  | 350 238 044 437        | 781 238 665            | 349 456 805 772        | 259 787 121 607        |
| BK | <b>TOTAL ACTIF CIRCULANT (II)</b>                                    | <b>813 054 532 010</b> | <b>49 966 846 510</b>  | <b>763 087 685 500</b> | <b>601 523 812 609</b> |
| BQ | <b>TRESORERIE-ACTIF</b>  |                        |                        |                        |                        |
| BQ | Titres de placement  | 1 549 186 488          |                        | 1 549 186 488          | 2 774 489 739          |
| BR | Valeurs à encaisser  |                        |                        | 0                      | 0                      |
| BS | Banques, chèques postaux, caisse                                     | 26 824 882 063         | 185 306 840            | 26 639 575 223         | 7 325 383 462          |
| BT | <b>TOTAL TRESORERIE-ACTIF (III)</b>                                  | <b>28 374 068 551</b>  | <b>185 306 840</b>     | <b>28 188 761 711</b>  | <b>10 099 873 201</b>  |
| BU | <b>Ecarts de conversion-Actif (IV)</b><br>(perte probable de change) | <b>0</b>               |                        | <b>0</b>               | <b>0</b>               |
| BZ | <b>TOTAL GENERAL (I + II + III + IV)</b>                             | <b>997 710 083 087</b> | <b>148 864 586 962</b> | <b>848 845 496 125</b> | <b>664 170 824 635</b> |



## BILAN - PASSIF

|            |   | Exercice<br>2015       | Exercice<br>2014       |
|------------|---|------------------------|------------------------|
|            | <b>CAPITAUX PROPRES ET RESSOURCES ASSIMILEES</b>                    |                        |                        |
| <b>CA</b>  | <b>Capital</b>  | <b>14 000 000 000</b>  | <b>14 000 000 000</b>  |
| CB         | Actionnaires capital non appelé                                     | -                      |                        |
| <b>CC</b>  | <b>Primes et réserves</b>   | <b>2 802 140 154</b>   | <b>2 805 654 252</b>   |
| CD         | Primes d'apport, d'émission, de fusion                              |                        |                        |
| CE         | Ecart de réévaluation   |                        |                        |
| CF         | Réserves indisponibles  | 2 800 000 000          | 2 800 000 000          |
| CG         | Réserves libres   |                        |                        |
| CH         | Report à nouveau  | 2 140 154              | 5 654 252              |
| <b>C I</b> | <b>Résultat net de l'exercice</b><br>(bénéfice + ou perte -)        | <b>8 219 878 733</b>   | <b>8 277 485 902</b>   |
| <b>CK</b>  | <b>Autres capitaux propres</b>                                      |                        |                        |
| CL         | Subventions d'investissement  |                        |                        |
| CM         | Provisions réglementées et fonds assimilés                          |                        |                        |
| <b>CP</b>  | <b>L CAPITAUX PROPRES (I)</b>                                       | <b>25 022 018 887</b>  | <b>25 083 140 154</b>  |
|            | <b>DETTES FINANCIERES ET RESSOURCES ASSIMILEES (1)</b>              |                        |                        |
| DA         | Emprunts  | 10 000 000 000         | 0                      |
| DB         | Dettes de crédit-bail et contrats assimilés                         |                        |                        |
| DC         | Dettes financières diverses   | 36 438 740 026         | 33 122 171 506         |
| DD         | Provisions financières pour risques et charges                      | 9 191 918 732          | 8 274 566 712          |
| DE         | (1) dont H. A. O. :   |                        |                        |
| <b>DF</b>  | <b>TOTAL DETTES FINANCIERES (II)</b>                                | <b>55 630 658 758</b>  | <b>41 396 738 218</b>  |
| <b>DG</b>  | <b>TOTAL RESSOURCES STABLES (I + II)</b>                            | <b>80 652 677 645</b>  | <b>66 479 878 372</b>  |
|            | <b>PASSIF CIRCULANT</b>   |                        |                        |
| DH         | Dettes circulantes et ressources assimilées H.A.O.                  | 2 015 971 131          | 3 096 674 194          |
| D I        | Clients, avances reçues   | 8 796 392 095          | 8 177 166 110          |
| DJ         | Fournisseurs d'exploitation   | 576 548 083 509        | 429 292 756 876        |
| DK         | Dettes fiscales   | 161 987 771 530        | 145 556 947 079        |
| DL         | Dettes sociales   | 5 366 906 190          | 4 805 524 340          |
| DM         | Autres dettes   | 4 625 946 974          | 4 317 814 518          |
| DN         | Risques provisionnés  |                        |                        |
| <b>DP</b>  | <b>TOTAL PASSIF CIRCULANT (III)</b>                                 | <b>759 341 071 429</b> | <b>595 246 883 117</b> |
|            | <b>TRESORERIE PASSIF</b>  |                        |                        |
| DQ         | Banques, crédits d'escompte   |                        |                        |
| DR         | Banques, crédits de trésorerie                                      | 0                      | 0                      |
| DS         | Banques, découverts   | 8 851 747 051          | 2 444 063 146          |
| <b>DT</b>  | <b>TOTAL TRESORERIE-PASSIF (IV)</b>                                 | <b>8 851 747 051</b>   | <b>2 444 063 146</b>   |
| <b>DU</b>  | <b>Ecarts de conversion-Passif (V)</b><br>(gain probable de change) |                        |                        |
| <b>DZ</b>  | <b>TOTAL GENERAL (I + II + III + IV + V)</b>                        | <b>848 845 496 125</b> | <b>664 170 824 635</b> |



## COMPTE DE RESULTAT - CHARGES

|  | Exercice<br>2015       | Exercice<br>2014       |
|--|------------------------|------------------------|
| <b>ACTIVITE D'EXPLOITATION</b>   |                        |                        |
| Achats de marchandises<br>- Variation de stocks<br>(Marge brute sur marchandises voir TB)                        | 0                      | 0                      |
|  |                        |                        |
| Achats de matières premières et fournitures liées<br>- Variation de stocks<br>(Marge brute sur matières voir TG) |                        |                        |
|  |                        |                        |
| Autres achats<br>- Variation de stocks   | 473 759 592 852        | 321 458 786 274        |
| Transports   | -4 167 276 750         | -7 113 325 057         |
| Services extérieurs  | 2 092 704 978          | 2 612 654 594          |
| Impôts et taxes  | 52 943 644 765         | 47 882 679 022         |
| Autres charges<br>(Valeur ajoutée voir TN)   | -83 471 298 732        | 25 061 881 255         |
|  | 2 566 225 164          | 1 849 004 931          |
|  |                        |                        |
| Charges de personnel (1)<br>(1) dont personnel extérieur   | 39 150 026 626         | 35 710 682 458         |
|  | <b>3 194 906 824</b>   | <b>3 516 153 668</b>   |
|  |                        |                        |
| (Excédent brut d'exploitation voir TQ)   |                        |                        |
|  |                        |                        |
| Dotations aux amortissements et aux provisions   | 12 634 230 535         | 11 778 482 436         |
|  |                        |                        |
| <b>Total des charges d'exploitation</b><br>(Résultat d'exploitation voir TX)                                     | <b>495 507 849 438</b> | <b>439 240 845 913</b> |
|  |                        |                        |
| <b>ACTIVITE FINANCIERE</b>   |                        |                        |
| Frais financiers   | 160 143 454            | 120 842 120            |
| Pertes de change   | 16 163 527             | 0                      |
| Dotations aux amortissements et aux provisions   |                        |                        |
|  |                        |                        |
| <b>Total des charges financières</b><br>(Résultat financier voir UG)   | <b>176 306 981</b>     | <b>120 842 120</b>     |
|  |                        |                        |
| <b>Total des charges des activités ordinaires</b><br>(Résultat des activités ordinaires voir UI)                 | <b>495 684 156 419</b> | <b>439 361 688 033</b> |
|  |                        |                        |
| <b>HORS ACTIVITES ORDINAIRES (H.A.O.)</b>  |                        |                        |
| Valeurs comptables des cessions d'immobilisations  | 73 024 356             | 155 433 946            |
| Charges H.A.O.   |                        |                        |
| Dotations H.A.O.   |                        |                        |
|  |                        |                        |
| <b>Total des charges H.A.O.</b><br>(Résultat H.A.O. voir UP)   | <b>73 024 356</b>      | <b>155 433 946</b>     |
|  |                        |                        |
| Participation des travailleurs   |                        |                        |
| Impôts sur le résultat   | 3 374 979 936          | 2 801 596 329          |
|  |                        |                        |
| <b>Total participation et impôts</b>   | <b>3 374 979 936</b>   | <b>2 801 596 329</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL DES CHARGES</b><br>(Résultat net voir UZ)   | <b>499 132 160 711</b> | <b>442 318 718 308</b> |
|  |                        |                        |



## COMPTE DE RESULTAT - PRODUITS

|            |   | Exercice<br>2015                            | Exercice<br>2014       |
|------------|---|---|------------------------|
|            | <b>ACTIVITE D'EXPLOITATION</b>                        |   |                        |
| TA         | Ventes de marchandises                                | 1 266 285                                   | 546 579                |
| TB         | <b>MARGE BRUTE SUR MARCHANDISES</b>                   | <b>1 266 285</b>                            | <b>546 579</b>         |
| TC         | Ventes de produits fabriqués                          | 466 656 858 039                             | 420 576 073 142        |
| TD         | Travaux, services vendus                              | 26 149 802 468                              | 13 393 469 934         |
| TE         | Production stockée (ou déstockage)                    |   |                        |
| TF         | Production immobilisée                                | 0   | 0                      |
| TG         | <b>MARGE BRUTE SUR MATIERES</b>                       | <b>492 806 660 507</b>                      | <b>433 969 543 076</b> |
| TH         | Produits accessoires                                  | 7 558 963 098                               | 5 473 773 277          |
| T I        | <b>CHIFFRE D'AFFAIRES (1) (TA + TC + TD + TH)</b>     | <b>500 366 889 890</b>                      | <b>439 443 862 932</b> |
| TJ         | (1) dont à l'exportation                              | 61 083 095 056                              | 57 262 442 472         |
| TK         | Subventions d'exploitation                            |   |                        |
| TL         | Autres produits                                       | 1 421 063 240                               | 1 460 248 169          |
| TN         | VALEUR AJOUTEE  | <b>58 064 360 853</b>                       | <b>49 152 430 082</b>  |
| TQ         | EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION                          | <b>18 914 334 227</b>                       | <b>13 441 747 624</b>  |
| TS         | Reprises de provisions                                | 80 975 174                                  | 1 661 579 457          |
| TT         | Transferts de charges                                 | 4 454 162 044                               | 6 824 396 135          |
| <b>TW</b>  | <b>Total des produits d'exploitation</b>              | <b>506 323 090 348</b>                      | <b>449 390 086 693</b> |
| TX         | RESULTAT D'EXPLOITATION<br>Bénéfice (+) ; Perte (-)   | <b>10 815 240 910</b> <b>10 149 240 780</b> |                        |
|            | <b>ACTIVITE FINANCIERE</b>                            |   |                        |
| UA         | Revenus financiers                                    | 799 391 784                                 | 908 678 250            |
| UC         | Gains de change                                       | 0   | 0                      |
| UD         | Reprises de provisions                                |   |                        |
| UE         | Transferts de charges                                 | 0   | 36 669                 |
| <b>UF</b>  | <b>Total des produits financiers</b>                  | <b>799 391 784</b>                          | <b>908 714 919</b>     |
| <b>UG</b>  | <b>RESULTAT FINANCIER (+ ou -)</b>                    | <b>623 084 803</b>                          | <b>787 872 799</b>     |
| <b>UH</b>  | <b>Total des produits des activités ordinaires</b>    | <b>507 122 482 132</b>                      | <b>450 298 801 612</b> |
| <b>U I</b> | <b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES (1) (+ ou -)</b> | <b>11 438 325 713</b>                       | <b>10 937 113 579</b>  |
| <b>UJ</b>  | (1) dont impôt correspondant                          | <b>2 859 581 428</b>                        | <b>2 650 726 042</b>   |
|            | <b>HORS ACTIVITES ORDINAIRES (H.A.O.)</b>             |   |                        |
| UK         | Produits des cessions d'immobilisations               | 89 557 312                                  | 120 902 598            |
| UL         | Produits H.A.O.                                       |   |                        |
| UM         | Reprises H.A.O.                                       |   |                        |
| UN         | Transferts de charges                                 | <b>140 000 000</b>                          | <b>176 500 000</b>     |
| <b>UO</b>  | <b>Total des produits H.A.O.</b>                      | <b>229 557 312</b>                          | <b>297 402 598</b>     |
| <b>UP</b>  | <b>RESULTAT H.A.O. (+ ou -)</b>                       | <b>156 532 956</b>                          | <b>141 968 652</b>     |
| <b>UT</b>  | <b>TOTAL GENERAL DES PRODUITS</b>                     | <b>507 352 039 444</b>                      | <b>450 596 204 210</b> |
| <b>UZ</b>  | <b>RESULTAT NET</b><br>Bénéfice (+) ; Perte (-)       | <b>8 219 878 733</b>                        | <b>8 277 485 902</b>   |



## TABLEAU FINANCIER DES RESSOURCES ET DES EMPLOIS (TAFIRE)

### CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT GLOBALE (C.A.F.G.)

CAFG = EBE

- Charges décaissables restantes } à l'exclusion des cessions  
+ Produits encaissables restants } d'actif immobilisé

|                                |                      | <b>E.B.E.</b>                             |                                 |
|--------------------------------|----------------------|---|---------------------------------|
| (SA) Frais financiers          | 160 143 454          | (TT) Transferts de charges d'exploitation | 18 914 334 227                  |
| (SC) Pertes de change          | 16 163 527           | (UA) Revenus financiers                   | 4 454 162 044                   |
| (SL) Charges H.A.O.            |                      | (UC) Gains de change                      | 799 391 784                     |
|                                |                      | (UE) Transferts de charges                | 0                               |
| (SQ) Participation             |                      | (UL) Produits H.A.O.                      | 0                               |
| (SR) Impôts sur le résultat    | 3 374 979 936        | (UN) Transferts de charges H.A.O.         | 140 000 000                     |
| <b>Total (I)</b>               | <b>3 551 286 917</b> | <b>Total (II)</b>                         | <b>24 307 888 055</b>           |
| CAFG: Total (II) - Total (I) = |                      | <b>20 756 601 138</b>                     | (N - 1) : <b>18 428 920 229</b> |

### AUTOFINANCEMENT (A.F.)

AF = CAFG - Distributions de dividendes dans l'exercice (1)

AF = 20 756 601 138 - 8 281 000 000 = **12 475 601 138**

### VARIATION DU BESOIN DE FINANCEMENT D'EXPLOITATION (B.F.E.)

Var. B.F.E. = Var. Stocks (2) + Var. Créances (2) + Var. Dettes circulantes (2)

|   | Emplois<br>augmentation (+) | Ressources<br>diminution (-) |
|---|-----------------------------|------------------------------|
| <b>Variation des stocks : N - (N - 1)</b>     |                             |                              |
| (BC) Marchandises                             | 0                           | 0                            |
| (BD) Matières premières                       | 4 069 083 326               | 0                            |
| (BE) En-cours                                 | 0                           | 0                            |
| (BF) Produits fabriqués                       | 0                           | 0                            |
| <b>(A) Variation globale nette des stocks</b> | <b>4 069 083 326</b>        | <b>0</b>                     |

(1) Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice y compris les acomptes sur dividendes.  
(2) A l'exclusion des éléments H.A.O.

|   | Emplois<br>augmentation (+) | Ressources<br>diminution (-) |
|---|-----------------------------|------------------------------|
| <b>Variation des créances : N - (N - 1)</b>     |                             |                              |
| (BH) Fournisseurs, avances versées              | 0                           | 146 355 453                  |
| (B I) Clients                                   | 67 971 460 853              | 0                            |
| (BJ) Autres créances                            | 89 669 684 165              | 0                            |
| (BU) Ecarts de conversion - Actif (1)           | 0                           | 0                            |
| <b>(B) Variation globale nette des créances</b> | <b>157 494 789 565</b>      | <b>0</b>                     |

|   | Emplois<br>diminution (-) | Ressources<br>augmentation (+) |
|---|---------------------------|--------------------------------|
| <b>Variation des dettes circulantes : N - (N - 1)</b>     |                           |                                |
| (D I) Clients, avances reçues                             | 0                         | 619 225 985                    |
| (DJ) Fournisseurs d'exploitation                          | 0                         | 147 255 326 633                |
| (DK) Dettes fiscales                                      | 0                         | 16 430 824 451                 |
| (DL) Dettes sociales                                      | 0                         | 561 381 850                    |
| (DM) Autres dettes  | 0                         | 308 132 456                    |
| (DN) Risques provisionnés                                 | 0                         | 0                              |
| (DU) Ecarts de conversion - Passif (1)                    | 0                         | 0                              |
| <b>(C) Variation globale nette des dettes circulantes</b> | <b>0</b>                  | <b>165 174 891 375</b>         |
| <b>VARIATION DU B.F.E. = (A) + (B) + (C)</b>              | <b>0</b>                  | <b>3 611 018 484</b>           |

### EXCEDENT DE TRESORERIE D'EXPLOITATION (E.T.E.)

ETE = EBE - Variation BFE - Production immobilisée

|  | N                     | N - 1                 |
|--|-----------------------|-----------------------|
| Excédent brut d'exploitation                           | 18 914 334 227        | 13 441 747 624        |
| - Variation du B.F.E. (- si emplois ; + si ressources) | 3 611 018 484         | 4 209 417 000         |
| - Production immobilisée                               | 0                     | 0                     |
| <b>EXCEDENT DE TRESORERIE D'EXPLOITATION</b>           | <b>22 525 352 711</b> | <b>17 651 164 624</b> |

(1) En cours d'adoption.



## TABLEAU FINANCIER DES RESSOURCES ET DES EMPLOIS (TAFIRE)

|  |  | Exercice N            |                          | Exercice N-1<br>(E - ; R +) |
|--|--|-----------------------|--------------------------|-----------------------------|
|  |  | Emplois               | Ressources               |                             |
| <b>I. INVESTISSEMENTS ET DESINVESTISSEMENTS</b>  |  |                       |                          |                             |
| FA   | Charges immobilisées (augmentations dans l'exercice)   |                       |                          |                             |
| <b>Croissance interne</b>                        |  |                       |                          |                             |
| FB   | Acquisitions/Cessions d'immobilisations incorporelles  | 1 547 720 688         |                          | -3 213 002 948              |
| FC   | Acquisitions/Cessions d'immobilisations corporelles  | 15 172 417 400        | 89 557 312               | -13 881 294 800             |
| <b>Croissance externe</b>                        |  |                       |                          |                             |
| FD   | Acquisitions/Cessions d'immobilisations financières  | 10 899 698            | 200 000                  | -5 553 367                  |
| <b>FF</b>  | <b>INVESTISSEMENT TOTAL</b>  | <b>16 641 280 474</b> |                          | <b>-17 099 851 115</b>      |
| <b>FG</b>  | <b>II. VARIATION DU BESOIN DE FINANCEMENT D'EXPLOITATION (cf. supra : Var. B.F.E.)</b>   | <b>0</b>              | <b>3 611 018 484</b>     | <b>4 209 417 000</b>        |
| <b>FH</b>  | <b>A - EMPLOIS ECONOMIQUES A FINANCER (FF + FG)</b>  | <b>13 030 261 990</b> |                          | <b>-12 890 434 115</b>      |
| <b>FI</b>  | <b>III. EMPLOIS/RESSOURCES (B.F., H.A.O.)</b>  | <b>1 080 703 063</b>  | <b>0</b>                 | <b>769 871 372</b>          |
| <b>FJ</b>  | <b>IV. EMPLOIS FINANCIERS CONTRAINTS</b><br>Remboursements (selon échéancier) des emprunts et dettes financières<br>(1) A l'exclusion des remboursements anticipés portés en VII | <b>0</b>              |                          | <b>-4 044 892 744</b>       |
| <b>FK</b>  | <b>B - EMPLOIS TOTAUX A FINANCER</b>   | <b>14 110 965 053</b> |                          | <b>-16 165 455 487</b>      |
| <b>V. FINANCEMENT INTERNE</b>                    |  |                       |                          |                             |
| FL   | Dividendes (emplois) / C.A.F.G. (Ressources)   | <b>8 281 000 000</b>  | <b>20 756 601 138</b>    | <b>10 126 920 229</b>       |
| <b>VI. FINANCEMENT PAR LES CAPITAUX PROPRES</b>  |  |                       |                          |                             |
| FM   | Augmentations de capital par apports nouveaux  | ////////////////////  |                          |                             |
| FN   | Subventions d'investissement   | ////////////////////  |                          |                             |
| FP   | Prélèvements sur le capital (y compris retraits de l'exploitant)   |                       | ////////////////////     |                             |
| <b>VII. FINANCEMENT PAR DE NOUVEAUX EMPRUNTS</b> |  |                       |                          |                             |
| FQ   | Emprunt (2)  |                       | <b>10 000 000 000</b>    |                             |
| FR   | Autres dettes financières (2)<br>(2) Remboursements anticipés inscrits séparément en emplois   |                       | <b>3 316 568 520</b>     | <b>7 027 658 418</b>        |
| <b>FS</b>  | <b>C - RESSOURCES NETTES DE FINANCEMENT</b>  |                       | <b>25 792 169 658</b>    | <b>17 154 578 647</b>       |
| <b>FT</b>  | <b>D - EXCEDENT OU INSUFFISANCE DE RESSOURCES DE FINANCEMENT (C - B)</b>   | <b>0</b> ou           | <b>11 681 204 605</b>    | <b>989 123 160</b>          |
| <b>VIII. VARIATION DE LA TRESORERIE</b>          |  |                       |                          |                             |
| Trésorerie nette                                 |  |                       |                          |                             |
| FU   | à la clôture de l'exercice + ou -  | <b>19 337 014 660</b> |                          |                             |
| FV   | à l'ouverture de l'exercice + ou -   | <b>7 655 810 055</b>  |                          |                             |
| <b>FW</b>  | <b>Variation Trésorerie : (+ si Emploi ; - si Ressources)</b>  | <b>11 681 204 605</b> | <b>11 681 204 605</b> ou | <b>0</b>                    |
| Contrôle : D = VIII avec signe opposé            |  |                       |                          |                             |

Nota : I, IV, V, VI, VII : en termes de flux ; II, III, VIII : différences " bilantielles "

|  |  | Emplois               | Ressources            |
|--|--|-----------------------|-----------------------|
| <b>CONTRÔLE (à partir des masses des bilans N et N - 1)</b>    |  |                       |                       |
| Variation du fonds de roulement (F.d.R.) : FdR(N) - FdR(N - 1) |  | 0                     | <b>9 150 889 184</b>  |
| Variation du B.F. global (B.F.G.) : BFG(N) - BFG(N - 1)        |  | 0                     | <b>2 530 315 421</b>  |
| Variation de la trésorerie (T) : T(N) - T(N - 1)               |  | <b>11 681 204 605</b> | <b>0</b>              |
| <b>TOTAL</b>   |  | <b>11 681 204 605</b> | <b>11 681 204 605</b> |



## REGLES ET METHODES COMPTABLES

### 1. Incidence de la Convention de Concession sur la Présentation des Comptes Annuels

La convention de concession de service public conclue le 25 octobre 1990 pour une durée de 15 années entre la CIE et l'Etat de Côte d'Ivoire a enregistré son terme initial le 25 octobre 2005.

Les Parties ont dressé le bilan de leur relation contractuelle et fait le point sur l'état du secteur de l'Electricité et, à cette occasion, ont pris acte des progrès notables réalisés depuis l'entrée en vigueur de la convention de concession.

Conscientes de l'importance du secteur de l'électricité pour le bien-être des populations et le développement économique de la Côte d'Ivoire, et au vu des enseignements tirés de leur première période de collaboration, les Parties ont manifesté leur intention de poursuivre leur partenariat et de le renforcer.

L'Etat et la CIE se sont rencontrés et ont décidé de conclure l'Avenant n°5 à la convention de concession dont l'objet est notamment de renouveler la Convention pour une période de quinze (15) ans.

Par application de la convention de service public signée avec l'Etat de Côte d'Ivoire et du protocole d'accord avec l'ex-EECI :

- les comptes de la CIE n'intègrent ni les biens mis à disposition par l'Autorité Concédante, ni leur dépréciation. Cependant, la CIE en supporte les frais d'entretien, de réparation et d'assurance ;
- le chiffre d'affaires qui figure au compte de résultat de la CIE correspond principalement aux produits de la vente de l'énergie électrique. Il est différent du revenu propre de la CIE qui est égal aux composantes R1, R3 et R5 définies contractuellement. Cette rémunération n'apparaît pas en lecture directe dans les comptes.

Elle est obtenue par différence entre le chiffre d'affaires énergie et les éléments suivants :

- \* la redevance de l'Autorité concédante qui est inscrite dans les charges d'exploitation dans le poste « autres charges » ;

- \* les charges liées aux achats d'énergie et aux combustibles liquides et gazeux comprises dans les postes « Autres achats » et « variation de stocks ».

Les produits de l'exercice incluent :

- \* les facturations émises du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 31 décembre 2015, comprenant les ventes locales et les ventes à l'exportation ;
- \* la variation de l'énergie en compteurs sur l'exercice 2015.

- les droits acquis antérieurement au 1<sup>er</sup> novembre 1990, par le personnel au titre des congés et des indemnités de départ à la retraite, sont dus par l'ex EECI et sont comptabilisés par la CIE en dettes vis-à-vis du personnel et en créances sur l'ex EECI pour un montant identique; la Société des Energies de Côte d'Ivoire (CI-Energies) se substituant à l'ex EECI ;
- les travaux réalisés dans le cadre du renouvellement et des inspections majeures des installations de production et d'exploitation sont imputés sur la redevance à reverser à l'Autorité Concédante.

### 2. Règles et Méthode Comptables

Les comptes de l'exercice de douze (12) mois clos le 31 décembre 2015 ont été établis conformément aux règles en vigueur en République de Côte d'Ivoire et sont présentés selon les prescriptions du droit comptable de l'OHADA en vigueur en Côte d'Ivoire depuis octobre 2003.

Ces comptes sont comparables à ceux de l'exercice précédent.

Les principales règles et méthodes comptables retenues par la CIE pour l'établissement de ses comptes annuels sont décrites ci-après.

#### 2.1. Charges Immobilisées

Les charges immobilisées enregistrent les frais d'acquisitions d'immobilisations. Elles sont étalées sur cinq ans.

## 2.2. Immobilisations Incorporelles

Les frais de premier établissement sont intégralement amortis sur l'exercice au cours duquel ils ont été engagés. Les logiciels de bureautique sont amortis sur une durée de trois ans et les applications sont amorties sur cinq (5) ans.

## 2.3. Immobilisations Corporelles

Les acquisitions sont comptabilisées à leur coût de revient. Les durées normales d'amortissement retenues sont les suivantes en années:

|  |   |                 |
|--|---|-----------------|
| <b>Constructions</b>                           | : | <b>20</b>       |
| <b>Matériels et outillage</b>                  | : | <b>10</b>       |
| <b>Compteurs</b>                               | : | <b>10 et 15</b> |
| <b>Véhicules</b>                               | : | <b>4 et 5</b>   |
| <b>Mobylettes</b>                              | : | <b>2.5</b>      |
| <b>Matériel et engins d'exploitation</b>       | : | <b>7</b>        |
| <b>Mobiliers</b>                               | : | <b>10</b>       |
| <b>Matériels informatiques</b>                 | : | <b>3 et 5</b>   |
| <b>Matériels divers ( bureau, ménager... )</b> | : | <b>6</b>        |
| <b>Aménagements et agencements</b>             | : | <b>10</b>       |

## 2.4. Immobilisations financières

Les immobilisations financières enregistrent principalement :

- La participation de CIE dans le capital de GS2E, de SGA2E et d'AWALE
- Les souscriptions à la SICAV SOGEVALOR.
- Les prêts accordés au personnel sur une durée de plus de 12 mois.

## 2.5. Stocks

La gestion des stocks se fait suivant la méthode de l'inventaire permanent.

Les stocks ont fait l'objet d'un inventaire physique du 13 au 31 mai et du 16 au 30 novembre 2015 qui a servi à quantifier les valeurs d'exploitation au 31 décembre 2015.

Les stocks de combustibles sont valorisés selon la méthode du «premier entré, premier sorti» qui, en raison de la rotation rapide de ces stocks, correspond aux derniers prix connus de l'exercice.

Une provision pour dépréciation est constatée sur les stocks de sécurité du transport d'énergie, des

turbines à gaz de la Centrale de Vridi 1 et des barrages hydroélectriques.

Au 31 décembre 2015, la méthode utilisée a consisté à provisionner la valeur réelle des stocks de sécurité déterminée par les structures concernées.

Par ailleurs, une provision pour dépréciation du stock à rotation lente est constituée depuis l'exercice 2011. La méthode utilisée consiste à provisionner 100% des articles de consommation courante qui n'ont pas connu de mouvements depuis 3 ans.

## 2.6 Comptes Clients

Les créances relatives aux ventes locales d'électricité correspondent aux portefeuilles clients des applications informatiques de gestion des abonnés à l'électricité basse tension et haute tension.

Les créances relatives aux exportations d'électricité facturées en devises correspondent à la contrevaletur en Francs CFA des devises utilisées à la clôture de l'exercice.

Les créances douteuses se rapportent aux clients privés. Elles sont composées des soldes nets des résiliés et de la part des impayés des clients en vigueur non couverte par les avances sur consommations.

La part de la CIE correspond au produit du nombre de kWh compris dans les créances douteuses par la rémunération marginale de la CIE par kWh. La part de la CIE dans les créances douteuses constitue la base de détermination des provisions pour créances douteuses.

Le taux de dépréciation utilisé a été de 100% pour les créances nettes sur les résiliés et pour les créances antérieures à l'exercice 2015 sur les abonnés en vigueur.

Les créances sur le secteur public et parapublic ne font pas l'objet de provisions pour dépréciation, quels que soient les retards de règlement, ces créances pouvant faire l'objet de compensation avec les dettes de la CIE envers l'Etat.

## 2.7 Énergie en Compteurs

L'énergie en compteurs correspondant à l'énergie consommée et non encore facturée à la date de clôture, constitue un produit à recevoir. Elle est valorisée au prix de vente moyen sur l'année TVA comprise.

La quantité d'énergie en compteurs est déterminée à partir des prévisions de facturations qui tiennent compte des facturations réalisées antérieurement, du rendement



du réseau, et des périodes de relèves théoriques.

## 2.8. Autres Créances

Les autres créances comprennent notamment :

- les créances sur l'ex EECl notamment la contrepartie des droits acquis par les agents au 25 octobre 1990 au titre des départs en retraite,
- les écarts constatés lors des arrêts et clôtures des caisses.

Les écarts de caisse non dénoués et les risques d'irrécouvrabilité des débiteurs divers font l'objet d'une provision pour dépréciation.

## 2.9. Traitement des Actifs en zones difficiles

### **Créances clients et énergie en compteurs**

Depuis le 19 septembre 2002 et jusqu'à novembre 2008, le chiffre d'affaires en zone CNO de l'Administration et des clients BT a été constaté à partir d'estimations et de forfaits.

De novembre 2008 à janvier 2009, la CIE a pu effectuer la reprise de la facturation en zone CNO par une opération de relève d'index.

Depuis lors, l'énergie consommée par les clients BT et l'Administration est relevée et facturée tous les deux mois. L'énergie consommée par les clients industriels est relevée et facturée tous les mois.

Les créances impayées sur ces facturations (hors Administration) ont été provisionnées sur l'exercice clos le 31/12/2015 à hauteur de 9,5% pour la part CIE.

Les consommations non relevées au 31 décembre 2015 dans ces zones sont estimées à 9,8 GWh qui sont provisionnées à hauteur du pourcentage de non recouvrement de 19,65 %, soit FCFA 74 millions.

La provision constituée est évaluée en valorisant les kWh non encaissés au prix marginal. Ainsi, la quote-part de la CIE contenue dans les créances s'établit en 2015 à 9,5%.

### **Synthèse du traitement des zones difficiles**

Au 31 décembre 2015, les provisions cumulées sur les actifs de la Compagnie en zones difficiles s'élèvent à FCFA 35 200 millions contre FCFA 35 704 millions l'exercice précédent, et s'analysent comme suit, en millions de FCFA :

|   |               |
|---|---------------|
| <b>Provision sur créances clients</b>                               | <b>35 126</b> |
| <b>Provision sur énergie non facturée (énergie en compteurs) 74</b> |               |

## 2.10. Dettes financières diverses

Ce poste enregistre les avances sur consommations versées par les abonnés à l'électricité. Les avances sur consommations sont utilisées pour encaisser les factures lors de la résiliation de l'abonnement.

## 2.11. Passif circulant

Les soldes créditeurs des abonnés à l'électricité obtenus à partir des portefeuilles clients basse tension et clients haute tension sont enregistrés dans le postes « Clients, avances reçues ».

Le poste « Fournisseurs d'exploitation » comprend essentiellement les dettes envers les fournisseurs de combustibles gazeux et les producteurs indépendants d'électricité.

Les charges à payer provisionnées dans ce compte résultent du traitement automatique des commandes opéré par J@de, le progiciel intégré de gestion des achats, des stocks et de la comptabilité. En effet, cette application détermine les charges à payer par rapprochement commande par commande des réceptions effectuées avec les factures comptabilisées.

## 2.12. Engagements de retraite

Les droits acquis par le personnel à la clôture de l'exercice et antérieurement inscrits dans les engagements financiers, ont été comptabilisés en provision pour charges. Au 31 décembre 2015 les droits acquis par l'ensemble du personnel s'établissent à FCFA 8 362 millions, dont FCFA 777 millions au titre de l'ancienneté du personnel sous l'ex EECl et FCFA 7 585 millions au titre de l'ancienneté du personnel sous CIE.

Cette provision a été évaluée selon la méthode rétrospective avec salaires de fin de période, telle que préconisée par le droit comptable de l'OHADA, conformément à la norme IAS19.

Les droits acquis par le personnel sont déterminés conformément aux dispositions de la Convention Collective Interprofessionnelle applicable en Côte d'Ivoire.

## 2.13. Situation fiscale latente

La situation fiscale latente résulte des décalages temporaires entre le résultat fiscal et le résultat comptable liés à la reconnaissance des charges et des



produits. Conformément aux prescriptions du droit comptable de l'OHADA, les impôts différés relatifs à ces différences temporaires ne sont pas comptabilisés, la charge d'impôt comptabilisée correspond à l'impôt exigible.

- les remboursements des assurances liées aux sinistres pour FCFA 136 millions,
- la refacturation à CI-Energies des frais de départ du personnel pour FCFA 1,6 million.

#### 2.14. Compte de résultats

Les transferts de charges enregistrent principalement :

- les achats de compteurs immobilisés à hauteur de FCFA 4 316 millions,

# *Dans le courant de votre vie*



La Compagnie Ivoirienne d'Electricité est un opérateur privé qui a en charge la fourniture de l'électricité en Côte d'Ivoire depuis 1990. Elle est liée à l'Etat de Côte d'Ivoire par une convention de concession qui a été reconduite en octobre 2005 pour 15 années supplémentaires. Cette convention confie à CIE, l'exploitation des ouvrages de production, de transport et de distribution, la commercialisation, l'importation et l'exportation de l'énergie électrique sur l'ensemble du territoire national et dans la sous-région. La CIE est une société privée de droit ivoirien, filiale du groupe Eranove.

Siège social : 1 Avenue Christiani Treichville - 01 BP 6923 Abidjan 01 (Côte d'Ivoire)  
Tél. : +225 21 23 33 00 - Fax : +225 21 23 35 88 - Email : [info@cie.ci](mailto:info@cie.ci) - [www.cie.ci](http://www.cie.ci)