**BANK OF AFRICA Mali SA**

**Hamdallaye ACI 2000**

**Avenue du Mali**

**B.P 2249**

**BAMAKO - MALI**

# RAPPORT D'EXAMEN LIMITE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

# AU TITRE DE LA PERIODE ALLANT DU 1ER JANVIER AU 30 JUIN 2021

**Août 2021**


## SARECI Sarl

**Commissaire aux Comptes**

**Hamdallaye ACI, Rue 402, Porte 142**

**BP 3026**

**BAMAKO – MALI**

## EXCO-EGCC International Sarl

**Commissaire aux Comptes**

**Badalabougou Est, Rue 25, Porte 271**

**BP 3013**

**BAMAKO - MALI**

**SARECI Sarl**

**Commissaire aux Comptes**

**Hamdallaye ACI, Rue 402, Porte 142**

**BP 3026**

**BAMAKO – MALI**

**EXCO-EGCC International Sarl**

**Commissaire aux Comptes**

**Badalabougou Est, Rue 25, Porte 271**

**BP 3013**

**BAMAKO – MALI**

Bamako, le 11 août 2021

**Bank Of Africa Mali SA**
**Avenue du Mali**
**B.P 2249**
**Hamdallaye ACI 2000**
**BAMAKO - MALI**

**RAPPORT D'EXAMEN LIMITE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

**AU TITRE DE LA PERIODE ALLANT DU 1er JANVIER AU 30 JUIN 2021**

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de **Bank Of Africa Mali SA**, nous avons effectué un examen limité des comptes intermédiaires au titre de la période du **1er janvier au 30 juin 2021**, tels que joints au présent rapport.

Ces comptes ont été établis sous la responsabilité de la Direction Générale de **Bank Of Africa Mali SA**. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces comptes.

Nous avons effectué cette mission d'examen limité selon les normes de la profession en général et plus particulièrement la norme d'exercice professionnelle **ISRE 2410** : **"Examen limité d'informations financières intermédiaires effectué par l'auditeur indépendant de l'entité"** ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences limitées conduisant à une assurance moins élevée que celle résultant d'un audit.

L'étendue d'un examen limité est très inférieure à celle d'un audit effectué selon les Normes ISA et ne nous permet pas d'obtenir l'assurance que nous avons relevé tous les faits significatifs qu'un audit permettrait d'identifier. En conséquence, nous n'exprimons pas d'opinion d'audit.

En effet, un examen de cette nature ne comprend pas tous les contrôles propres à un audit, mais se limite à mettre en œuvre des procédures analytiques et à obtenir des dirigeants et de toute personne compétente les informations que nous avons estimées nécessaires.

## FONDEMENT DE NOTRE CONCLUSION

De notre revue limitée sur les comptes arrêtés au **30 juin 2021**, il ressort les points suivants :

### I. AU TITRE DES COMPTES INTERMEDIAIRES AU 30 JUIN 2021

Les résultats de nos travaux ayant des impacts significatifs sur les comptes ont été pris en considération par la Direction Générale de la **BOA Mali SA** au **30 juin 2021**.

### II. AU TITRE DES RATIOS PRUDENTIELS AU 30 JUIN 2021

La réglementation prudentielle vise à garantir la préservation des conditions de solvabilité et de liquidité des banques et établissements financiers. Elle détermine les ratios et indicateurs de surveillance de leurs activités et définit les normes de gestion à respecter.

**Les ratios prudentiels au 30 juin 2021 n'ont pas été mis à notre disposition. Nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur le correct calcul desdits ratios ainsi que leur respect.**

## CONCLUSION

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent à penser que les états financiers intermédiaires, ci-joints, ne donnent pas une image fidèle de la situation financière de **BOA Mali SA** au **30 juin 2021**.

## INFORMATIONS

**Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les points suivants :**

- ✓ des écarts constatés entre les soldes théoriques et physiques des Distributeurs Automatiques de Billets (DAB) pour **FCFA 176 millions** ;

- ✓ les postes **« Autres actifs »**, **« Autres passifs »**, **« Comptes de régularisation – Actif »** et **« Comptes de régularisation – Passif »** doivent faire l'objet d'une analyse approfondie par la Banque d'ici la clôture de l'exercice dans le but d'apurer les suspens antérieurs ;

- ✓ au **30 juin 2021**, nos travaux ont révélé des engagements bilan et hors bilan répondant aux critères des créances douteuses ou litigieuses respectivement pour **FCFA 21 704 millions** et **FCFA 33 millions** et de dépréciation et provisionnement pour **FCFA 328 millions** et **FCFA 6 millions**.
  Les provisions demandées ainsi que les dépréciations des engagements bilan ont été prises en compte par la Banque. Cependant, les déclassements en créances douteuses ou litigieuses et en engagements hors bilan douteux n'ont pas été effectués sur la période sous revue ;

- ✓ les situations des clients **Ozone Environnement et Services Mali**, **SADASY SA**, **Agence de Cessions Immobilières, Groupe d'Entreprise de Construction Immobilière (GECI)**, **BALLY Mossadeck**, **Golf Services**, **CISSE Cheick Oumar**, éligibles au déclassement, seront revues au cours de notre prochaine intervention en raison des perspectives évoquées par la Banque ;

- ✓ certaines immobilisations hors exploitation de plus de 2 ans figurent toujours dans la rubrique destinée à celles de « moins de 2 ans ».

## LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

**SARECI Sarl**
**Le Gérant**

SARECI-SARL
Société d'Assistance, de Revision
Expertise Comptable et d'Informatique
BP: 3026 - BAMAKO

**Bourahima SIBY**
**Expert Comptable**
**Commissaire aux Comptes**

**EXCO-EGCC International Sarl**
**Le Gérant**

**Serge LEPOULTIER**
**Expert Comptable**
**Commissaire aux Comptes**
**Officier de l'Ordre National du Mali**
**Chevalier de l'Ordre National du Mérite Français**



Page 4 sur 64

**NOTES AUX ETATS FINANCIERS INTERMEDIAIRES**

**ARRETES AU 30 JUIN 2021**

**SOMMAIRE**


I. FAITS MARQUANTS DE LA PERIODE SOUS REVUE 7

II. EVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIERE 8

2.1. BILAN 8

2.2. HORS BILAN 23

2.3. FORMATION DU RESULTAT 24

III. EVALUATION DU CONTROLE INTERNE 26

3.1. SUIVI DES RECOMMANDATIONS DES MISSIONS PRECEDENTES 26

3.2. RESULTAT DES CONTROLES EFFECTUES AU COURS DE LA PRESENTE INTERVENTION 63

## I. FAITS MARQUANTS DE LA PERIODE SOUS REVUE

Le premier semestre de l'exercice **2021** a été marqué par :

- ✓ la tenue de l'**Assemblée Générale Mixte** qui a approuvé à nouveau le projet d'augmentation du capital social. Le montant approuvé s'élève à **FCFA 3 277,5 millions**. Celle-ci se fera via une Offre Publique de Vente par l'émission de **2 850 000 actions** nouvelles, d'une valeur nominale de **FCFA 1 000** chacune entièrement souscrites en numéraire, à un prix d'émission de **FCFA 1 150** par action ;

- ✓ le lancement des services CASH MANAGEMENT et SWIFT-ON.

## II. EVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIERE

### 2.1. BILAN

La situation patrimoniale de **BOA Mali SA** est présentée comme suit entre le **31 décembre 2020** et le **30 juin 2021** :

*En MFCFA*

| Libellés | Solde au 30/06/2021 | Solde au 31/12/2020 | Variation En % |
|---|---|---|---|
| Caisse, banque centrale, CCP | 23 563 | 30 621 | -23% |
| Effets publics et valeurs assimilées | 257 180 | 207 871 | 24% |
| Créances interbancaires et assimilées | 19 667 | 20 911 | -6% |
| Créances sur la clientèle | 252 173 | 252 375 | 0% |
| Obligations et autres titres à revenu fixe | - | - | - |
| Actions et autres titres à revenu variable | 7 347 | 8 347 | -12% |
| Actionnaires ou associés | - | - | - |
| Autres actifs | 1 520 | 1 755 | -13% |
| Comptes de régularisation | 8 411 | 6 385 | 32% |
| Participations et autres titres détenus à long terme | 155 | 155 | 0% |
| Parts dans les entreprises liées | 2 622 | 2 622 | 0% |
| Prêts subordonnés | - | - | - |
| Immobilisations incorporelles | 698 | 781 | -11% |
| Immobilisations corporelles | 43 327 | 47 657 | -9% |
| **Total Actif** | **616 662** | **579 478** | **6%** |
| Banque Centrale, CCP | - | - | - |
| Dettes interbancaires et assimilées | 136 965 | 118 716 | 15% |
| Dettes à l'égard de la clientèle | 418 714 | 404 667 | 3% |
| Dettes représentées par un titre | - | - | - |
| Autres passifs | 3 457 | 3 745 | -8% |
| Comptes de régularisation | 7 324 | 5 572 | 31% |
| Provisions | 14 442 | 12 722 | 14% |
| Emprunts et titres émis subordonnés | 7 216 | 7 216 | 0% |
| Capitaux propres et ressources assimilées | 28 544 | 26 840 | 6% |
| *- Capital souscrit* | *15 450* | *15 450* | *0%* |
| *- Primes liées au capital* | *5 490* | *5 490* | *0%* |
| *- Réserves* | *8 751* | *8 751* | *0%* |
| *- Report à nouveau* | *-2 878* | *-3 380* | *-15%* |
| *- Résultat de la période* | *1 731* | *528* | *228%* |
| **Total Passif** | **616 662** | **579 478** | **6%** |

- ✓ Le total bilan a enregistré une légère hausse entre le **31 décembre 2020** et le **30 juin 2021**, soit **FCFA 37 184 millions**.
- ✓ Cette augmentation s'explique à l'actif par l'acquisition de nouveaux titres et par l'accroissement des opérations en attente d'apurement dans le chapitre **« Comptes de régularisation »**. Toutefois, cette

tendance a été ralentie par la baisse des avoirs en caisse et de la valeur des immobilisations due à certaines sorties.

✓ Au passif, la hausse est imputable à l'amélioration du résultat net, à l'augmentation des dettes interbancaires et des dettes à l'égard de la clientèle, aux opérations en attente de régularisation et à la constitution de nouvelles provisions pour risques et charges.

### 2.1.1. Caisses, banque centrale et CCP

*En MFCFA*

| Libellés | Solde au 30/06/2021 | Solde au 31/12/2020 |
|---|---|---|
| Caisses | 10 003 | 10 304 |
| Banque centrale | 13 581 | 20 318 |
| **Total** | **23 563** | **30 621** |

✓ Nous avons procédé à l'inventaire inopiné de certaines caisses en date du **26 juin 2021**. Les caisses choisies sont le CAF, l'agence élite, l'agence de Médine et l'agence de Hamdallaye.
Nos contrôles n'ont pas relevé d'anomalies particulières.

✓ Certaines caisses ont des soldes anormalement créditeurs au **30 juin 2021** pour **FCFA 20 millions**. Nous recommandons l'analyse et l'apurement desdits comptes.

✓ Nous avons procédé à un rapprochement entre les soldes comptables des caisses aux encaisses physiques constatées le **30 juin 2021**. Il en ressort certains écarts détaillés ci-dessous :

*En FCFA*

| Agence | Intitulé compte | Solde balance au 30/06/2021 (a) | Encaisse physique (b) | Ecart (b-a) |
|---|---|---|---|---|
| 26 | Caisse CFA N 01 Tombouctou | 7 881 833 | 9 596 834 | 1 715 001 |
| 11 | Caisse CFA N 01 Hamdallaye | 3 088 696 | 4 339 996 | 1 251 300 |
| 9 | Caisse CFA Bruxels Air Line | 9 245 703 | 9 889 719 | 644 016 |
| 1 | Caisse CFA N 01 Siège | 3 087 421 | 3 654 190 | 566 769 |
| 10 | Caisse CFA N°3 Sébénikoro | 14 156 387 | 14 250 187 | 93 800 |
| 1018 | Caisse CFA N-01 Agence SOTUBA | 11 917 026 | 11 922 016 | 4 990 |
| 16 | Caisse CFA N 820 W.U. Baco Djicoroni | 14 912 290 | 14 913 290 | 1 000 |
| 4 | Caisse Réserve CFA 821 bureau Sadiola | 130 432 817 | 130 432 392 | -425 |
| 1019 | Caisse CFA N ▪ ƛ02 CAF Bozola | 8 502 308 | 8 499 308 | -3 000 |
| 1017 | Caisse divisionnaire Elite N3 Euro | 10 449 395 | 10 344 877 | -104 518 |
| 1 | Caisse CFA N 05 Siège | 11 628 274 | 11 307 770 | -320 504 |
| | **Total** | **225 302 150** | **229 150 579** | **3 848 429** |

✓ Au niveau du rapprochement des DAB, nous avons constaté plusieurs écarts entre la comptabilité et les procès-verbaux d'arrêtés de caisses.

***En FCFA***

| Agence | Intitulé compte | Solde balance au 30/06/2021 (a) | Encaisse physique (b) | Ecart (b-a) |
|---|---|---|---|---|
| 15001 | Wincor Kita | 33 855 000 | 33 815 000 | -40 000 |
| 24001 | Caisse DAB 2057 NCR Ouélésébougou MS | 4 905 000 | 1 730 000 | -3 175 000 |
| 28 | Caisse DAB 2051 NCR Boulkassoumbougou | 5 210 000 | 3 950 000 | -1 260 000 |
| 22 | Caisse DAB 2024 Magnambougou MX | 32 675 000 | 1 975 000 | -30 700 000 |
| 21 | Caisse DAB 2021 NCR Zone Industrielle MX | 7 990 000 | 11 690 000 | 3 700 000 |
| 18 | Caisse DAB 2022 Mopti | 4 310 000 | 4 305 000 | -5 000 |
| 18 | Caisse DAB 2016 Mopti - Sévaré | 11 415 000 | 10 815 000 | -600 000 |
| 17 | Caisse DAB 2015 Dibida | -530 000 | 5 000 000 | 5 530 000 |
| 14 | Caisse DAB 2012 Faladiè MX | 24 695 000 | 6 460 000 | -18 235 000 |
| 10 | Caisse DAB 2008 NCR Sébénikoro | 29 135 000 | 18 200 000 | -10 935 000 |
| 16 | Caisse DAB 2014 Baco Djicoroni MX | 60 005 000 | 450 000 | -59 555 000 |
| 1 | Caisse DAB 1002 Bozola MX | 52 570 000 | 19 235 000 | -33 335 000 |
| 6 | Caisse DAB 2000 Hippodrome MX | 33 700 000 | 595 000 | -33 105 000 |
| 1 | Caisse DAB Laico Amitié MX | 2 765 000 | 3 315 000 | 550 000 |
| 1 | Caisse DAB Hôtel El Farouk MX | 5 315 000 | 7 485 000 | 2 170 000 |
| 1 | Caisse DAB 2029 Hôtel Salam | 3 870 000 | 2 885 000 | -985 000 |
| 1 | Caisse DAB 1001 Bozola MX | 7 980 000 | 7 370 000 | -610 000 |
| 1 | Caisse DAB 108 Winc. Cité Administrative MX | 9 045 000 | 2 955 000 | -6 090 000 |
| 1 | Caisse DAB 1002 Bozola MX | 1 610 000 | 12 535 000 | 10 925 000 |
| | **Total** | **330 520 000** | **154 765 000** | **-175 755 000** |

✓ Certains procès-verbaux d'arrêtés ne nous ont toujours pas été fournis. Nous n'avons pas pu procéder aux rapprochements nécessaires. Le détail est présenté comme suit :

***En FCFA***

| Agence | Intitulé de compte | Solde balance |
|---|---|---|
| 10 | Caisse CFA N 01 Sébénikoro | 202 000 |
| 26 | Caisse CFA N 02 Tombouctou | -715 574 |
| 14 | Caisse réserve CFA N 040 Tour Afrique | 100 000 |
| 1017 | Caisse divisionnaire USD Elite | 2 595 116 |
| 24 | Caisse divisionnaire Euro Centre Affaires | 3 811 110 |
| 24 | Caisse réserve Euro | 26 238 280 |
| | **Total** | **32 230 932** |

✓ Les niveaux d'encaisses maximum autorisées par la Direction Générale n'étaient pas respectés par certaines agences au **30 juin 2021**.

Le montant en dépassement s'élevait à **FCFA 2 136 millions** détaillé comme ci-après :

***En FCFA***

| Agence | Intitulé compte | Solde au 30/06/2021 | Plafond Encaisse | Dépassement du plafond d'encaisse |
|---|---|---|---|---|
| 2 | Caisse Réserve CFA N 01 Bureau Sikasso | 65 612 604 | 50 000 000 | 15 612 604 |
| 2 | Caisse Réserve Sikasso | 208 120 000 | 150 000 000 | 58 120 000 |
| 4 | Caisse Réserve Kayes | 1 251 376 000 | 1 200 000 000 | 51 376 000 |
| 6 | Caisse Réserve Hippodrome | 101 872 000 | 90 000 000 | 11 872 000 |
| 9 | Caisse Réserve ACI 2000 | 126 597 750 | 70 000 000 | 56 597 750 |
| 9 | Caisse Réserve CFA N 820 bureau Badialan | 76 976 246 | 20 000 000 | 56 976 246 |
| 10 | Caisse Réserve Sébénikoro | 83 653 000 | 70 000 000 | 13 653 000 |
| 11 | Caisse Réserve Hamdallaye | 130 684 500 | 80 000 000 | 50 684 500 |
| 12 | Caisse Réserve Nioro | 1 067 171 500 | 250 000 000 | 817 171 500 |
| 14 | Caisse Réserve Faladié | 165 216 750 | 150 000 000 | 15 216 750 |
| 16 | Caisse Réserve Baco Djicoroni | 101 658 500 | 100 000 000 | 1 658 500 |
| 17 | Caisse Réserve Dibida | 246 902 750 | 150 000 000 | 96 902 750 |
| 20 | Caisse Réserve CFA N 020 bureau Koulouba | 37 365 642 | 20 000 000 | 17 365 642 |
| 21 | Caisse Réserve Zone Industrielle | 120 654 500 | 100 000 000 | 20 654 500 |
| 22 | Caisse Réserve Magnambougou | 128 955 500 | 100 000 000 | 28 955 500 |
| 24 | Caisse Réserve Centre Affaires | 746 285 000 | 500 000 000 | 246 285 000 |
| 25 | Caisse Réserve Gao | 683 500 000 | 300 000 000 | 383 500 000 |
| 28 | Caisse Réserve CFA Boulkassoumgougou | 93 682 750 | 80 000 000 | 13 682 750 |
| 1018 | Caisse Réserve N-09 Agence SOTUBA | 65 676 000 | 50 000 000 | 15 676 000 |
| 15001 | Caisse CFA Réserve N- 09 Kita | 167 255 250 | 15 000 000 | 152 255 250 |
| 24001 | Caisse Réserve Ouelessébougou | 111 511 000 | 100 000 000 | 11 511 000 |
| | **Total** | | | **2 135 727 242** |

### 2.1.2. Créances sur la clientèle

*En MFCFA*

| Libellés | Solde au 30/06/2021 | Solde au 31/12/2020 |
|---|---|---|
| **Portefeuille d'effets commerciaux** | **18 512** | **26 388** |
| Escompte | 15 147 | 21 223 |
| Impayés sur escompte | 3 365 | 5 164 |
| **Engagements à court terme** | **48 116** | **45 467** |
| Prêt à court terme | 47 596 | 44 975 |
| Impayés sur prêt à court terme | 164 | 133 |
| Créances rattachées sur prêt à court terme | 356 | 359 |
| **Engagements à moyen terme** | **122 010** | **112 636** |
| Prêt à moyen terme | 110 230 | 105 507 |
| Impayés sur prêt à moyen terme | 5 337 | 2 365 |
| Créances rattachées sur prêt à moyen terme | 6 443 | 4 764 |
| **Engagements à long terme** | **21 432** | **21 276** |
| Prêt à long terme | 20 138 | 20 261 |
| Impayés sur prêt à long terme | 20 | 4 |
| Créances rattachées sur prêt à long terme | 1 274 | 1 011 |
| **Location avec Option d'Achat (L.O.A)** | **1 472** | **1 206** |
| Location avec option d'achat | 1 300 | 1 041 |
| Impayés sur L.O.A | 164 | 135 |
| Créances rattachées sur L.O.A | 8 | 31 |
| **Affacturage** | **2 000** | **2 000** |
| **Comptes ordinaires débiteurs** | **26 884** | **25 218** |
| Comptes ordinaires débiteurs | 25 986 | 25 218 |
| Créances rattachées sur comptes ordinaires débiteurs | 897 | - |
| **Livret d'épargne** | **17** | **7** |
| Livret d'épargne – Résidents | 7 | 3 |
| Livret d'épargne – Reste Du Monde | 11 | 4 |
| **Crédits restructurés** | **2 645** | **3 828** |

*En MFCFA*

| Libellés | Solde au 30/06/2021 | Solde au 31/12/2020 |
|---|---|---|
| **Créances douteuses et litigieuses** | **52 641** | **57 194** |
| **Valeurs non imputées** | **1 521** | **1 321** |
| Commissions et coût marginaux | -1 213 | -999 |
| **Total brut** | **296 038** | **295 544** |
| Provisions | -43 865 | -43 169 |
| **Total net** | **252 173** | **252 375** |

- ✓ Les créances sur la clientèle n'ont pas connu d'évolution significative par rapport à l'exercice précédent.
- ✓ L'analyse du risque des engagements de la clientèle s'est faite par :
  - la revue des dossiers d'exploitation des clients (procédures d'octroi, étude technique et financière, appréciation des garanties, suivi du recouvrement ou appréciation de la capacité du client à faire face à ses engagements compte tenu de son niveau d'endettement, etc.) ;
  - le respect des autorisations ;
  - la concordance des soldes de prêts avec les tableaux d'amortissements ;
  - l'évolution des encours sur l'exercice **2021** ;
  - la correcte segmentation de la clientèle.
- ✓ Les créances ont fait l'objet d'une analyse spécifique visant à nous assurer de la couverture des risques par des garanties ou des provisions suffisantes.

#### 2.1.2.1. Analyse de la qualité du portefeuille

*En MFCFA*

| Libellés | Solde au 30/06/2021 | Solde au 31/12/2020 |
|---|---|---|
| Valeur brute du portefeuille | 296 038 | 295 544 |
| *dont Créances en souffrance* | *55 286* | *61 023* |
| *dont Créances douteuses et litigieuses* | *52 641* | *57 194* |
| Provisions | 43 865 | 43 169 |
| **Valeur nette des CDL** | **8 776** | **14 025** |
| **Valeur nette du portefeuille** | **252 173** | **252 375** |
| **Taux de dégradation du portefeuille** | **18,68%** | **20,65%** |
| **Taux de provision des CDL** | **83,33%** | **75,48%** |

Les créances en souffrance ont diminué de **FCFA 5 737 millions** en raison de la comptabilisation des créances irrécouvrables (créances douteuses ou litigieuses ayant atteint 5 ans) et des recouvrements de l'exercice **2020** au cours du premier **semestre 2021**. Les montants s'élèvent respectivement à **FCFA 5 429 millions** et **FCFA 2 575 millions**. Cette baisse a été atténuée essentiellement par l'augmentation des crédits à court et à moyen terme mis en place en **2021**.
Le taux de dégradation est ainsi passé de **20,65%** en **2020** à **18,68%** au **30 juin 2021** et le taux de provision a augmenté et s'élève à **83,33%** à la date d'arrêté.

#### 2.1.2.2. Analyse des 50 plus gros risques

- ✓ Dans le cadre de notre appréciation du portefeuille, nous avons examiné les engagements des **cinquante (50) plus gros débiteurs** de la Banque au **30 juin 2021**, conformément à la **Circulaire n°002/2018-CB/C du 18 septembre 2018**.

  Nos contrôles visaient à obtenir l'assurance que les créances saines y figurant ne comportaient pas un risque majeur de non-recouvrement et que celles en souffrance étaient couvertes par des garanties ou des provisions suffisantes.

- ✓ Les cinquante (**50**) plus gros risques de la Banque sont composés de **27%** de créances douteuses ou litigieuses, soit **FCFA 41 411 millions**. Les engagements des clients concernés sont détaillés comme suit :

*En MFCFA*

| Clients | Solde au 30/06/2021 |
|---|---|
| Société LAH et Fils | 10 985 |
| Laico Mali | 6 220 |
| NIANG Seydou Nourou | 4 720 |
| DIPEX SA | 3 781 |
| Oil Plus | 3 755 |
| Mali Oil SA | 2 647 |
| S T C G Sarl | 1 952 |
| La Malienne de Transit Transport SA | 1 776 |
| AGRIIS | 1 586 |
| Société BATHILY Pétrole Service | 1 475 |
| Société N DIAYE et Frères | 1 405 |
| Z.E.D. SA Zénith Energie | 1 108 |
| **Total** | **41 411** |

- ✓ Suite à nos travaux, nous avons recommandé le déclassement en créances douteuses ou litigieuses les engagements de **trois** (**3**) clients éligibles au déclassement conformément à l'**Instruction 026-11-2016 relative à la comptabilisation et à l'évaluation des créances en souffrance**. Il s'agit de la **Société LAH et Fils** (**FCFA 10 985 millions**), **Laico Mali** (**FCFA 6 220 millions**), **DIPEX SA** (**FCFA 3 781 millions**). Les montants des déclassements et des dépréciations effectués se chiffrent respectivement à **FCFA 20 987 millions** et **FCFA 181 millions**.

- ✓ Par ailleurs, nous recommandons un suivi rigoureux des créances sur les clients ci-dessous :
  - **Ozone Environnement et Services Mali**, dont les engagements s'élèvent à **FCFA 10 371 millions**. Ce client a bénéficié d'avances d'un montant total de **FCFA 1 700 millions** dont la 1ère a été octroyée le **18/10/2019**. La date d'échéance de cette dernière était le **16/10/2020** et a été reportée au **08/02/2021** ; donc échue depuis plus de **90 jours**. Ces avances ont donc été restructurées.

    Il a également un encours prêt moyen terme consortial de **FCFA 5 872 millions** dont l'échéance du **31/12/2020** reste impayée.

    Son compte ordinaire débiteur de **FCFA 459 millions** a une autorisation de découvert de **FCFA 300 millions** qui est échue depuis le **08/02/2021**. Ce compte n'enregistre au crédit que les intérêts créditeurs de son dépôt à terme. Ceux-ci varient de **FCFA 5** à **FCFA 7 millions**, mais ne couvrent pas les agios.

    **Les engagements de ce client sont donc éligibles au déclassement. Cependant, compte tenu du DAT nanti de FCFA 2 000 millions que la Banque détient ainsi que la garantie à première demande de l'Etat, nous ferons un suivi de ces créances au cours de notre prochaine intervention.**

- **SADASY SA**, qui a des créances à hauteur de **FCFA 1 043 millions** au **30 juin 2021**, a pour objet l'implantation d'une unité industrielle.

  Le client enregistre des échéances impayées de plus de **180 jours** sur le crédit-bail. En effet, aucun remboursement n'a été effectué depuis la mise en place de ce crédit. Le montant des créances rattachées au **30 juin 2021** s'élève à **FCFA 204 millions**.

  Son prêt moyen terme consortial enregistre également deux échéances impayées dont la 1ère date du **19/07/2020**.

  **Ce client a bénéficié d'un prêt moyen terme de la BNDA de FCFA 200 millions pour permettre l'achat de matières premières et pour payer divers arriérés de salaires et de carburant. Nous suivrons l'évolution de la situation de ce client au cours de notre prochaine mission.**

- **Agence de Cessions Immobilières** : les engagements de ce client s'établissent au **30 juin 2021** à **FCFA 1 201,5 millions**. Nous avons constaté ce qui suit :
  - un compte ordinaire débiteur de **FCFA 60 millions** sans autorisation de découvert et sans mouvement créditeur depuis le **24/09/2020** ;
  - l'encours de son prêt moyen terme est arrivé à échéance et reste impayé depuis plus de **180 jours**. Le dossier est adossé à un DAT nanti de **FCFA 160 millions.**

  **Les parties ont convenu d'une consolidation des engagements. Nous procéderons au suivi de l'évolution de ces créances au cours de notre prochaine intervention en raison de l'acceptation des principales conditions de restructuration des engagements par l'Administration provisoire de la société.**

- **Groupe d'Entreprise de Construction Immobilière (GECI) :** ce client a des engagements à hauteur de **FCFA 2 229 millions** au **30 juin 2021**. Il détient un compte ordinaire débiteur de **FCFA 230,4 millions** sans autorisation de découvert et sans mouvement créditeur durant toute la période. Il a également un prêt moyen terme de **FCFA 950,8 millions** avec des intérêts de **FCFA 473,14 millions** non remboursés depuis plus de **6 mois.** La Banque détient une garantie hypothécaire de **FCFA 300 millions**.

  **BOA Mali SA a finalement décidé de financer le client afin qu'il achève les travaux de construction de certains logements sociaux pour se faire rembourser par l'Office Malien de l'Habitat.**

  **En outre, le client a demandé un prêt lui permettant de procéder au rachat de ses titres détenus en dation par la Banque.**

  **Au vu de l'évolution du dossier, nous ferons une revue de la situation du client au 31 décembre 2021.**

#### 2.1.2.3. Analyse des créances en souffrance

Les créances en souffrance ont fait l'objet d'une analyse spécifique visant à nous assurer de la couverture des risques par des garanties ou des provisions suffisantes.
Certains crédits restructurés enregistrant au moins une échéance impayée ont été relevés. Nous avons ainsi recommandé le déclassement en créances douteuses ou litigieuses de ces engagements pour **FCFA 22 millions** et la constitution d'une dépréciation pour **FCFA 4 millions.**

**La Banque a procédé à la constatation des provisions demandées et à la dépréciation desdites créances. Toutefois, elle n'a pas rattaché les écritures de déclassement en créances douteuses ou litigieuses à la période auditée.**

#### 2.1.2.4. Analyse des comptes ordinaires débiteurs sans mouvement créditeur

Notre analyse a révélé l'existence de comptes sans mouvement créditeur et des comptes sans autorisation de découvert, certains avec une autorisation échue ou en dépassement du montant autorisé.

Nous avons recommandé le déclassement en créances douteuses ou litigieuses pour **FCFA 173 millions** et en hors bilan de **FCFA 6 millions** ; une dépréciation de **FCFA 80 millions** et la constitution d'une provision pour risques et charges de **FCFA 61 millions**.

**La Banque a passé des provisions et dépréciations demandées par notre mission, mais elle n'a pas rattaché les écritures de déclassement en créances douteuses ou litigieuses à la période auditée. Les engagements hors bilan n'ont également pas été déclassés.**

**Par ailleurs, nous suivrons les créances sur le client « 111329, CISSE Cheick Oumar » lors de notre prochaine intervention.**

#### 2.1.2.5. Analyse des créances impayées

Des créances ayant fait l'objet d'impayés datant de plus de **90** et **180 jours** selon le cas, répondent aux critères des créances douteuses ou litigieuses. Les montants des déclassements et des dépréciations déterminés par nos soins s'élèvent respectivement à **FCFA 524 millions** et **FCFA 62 millions**.

**La Banque a comptabilisé les dépréciations demandées par notre mission. Toutefois, elle n'a pas rattaché les écritures de déclassement en créances douteuses ou litigieuses à la période auditée. Les engagements hors bilan de FCFA 26 millions n'ont également pas été déclassés.**

**Par ailleurs, l'évolution des créances sur les clients « 013726 BALLY Mossadeck » et « 068739 Golf Services » fera l'objet de suivi par nos soins au cours de notre prochain passage.**

### 2.1.3. Autres actifs

*En MFCFA*

| Libellés | Solde au 30/06/2021 | Solde au 31/12/2020 |
|---|---|---|
| Autres débiteurs divers | 511 | 524 |
| Primes à reverser assurance | 10 | 12 |
| Acompte sur impôts | 184 | 322 |
| Comptes Orange Money | 93 | 66 |
| Avances et acomptes aux fournisseurs | 94 | 130 |
| TVA déductible sur immobilisations | 165 | 247 |
| Diverses sommes dues à la clientèle | 149 | 148 |
| Dispositions cartes prépayées | 30 | 28 |
| Dépôts et cautionnements | 284 | 277 |
| **Total** | **1 520** | **1 755** |

- ✓ Le chapitre « **Acompte sur impôts** » enregistre un montant de **FCFA 184 millions** relatif à une renonciation par l'Administration fiscale du montant du redressement sur les **exercices 2015, 2016** et **2017.**

- ✓ Certains comptes rattachés aux chapitres « **Diverses sommes dues clientèle** » pour **FCFA 149 millions** et « **Dispositions cartes prépayées** » pour **FCFA 30 millions** enregistrent des soldes anormalement débiteurs. Le solde de **FCFA 149 millions** s'explique par les salaires payés par la Banque non encore couverts par les différentes structures.
  ***Il convient de corriger cette situation.***

- ✓ L'analyse des chapitres « **Autres débiteurs divers** » et « **Avances et acomptes aux fournisseurs** » a révélé la nécessité de constituer des provisions à hauteur de **FCFA 61 millions**.

  **Ces provisions ont été passées par la Banque.**

### 2.1.4. Comptes de régularisation - Actif

*En MFCFA*

| Libellés | Solde au 30/06/2021 | Solde au 31/12/2020 |
|---|---|---|
| Valeurs à l'encaissement | 34 | 12 |
| Correspondants valeurs à imputer | 1 370 | 2 023 |
| Comptes de liaison | - | 159 |
| Comptes de position de change | 9 | - |
| Suspens informatiques – débit | 1 601 | 499 |
| Dépenses de fonctionnement | 161 | 52 |
| Manquants de caisse | 1 514 | 89 |
| Comptes d'attente monétique | 527 | 1 226 |
| Excédents de caisse | 10 | 14 |
| Compte d'attente monétique | 58 | 50 |
| Charges constatées d'avance | 2 641 | 2 144 |
| Produits à recevoir | 486 | 117 |
| Produits constatés d'avance | 1 | - |
| **Total** | **8 411** | **6 385** |

✓ Le solde des opérations de ce poste est passé de **FCFA 6 385** à **FCFA 8 411 millions**, soit une augmentation de **FCFA 2 026 millions**. L'évolution des chapitres **« Suspens informatiques – débit »** et **« Manquants de caisse »** explique essentiellement cette hausse.

✓ Nos travaux ont révélé la nécessité de constituer des provisions à hauteur de **FCFA 427 millions** se rapportant aux chapitres **« Suspens informatiques – débit », « Manquants de caisse », « Comptes d'attente monétique »**.

**Les écritures nécessaires ont été comptabilisées.**

✓ L'analyse de la rubrique « **Correspondants valeurs à imputer »** montre que les suspens d'une valeur de **FCFA 575 millions** se rapportant à la période antérieure à l'**exercice 2018** ont été provisionnés par la Banque.

***Nous allons suivre l'évolution de ce chapitre à la toute prochaine mission.***

### 2.1.5. Parts dans les entreprises liées

*En MFCFA*

| Libellés | Solde au 30/06/2021 | Solde au 31/12/2020 |
|---|---|---|
| Parts dans les banques liées | 1 169 | 1 169 |
| Parts dans les établissements financiers à caractère bancaire liées | 250 | 250 |
| Parts dans les sociétés immobilières liées | 2 038 | 2 038 |
| **Total bruts** | **3 457** | **3 457** |
| Dépréciations parts dans les entreprises liées | (836) | (836) |
| **Total dépréciations** | **(836)** | **(836)** |
| **Montant net** | **2 621** | **2 621** |

Après analyse de la situation financière des entreprises concernées, il ressort que celle de la société **Olympe SA**, détenues à **100%** par **BOA Mali SA** s'est dégradée. En effet, sa valeur dans les livres de **BOA Mali SA** est de **FCFA 2 038 millions** contre des actifs nets au **31/12/2020** de **FCFA -411 millions**.

Les titres devraient faire l'objet de dépréciation, mais **BOA Mali SA** est dans un processus de régularisation de la situation de la société **Olympe SA** à la fin de l'**exercice 2021**.
Une analyse de la situation sera effectuée à la mission finale.

Par ailleurs, **Olympe SA** détient des engagements au niveau de **BOA Mali SA** pour un montant d'avance de **FCFA 3 165 millions**.
Nous constatons qu'il n'y a eu aucune évolution de ce montant depuis sa mise en place et la Banque procède régulièrement à des reports d'échéances (4 reprises).

**Nous vous rappelons que ces engagements feront l'objet de provisionnement si la situation n'évolue pas favorablement lors de la clôture des comptes au 31/12/2021.**

### 2.1.6. Immobilisations corporelles et incorporelles

*En MFCFA*

| Libellés | Solde au 30/06/2021 | Solde au 31/12/2020 |
|---|---|---|
| Immobilisations incorporelles | 698 | 781 |
| Immobilisation corporelles | 43 327 | 47 657 |
| **Total** | **44 025** | **48 438** |

Nous avons constaté au cours de nos travaux que certaines immobilisations hors exploitation de plus de **2 ans** figurent toujours dans la rubrique destinée à celles de **« moins de 2 ans »**.

La situation à reclasser se présente comme suit :

*En FCFA*

| Libellés | Valeur d'acquisition | Amortissements | Valeur résiduelle |
|---|---|---|---|
| Immobilisations hors exploitation terrains | 13 788 306 711 | - | 13 788 306 711 |
| Immobilisations hors exploitation immeubles | 6 488 044 597 | 888 654 421 | 5 599 390 176 |
| **Total** | **20 276 351 308** | **888 654 421** | **19 387 696 887** |

**Il convient de procéder aux reclassements nécessaires.**

### 2.1.7. Autres passifs

*En MFCFA*

| Libellés | Solde au 30/06/2021 | Solde au 31/12/2020 |
|---|---|---|
| Créditeurs divers | 2 002 | 2 149 |
| Dividendes à payer aux actionnaires | 1 107 | 1 281 |
| Sommes dues aux fournisseurs | 338 | 305 |
| Versement augmentation de capital | 10 | 10 |
| **Total** | **3 457** | **3 745** |

✓ La rubrique « **Créditeurs divers** » pour **FCFA 2 002 millions** concerne essentiellement les versements des clients pour les rachats de leurs garanties ainsi que les dettes fiscales et sociales.

✓ La rubrique « **Dividendes à payer aux actionnaires** » correspond principalement à des dividendes datant de plusieurs exercices. L'**article 146** de l'**Acte Uniforme relatif au Droit des Sociétés Commerciales et du GIE de l'OHADA** précise à cet effet que la société dispose de neuf mois à compter de l'arrêté des comptes pour procéder à la distribution des dividendes.
**Nous recommandons à la Banque de prendre les mesures nécessaires pour apurer ce compte.**

### 2.1.8. Compte de régularisation – Passif

*En MFCFA*

| Libellés | Solde au 30/06/2021 | Solde au 31/12/2020 |
|---|---|---|
| Correspondants valeurs à imputer | 1 324 | 986 |
| Comptes de liaison automatique | 693 | - |
| Comptes de position de change | - | 21 |
| Manquants de caisse | 9 | 5 |
| Comptes d'attente monétique | 208 | 1 366 |
| Suspens informatiques – crédit | 244 | 353 |
| Excédents de caisse | 1 386 | 269 |
| Charges constatées d'avance | - | 10 |
| Produits constatés d'avance | 405 | 576 |
| Charges à payer | 3 055 | 1 988 |
| **Total** | **7 324** | **5 572** |

L'analyse de ce poste a révélé l'existence de plusieurs opérations de plus de **6 mois** non encore apurées. Les chapitres concernés sont essentiellement **« Correspondants valeurs à imputer »**, **« Comptes de liaison automatique »**, **« Suspens informatiques – crédit »**, **« Charges à payer »**, **« Comptes d'attente monétique »**.

**Nous recommandons une analyse approfondie des opérations de ce poste en vue de leur régularisation.**

### 2.1.9. Capitaux propres

*En MFCFA*

| Désignations | Solde au 01/01/2021 | Augmentation | Diminution | Solde au 30/06/2021 |
|---|---|---|---|---|
| Capital | 15 450 | - | - | 15 450 |
| Primes liées au capital | 5 490 | - | - | 5 490 |
| Réserves statutaires | 7 233 | - | - | 7 233 |
| Réserves facultatives | 1 518 | - | - | 1 518 |
| Report à nouveau | -3 380 | 502 | - | -2 878 |
| Résultat en instance d'affectation | 528 | - | 528 | - |
| Résultat de la période | - | 1 731 | - | 1 731 |
| **Total** | **26 839** | **2 233** | **528** | **28 544** |

La période s'est soldée par un résultat net bénéficiaire de **FCFA 1 731 millions**. Le résultat de l'**exercice 2020** a été affecté conformément à la 3ème résolution de l'**Assemblée Générale Ordinaire** du **16 avril 2021**.

## 2.2. HORS BILAN

*En MFCFA*

| Libellés | Solde au 30/06/2021 | Solde au 31/12/2020 |
|---|---|---|
| ***Engagements donnés*** | | |
| Engagements de financement | 4 446 | 730 |
| Engagements de garantie | 77 425 | 100 076 |
| **Total engagements donnés** | **81 871** | **100 806** |
| ***Engagements reçus*** | | |
| Engagements de financement | 6 560 | 6 560 |
| Engagements de garantie | 494 748 | 498 265 |
| **Total engagements reçus** | **501 308** | **504 825** |

L'analyse du hors bilan nous a permis de constater que les valeurs de certaines garanties hypothécaires détenues par la Banque sont différentes de celles comptabilisées.

**Nous recommandons à la Banque de mettre à jour le système d'information.**

### 2.3. FORMATION DU RESULTAT

La composition du résultat du premier semestre de **2021** de la Banque est présentée comme suit :

*En MFCFA*

| Libellés | Montant au 30/06/2021 | Montant au 30/06/2020 | Variation En % |
|---|---|---|---|
| Intérêts et produits assimilés (+) | 18 106 | 14 880 | 22% |
| Intérêts et charges assimilées (-) | -5 568 | -5 725 | -3% |
| Produits des titres à revenu variable (+) | 428 | 163 | 163% |
| Commissions (produits) (+) | 4 365 | 5 560 | -22% |
| Commissions (charges) (-) | -141 | -562 | -75% |
| Gains nets sur opérations de portefeuille de négociation (+) | 445 | 955 | -53% |
| Autres produits d'exploitation bancaire (+) | 478 | 727 | -34% |
| Autres charges d'exploitation bancaire (-) | -119 | -144 | -17% |
| **Produit Net Bancaire** | **17 995** | **15 853** | **14%** |
| Charges générales d'exploitation (-) | -8 454 | -8 286 | 2% |
| Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles (-) | -1 236 | -1 485 | -17% |
| **Résultat Brut d'Exploitation** | **8 305** | **6 082** | **37%** |
| Coût du risque | 6 710 | 5 131 | 31% |
| **Résultat d'exploitation** | **1 594** | **951** | **68%** |
| Gains nets sur actifs immobilisés (+) | 336 | 2 313 | -85% |
| **Résultat avant impôt** | **1 931** | **3 264** | **-41%** |
| **Impôt sur les Sociétés** | **200** | **184** | **9%** |
| **Résultat net** | **1 731** | **3 080** | **-44%** |

Le **Produit Net Bancaire** s'est accru de **FCFA 2 141 millions** par rapport au **30 juin 2020**. Cette hausse est liée à celle des produits sur titres de **FCFA 3 446 millions**.

Malgré cette augmentation, le premier semestre de l'exercice **2021** s'est soldé par un **Résultat net** de **FCFA 1 731 millions**, en diminution de **44%** par rapport à la même période de **2020**.

Cette baisse est due à une hausse du **Coût du risque** qui est passé de **FCFA 5 131 millions** à **FCFA 6 710 millions** d'une part ; et d'autre part, par l'amoindrissement des gains nets sur les cessions de l'actif immobilisé. En effet, la cession d'une partie de l'ancien siège a été réalisée au cours de **2020**.

## III. EVALUATION DU CONTROLE INTERNE

### 3.1. SUIVI DES RECOMMANDATIONS

#### ➢ Opérations avec la clientèle

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| La gestion des dossiers de crédits présente certaines insuffisances. | La mauvaise gestion des dossiers de crédits a des conséquences sur le plan juridique en cas de litige avec le client et sur le plan de la gestion à travers l'altération de la qualité de l'information. | Il est recommandé de procéder à la mise à jour régulière des dossiers de crédits. | | **X** | | |
| La Banque ne communique pas systématiquement à la caution un état des dettes du débiteur principal (causes, échéances et montants en principal, intérêts, et autres accessoires restants dus à la fin du semestre écoulé). | Non-respect des dispositions de l'**Acte Uniforme de l'OHADA portant organisation des sûretés**. | Il est recommandé à la Banque de se conformer aux dispositions de l'**Acte Uniforme**. | | **X** | | **Banque** : *« Problème en cours de traitement avec l'informatique pour instituer un système d'information automatique ».* |
| Absence de tableau d'amortis- | Risque en cas de litige. | Il est recommandé de faire signer | | | | **Banque** : *« La mise en place du « doc* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| sement signé dans certains dossiers de crédit. | | systématiquement le tableau d'amortissement et de le reclasser dans le dossier. | | **X** | | *flow » a corrigé cette insuffisance ».* |
| Certaines créances ne disposent pas de garanties réelles. | Le risque de crédit n'est pas entièrement couvert. | Pour tous les clients (Entreprises et Professionnels), la Banque doit procéder au suivi des garanties via un « tableau de suivi des garanties » incluant : le nom de la contrepartie, le type de garantie, le montant de l'encours associé à la contrepartie, le montant de la garantie, la date d'échéance de la garantie, la date de la dernière mise à jour. | | **X** | | **Banque** : *« Des procédures définissant les rôles et responsabilités de chaque intervenant relativement au suivi des garanties doivent être clarifiées par la Direction ».* |
| Absence des états financiers certifiés des trois derniers exercices dans certains dossiers de crédit des **50 plus** gros engagements. | Difficultés de cerner correctement la situation financière du client. | Il est recommandé d'exiger des clients assujettis les états financiers certifiés des trois derniers exercices. | | **X** | | **Banque** : *« Les nouvelles réorganisations remédieront à ces problèmes ».* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| Le module relatif aux clients faisant partie d'un même groupe prévu par **Delta** n'est pas systématiquement utilisé. | Les déclassements et provisionnements à constituer sur les engagements douteux d'une société de groupe ne seront pas pris en compte pour l'ensemble du groupe contrairement au principe de l'effet de contagion.<br><br>Aussi, le ratio de division de risque ne sera pas déterminé sur la base du risque global encouru. | Nous recommandons d'utiliser de façon systématique le module afférent aux sociétés appartenant au même groupe. | | **X** | | |
| ✓ Plusieurs comptes sur livrets enregistrent un solde débiteur.<br><br>✓ Plusieurs clients détiennent des comptes ordinaires et des comptes d'impayés non fonctionnels alors que les autres | ✓ Créances irrécouvrables ;<br><br>✓ créances en souffrance fictives. | ✓ Prendre les mesures nécessaires afin d'éviter des débits sur les comptes sur livrets ;<br><br>✓ Analyser les comptes des clients concernés et procéder éventuellement à la clôture ou au nivellement des comptes le | | **X** | | **Banque** : les comités des anomalies se tiennent régulièrement, la régularisation des comptes débiteurs sur livret est prise en charge ;<br>Une TASK FORCE a été mis en place en 2020 qui a permis de régulariser les débits sur les comptes ordinaires non fonctionnels (essentiellement des sous comptes) et dont certains ont été |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| comptes fonctionnent normalement. | | cas échéant. | | **X** | | clôturés. Quant aux impayés, il s'agissait de bouts d'impayés (qui étaient constitués exclusivement d'agios ou pénalité sur impayés). Ces anomalies étaient liées à un problème de paramétrage dans le système DELTA qui a été corrigé et l'Exploitation a procédé aux différentes régularisations. |
| Des dépassements de découverts ont été enregistrés sur certains clients. | Engagement de la Banque sur un client sans un accord formalisé. | Il convient de respecter les lignes de découverts octroyées aux clients. | | **X** | | |
| Le chapitre **99** relatif aux engagements hors bilan douteux n'est pas utilisé. | Maintien des engagements hors bilan douteux dans les sains. | Il convient de procéder aux déclassements nécessaires. | | | **X** | |
| Absence de contrat ou de renouvèlement de contrat pour certains dépôts à terme clientèle. | Cette omission peut entrainer des risques juridiques pour la Banque. | Mettre à jour les dossiers de dépôt à terme liés à la clientèle. | | **X** | | **Banque** : *Action de régularisation en cours : Plusieurs cas ont été régularisés au niveau des Agences et du Centre d'Affaires.* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| ✓ Comptabilisation d'hypothèques sur des titres fonciers non retrouvés ;<br>✓ certains titres sortis existent toujours en comptabilité. | La réalité du hors-bilan pourrait être remise en cause. | Procéder à un inventaire des garanties et rapprocher le résultat de l'inventaire à la comptabilité. | | **X** | | |
| Les garanties détenues par la Banque sont conservées dans des cartons, classées dans une salle dédiée et fermée à clé. Cependant, certains sont posés à même le sol. | Risque de détérioration des garanties en cas d'inondation ou d'incendie. | Nous recommandons à la Banque d'améliorer les conditions de conservation des garanties en prévoyant des coffres ou armoires ignifuges. | | **X** | | **Banque** : *« les dossiers entreposés à même le sol sont déjà clôturés et ne contiennent aucune garantie ».*<br>**CAC** : Nous avons constaté que certaines garanties étaient rangées au-dessus des armoires. |
| Plusieurs garanties sont en cours de formalisation, et ce depuis plusieurs exercices. | Risque de ne pas réaliser les garanties en cas de défaillance des clients. | Prendre des dispositions nécessaires pour accélérer la formalisation des garanties. | | **X** | | **Banque** : *la formalisation des garanties étant faite dans des délais excédant souvent 3 mois, la banque a jugé que cette mesure serait préjudiciable pour les clients.* |

## ➢ Opérations de trésorerie et interbancaires

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| ✓ L'analyse des écarts d'inventaires des caisses DAB n'est pas faite à temps ;<br><br>✓ les chéquiers non retirés par les clients après **six mois** ne sont pas systématiquement transmis au Département Contrôle Permanent (ces chéquiers se trouvent au niveau du Chef Service Chéquiers et ne sont pas suffisamment sécurisés). | ✓ Couverture insuffisante par l'assurance « globale banque » en cas de vols ;<br><br>✓ risque de camouflage des malversations. | ✓ Effectuer systématiquement une analyse des écarts d'inventaires des caisses ;<br><br>✓ prendre les dispositions nécessaires pour mieux sécuriser les chéquiers. | | **X**<br><br>**X** | | **Banque** : *« des dispositions sont prises pour effectuer une analyse des écarts d'inventaires des caisses, une mise à niveau de la Globale de Banque et une sensibilisation des Directeurs d'Agence pour déclarer les chéquiers de plus de **6 mois** au Contrôle Permanent ».* |
| Dépassement des encaisses maximums dans certaines agences. | Non-respect du dispositif de sécurité de la Banque. | Respecter les niveaux d'encaisses maximum déterminés par le service du Contrôle Général. | | **X** | | |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Des écarts répétitifs ont été constatés sur les **DAB** sur toute la période sous revue. Ces écarts sont régulièrement transférés sur des comptes d'attente. | En l'absence de justification de ces écarts, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur ces comptes. | La Banque doit prendre toutes les dispositions nécessaires afin de justifier correctement les écarts sur les **DAB**. | | **X** | | **Banque** : *« Le problème a été soumis au Groupe. Seule, une solution online pourrait résoudre cette anomalie ».* |
| Le système ne génère pas automatiquement les intérêts sur les dettes et créances inter-bancaires. | Les écritures passées manuel-lement accroissent le risque d'erreurs. | Procéder au paramétrage du logiciel afin de corriger ces insuffisances. | | | **X** | **CAC** : Compte tenu du nombre d'opérations interbancaires, l'achat d'un module pour le calcul des intérêts s'impose. |
| Le registre de sécurité retraçant les mouvements des personnes dans l'espace de la chambre forte est inexistant. | Absence de piste en cas de vol interne. | Mettre en place un contrôle d'accès. | | **X** | | |
| Les codes du coffre-fort de la réserve ne sont pas utilisés systématiquement (ils s'ouvrent uniquement avec une clé). | Le risque d'agression est omni-présent surtout pour le caissier principal qui détient les clés. | La Banque doit veiller à l'utilisation systématique de codes au niveau des coffres. | | **X** | | **CAC** : Seul, le coffre-fort du siège s'ouvre par un code détenu par le caissier principal. Cependant, ce code n'a pas été changé depuis sa création. En cas d'absence du caissier principal, il est communiqué à la personne qui assure l'intérim. |

### ➢ Comptes de régularisation, autres actifs

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| Les comptes internes ne sont pas analysés ni suivis pour apurement. | Risque de malversations sur ces comptes. | ✓ Analyser et apurer tous les comptes internes ;<br>✓ Faire un suivi scrupuleux desdits comptes ;<br>✓ Mettre ces comptes sous surveillance. | | X | | Les comptes internes présentent toujours des opérations en suspens depuis plusieurs exercices sans dénouement. |

### ➢ Immobilisations corporelles et incorporelles

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| ✓ L'inventaire physique des immobilisations n'a pas été effectué en présence des CAC ;<br>✓ les états de rapprochement entre la comptabilité et les titres de propriété et les états d'inventaire n'ont pas été mis à notre disposition ;<br>✓ de plus, le rapport d'inventaire physique n'a pas été mis à notre disposition. | ✓ Risque de surévaluation des immobilisations hors exploitation ;<br>✓ risque de garanties (hypothécaires et autres) surévaluées. | Il convient de revoir l'inventaire physique et d'effectuer les rapprochements nécessaires. | | **X** | | |
| ✓ L'inventaire des immobilisations hors exploitation de **BOA Mali SA** en cours a révélé que certains titres, enregistrés par la Banque comme des terrains nus : | ✓ Litiges avec les occupants ; | Il convient à **BOA Mali SA** de procéder aux investigations nécessaires. | | **X** | | **Banque** : *« La banque a initié des procédures d'expulsion contre les occupants illégaux de certains titres (exemple Titre Foncier N°52568) ».* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| - sont occupés totalement ou en partie par des tierces personnes ou par les débiteurs ;<br>- ont été construits à l'insu de la Banque.<br><br>✓ Par ailleurs, certains occupants d'immeubles payent des loyers qui ne sont pas soutenus par des contrats de bail. | ✓ surévaluation de la valeur des immobilisations hors exploitation de la Banque. | | | **X** | | **Banque** : *« Action continue pour régulariser l'établissement des contrats de bail avec les locataires ».* |

### ➢ Paie – Personnel

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| ✓ Nous n'avons pas eu connaissance de l'existence d'un manuel de procédures concernant la gestion du personnel (recrutements, gestion des carrières, formations, paies, avances et prêts salariés, etc).<br>✓ Par ailleurs, aucun organigramme formel n'existe au niveau du département des Ressources Humaines. | La non-mise à jour du manuel de procédures pourrait entraîner :<br>✓ l'inexécution ou le retard dans l'exécution des tâches ;<br>✓ la difficulté dans la formation des nouveaux agents ;<br>✓ le manque de coordination et mauvaise compréhension des tâches à exécuter. | La mise en place d'un manuel de procédures relatif à la gestion du personnel. | | **X** | | **Banque :** *« Les procédures sont régies actuellement par des notes de service et des décisions appliquées au DRH. Elles existent, mais ne constituent pas un document unique.*<br>*Le Règlement Intérieur parle par exemple du volet Recrutement et Gestion des Carrières et du salaire.*<br>*L'Accord d'Etablissement parle des prêts au personnel qui sont d'ailleurs régis par la* ***Décision n° 0001 DG 2014*** *».* |
| Des tâches incompatibles sont confiées à une même personne (mise à jour du fichier du personnel, saisie des éléments variables dans le logiciel de paie, | Irrégularité dans le traitement des opérations et absence de fiabilité dans les informations produites. | Séparer les tâches incompatibles dans la gestion du personnel. | **X** | | | **Banque :** *« Cet agent a été secondé et une séparation des tâches est en cours d'élaboration.*<br>*Un collaborateur a été recruté chargé des congés, des déclarations mensuelles* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| établissement des états de salaires, paiement des congés, déclarations mensuelles des cotisations sociales). | | | | | | *et des cotisations sociales ».* |
| ✓ Certains avantages en nature (carburant, dotations téléphoniques, loyers du personnel de direction ainsi que les charges y afférentes « eau, électricité, gardiennage, entretien, etc. », cantine, assurance maladie, etc.) octroyés au personnel ne sont pas pris en compte dans la base de calcul des taxes et retenues sur salaires.<br><br>✓ Par ailleurs, l'état exhaustif de ces avantages accordés courant la période sous revue n'a pas été mis à notre disposition | ✓ Les articles **98** et **258** du **LPF** sanctionnent les contraventions à ces dispositions concernant la **CFE** ainsi que la **TL** (**Arrêté N°98-0343/MF-SG fixant les modalités de perception de la TL**) par une amende de :<br><br>- **50%** du montant en cause, en cas de défaut de déclaration ;<br><br>- **100%** du montant dû, en cas de déclaration après intervention du Service des | La régularisation est requise. | | **X** | | **Banque** *: A chaque fin d'année, lors des déclarations annuelles, le Pôle Finances, en relation avec le cabinet fiscal, procède à des régularisations.* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| nous permettant d'estimer le risque encouru pour défaut de déclaration. | impôts ;<br>- **100%** du droit compromis, en cas d'omissions et inexactitudes constatées dans les déclarations ;<br>- **2%** par mois de retard sans excéder **20%**, en cas de retard de paiement des sommes déclarées.<br>✓ Les contraventions aux dispositions relatives à l'**ITS** sont sanctionnées :<br>- en cas d'absence ou d'insuffisance de retenue, par une amende de **100%** du montant compromis ;<br>- en cas de défaut de | | | | | |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| | déclaration de retenues effectuées, par une amende de **200%** ;<br>- en cas de retard de paiement des sommes déclarées, l'amende est de **2%** par mois de retard sans excéder **20%**. | | | | | |

➢ **Conformité**

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| Notre revue de certaines opérations remarquables a révélé que les investigations effectuées par la Conformité ne sont pas systématiquement matérialisées conformément à la circulaire n°05-2017/CB/C relative à la gestion de la conformité aux normes en vigueur par les établissements de crédit et les compagnies financières de l'UMOA.<br><br>Cette pratique ne donne pas l'assurance que les validations d'opérations avaient été motivées et justifiées. | ✓ Non-respect des dispositions de l'article **14** de la Circulaire précitée qui stipule que : *« la fonction conformité est tenue de documenter l'ensemble de ses travaux en vue de garantir une traçabilité de ses interventions et de ses conclusions » ;*<br><br>✓ validation de transactions des personnes effectuant le blanchiment de capitaux, des suspects de terrorisme ou des « **Personnes Politiquement Exposées** » (PPE) ;<br><br>✓ difficulté d'effectuer un contrôle a posteriori. | Il est recommandé à cette fonction de procéder à la documentation de ses travaux. | | **X** | | **CAC** : Les investigations effectuées par la Conformité ne sont toujours pas matérialisées. |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| L'**article 14** de la **Circulaire précitée** préconise la mise en œuvre d'un programme de formation par la fonction conformité destiné au personnel. | ✓ Personnel non formé et sensibilisé en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme ;<br>✓ risque de financement du terrorisme et de blanchiment des capitaux. | ✓ Mettre en œuvre un programme de formation ;<br>✓ D'organiser plusieurs séances de formation à l'endroit de tout le personnel opérationnel, de celui chargé d'enregistrer et valider les opérations, du personnel de contrôle, etc. | | **X** | | **CAC** : Les besoins de formation ont été recensés par la Banque. Mais les formations n'ont quasiment pas été réalisées. Selon la Banque, cette situation est due à la crise sanitaire. |
| ✓ La procédure relative aux opérations de « versements espèces et versements espèces déplacées » n'est pas systématiquement appliquée. Elle stipule que : *« Dans le cadre de l'anti-blanchiment d'argent, tout versement au-delà de **5 MFCFA** particuliers / **10 MFCFA** PME* | ✓ Absence d'information sur les opérations suspectes ou remarquables ;<br>✓ risque d'entrée en relation avec des personnes finançant le terrorisme et le blanchiment des capitaux. | ✓ Indiquer systématiquement l'origine des fonds sur les bordereaux de versement ;<br>✓ Mettre en place un registre dédié à la remontée des opérations suspectes au niveau de l'ensemble des guichets. | | **X** | | **Banque :** *« La Banque a prévu des fonctions LAB/FT. Ces fonctions prendront en charge ces volets (rappel des procédures, sensibilisation, accompagnement).* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| */50 **MFCFA** Grandes Entreprises. Pour les versements espèces sur place et déplacées, l'origine des fonds doit être renseignée au niveau du bordereau de versement ».*<br><br>✓ Inexistence d'un registre dédié à la remontée des opérations suspectes au niveau des guichets contrairement aux dispositions de la **Note d'instruction N°0056/2018**. | | | | **X** | | ***Banque :*** *« La note de sensibilisation est diffusée au réseau et les registres sont en cours de déploiement ».* |

### ➢ Contrôle interne dans les agences

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| ✓ Certains bordereaux de versement et de retrait d'espèces ayant fait l'objet de notre sondage n'étaient pas accompagnés des pièces d'identité des clients. | ✓ Difficultés d'identification des clients en cas de problème ; | ✓ Exiger les pièces d'identité en cours de validité pour toute opération effectuée à la caisse ; | X | | | |
| ✓ Par ailleurs, nous avons constaté qu'un retrait par chèque, endossé au nom d'une autre personne a été fait sans la pièce d'identité de celle en faveur de qui le chèque a été émis. De plus, nous n'avons noté l'existence d'aucune procédure portant sur les chèques endossés au profit d'une autre personne. | ✓ détournements. | ✓ mettre en place une procédure relative aux chèques libellés au nom d'une personne et endossés au profit d'une autre. | | | X | **Banque** : « *Les points suivants seront évoqués lors des réunions d'exploitation* ». |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| Aucun code n'est requis pour l'ouverture de certains coffres-forts. Ceux-ci s'ouvrent uniquement avec une clé. | Risque de vol. | Exiger un code pour l'ouverture de tous les coffres forts. | | **X** | | **Banque** : « *Les agences concernées se rapprocheront des moyens généraux pour dispositions à prendre* ». |
| Les réclamations ne sont pas traitées dans les délais indiqués. | Perte de la clientèle. | Il convient de traiter les réclamations de la clientèle de façon diligente. | | **X** | | **Banque** : « *Une procédure relative au traitement diligent des réclamations est en cours d'élaboration* ». |
| Les agences ne tiennent pas toutes ou ne remplissent pas systématiquement le registre pour la remontée des anomalies liées aux DAB contrairement à ce que préconise la procédure portant sur la **« Maintenance des DAB en agence »**. | ✓ Absence d'un historique des anomalies ;<br>✓ retard dans la remontée des informations. | Tenir un registre pour la remontée des anomalies liées aux DAB. | | **X** | | **Banque** : « *Les points suivants seront évoqués lors des réunions d'exploitation* ». |

## ➢ Revue de l'application des circulaires de la Commission Bancaire

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| **Gouvernement d'entreprise conformément à la Circulaire N°01-2017/CB/C** | | | | | | |
| ✓ Les documents et informations suivantes ne nous ont pas été transmis :<br>- une note du Conseil d'Administration fixant le mandat des membres des comités spécialisés ;<br>- le nom du président du Comité d'Audit ;<br>- le plan de formation des administrateurs (**article 14**) ;<br>- le rapport d'évaluation des membres de l'organe délibérant et de ses comités spécialisés (**article 17**). | Non-respect de la **Circulaire N°01-2017/CB/C**. | Il convient de prendre les dispositions nécessaires afin de se conformer à la **Circulaire N°01-2017/CB/C**. | | **X** | **X**<br>**X**<br>**X** | **Banque** : « *Des formations ont été organisées par le groupe, nous n'avons pas encore reçu le plan élaboré* ». |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| **Gestion des risques conformément à la circulaire n°04-2017/CB/C** | | | | | | |
| Les documents et informations ci-dessous n'ont pas été mis à notre disposition :<br>- la gestion de la qualité des risques du point de vue informatique ainsi que le programme de simulation de crises ;<br>- le Plan de Continuité des Activités (PCA) et les preuves de tests ;<br>- l'exécution du plan de formation ;<br>- la politique sur les actifs grevés. | Non-respect de la circulaire **N°04-2017/CB/C**. | | **X** | **X**<br>**X** | **X** | **Banque** : « *La banque dispose d'un outil dénommé « COLLECT » déjà opérationnel* ». |

➢ **Revue juridique**

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| Les statuts modifiés et la publication dans un journal d'annonces légales portant transfert du siège de la Banque de l'**Avenue de la Marne BP : 2249** à **Bamako-Hamdallaye ACI 2000, Avenue du Mali, Immeuble Bank Of Africa Mali SA** n'ont pas été mis à notre disposition. Par ailleurs, la nouvelle adresse du siège n'a pas été mise à jour dans le « pied de page » des correspondances officielles de la Banque. | Les tiers peuvent se prévaloir du siège statutaire. Ce qui constitue un risque juridique. | Il est recommandé de procéder :<br>✓ à la modification consécutive des statuts ainsi qu'à la publication dans un journal habilité à recevoir les annonces légales ;<br>✓ à la mise à jour de l'adresse sur l'ensemble des documents de la Banque. | **X**<br>**X** | | | **CAC** : Les statuts n'ont pas été modifiés, toutefois, l'enregistrement au RCCM a été effectué. |

## ➢ Revue informatique

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| Le PCA et la PSSI sont en cours de formalisation. | Un Plan de Continuité d'Activité (PCA) ou une Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) inefficace ou avec des dysfonctionnements peut induire :<br>✓ un risque de perte de données critiques pour l'information financière ;<br>✓ un risque de perturbation des activités. | Il conviendrait de finaliser :<br>✓ la mise en place de la Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) ;<br>✓ la mise en place du Plan de Continuité d'Activité (PCA) en précisant les modalités du testing (Trimestriel). | | X<br><br>X | | **Banque** : *« La PSSI de **BOA Mali SA** a été déjà diffusée par le RSSI.*<br>*Le PCA en cours d'élaboration, dépasse le cadre unique de l'Informatique.*<br>*Le Programme de simulation de crises, les Procédures PCA sont disponibles et ont été transmis durant les travaux de décembre 2020.*<br>*Un point des politiques manquantes a été adressé l'entité Organisation pour élaboration afin de se conformer à la circulaire 04-17-CB. Des remontées complémentaires seront adressées à l'entité DOQ ».* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| Il n'existe pas de procédures décrivant le processus de développement des applications ou d'acquisition de nouveaux systèmes. Les nouvelles fonctionnalités développées par l'informatique sur Delta n'ont pas fait l'objet d'expression formelle de besoins. Il n'existe pas de document autorisant le développement et le déploiement des applications telles que **"Contentieux"** et **"Etranger"**. | Il y a un risque que ces données ne soient pas complètes, exactes ou valides, risque de fraude. | ✓ Mettre en place une procédure de gestion des changements (recette, validation, mise en production) ;<br>✓ toute demande de changement doit être validée par la Direction Générale ou Informatique et suivie d'un cahier de charges ;<br>✓ pour toute application informatique développée en local, l'équipe de développement doit produire un guide technique ;<br>✓ produire des procès-verbaux de recette et de validation des aménagements avant leur mise en production. | | **X** | | **Banque** : *« **BOA Mali SA** ne dispose pas d'équipement de développement.*<br>*L'acquisition du nouveau système se fait par un projet au niveau du groupe ou au niveau de l'éditeur du progiciel bancaire par achat de module supplémentaire ».* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| L'équipe de développement dispose de comptes sur l'environnement de production. | Il y a risque que ces données ne soient pas complètes, exactes ou valides.<br><br>Risques de fraude. | ✓ Définir un environnement de développement et un autre de test ayant les mêmes caractéristiques que celui de production.<br><br>✓ Fermer l'accès en production aux développeurs. Le déploiement des corrections doit se faire par le Responsable DSIM uniquement. | | **X** | | **Banque** : *« Les demandes de développement sont validées en base test. Recrutement en cours d'un adjoint au Responsable de la DSI spécialiste en Delta ».* |
| Le site secours sur lequel les données sont répliquées ne peut en aucun cas se substituer au principal. Il joue un simple rôle de sauvegarde. | Un Plan de Continuité d'Activité (PCA) ou une Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) inefficace ou avec des dysfonctionnements peut induire les risques suivants :<br>- pertes de données critiques pour l'information financière ;<br>- perturbation des activités. | Il conviendrait de finaliser le site secours en l'équipant avec des infrastructures adéquates de sorte qu'il puisse supporter tout le système bancaire en cas d'indisponibilité du site principal. | | **X** | | **Banque** : *« Le PCA est à l'étude au niveau du plan de convergence. Le site principal est à **Casablanca** ainsi que le site de secours.*<br>*Le projet de réplication à **Bamako** est à l'étude. Recrutement en cours d'un adjoint au Responsable de la DSI spécialiste en Delta ».* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| Les incidents survenant sur le système d'information sont enregistrés sur les helpdesks des fournisseurs (**Delta**, **Monedia**). | La gestion des incidents permet de s'assurer que tous les incidents sont corrigés à temps. | ✓ Rédiger une procédure de gestion des incidents ;<br>✓ Prévoir un outil de gestion des incidents en interne. Cela permettra de suivre tous les incidents survenant sur toutes les applications du réseau ;<br>✓ Rédiger une procédure de gestion des problèmes (incidents récurrents). | | **X** | | **Banque** : *« La mise en place de GLPI est effective en ce qui concernait la monétique et l'informatique. Le déploiement a eu lieu dans d'autres services notamment le back-office. Cependant, l'application n'est pas utilisée par tous ».* |
| Les données du système informatique sont sauvegardées sur des bandes DAT, les serveurs du site principal et du site secours. Il n'existe pas de sauvegarde à l'extérieur de **Bamako**. | En cas de sinistre à **Bamako**, **BOA Mali SA** pourrait perdre toutes ses données. | ✓ Externaliser les sauvegardes sur bandes DAT, prévoir un serveur hébergé hors du pays pour la sauvegarde ou la réplication des données ;<br>✓ Mettre en place une procédure de test périodique de restauration de données et/ou de | | | | **Banque** : *« Cet aspect est actuellement géré à **Casablanca**. Cependant, l'équipe informatique n'a aucune possibilité de vérifier cela, car elle n'a pas la main là-dessus.*<br>*Le chantier de la virtualisation et de délocalisation à Casablanca (Maroc) est en cours. Il est prévu la création d'un site secondaire à Bamako ».* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| | | relecture des bandes de sauvegarde. | **X** | | | |
| Il n'existe pas de revue périodique des habilitations sur **Delta**. | Certains utilisateurs peuvent se retrouver avec plus d'habilitations que leur profil ne l'autorise ; ce qui ne sécurise pas les opérations de la Banque et pourrait conduire à des opérations non autorisées. | ✓ Mettre en place une procédure complète de gestion des habilitations, en définissant les modalités des revues périodiques de celle-ci, pour toutes les applications critiques ;<br>✓ faire une revue complète des habilitations du logiciel **Delta-Bank**. | **X** | | | **Banque** : « *Il y'a eu une revue en mai qui a révélé plusieurs anomalies.*<br>*A la suite d'un audit interne, les habilitations ont été revues, et désormais la gestion des habilitations relève du DRH.*<br>*Par ailleurs, cette question est désormais prise en charge par une Task-Force.*<br>*La revue des habilitations est en train d'être faite en deux étapes:*<br>*- la première étape qui consiste à définir des profils par métier et responsabilité et revoir ceux qui existent déjà*<br>*- la deuxième étape qui consiste à revoir les utilisateurs et les affecter au profil approprié et aussi suspendre les utilisateurs inutilisables.*<br>*La première étape est pratiquement achevée ; les profils définis sont soumis à l'appréciation de la DSIM ».* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| La note de rappel **N° 023/2019** relative au respect de la procédure de traitement des réclamations monétiques précise que :<br>« Pour une bonne prise en charge des réclamations clientèle, les dossiers à joindre au mail sont les suivants :<br>- la fiche de réclamation bien renseignée, signée par le client et visée par l'agent ;<br>- la copie de l'historique des opérations dans **DELTA** ;<br>- la copie de l'historique des transactions dans **MAGIX** ;<br>- la fiche de régularisation par anticipation signée par le client (si l'opération est en évènement | - Retard dans le traitement des réclamations ;<br>- erreurs dans la remontée des informations du client ;<br>- insatisfaction du client. | Il est recommandé à la Banque de sensibiliser le personnel quant à l'application de la procédure de traitement des réclamations (complétude des dossiers et leur délai de transmission, délais de traitement des réclamations). | | **X** | | **Banque** : « *Un point des politiques manquantes a été adressé à l'entité Organisation pour élaboration afin de se conformer à la circulaire 04-17-CB. Des remontées complémentaires seront adressées à l'entité DOQ* ». |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| depuis plus de 7 jours) ».<br><br>Aussi, le délai de traitement des réclamations clientèle est fixé ainsi qu'il suit :<br>- « **3** jours pour les DAB ;<br>- **7** jours pour les opérations sur autres banques ;<br>- **45** jours pour les cartes Visa ».<br><br>Cette procédure n'est pas totalement appliquée. En effet,<br>- les documents cités ci-dessus ne sont pas tous fournis au moment de la transmission des réclamations ;<br>- les fiches de réclamation sont souvent envoyées au service en charge de la Qualité des jours | | | | | | |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| après, alors que la note envoyée aux agences précise l'heure qui suit leur collecte ;<br>- les délais de traitement ne sont pas toujours respectés. | | | | | | |
| Selon la procédure **ML-MONMEDIA-MAG-CHARDECHDAB-20160204-01** relative au « Chargement et déchargement d'un DAB », le dossier de chargement ou déchargement d'un DAB doit contenir :<br>- la « fiche d'ajustement DAB » ;<br>- le « rapport de cassette » ;<br>- la « fiche de déchargement/-chargement » ;<br>- la « fiche de contrôle de session » ; | - Difficultés à situer la source de l'écart (problème technique du DAB, débit à tort) ;<br>- difficultés à gérer les réclamations des clients ;<br>- difficultés à apurer les comptes d'attente y afférents. | - Tenir les dossiers de chargement et déchargement DAB conformément à la procédure ;<br>- en cas d'écart, renseigner systématiquement le tableau Excel détaillant les écarts à partir de la bande moucharde (éditée du DAB) afin d'individualiser les opérations et faciliter la gestion des réclamations des clients. | | **X** | | **Banque** : « *A ce jour les dossiers sont complets ; exceptionnellement, cela n'est pas le cas de la cellule monétique en charge des suivis DAB qui a l'obligation de relancer l'agence. Il est vrai que nos contrôles ont montré que le tableau de suivi des excédents n'était pas tenu mais, cette situation est en passe d'être gérée car les agences sont contraintes aujourd'hui de travailler avec la cellule monétique en charge du suivi DAB pour établir ce tableau* ». |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| - la « fiche des mouvements des comptes DAB » ;<br>- les « fiches de comptabilisation des excédents et manquants » ;<br>- un « tableau Excel récapitulatif des écarts reprenant le nom et prénom du client, le montant de l'opération, le numéro de la carte, la date et l'heure de la transaction ».<br><br>La même procédure rappelle que : *« Tout écart constaté doit faire l'objet, en plus de la comptabilisation au niveau des comptes d'excédent ou manquant de caisse, d'une analyse approfondie et d'une justification. Le RA doit pointer toutes les opérations. Il doit relever l'ensemble des opérations non abouties en tenant* | | | | | | |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| *compte des messages d'erreur sur la bande moucharde. Un fichier Excel doit être renseigné reprenant l'ensemble des montants concernés et justifiant l'écart constaté à remonter au Contrôle Permanent. Ce fichier doit reprendre le nom et prénom du client, le montant de l'opération, le numéro de la carte, la date et l'heure de la transaction ».*<br><br>Aucun dossier de chargement ou déchargement des DAB ayant fait l'objet de notre sondage n'est complet. | | | | | | |
| ✓ La sécurité au niveau de l'agence n'est pas efficace. Il n'y a ni fouille corporelle, ni détecteur de métaux à l'entrée ;<br>✓ les caméras de surveillance sont hors service dans certains box | ✓ Risque d'agression ;<br>✓ risque d'incendie. | Il convient de corriger toutes ces anomalies. | | **X** | | **Banque** : « *L'acquisition des détecteurs est en cours.*<br>*Le plan d'action a été validé au comité support et les processus de lancement DAO est en cours.*<br>*1- Le point a été fait pour les extincteurs,* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| de caissiers et des DAB ainsi que dans les caveaux de la caisse réserve ;<br>✓ le système de détection d'incendie n'est pas fonctionnel dans toutes les agences ;<br>✓ les extincteurs au sein des agences ne font pas l'objet d'un entretien régulier. | | | | | | *DAO est prévu pour les jours à venir. 2- Un entretien est prévu avec les prestataires sélectionnés avec le Responsable Formation ».* |
| Certaines agences ne disposent pas de boite à suggestions ni de registre de plaintes. | ✓ Suggestions des clients non matérialisées ;<br>✓ insatisfaction et perte de la clientèle. | Mettre en place ladite boite et ledit registre. | | **X** | | **Banque** : « *Un projet est en cours pour la mise en place d'un Centre d'appel. Une adresse mail spécifique sera opérationnelle dans ce cadre ».* |
| Les formulaires d'ouverture de comptes et de demande de cartes ne sont pas toujours visés par les | ✓ Risques d'ouverture de compte à des interdits bancaires ;<br>✓ risque de blanchiment des | Il convient de régulariser cette situation. | | **X** | | **Banque** : *« Sensibilisation continue des Agences ».* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| Chargés de Clientèle et par les Directeurs d'Agence. En effet, les dossiers ne sont pas toujours soumis aux Directeurs d'Agence pour validation contrairement aux procédures en vigueur. | capitaux. | | | | | |
| ✓ Nous n'avons pas reçu les procès-verbaux des contrôles inopinés des caisses. Ceux-ci devant être faits au moins une fois par mois par le Directeur d'Agence ou le Responsable Administratif, et ce, pour toutes les caisses ;<br>✓ le compte rendu d'autocontrôle n'est pas systématiquement effectué en fin de journée. | Non-détection des cas de fraude à temps. | ✓ Nous n'avons pas reçu les procès-verbaux des contrôles inopinés des caisses. Ceux-ci devant être faits au moins une fois par mois par le Directeur d'Agence ou le Responsable Administratif, et ce, pour toutes les caisses ;<br>✓ le compte rendu d'autocontrôle n'est pas systématiquement effectué en fin de journée. | | **X** | | **Banque** : *« Sensibilisation continue des Agences ».* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| Les bordereaux d'ajustage des caisses ne sont pas toujours signés par le caissier, contrôlés et validés par le Responsable Administratif contrairement à la procédure relative à la « fermeture d'une caisse divisionnaire ». | Détournements, fraude. | Il est recommandé de respecter les procédures mises en place par la Banque. | | **X** | | **Banque** : « *Ces fiches sont signées par le GPP et le RA ; toutefois, il se pourrait que la mission des CAC soit tombée sur des cas isolés de fiches non signées*». |
| Les conditions de la Globale de banque ne sont pas respectées quant au transfert de fonds au-delà de **FCFA 50 000 000**. En effet, le transport est effectué par un seul agent de la banque au lieu de deux. | Non prise en charge par l'assurance les dommages en cas de sinistre. | Il convient de respecter les conditions de la Globale de banque. | | **X** | | **Banque** : *« Une disposition est prise pour le respect des conditions ».* |
| Les encaisses maximums des caisses divisionnaires et des caisses réserve de certaines journées dépassent les niveaux d'encaisses autorisés contrairement à l'assurance Globale de banque. | Refus de remboursement de la compagnie d'assurance en cas de sinistre. | Il convient de respecter les conditions de la Globale de banque. | | **X** | | **Banque** : *« Les dépassements sont dûs au fait que la note plafond d'encaisse n'a pas été revue depuis mars 2018, entretemps bien de situation ont changé au niveau des agences. A ce jour la globale a été renégociée et une offre de couverture plus large que la précédente ».* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| Les bordereaux de transferts inter-caisses ne sont pas toujours signés par les Responsables Administratifs et le GPP contrairement à la procédure relative à « l'approvisionnement en espèces d'un guichetier payeur par la caisse réserve ». | Risque de fraude. | Il est recommandé de respecter les procédures mises en place par la Banque. | | **X** | | **Banque** : « *Ces fiches sont signées par le GPP et le RA toutefois il se pourrait que la mission des CAC soit tombée sur des cas isolés de fiches non signées. L'Agence sera relancée pour une correction* ». |
| L'agence de Faladiè ne dispose pas d'appareil pour scanner les chèques remis par les clients. Ceux-ci sont scannés dans une autre agence.<br>Celui détenu par l'agence **ACI 2000** ne fonctionne pas normalement. En effet, les images ne sont souvent pas visibles. | ✓ Rejet des chèques lors de la compensation ;<br>✓ retard dans le traitement des remises de chèques. | Il convient d'acquérir un scanner. | **X** | | | Banque : « Les *Agences de Faladiè et ACI 2000 sont toutes deux dotées de scanneurs fonctionnels* ». |
| ✓ La procédure relative au « Chargement et au déchargement d'un DAB » | ✓ Confusion dans l'exécution des tâches ;<br>✓ risque de détournement. | Il convient de régulariser lesdites situations. | | **X** | | **Banque** : « *Toutes les agences ayant un DAB ont en principe un caissier DAB et RA et chaque 6 mois l'exploitation* |

| FAIBLESSES RELEVEES LORS DES MISSIONS PRECEDENTES | IMPLICATIONS | RECOMMANDATIONS | DEGRE DE MISE EN ŒUVRE | | | COMMENTAIRES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Total | Partiel | Non | |
| concerne essentiellement le Responsable Administratif et le Caissier DAB. Ainsi, nous avons constaté que certaines agences n'ont pas de Caissier DAB. Les tâches confiées à ce dernier sont dans la pratique exécutées par le Responsable Administratif.<br><br>✓ D'autre part, la chambre DAB de l'agence **ACI 2000** ne se ferme pas à clé. Ainsi la Responsable Administratif effectue seule le chargement et le déchargement du DAB. | | | | | | *procède à la désignation des caissiers DAB. Toutefois certains caissiers sont inscrits à des formations et peuvent s'absenter pendant les examens dans ce cas ; leur remplacement temporaire est organisé par l'exploitation et RH à leurs retours ; ils reprennent leurs places de caissiers DAB. Il peut également avoir des cas de force majeurs (Maladie...) où une organisation rapide est appelée à être faite par l'exploitation et les RH généralement dès le lendemain. Tout dépend de la vitesse de remontée d'information de l'agence à sa hiérarchie ».* |

### 3.2. RESULTAT DES CONTROLES EFFECTUES AU COURS DE LA PRESENTE INTERVENTION

Notre évaluation du contrôle interne a fait ressortir au cours de la présente mission les constats suivants :

| CONSTATS | RISQUES | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA BANQUE |
|---|---|---|---|
| La cotation des clients n'est pas harmonisée. En effet, certaines notes sont numériques conformément à la notation interne en vigueur tandis que d'autres sont alphabétiques. | Confusions dans l'analyse des risques sur les clients. | Procéder à une harmonisation des notes attribuées aux clients. | |
| Les flux contractuels initialement attendus des créances ainsi que les flux attendus issus de la restructuration ne sont pas actualisés en vue de déterminer les décotes ainsi générées. | Non-respect des dispositions de l'**Instruction N° 026-11-2016 relative à la comptabilisation et à l'évaluation des engagements en souffrance**. | ✓ Procéder à l'actualisation des flux contractuels initialement attendus sur la base du taux d'intérêt effectif d'origine et des flux attendus issus de la restructuration ;<br>✓ procéder en cas de décote, à son amortissement sur la durée résiduelle du crédit restructuré. | |
| Les dates d'échéances des avances à court terme ainsi que les tableaux d'amortissement des engagements sur | Les impayés sur les avances demeurent dans les comptes d'avances et ne sont pas basculés automatiquement vers les | Paramétrer les dates d'échéance des avances, les tableaux d'amortissement des opérations de crédit-bail et des crédits | |

| CONSTATS | RISQUES | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA BANQUE |
|---|---|---|---|
| crédit-bail et ceux des crédits consortiaux pour lesquels BOA Mali SA n'est pas chef de file, ne sont pas paramétrés dans le système. | comptes appropriés même au-delà de **90** ou **180 jours** selon le cas. | consortiaux dans le système d'exploitation afin de les reclasser automatiquement dans les comptes d'impayés. | |
| Le chiffre d'affaires de certains clients classés dans la catégorie des PME/PMI est supérieur à **FCFA 1 000 000 000**. | Non-respect de la définition des PME/PMI donnée par le PCB Révisé. | Procéder à une revue et au correct classement des états financiers des clients classés dans la catégorie des PME/PMI. | |
| Certains dossiers de crédit ne comportent pas de convention des prêts accordés en **2021** signée entre la banque et le client. | Litiges avec les clients. | Disposer d'une convention de crédit pour tout prêt accordé au client, de la faire signer par les parties et de la conserver dans les dossiers. | |
| Le test de rapprochement entre le taux effectif global (TEG) de certains prêts notifié aux clients et celui calculé par le système fait ressortir des écarts. Aussi, certains éléments devant être pris en compte dans le calcul du TEG ne sont pas intégrés dans le système. | ✓ Litiges avec les clients ;<br>✓ minoration du taux effectif global. | ✓ Prendre en compte l'ensemble des éléments rentrant dans le cadre du calcul du TEG ;<br>✓ notifier le coût exact du crédit aux clients. | |